

15
30.11.2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ

КАРПІНСЬКИЙ Мирослав Геннадійович
(студент групи ПБМ-8)

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВА

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
галузі знань 07«Управління та адміністрування» спеціальності
076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»)

Допущено до захисту
протокол № 8
від 29.11.2023
зав. кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових
технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.

Керівник роботи:
к.е.н., доц. Ткачук Г.Ю.

(підпис)

Рецензент
д.е.н., доц. Юшкевич О.О.

(підпис)

Житомир, 2023

Анотація

Карпінський М. Г. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства – Рукопис.

Магістерська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2023.

У магістерській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості обґрунтування та оптимізації системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Досліджено теоретичні основи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Представлена аналітична оцінка функціонування системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Обґрунтовано напрями удосконалення системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, зовнішня торгівля, експорт, імпорт, зовнішньоекономічна стратегія, управління зовнішньоекономічною діяльністю.

Annotation

Karpinskyi M. G. Management of foreign economic activity of the enterprise - Manuscript.

The master's qualification work is submitted for the Master's degree, field of knowledge 07 "Management and administration" of specialty 076 "Entrepreneurship, trade and exchange activity". - Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2023.

In the master's qualification work, the peculiarities of the justification and optimization of the management system of the enterprise's foreign economic activity are considered. The theoretical foundations of the management of the enterprise's foreign economic activity have been studied. An analytical assessment of the functioning of the management system of the enterprise's foreign economic activity is presented. The areas of improvement of the management system of the enterprise's foreign economic activity are substantiated.

Keywords: foreign economic activity, foreign trade, export, import, foreign economic strategy, management of foreign economic activity.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	1
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Сутність, завдання, форми та принципи здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємства	8
1.2. Механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства	16
1.3. Методичні аспекти оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства	26
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.....	31
Висновки до розділу 1	42
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ТА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ІП «РЕТАЛ УКРАЇНА»	44
2.1. Аналіз тенденцій розвитку міжнародного ринку виробів з поліпропілену .	44
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства	51
2.3. Оцінка системи та ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства	61
Висновки до розділу 2	70
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ІП «РЕТАЛ УКРАЇНА».....	72
3.1. Обґрунтування стратегічних напрямів розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства	72
3.2. Розробка комплексу заходів щодо диверсифікації імпортої діяльності підприємства	78
3.3. Економічне обґрунтування ефективності реалізації запропонованих заходів.....	84
Висновки до розділу 3	90
ВИСНОВКИ.....	92
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	95
ДОДАТКИ.....	102

ВСТУП

Актуальність теми дослідження . Зовнішньоекономічна діяльність стає все більш важливим чинником розвитку національної економіки та довгострокової стабілізації країни. В даний час в індустріально розвинутих країнах майже немає жодної галузі, яка б не була активною у зовнішній торгівлі. Особливу роль розвиток зовнішньоекономічної діяльності відіграє в сучасних умовах, коли відбувається процес інтеграції економіки нашої країни у світове господарство. Україна проводить політику послідовного розвитку взаємовигідної торгівлі з усіма бажаючими іноземними державами, які підтримують зовнішньоекономічні зв'язки з понад 100 країнами світу. Зовнішньоекономічна діяльність не тільки має значний вплив на загальну економіку країни, а й на фінансове становище компаній-експортерів. Проте слід мати на увазі, що планування та здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємства має здійснюватися з позиції стратегічного підходу, тобто спрямованого на довгостроковий економічний ефект.

У сучасних умовах управління зовнішньоекономічною діяльністю – це напрям управлінської діяльності підприємства, який пов'язаний із здійсненням зовнішньоекономічної діяльності у формі імпортно-експортних операцій і включає певний набір правил, за допомогою яких здійснюється багаторічна діяльність підприємства. Будь-яка компанія, яка розробляє стратегію управління зовнішньоекономічною діяльністю, орієнтується на специфіку вирішення конкретних завдань, що стоять перед нею, на екологічні фактори країни розташування та національну приналежність капіталу, на специфіку виробничо-виробничої діяльності, обраний конкурентами ринок, умови збереження на ринку і т. д. У зв'язку з цим дослідження наукових проблем організації та шляхів удосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства є дуже актуальним завданням.

Теоретичні основи сутності, завдань і значення зовнішньоекономічної діяльності підприємства викладено в працях таких відомих вітчизняних учених,

як В. Аранчій, О. Березіна, І. Волкова, І. Гірчук, К. Данилко, О. Зоря, Н. Тошина, Ю. Уткіна та інших. Останнім часом вітчизняні науковці В. Аріков, О. Борисенко, В. Євтушенко, В. Ляшевська, Ж. Жигалевич, О. Станіславський особливу увагу приділяли проблемам зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Незважаючи на незмінний інтерес науковців до вищезазначених питань, проблема ще недостатньо вивчена.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань магістерської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам наряду підготовки за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є дослідження та подальше узагальнення теоретико-методичних засад управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства ІП «Ретал Україна».

Для досягнення поставленої мети були сформульовані та вирішені такі **завдання:**

- вивчити сутність, завдання, форми та принципи здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- дослідити механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства;
- узагальнити методичні аспекти оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- дослідити нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства;
- провести аналіз тенденцій розвитку міжнародного ринку виробів з поліпропілену;
- здійснити діагностику фінансово-економічного стану підприємства;
- провести оцінку системи та ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства;
- представити обґрунтування стратегічних напрямів розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства;

- здійснити розробку комплексу заходів щодо диверсифікації імпортої діяльності підприємства;

- провести економічне обґрунтування ефективності реалізації запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження у магістерській кваліфікаційній роботі виступає процес управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади удосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Методи дослідження базуються на загальнотеоретичних положеннях щодо сутності та принципів організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. У процесі дослідження використовувалися загальновизнані в економічній науці методи дослідження: теоретико-методологічний, логіко-абстрактний, статистико-економічний системний аналіз. В основу дослідження покладено наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених, у яких висвітлено основні положення здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Інформаційною базою дослідження були нормативно-правові та розпорядчі акти з організації зовнішньоекономічної діяльності, спеціальна література з проблем теорії та практики управління зовнішньоекономічної діяльності підприємства та оперативні дані підприємства, що характеризують результати його розвитку.

Новизна наукова дослідження ґрунтується на розробці теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій відносно управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Ключові здобутки роботи, що становлять новизну дослідження, ґрунтуються на наступному:

- запропоновано визначення поняття «механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства», під яким пропонується розуміти сукупність цілей управління на зовнішньому ринку, критерії досягнення цілей, а також методів впливу на ресурси підприємства тощо;

- удосконалено модель механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства на основі використання сучасних досягнень

менеджменту, особливо – застосування критерію раціональності у прийнятті ефективних управлінських рішень.

Практичне значення отриманих результатів. Основні висновки та практичні рекомендації магістерської кваліфікаційної роботи можуть бути застосовані в практиці господарювання для забезпечення ефективності організації зовнішньоекономічної діяльності. Розраховано економічний ефект від реалізації пропозицій, викладених у третьому розділі магістерської кваліфікаційної роботи.

За результатами дослідження опубліковано: Карпінський М.Г. Удосконалення процесу управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Тези IV Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу» (09–10 листопада 2023 р.).

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження було апробовано під час участі в наступних наукових конференціях: IV Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу» (09–10 листопада 2023 р.).

Структура та обсяг магістерської кваліфікаційної роботи. Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 101 сторінці друкованого тексту. Робота містить 28 таблиць та 16 рисунків. Список використаних джерел налічує 84 найменувань. Робота містить 7 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, завдання, форми та принципи здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Зовнішньоекономічна діяльність є одним із найважливіших факторів розвитку національної економіки. Жодна країна світу не здатна самостійно розвивати свої виробничі процеси для забезпечення економічного зростання без ефективного використання переваг міжнародного поділу праці та сукупного міжнародного науково-технічного потенціалу. Це особливо актуально в сучасних умовах, коли інтенсивно розвиваються процеси міжнародної економічної інтеграції, транснаціоналізації, міжнародного поділу праці та глобалізації світового господарства. ЗЕД сприяє розвитку перспективних територій з експортним потенціалом. Завдяки зовнішньоекономічній діяльності наша країна вирішує проблему нестачі енергоносіїв, найсучасніших машин і обладнання, технологій і деяких товарів народного споживання [10, с.106].

Національні економічні системи можуть ефективно розвиватися лише за умови міжнародної кооперації. Сьогодні важко назвати країну, яка не є суб'єктом міжнародних економічних відносин і не піддається впливу зовнішнього середовища. Економіка кожної країни складається з двох секторів: внутрішньої економіки та зовнішньої економіки.

Метою вітчизняної економіки є задоволення потреб споживачів за рахунок внутрішнього виробництва, тоді як зовнішньої економіки - розвиток міжнародних ринків товарів і послуг, факторів виробництва з метою підвищення загального економічного добробуту країни. Зовнішньоекономічний сектор реалізується через зовнішньоекономічні зв'язки (ЗЕЗ) держави [5, с.20].

Зовнішньоекономічні зв'язки (ЗЕЗ) можна розглядати як складну систему різноманітних форм міжнародного співробітництва між державами та

суб'єктами різних галузей економіки. З історичної точки зору спеціальні економічні зони є продуктом цивілізації, оскільки вони виникають із виникненням держави та розвиваються одночасно з її розвитком. З економічної точки зору зовнішньоекономічні зв'язки - це процеси, пов'язані з обігом товарів, послуг, грошей і капіталу між різними економічними та валютними зонами.

В сучасних умовах як законодавці, так і науковці приділяють значну увагу поняттю «зовнішньоекономічна діяльність», про що свідчать окремі наукові визначення в Додатку А.

Вважаємо, що зовнішньоекономічна діяльність - це діяльність суб'єктів господарювання України та суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, яка ґрунтується на взаємовідносинах між ними і здійснюється як на території України, так і за її межами.

Економічна природа ЗЕД стає зрозумілою нижче [13, с.67]:

- це важливий і потужний фактор економічного зростання і розвитку будь-якої країни (національний аспект економічного розвитку);

- це шлях до включення економіки кожної країни в систему світового господарства, а отже, і в процеси міжнародного поділу праці та міжнародного співробітництва, що особливо важливо в умовах посилення тенденції до глобалізації (регіональний і глобальний аспекти) зовнішньої торгівлі.

До основних причин, що стимулюють розвиток зовнішньоекономічної діяльності, можна віднести наведені на рис. 1.1.

Тому більшість країн світу, які мають обмежену ресурсну базу і вузький внутрішній ринок, не в змозі з достатньою ефективністю виробляти товари, необхідні для внутрішніх потреб. Для таких країн зовнішня торгівля є способом отримання необхідних товарів. Країни з великим сировинним потенціалом будують свої економічні системи на основі реалізації експортного потенціалу. Необхідність існування ярмарки виникає внаслідок того, що в різних країнах різні умови виробництва. На цьому фоні країни спеціалізуються на виробництві такої продукції, яка значно дешевша за іноземні аналоги, що в кінцевому

підсумку приносить прибуток кожній країні-учасниці ЗЕД та задовольняє потреби споживачів у більш якійсній продукції [24, с.197].

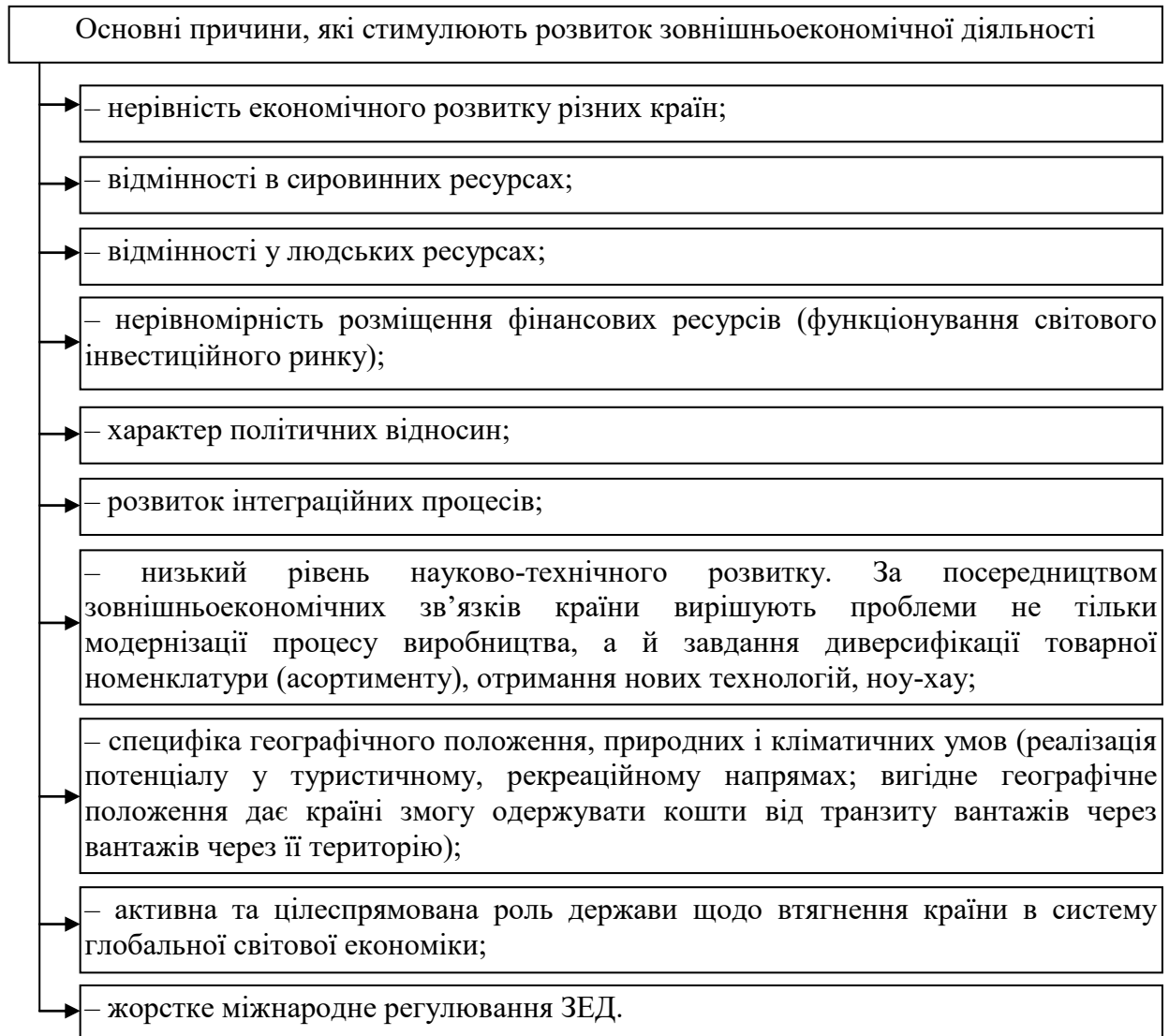


Рис. 1.1. Основні причини, які стимулюють розвиток зовнішньоекономічної діяльності [13; 24]

Зовнішньоекономічні зв'язки, що реалізуються через здійснення зовнішньої торгівлі, впливають на розвиток національної економіки через [24, с.197]:

- здатність отримувати валютний дохід від експорту;
- підвищення рівня технічного виробництва шляхом імпорту сучасної техніки і технологій;
- довгострокова продуктивна співпраця іноземних партнерів у спільній

діяльності з виробництва конкурентоспроможної продукції та її виходу на світові ринки;

- підвищення рівня та якості життя.

Як показує світовий досвід, лише за рахунок власних зусиль неможливо вдосконалити структуру суспільного виробництва. Використовуючи переваги міжнародного поділу праці, у всьому світі впроваджуються прогресивні зміни в організації виробництва.

Зовнішньоекономічна діяльність розглядається як один із аспектів особливої економічної зони, тобто сфера виробничо-комерційної діяльності підприємств і організацій. У результаті економічних та адміністративних реформ вітчизняні компанії та організації отримали право виходу на зовнішній ринок. Вони незалежні у виборі іноземного партнера та номенклатури товарів для експортно-імпортного контракту, у встановленні ціни, у визначенні виду та форми іноземної валюти.

ЗЕД багатозначна. В економічній літературі поняття його видів і форм трактувалося по-різному. Відповідно до Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність» (ст. 4) видами зовнішньоекономічної діяльності [37] є:

- експорт та імпорт товарів, капіталу та робочої сили;
- надання суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності України послуг іноземним суб'єктам господарської діяльності, зокрема: виробничих, транспортно-експедиційних, страхових, консалтингових, маркетингових, експортних, брокерських, посередницьких, бухгалтерських, агентських, експедиторських, управлінських, аудиторських, юридичних, туристичних та інші, які прямо та виключно не заборонені законами України;
- надання зазначених послуг суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності суб'єктам економічної зони України;
- наукового, науково-технічного, науково-виробничого, виробничого, освітнього та іншого співробітництва із суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності;

- навчання та навчання спеціалістів на комерційній основі;
- міжнародні фінансові операції та операції з цінними паперами у випадках, передбачених законами України;
- кредитно-розрахункові операції між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності;
- створення банківських, кредитних і страхових установ за межами України компаніями зовнішньоекономічної діяльності;
- здійснення господарської діяльності зазначених установ іноземними суб'єктами на території України у випадках, передбачених законами України;
- спільна підприємницька діяльність суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності та іноземних суб'єктів господарської діяльності, у тому числі створення спільних підприємств різних видів і форм, провадження спільної господарської діяльності та спільне володіння товарами як на території України, так і за її межами;
- підприємницька діяльність на території України, пов'язана з наданням іноземним суб'єктам господарської діяльності ліцензій, патентів, ноу-хау, торгових марок та інших нематеріальних активів; аналогічна діяльність іноземних суб'єктів господарської діяльності за межами України;
- організація та проведення діяльності у сфері організації виставок, аукціонів, торговельних бірж, конференцій, симпозіумів, семінарів та інших подібних заходів на комерційній основі за участю зовнішньоторговельних компаній;
- організація та здійснення оптової, консигнаційної та роздрібною торгівлі іноземною валютою на території України у випадках, передбачених законами України;
- операції товарообміну (бартер) та інша діяльність, заснована на формах зустрічної торгівлі між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності;
- лізингові, зокрема лізингові, операції між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та суб'єктами зовнішньоекономічної

діяльності;

- операції купівлі-продажу та обміну валюти на валютних аукціонах, валютних біржах та на міжбанківському валютному ринку;
- договірне співробітництво українських фізичних осіб з іноземними суб'єктами господарської діяльності як на території України, так і за її межами;
- працевлаштування іноземних фізичних осіб на платній договірній основі з суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності як на території України, так і за її межами;
- інші види іноземної валюти, прямо і виключно не заборонені законом.

Кожен вид ЗЕД проводиться в певних формах. Формами зовнішньої торгівлі є: експорт, імпорт, реекспорт, реімпорт товарів і послуг. Водночас у зовнішній торгівлі використовуються майже всі форми іноземних валют. Наприклад, однією з форм міжнародного науково-технічного співробітництва є спільні дослідження, результат яких патентується, патент потім продається і є експортною послугою [52, с.30].

Інноваційна співпраця реалізується у формі кредитних угод, міжнародного фінансового лізингу та компаній з іноземними інвестиціями.

Згідно з класифікацією Європейської економічної комісії ООН, формами виробничого співробітництва є:

- надання платних ліцензій на створені за цими ліцензіями продукти;
- поставка виробничих ліній і заводів з оплатою виробленої там продукції;
- спільне виробництво на основі спеціалізації;
- спільне підприємство двох або більше іноземних партнерів.

Однією з форм виробничої кооперації, що набула розвитку в Україні, є франчайзинг: коли компанія з однієї країни дозволяє компанії з іншої країни виробляти продукцію під своїм брендом, вона надає технологію, комплектуючі, підтримує та консулює.

Науково-технічне співробітництво проявляється у формі обміну технологіями, тобто взаємного проникнення науково-технічних знань і виробничого досвіду в результаті спільних досліджень різних країн.

Ефективною формою науково-технічного співробітництва є трансфер технологій на основі ліцензійних угод [60, с.115].

Як показує практика, компанії, які здійснюють ЗЕД в одній формі, в кінцевому підсумку покривають і інші форми. Скажімо, спочатку експорт продукту, потім отримання ліцензії на виробництво нового продукту, а потім створення спільного підприємства. Це, у свою чергу, сприяє збільшенню зовнішньоторговельного обороту.

ЗЕД у всіх країнах виконує ряд функцій, показаних на рис. 1.2.

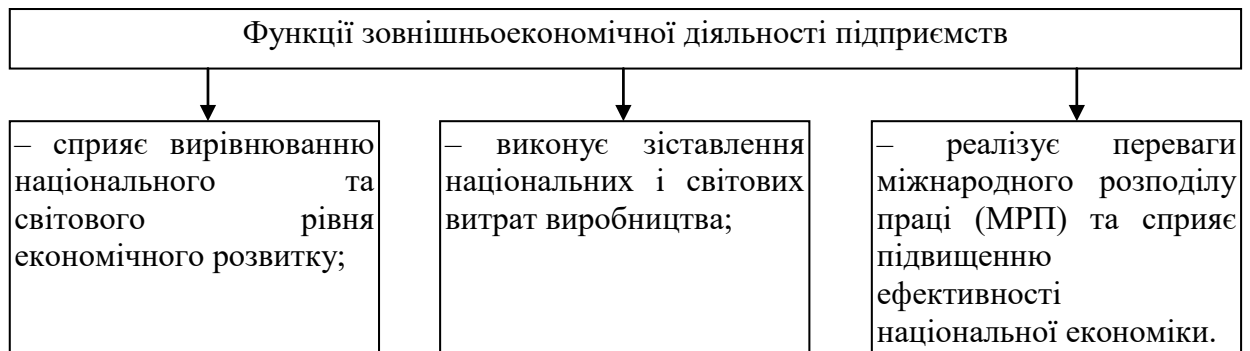


Рис. 1.2. Функції зовнішньоекономічної діяльності підприємств [78]

Ці функції притаманні ЗЕД України з певною специфікою, зумовленою [63, с.476]:

- сучасний етап розвитку національної економіки, її реформування, становлення ринкових відносин;
- початковий етап інтеграції України у світове господарство.

Суб'єкти господарської діяльності України та іноземні суб'єкти господарської діяльності при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності керуються низкою принципів (ст. 2 Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність»), які представлені на рис. 1.3.

Відповідно до Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність» (ст. 3) суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності в Україні [37] є:

- фізичні особи — громадяни України, іноземні громадяни та особи без громадянства, які мають цивільну правоздатність та дієздатність відповідно до законів України та постійно проживають на території України;

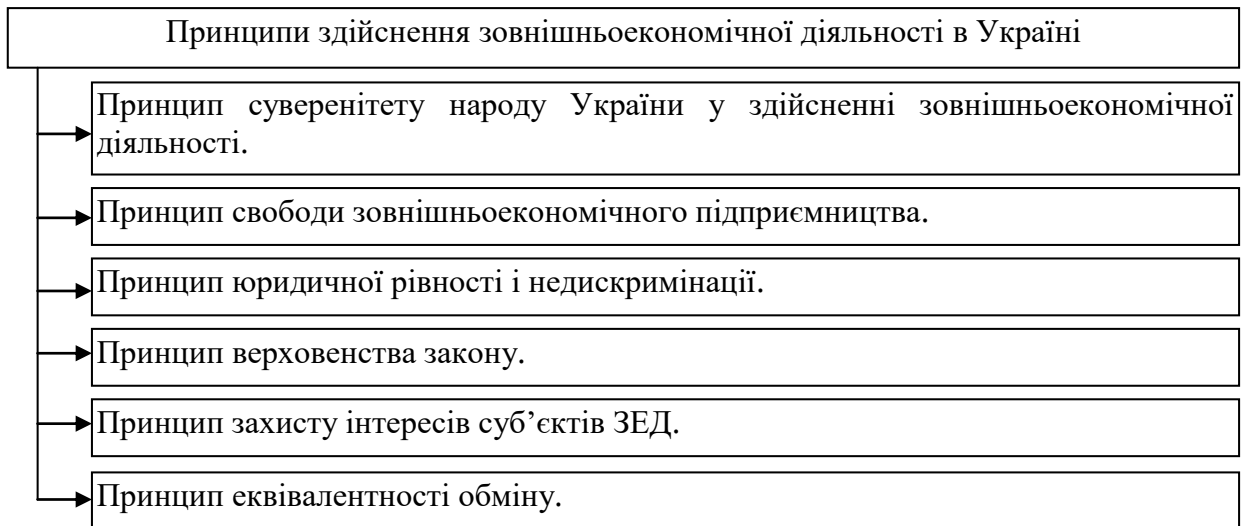


Рис. 1.3. Принципи здійснення зовнішньоекономічної діяльності в Україні [71]

– юридичні особи, зареєстровані як такі в Україні та постійно розташовані на території України, зокрема юридичні особи, майно та/або капітал яких повністю перебувають у власності іноземних суб'єктів господарської діяльності;

– об'єднання фізичних, юридичних, фізичних та юридичних осіб, які не є юридичними особами відповідно до законодавства України, але мають постійне представництво на території України та яким цивільним законодавством України не заборонено здійснювати нашу господарську діяльність;

– структурні підрозділи суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, які не є юридичними особами відповідно до законодавства України (дочірні підприємства, філії тощо), але мають постійне представництво на території України;

– спільні підприємства за участю суб'єктів господарювання України та іноземних суб'єктів господарювання, зареєстрованих як такі в Україні та мають постійне представництво на території України;

- інші суб'єкти господарювання, передбачені законами України

Основні мотиви розвитку ЗЕД підприємств наступні [31, с.25]:

– розширення ринку збуту своєї продукції за межі державних кордонів з

метою збільшення прибутку;

- закупівля сировини, комплектуючих, нових технологій і необхідного обладнання;

- використання інжинірингових та інших послуг для потреб виробництва з урахуванням їх унікальності, вищої якості та нижчої ціни порівняно з внутрішнім ринком;

- залучення іноземних інвестицій для модернізації виробництва, зміцнення експортного потенціалу та конкурентних позицій на світових товарних ринках;

- участь у міжнародному поділі праці, спеціалізація та кооперування виробництва для успішного розвитку власного господарства.

Таким чином, зовнішньоекономічна діяльність підприємства (ЗЕДП) - це галузь економіки, пов'язана з міжнародним виробничим і науково-технічним співробітництвом, експортом та імпортом продукції, а також виходом підприємства на зовнішній ринок. ЗЕДП є частиною загальної діяльності, тому пов'язана з нею та колективно мотивована для компанії. Водночас зовнішньоекономічна діяльність має суттєву особливість, яка полягає в тому, що вона здійснюється на іншому, міжнародному рівні у зв'язку з господарюючими суб'єктами інших країн.

1.2. Механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства

В умовах сьогодення проблематика формування ефективного механізму зовнішньоекономічної діяльності підприємства є надзвичайно актуальною, оскільки така діяльність відбувається у сучасному глобальному світі, який висуває вектор жорстких вимог щодо якості продукції, її інноваційності та відповідності міжнародним стандартам.

Підприємству для забезпечення своєї конкурентоздатності та успішності в сфері максимізації як поточних, так і перспективних прибутків, необхідно спрямовувати свою маркетингову, виробничо-збутову та інноваційну діяльність

на створення такого механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю, який забезпечив би можливість ефективно використовувати всі наявні ресурси підприємства, а також виявити та залучити ринкові можливості, - існуючі та перспективні [31, с.26].

Водночас, варто зазначити, що ефективне управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємстві спрямоване на схвалення економічно обґрунтованих ефективних управлінських рішень, що при умові ефективного виконання зовнішньоекономічних проектів приносять підприємству більш стійкі позиції на зовнішньому ринку, збільшують сукупний попит на продукцію, покращують показники фінансового стану та, відповідно, збільшують доходну частину підприємства.

Дослідження особливостей механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства є досить актуальною проблемою, оскільки період зростання міжнародної конкуренції на ринку вимагає переорієнтування на сучасні системи менеджменту, що дозволить підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства [13, с.100].

Ефективний механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства проявляється особливо в ринкових умовах. Важливість такого механізму управління обумовлюється також тим, що темпи змін зовнішнього середовища за швидкістю прояву часто випереджають відповідну реакцію підприємства. Ефективне управління покликане розширити горизонти передбачення, створити можливості своєчасної реакції підприємства на зміни зовнішнього середовища на зовнішніх ринках.

Забезпечення ефективного механізму здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємством є одним з важливих аспектів на шляху нарощення його конкурентоспроможності. Такий важіль діяльності потребує значних організаційних вкладень та затрат часу для побудови ефективної системи організації, управління і контролю. Така система передбачає необхідність виконання підприємством багатьох важливих функцій, а саме: розробку стратегії зовнішньоекономічної діяльності, аналіз зовнішніх та внутрішніх

чинників, що впливає на здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємством, оцінку ризиків, розробку послідовності дій, моніторинг і контроль, збір інформації, перевірку відповідності сучасним вимогам та тенденціям тощо.

Механізм управління можна розглядати як довгостроковий, послідовний, раціональний, стійкий до змін в зовнішньому середовищі план, який спрямований з певною метою на досягнення ефективного успіху господарської діяльності підприємства [11, с.20].

Ефективний механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства – це можливість мати конкурентну перевагу на ринку. А це вимагає використання п'ятих чинників, які формують конкуренцію підприємства на внутрішньому і зовнішньому ринках (рис. 1.4).

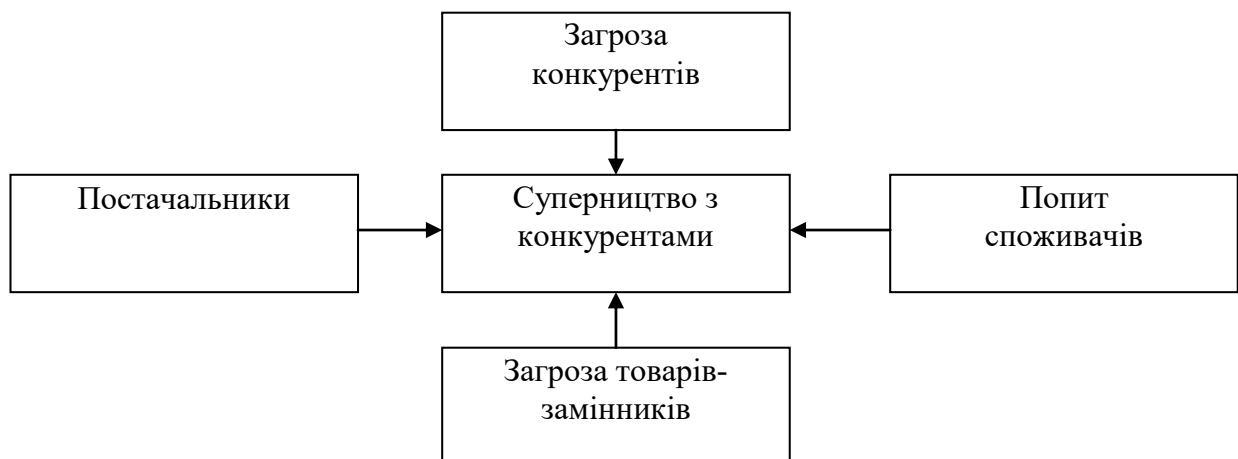


Рис. 1.4. Чинники формування конкуренції на ринку [6]

Розуміння конкурентних чинників вказує на елементи ефективності діяльності підприємства.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства є найбільш успішною лише в тому випадку, коли механізм управління діяльністю буде не тільки добре продуманих, всебічно обґрунтований, але й впливатиме з довгострокових цілей.

Отже, основне завдання механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства полягає у зміцненні і нарощуванні експортного

потенціалу, підвищенні конкурентоспроможності його виробничо-господарської діяльності.

Потрібно відмітити, що особливо актуальною проблемою розробки методологічних засад впровадження ефективного механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства є недостатність наукових досліджень в цій сфері [28, с.105].

Практичний досвід вітчизняних підприємств дає можливість використовувати для удосконалення механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства такі основні функції менеджменту, актуальні в сучасний період, а саме [28, с.106]:

- розробка на підприємстві стратегічних і тактичних цілей господарської діяльності;
- розробка пропозицій по здійсненню ефективної діяльності підприємства;
- використання новітніх інформаційних технологій в реалізації планування та контролю щодо здійснення діяльності.

Відповідно, на сьогодні концепція впровадження ефективного механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства переживає еволюційний розвиток, - це уміння передбачати через управлінські рішення прибуткову діяльність на внутрішньому і зовнішньому ринку.

Механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства включає такі елементи [52, с.30]:

- розробка стратегії здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- обов'язкове здійснення маркетингових досліджень на зовнішньому ринку;
- розробка, укладання та виконання міжнародних контрактів;
- врахування вимог споживачів продукції, аспектів ціноутворення на зовнішньому ринку;
- облік зовнішньоекономічної діяльності (виконання контрактів, контроль за діяльністю конкурентів, вивчення ризиків та проблем тощо).

Якщо зовнішньоекономічна діяльність підприємств є невід’ємною частиною його господарської діяльності, то механізм управління діяльністю, його комплексний показник ефективності управління – це платіжний баланс. Відповідно, механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства потребує вдосконалення всього механізму діяльності в цілому. Таке управління і складає організаційно-економічний механізм підприємства (рис. 1.5).



Рис. 1.5. Модель механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства [39]

Одним з провідних чинників ефективного управління діяльністю підприємства в цілому, в т.ч. і зовнішньоекономічною діяльністю, є використання сучасних досягнень менеджменту, особливо – застосування критерію раціональності у прийнятті ефективних управлінських рішень.

Якість, ефективність управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства полягає у відповідності запитам споживачів, врахуванні рівня економічного добробуту населення, ефективності збутової діяльності на зовнішньому ринку. Відповідно, підвищення прибутковості зовнішньоекономічної діяльності підприємства залежить від удосконалення механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю, забезпечення його своєчасного здійснення. Для забезпечення такої діяльності на підприємстві, насамперед, вивчають та аналізують досвід партнерів, конкурентів, стимулюють працівників підприємства в одержанні прибутку від зовнішньоекономічної діяльності, використовуючи при цьому активно рекламні заходи впливу.

Існує п'ять головних перешкод на шляху освоєння підприємством нових зовнішніх ринків збуту [39, с.165]:

- відсутність довіри до компанії або його керівництва. Проблема полягає в обмеженні у фінансуванні і небажанні партнерів укладати довгострокові контракти тощо;

- невідповідність продукції вимогам зовнішнього ринку. Продукція мусить пройти досить складну і тривалу процедуру сертифікації. Товар мусить відповідати європейським стандартам якості, маркування, пакування, екологічним та іншим вимогам;

- складнощі із залученням фінансування. Це, насамперед, пов'язано з тим, що іноземні інвестори розглядають українська компанії як ненадійних бізнес-партнерів;

- нерозуміння ринку. Ринки країн ЄС – одні з найконкурентніших у світі. Тому важливим аспектом є проведення петельного аналізу конкурентного середовища, переваг і вподобань споживачів, доступних джерел фінансування тощо;

- нетрадиційні для українських компаній ринки. Окрім наведених вище традиційних проблем, під час освоєння зовнішніх ринків постає багато нестандартних викликів (не володіння іноземними мовами, зависокі стандарти

обслуговування тощо). Реалізація вказаних заходів на зовнішньому ринку здійснюється на основі таких факторів: забезпечення конкурентоспроможності продукції з високою якістю та доступною ціною, формування попиту та стимулювання збуту, формування іміджу підприємства.

Отже, добре розрахована та правильно обрана стратегія механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства окреслює найраціональніший шлях та найпродуктивніші способи досягнення поставленої мети.

Важливим етапом ефективного використання механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства є організаційно-економічна реалізація конкурентної стратегії, що поєднує розробку та виконання тактичних планів функціонування в конкурентному середовищі, які відображають цілі діяльності підприємства в цілому [84, с.12].

При цьому враховують, що в сьогоденні у підприємств найбільш актуальним ризиком при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності є валютний ризик. Тобто, це ризики, що виникають у результаті зміни курсу валют в період між укладанням міжнародних договорів-контрактів і фактичним здійсненням розрахунку по ним. Особливо це впливає на зниження ефективності при реалізації продукції на зовнішньому ринку. Тому на підприємствах валютний ризик розглядають як:

- ймовірність того, що зміна курсів іноземних валют призведе до появи у підприємства збитків внаслідок зміни ринкової вартості її активів і пасивів;
- невизначеність у прибутковості закордонного фінансового активу, пов'язана з невідомими заздалегідь курсом, за яким іноземна валюта обмінюватиметься на валюту інвестора.

Наявність ризиків значно ускладнює діяльність підприємства, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність. Окрім математично прорахованої ситуації потрібно мати ефективний механізм управління діяльністю, щоб запобігти негативному впливу ризиків. Отже, зниження впливу ризиків на господарську діяльність підприємства при здійсненні ним зовнішньоекономічної діяльності

залежить від правильного вибору зовнішнього ринку. А допущені помилки в аналізі зовнішнього середовища для реалізації експортних можливостей підприємства будуть негативно впливати на об'єктивність такої діяльності, спровокують зниження одержання прибутку та неефективне використання експортного потенціалу підприємства [72, с.226].

В сучасних умовах стрімко зростає вплив інформаційних систем, що дає можливість здійснювати зовнішньоекономічну діяльність, заощаджуючи кошти, адже сучасні розробки інформаційних систем менеджменту стрімко і досить успішно просуваються вперед.

Надійна та ефективна діяльність підприємства в умовах здійснення ним зовнішньоекономічної діяльності, його конкурентоспроможність на зовнішньому ринку залежать від ступеню ефективності механізму управління в цілому. Стаючи об'єктом зовнішньоекономічних відносин, володіючи економічною самостійністю та повністю відповідаючи за результати своєї господарської діяльності, підприємство повинно сформувати механізм управління, який забезпечить його ефективну господарську діяльність як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках [79, с.254].

Принципових відмінностей між маркетингом для внутрішнього і зовнішнього ринків немає. Тому використання міжнародного маркетингу, який дозволяє систематично та планомірно обробляти зовнішні ринки, дозволяє враховувати окремі особливості закордонних ринків.

Зовнішній ринок завжди висуває додаткові вимоги як до планування, так і до управління ним. Експортна політика підприємства потребує специфічного підходу до механізму управління конкурентоспроможністю продукції підприємства на зовнішньому ринку.

Сучасний механізм управління ефективністю зовнішньоекономічної діяльності підприємства охоплює широке коло об'єктів. Механізм управління прибутковістю діяльності підприємства на зовнішньому ринку веде до більш чіткої координації діяльності підприємства, сприяє більш конкретному визначенню підприємством своєї мети і завдань діяльності, покращує

забезпечення підприємства необхідною інформацією, допомагає більш раціональному розподілу ресурсів, сприяє більш ефективній діяльності на зовнішньому ринку.

Загальними напрямками, за якими визначається ефективність механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, є [23; 56]:

1. Оцінювання ефективності діяльності підприємства з метою забезпечення оптимальної стратегії управління ним. У межах його напрямку досліджується, насамперед, ефективність використання ресурсів підприємства.

2. Оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства з метою визначення його привабливості як потенційного об'єкту інвестування. Таке оцінювання може здійснюватися самим підприємством або потенційним інвестором.

3. Оцінювання ефективності механізму управління на макrorівні з боку держави.

Багатогранність критеріїв, від яких залежить ефективність механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, спонукає до виникнення комплексу стратегічних завдань та відповідних інструментів аналізу щодо їх рішення.

Отже, в сучасних умовах ведення виробничо-господарської діяльності підприємства можливість вчасно, достовірно та адекватно оцінити ефективність механізму зовнішньоекономічної діяльності підприємства надає можливість діагностувати проблеми, які стають на заваді підвищенню рівня одержаних результатів. В подальшому, базуючись на даних проблем формуються пропозиції, шляхи та методи щодо їх вирішення. Таким чином, для ефективного механізму зовнішньоекономічної діяльності підприємства необхідно систематично здійснювати оцінювання ефективності діяльності та підвищувати її рівень [46, с.118].

Поняття ефективності механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства включає у себе великий комплекс заходів і повинне пронизувати весь процес менеджменту підприємства. До того ж, він повинен

виконувати такі функції, як внутрішньофірмове планування, управління ризиками, міжнародним маркетингом, управління поставками і продажем, управлінський облік, контроль і аналіз тощо. Вищенаведені дослідження вказують, що неможливо розглядати ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства окремо від ефективності механізму управління.

Механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства являє собою сукупність цілей управління на зовнішньому ринку, критерії досягнення цілей, а також методів впливу на ресурси підприємства тощо. Однак визначення ступеню реалізації ідей механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства є досить складною задачею, що вимагає обережності при виборі комплексу показників, які будуть слугувати критерієм досягнення таких цілей. Ці показники повинні комплексно характеризувати виробничо-господарську діяльність підприємства, його короткострокові та довготермінові результати в цілому, так і при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності зокрема [60, с.190].

Визначення впливу зміни окремих елементів механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства на його діяльність дозволяє отримати результати, що відображають сфери формування найбільших управлінських зусиль для отримання ефективного результату у всій системі управління підприємством та підвищення прибутковості зовнішньоекономічної діяльності.

У результаті нами було сформовано такі принципові положення [2]:

- особливості оцінки ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства випливають зі специфіки його продукції;
- комплекс показників оцінки сформовано на засадах системного підходу, що має на меті отримання базису для дослідження синергетичного ефекту в системі управління підприємством;
- проведення інтегральної оцінки стану зовнішньоекономічної діяльності підприємства на основі запропонованого комплексу показників є дієвим засобом діагностики системи менеджменту, що дозволяє своєчасно реєструвати

відхилення в виробничо-господарській діяльності підприємства, а також визначити причини та можливі шляхи подолання негативних тенденцій в зовнішньоекономічній діяльності.

Ефективний механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства являє собою комплекс управлінських, економічних, організаційних, правових і мотиваційних способів гармонізації інтересів підприємства з інтересами змін у зовнішньому середовищі, за допомогою чого, з урахуванням особливостей виробничо-господарської діяльності підприємства, забезпечується отримання прибутку від зовнішньоекономічної діяльності, величина якого достатня для покриття витрат на діяльність та забезпечення її ефективності. Відповідно, зміна інтересів підприємства при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності, чинників внутрішнього або зовнішнього середовища може перетворити роботу сформованого механізму управління на неефективну.

1.3. Методичні аспекти оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Визначення ефективності зовнішньоекономічної діяльності необхідно не тільки для обґрунтування індивідуальних рішень щодо купівлі-продажу товарів, а й при плануванні експортно-імпортової діяльності як на рівні фірми, так і на державному рівні в процесі оцінки потенційних сфер ЗЕД [42].

Для визначення ефективності ЗЕД підприємства використовують системний підхід, який передбачає проведення комплексного аналізу всіх видів зовнішньоекономічних операцій. Проте для будь-якого аналізу необхідно сформулювати критерії ефективності, оскільки критерій ефективності є основною характеристикою, що відрізняє певний показник від інших одиниць класифікації. На основі цих критеріїв здійснюється кількісна та якісна оцінка діяльності підприємства. Тому сформовані критерії повинні відповідати основним принципам побудови показників ефективності та точно відображати

їх суть.

На основі таких даних можна формувати та розраховувати середні та загальні показники ефективності, будувати факторну модель, проводити аналіз впливу різних факторів на загальний показник ефективності, прогнозувати ймовірні відхилення показників виробничої та фінансової діяльності. Визначити резерви та виявити проблеми, які потребують негайного вирішення.

Тому визначення ефективності діяльності підприємств, зокрема ефективності зовнішньоекономічної діяльності, здійснюється на основі аналізу основних показників ефективності.

Економічні показники ефективності зовнішньоекономічної діяльності поділяються на [14; 62]:

1) показники ефекту, розраховані як абсолютні величини, що відображають результати діяльності підприємства в грошових одиницях, розраховані як різниця між доходами та витратами;

2) показники ефективності, які є відносними величинами і показують залежність між прибутком компанії та витратами на її придбання, зазвичай розраховуються у відсотках, частках тощо.

Для якісної характеристики ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства необхідне дотримання вказаних методичних вимог (рис. 1.6).

Проведення економічного аналізу включає вивчення поточного стану підприємства та характеристику показників зовнішньоекономічної діяльності, їх відхилення від запланованого рівня та виявлення факторів, що сприяли виникненню таких відхилень.

Аналіз ефективностіЗЕД є основою для прийняття управлінських рішень, тому його метою є [23, с.276]:

- 1) оцінка діяльності товариства та його структурних підрозділів;
- 2) пошук резервів, особливо фінансових;
- 3) визначення проблем, які необхідно вирішити.

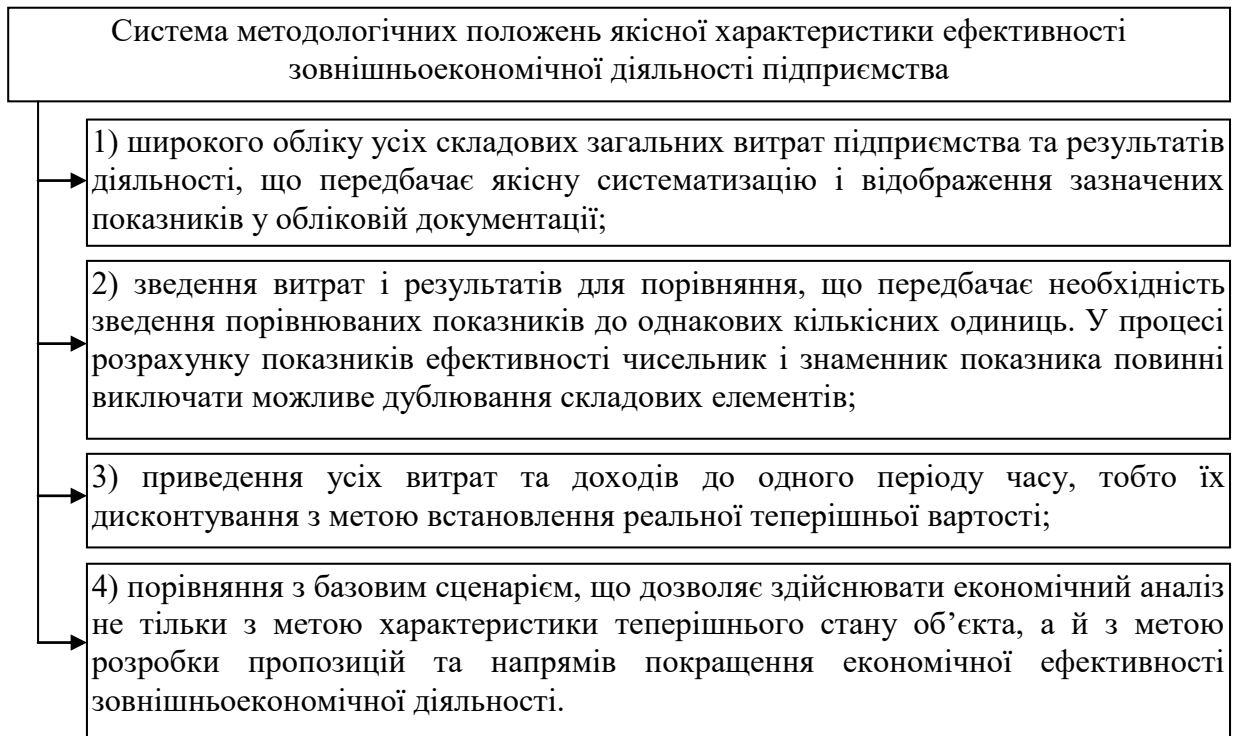


Рис. 1.6. Система методологічних положень якісної характеристики ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства [14; 62]

Формування резервів є дуже важливим етапом розробки організаційних, економічних і техніко-технологічних заходів підвищення ефективності діяльності підприємства. Ідентифікація запасів, їх кількості та джерел дозволяє розрізнити їх за ступенем важливості, часом впливу тощо.

Виявлення проблем, які виникають у процесі функціонування підприємства та при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності, дозволяє оперативно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Отже, виявлення проблеми базується на аналізі відхилень конкретних факторів і є важливим аспектом прийняття управлінських рішень.

Під час аналізу необхідно вирішити перелік проблем, зокрема:

- 1) поставити мету та визначити основні завдання аналізу;
- 2) визначити методику та терміни проведення аналізу ефективності;
- 3) забезпечити достовірність ключових джерел інформації;
- 4) визначити конкретних людей, які будуть проводити аналіз.

Одним з найважливіших ознак і критеріїв аналізу є його тривалість.

Методологія аналізу залежить від часу проведення аналізу і, відповідно, від переліку та послідовності етапів аналізу. Також важливим завданням є визначення раціонального зв'язку між умовами реалізації та ретельністю аналізу. Тому одним із основних шляхів вирішення цієї проблеми є використання системного підходу [3, с.76].

Отже, методика аналізу формується відповідно до [28, с.65]:

- 1) мети аналізу;
- 2) якості та обсягів наявної інформації;
- 3) часових рамок проведення аналізу.

Як уже зазначалося, різноманітність методів аналізу ефективності ЗЕД залежить від рівня управління. На нижчих рівнях управління використовуються більш прості методи аналізу, тоді як на вищих рівнях управління використовуються більш складні методи аналізу, оскільки виникають більш серйозні проблеми.

Зверніть увагу, що факторна модель іноді використовується для аналізу складних проблем і визначення ефективності ЗЕД. Факторна модель являє собою уніфіковану систему узагальнених, середніх і похідних показників, що відображають основні показники аналізу та зв'язок між ними. Факторна модель створюється крок за кроком. Спочатку формуються узагальнені показники, потім за допомогою проміжних показників утворюються похідні, що відображають специфіку технологічної системи виробництва, умови технічного забезпечення, матеріального забезпечення тощо.

Розробка факторної моделі починається з визначення узагальненого показника, тобто вибору критеріїв ефективності того чи іншого фактора. Після узагальненого показника визначаються проміжні показники, які входять у формулу розрахунку. Структура проміжних показників залежить від мети аналізу. Потім, залежно від мети аналізу, для кожного показника 1-го рівня розтину складається формула розрахунку та визначаються проміжні показники 2-го рівня розтину. Потім проводиться оцінка з точки зору приналежності до показників, що відображають техніко-технічний рівень і можливості їх

подальшого дроблення. Після деталізації складових показників 2-го рівня проводиться аналіз 3-го рівня, а потім – аналіз похідних показників [11, с.20].

За результатами формування факторної моделі проводиться аналіз похідних показників, на основі яких здійснюється моделювання. Початковим етапом розробки факторної моделі вважається розробка формул для розрахунку впливу факторів на узагальнений показник.

Інструментом забезпечення цього процесу є метод «ланцюгових підстановок», який полягає в послідовній заміні базових значень проміжних показників аналізованими з метою визначення впливу різних факторів на узагальнюючий показник. У цьому випадку обмін здійснюється за кількісними показниками, а потім за якісними. Якщо формула містить кілька кількісних і якісних показників, то порядок підстановок визначається економічною логікою процесу [6, с.63].

Слід зазначити, що до розробки формул впливу факторів на конкретний критерій ефективності зовнішньоекономічної діяльності слід підходити відповідально, оскільки неякісне виконання аналізу або неправильне визначення факторів може призвести до невірних результатів і прийняття неправильних методів.

Подальшим і найсуттєвішим етапом аналізу є розрахунок резервів. Резервами вважаються можливі шляхи покращення діяльності підприємства та підвищення його ефективності. Резерви класифікуються за різними напрямками залежно від [20; 56]:

1) змісту:

- техніко-технологічні;
- економічні;
- соціальні;
- організаційні;

2) обсягу розповсюдження:

- загальні;
- часткові (специфічні);

3) важливості результату:

- основні;
- другорядні;

4) місця виникнення:

- народногосподарські;
- галузеві;
- внутрішньовиробничі;

5) структури:

- складні (багатофакторні);
- прості (однофакторні);

6) часу дії:

- постійні;
- тимчасові.

Також варто зазначити, що, з точки зору управлінської діяльності, резерви класифікують на [20; 56]:

- 1) організаційні;
- 2) потенційні;
- 3) перспективні.

Для підприємства, що аналізується, будемо використовувати запропоновану методику оцінки ефективності ЗЕД, яка включає три основні етапи.

Перший етап – підготовчий, під час якого створюється необхідна для аналізу інформаційна база даних.

Другий етап – розрахунок показників ефективності експорту товарів за допомогою економіко-статистичних методів. Найпоширенішим методом є порівняння виручки від експорту із загальною вартістю експортної діяльності з урахуванням витрат на виробництво, транспортування та реалізацію продукції.

Економічний ефект від експорту розрахуємо за формулою:

$$E_{\text{ек.п.}} = V_e - (C_t + T_p + O_v) \quad (1.1)$$

де V_e – виручка від експорту, тис. грн; C_t – собівартість товару на експорт,

тис. грн; T_p – транспортні витрати, тис. грн; O_v – організаційні витрати, тис. грн.

Економічну ефективність реалізації експортної продукції обчислимо за формулою:

$$E_e = V_e / (C_t + T_p + O_v) \quad (1.2)$$

де V_e – виручка від експорту, тис. грн; C_t – собівартість товару на експорт, тис. грн; T_p – транспортні витрати, тис. грн; O_v – організаційні витрати, тис. грн.

Економічну ефективність реалізації експортної продукції на внутрішньому ринку розрахуємо за формулою:

$$E_{\text{внут.рин. екс.}} = (Q_{\text{екс}} \times C_{\text{внут}}) / S_{\text{виробн}} \quad (1.3)$$

де $Q_{\text{екс}}$ – обсяг експорту в натуральних показниках, т; $C_{\text{внут}}$ – ціна на продукцію на внутрішньому ринку, грн; $S_{\text{виробн}}$ – витрати на виробництво всієї партії експортної продукції, тис. грн.

Третім етапом є аналіз одержаних результатів ефективності експорту товарів.

Як бачимо, використовувана методика не передбачає розрахунок показників, за якими комплексно можна оцінити ефективність здійснення ЗЕД підприємством. Тож доцільно удосконалити цю методику, розширивши та оптимізувавши систему показників оцінювання, а також додати ще один важливий етап, – виявлення резервів підвищення ефективності ЗЕД [10, с.105].

Насамперед варто проаналізувати виконання зобов'язань підприємства за контрактами з іноземними партнерами. Для цього потрібно вивчити кількість і вартість укладених угод, виконаних торгових угод та протермінованих контрактів. Для оцінювання рівня і якості виконання зобов'язань за контрактами з іноземними контрагентами пропонуємо розраховувати узагальнювальний коефіцієнт протермінованих зобов'язань за формулою:

$$K_{\text{пр.у.}} = \sum K_{\text{пр}} / \sum K_e \times 100 \% \quad (1.4)$$

де $\sum K_{\text{пр}}$ – експортна вартість товарів за контрактами, які були протерміновані впродовж року, $\sum K_e$ – загальна вартість контрактів з експорту,

які мають бути виконані впродовж звітнього року.

Також доцільно розраховувати [27, с.254]:

- коефіцієнт виконання зобов'язань за вартістю, для окремих товарів та для товарних груп;
- коефіцієнт виконання зобов'язань за фізичним обсягом;
- коефіцієнт виконання зобов'язань за ціною.

Важливе місце в аналізі експортних операцій займає оцінка якості постачання продукції, передбаченої експортними контрактами. Якщо підприємство продає неякісний товар, іноземний партнер пред'являтиме претензії, задоволення яких спричиняє збитки і знижує довіру до підприємства. Тож для оцінки роботи за якістю рекомендовано розраховувати показник співвідношення обсягу задоволених рекламаций до ціни товарів, які були поставлені [27, с.255].

Наступним етапом оцінювання ефективності ЗЕД є визначення причин зміни показників. Для аналізу зміни коефіцієнта ефективності експорту пропонуємо використовувати факторний аналіз і рекомендуємо застосовувати ланцюгові підстановки для кожної групи товарів [13]. Цей метод дасть змогу досліджувати вплив окремих факторів на зміну ефективності ЗЕД підприємства та визначати найзначущіші з них.

На ефективність експорту впливають такі основні фактори: експортна ціна; обсяги реалізованої продукції; рівень накладних витрат; собівартість одиниці товару. Під час оцінювання експортних операцій важливо проаналізувати, які фактори впливають на обсяг експорту за товарними групами чи загалом. Наведемо факторну модель:

$$E = Q \times P \times k \quad (1.5)$$

де E – експортний виторг; Q – обсяг експортної продукції; P – ціна одиниці продукції в іноземній валюті; k – курс іноземної валюти.

У цьому випадку також доречно використати метод ланцюгових підстановок.

Таким чином, здійснення ЗЕД підприємствами є складним процесом, який

потребує не лише значної кількості ресурсів, але й компетентного підходу до оцінювання його ефективності. Порівняння досягнутих результатів із попередніми періодами чи конкурентами дає змогу визначити поточний рівень ефективності такої діяльності та внести необхідні зміни у стратегію.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства

Існування великої кількості суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності вимагає створення дієвої системи державного регулювання, яка повинна володіти відповідними інституціями та інструментами регулювання таких експортно-імпортних операцій.

Валютне регулювання здійснюється з метою забезпечення збалансованості економіки та внутрішнього ринку України, стимулювання прогресивних структурних змін в економіці та створення максимально сприятливих умов для інтеграції економіки нашої країни в систему, просування глобальної поділу праці та привести його у відповідність до ринкових структур розвинених країн, щоб наблизитися до світу. Крім того, роль правового регулювання зовнішньої торгівлі полягає насамперед у державній підтримці галузей вітчизняного виробництва, оскільки це унеможливорює нарощування та функціонування вітчизняного виробництва в умовах жорсткої конкуренції з боку імпортних товарів.

Практичне здійснення експортно-імпортних операцій товарів (продукції, послуг) в Україні здійснюється на основі застосування певних правових норм, встановлених міжнародними та національними нормативними документами. Тому дослідження цих документів посідає важливе місце серед питань, пов'язаних з організацією та регулюванням проведення ЗЕД [56, с.45].

Головними нормативно-правовими актами, що регулюють питання здійснення зовнішньоекономічних операцій у зовнішньоекономічній діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання є ті, що представлені у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Нормативно-правове регулювання зовнішньоекономічної діяльності
підприємства в Україні

Нормативно-правовий акт	Характеристика
Митний кодекс України від 13 березня 2012 року № 4495-VI [58]	Митний кодекс України - чинний кодекс з 2012 року, що визначає засади організації та здійснення митної справи в Україні, регулює економічні, організаційні, правові, кадрові та соціальні аспекти діяльності органів митниці України. Визначає принципи організації митної справи в Україні з метою створення умов для формування ринкової економіки та зростання активності зовнішньоекономічної діяльності на основі єдності митної території, мит та митних зборів. Цей Кодекс спрямований на забезпечення додержання митними, іншими державними органами, суб'єктами зовнішньоекономічної і господарської діяльності, а також громадянами прав та обов'язків у галузі митної справи.
Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV [21]	Господарський кодекс України встановлює відповідно до Конституції України правові основи господарської діяльності (господарювання), яка базується на різноманітності суб'єктів господарювання різних форм власності. Господарський кодекс України має на меті забезпечити зростання ділової активності суб'єктів господарювання, розвиток підприємництва і на цій основі підвищення ефективності суспільного виробництва, його соціальну спрямованість відповідно до вимог Конституції України, утвердити суспільний господарський порядок в економічній системі України, сприяти гармонізації її з іншими економічними системами.
Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16 квітня 1991 року № 959-XII [37]	В Законі визначаються принципи зовнішньоекономічної діяльності, окреслюється коло її суб'єктів, визначаються види зовнішньоекономічної діяльності, закріплюються основи її регулювання, а також передбачається встановлення спеціальних правових режимів зовнішньоекономічної діяльності й містяться норми щодо відповідальності учасників зовнішньоекономічної діяльності та захисту їх прав та інтересів.
Закон України «Про міжнародне приватне право» від 23 червня 2005 року № 2709-IV [38]	Цей Закон встановлює порядок урегулювання приватноправових відносин, які хоча б через один із своїх елементів пов'язані з одним або кількома правопорядками, іншими, ніж український правопорядок. Цей Закон застосовується до таких питань, що виникають у сфері приватноправових відносин з іноземним елементом: визначення застосовуваного права; процесуальна правоздатність і дієздатність іноземців, осіб без громадянства та іноземних юридичних осіб; підсудність судам України справ з іноземним елементом; виконання судових доручень; визнання та виконання в Україні рішень іноземних судів.
Закон України «Про валюту і валютні операції» від 21 червня 2018 року № 2473-VIII [34]	Цей Закон визначає правові засади здійснення валютних операцій, валютного регулювання та валютного нагляду, права та обов'язки суб'єктів валютних операцій і уповноважених установ та встановлює відповідальність за порушення ними валютного законодавства. Метою цього Закону є забезпечення єдиної державної політики у сфері валютних операцій та вільного здійснення валютних операцій на території України.

Продовження таблиці 1.1

Закон України «Про захист національного товаровиробника від демпінгового імпорту» від 22 грудня 1998 року № 330-XIV [35]	Цей Закон визначає механізм захисту національного товаровиробника від демпінгового імпорту з інших країн, митних союзів або економічних угруповань. Він регулює засади і порядок порушення та проведення антидемпінгових розслідувань і застосування антидемпінгових заходів. Цей Закон застосовується щодо імпорту товару, який є об'єктом демпінгу, якщо такий імпорт заподіює шкоду національному товаровиробнику подібного товару.
Закон України «Про захист національного товаровиробника від субсидованого імпорту» від 22 грудня 1998 року № 331-XIV [36]	Цей Закон застосовується щодо субсидованого імпорту товару (товарів), що ввозиться в Україну з території країни походження або з території країни-посередника. У разі, коли товар безпосередньо не ввозиться на митну територію України з країни походження, а ввозиться в Україну через країну-посередника транзитом, одна або більше операцій вважаються, якщо це можливо, такими, що здійснені між країною походження товару (товарів) та Україною.

Регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні здійснюється згідно з принципами, визначеними в ст. 2 Закону України від 16 квітня 1991 р. «Про зовнішньоекономічну діяльність», з метою виконання наступних завдань: забезпечення збалансованості економіки та рівноваги внутрішнього ринку України; стимулювання прогресивних структурних змін в економіці, зокрема зовнішньоекономічних зв'язків суб'єктів внутрішньоекономічної діяльності України; створення найбільш сприятливих умов для залучення економіки України в систему світового поділу праці та її наближення до ринкових структур розвинених зарубіжних країн [37, ст. 2].

Правове регулювання ЗЕД в Україні здійснюється шляхом прийняття законів і законодавчих актів Верховною Радою України, нормативних актів Уряду, указів Президента України тощо.

Закони, законодавчі й нормативні акти визначають суб'єкти, об'єкти, принципи й функції регулювання того чи іншого виду діяльності, відповідальність юридичних і фізичних осіб.

Головним нормативно-правовим актом, що регулює зовнішньоекономічну діяльність й сьогодні, є Закон України від 16 квітня 1991 р. «Про зовнішньоекономічну діяльність», в якому визначаються принципи зовнішньо - економічної діяльності, окреслюється коло її суб'єктів, визначаються види

зовнішньоекономічної діяльності, закріплюються основи її регулювання, а також передбачається встановлення спеціальних правових режимів зовнішньоекономічної діяльності й містяться норми щодо відповідальності учасників зовнішньоекономічної діяльності та захисту їх прав та інтересів [37].

Приймаючи цей Закон, законодавець однією з основних його цілей визначив запровадження правового регулювання всіх видів зовнішньоекономічної діяльності в Україні, при цьому включаючи зовнішню торгівлю, економічне, науково-технічне співробітництво, спеціалізацію та кооперацію в галузі виробництва, науки і техніки, економічні зв'язки в галузі будівництва, транспорту, експедиторських, страхових, розрахункових, кредитних та інших банківських операцій, надання різноманітних послуг також.

Істотну роль у регулюванні зовнішньоекономічної діяльності відіграє й Господарський кодекс України, уведений у дію з 1 січня 2004 р. Останній містить загальні положення правового регулювання зовнішньоекономічних відносин, які закріплені у відповідному розділі VII Господарського кодексу України [21].

Але все ж основою зовнішньоекономічного законодавства, насамперед, є положення Конституції нашої держави про те, що зовнішньополітична діяльність України спрямована на забезпечення її національних інтересів і безпеки через підтримання мирного й взаємовигідного співробітництва з членами міжнародного співтовариства за загальновизнаними принципами й нормами міжнародного права.

Надаючи великого значення зовнішньоекономічній діяльності, основний Закон України встановлює, що її засади визначаються виключно законами України [1].

Правовою формою реалізації зовнішньоекономічної діяльності є зовнішньоекономічний договір. В українському законодавстві і практиці використовуються різні поняття для того, щоб підкреслити, що мова йде про відносини суб'єктів господарювання в області зовнішньоекономічної діяльності: «зовнішньоторговельна операція» (статті 45, 568 і 569

Господарський кодекс України), «угода по зовнішній торгівлі» (ст. 567 Господарський кодекс України), «зовнішньоторговельний контракт», «договір у міжнародній торгівлі» і т. д. [21, ст.45, 567, 568,569].

Тільки за умови знання своєї цільової аудиторії та постійного всебічного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища з використанням різноманітних методів дослідження компанії, що працюють на міжнародних ринках, можуть зберегти конкурентоспроможність або створити власну стійку нішу. Це якісний інформаційний супровід, який дозволяє компаніям значно знизити ризик прийняття неправильних рішень у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Однак для досягнення найвищого рівня безпомилкових результатів у прийнятті рішень на будь-якому рівні вже недостатньо використовувати традиційні схеми роботи з інформацією. Керівник зовнішньоекономічної діяльності отримує велику кількість даних, які необхідно контролювати, систематизувати, фільтрувати, архівувати та використовувати. Існує проблема формування інформаційної системи управління зовнішньоекономічною діяльністю на основі сучасних інформаційних технологій. Саме автоматизація процесу відтворення інформації та знань підвищує ефективність діяльності менеджера зовнішньоекономічної діяльності, що, у свою чергу, сприяє сталому розвитку компанії в умовах жорсткої конкуренції за рахунок створення нових та підтримки існуючі зовнішні відносини.

Як зазначалося, чіткого трактування поняття інформаційного забезпечення управління зовнішньоекономічною діяльністю немає. У результаті вивчення літературних джерел [2; 5; 19] інформаційне забезпечення управління зовнішньоекономічною діяльністю було визначено таким чином: це створення інформаційних передумов для функціонування системи управління підприємством на базі інформаційного сервісу у вигляді надання інформації, необхідної для розвитку та прийняття стратегічних, тактичних та оперативних рішень в інтересах визначення та продуктивної реалізації стратегії зовнішньої торгівлі.

Кожен керівник зовнішньоекономічної діяльності при виконанні своїх

обов'язків стикається з проблемою отримання інформації. Тобто він відчуває потребу в інформації. Більшість інформаційних потреб пов'язана з виконанням типових функцій менеджера зовнішньоекономічної діяльності. Таким чином, на цій основі можна визначити типові інформаційні потреби. Під типовими інформаційними потребами керівника ЗЕД ми розуміємо основні категорії інформації, які можуть бути затребувані в середньостатистичному випадку при виконанні типових завдань керівника ЗЕД. Саме ці інформаційні потреби мають визначати структуру інформаційної системи управління зовнішньоекономічною діяльністю, вимоги до обсягів, якості, умов і джерел її закупівель, технологій автоматизації.

У табл. 1.2 представлені типові інформаційні потреби менеджерів зовнішньоекономічної діяльності, виходячи з їх основних функцій та джерел, з якого вони отримують інформацію.

Таблиця 1.2

Типові інформаційні потреби менеджера зовнішньоекономічної діяльності відповідно до його основної функції та джерела отримання інформації [42]

Функції	Інформаційні потреби	Джерела інформації
Аналіз попиту та пропозиції	Цільова аудиторія, ціновий сегмент, затрати на дослідження, конкуренти, партнери	Маркетингові дослідження, перегляд сайтів конкурентів
Укладення і супроводження зовнішньоторгових контрактів	Особливості поведінки при ділових зустрічах, знання іноземних мов, знання щодо підписання угод	Законодавство України, міжнародне законодавство, правила Інкотермс, наукові та практичні розробки щодо адаптації до відмінностей культур різних країн
Оформлення необхідної супровідної документації (графіки поставок, контроль платежів)	Правила оформлення документів, знання щодо роботи в інформаційних системах, постачальники, споживачі, кількість товару, вартість продукції	Бухгалтерський облік, документи підприємства різного типу, прайс-лист, мережа Інтернет
Розробка та розвиток нових напрямів ЗЕД компанії	Ринок збуту, партнери, виробництво продукції, обсяг, ризики, позиції компанії на ринку	Маркетингові дослідження, законодавство України, міжнародне законодавство, наукові та практичні розробки щодо адаптації до відмінностей культур різних країн

Продовження таблиці 1.2

Формування та розширення клієнтської бази за кордоном	Ринок збуту, партнери, ризики, позиції компанії на ринку	Маркетингові дослідження, законодавство України, міжнародне законодавство, розробки щодо адаптації до відмінностей культур різних країн
Ведення переговорів та ділової переписки	Особливості поведінки при ділових зустрічах, знання іноземних мов, знання щодо підписання угод, правила етикету	Законодавство України, міжнародне законодавство, розробки щодо адаптації до відмінностей культур різних країн
Контроль своєчасної оплати експортних та імпорتنих платежів	Розклад поставок та відправлення товару, наявність інформації щодо проведення зовнішніх операцій	Документи відправки і отримання вантажу, квитанції оплати, зовнішньоторговельний контракт
Взаємодія з митними та логістичними структурами	Хто керує відділом логістики і займається митним оформленням, основні задачі логіста і митного декларанта	Посадова інструкція логіста і митного декларанта, штатний розклад

Для покращення роботи менеджера рекомендується автоматизувати виконання типових функцій та інформаційних потоків, які супроводжують весь процес розробки та прийняття рішень. Процес поступової автоматизації управління підвищує ефективність роботи керівника та його підлеглих, знижує ризики та покращує процес задоволення потреб клієнтів. Тому керівнику зовнішньоекономічної діяльності доцільно створити власну конфігурацію інформаційної системи, до якої вноситься вся інформація, безпосередньо важлива для його діяльності. Менеджер у сфері зовнішньоекономічної діяльності повинен перш за все знати основних суб'єктів господарювання на зовнішньому ринку, асортимент експортної продукції, склад свого відділу, програму своєї управлінської діяльності та фінансові потоки у сфері зовнішньої діяльності. економіка. Зовнішньоекономічна діяльність [56, с.32].

Така інформаційна система управління зовнішньоекономічною діяльністю сприятиме загальному розвитку компанії за рахунок підвищення ефективності роботи відділу зовнішньоекономічної діяльності в цілому, а також кожного співробітника, що працює з інформаційними технологіями, і скорочення часу пошуку для необхідної інформації та фільтрації, але найголовніше:

систематизації даних та забезпечення якісної інформації для роботи менеджера ЗЕД.

Інформаційна система може бути реалізована як у традиційному паперовому варіанті, частково автоматизовано, з використанням файлової системи зберігання інформації, так і повністю автоматизовано, при використанні сучасних інформаційних технологій для створення інформаційного середовища для управління економічною діяльністю за кордоном.

З метою визначення найбільш прийнятного програмного забезпечення для автоматизації діяльності менеджера ЗЕД досліджено асортимент інформаційних технологій вітчизняних та зарубіжних виробників на ринку України. Основними критеріями відбору були такі [46, с.118]:

- можливість побудови такої інформаційної системи на основі програмного забезпечення, яка б дала змогу задовольнити інформаційні потреби менеджера зовнішньоекономічної діяльності;
- вміння отримувати та збирати інформацію з консолідованих джерел;
- можливість відтворення структури інформаційної системи;
- можливість інтеграції в основну бухгалтерську систему підприємства;
- витрати на реалізацію;
- довіра виробнику.

Можна зробити висновок, що на основі теоретичного обґрунтування інформаційної структури системи для менеджера зовнішньоекономічної діяльності, конфігурації системи управління зовнішньоекономічною діяльністю на базі технологічної платформи, яка призначена для використання керівником для створення інформаційних умов функціонування системи управління зовнішньоекономічною діяльністю. Використання зазначеної інформаційної системи дозволяє створити згруповану базу актуальної інформації, що відображає необхідну зовнішню та внутрішні фактори, що впливають на діяльність менеджера зовнішньоекономічної діяльності, з метою прийняття ефективних управлінських рішень зустрічаються.

Висновки до розділу 1

За результатами проведеного дослідження теоретичних основ управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) – це один із найважливіших чинників розвитку національної економіки. Жодна країна в світі не в змозі самостійно розвивати власні виробничі процеси, забезпечити економічне зростання без ефективного використання переваг міжнародного розподілу праці та сукупного міжнародного науково-технічного потенціалу. Особливо це актуально за сучасних умов, коли набувають інтенсивного розвитку процеси міжнародної економічної інтеграції, транснаціоналізації, міжнародного поділу праці, глобалізації світового господарства.

2. Узагальнено, що зовнішньоекономічну діяльність розглядають як один з аспектів ЗЕЗ, а саме як сферу виробничо-комерційної діяльності підприємств та організацій. Під час економічних та адміністративних реформ вітчизняні підприємства й організації одержали право виходу на зовнішній ринок. Вони самостійні у виборі іноземного партнера і номенклатури товарів для експортно-імпоротної угоди, у встановленні ціни, визначенні виду і форми ЗЕД.

3. Встановлено, що ефективний механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства проявляється особливо в ринкових умовах. Важливість такого механізму управління обумовлюється також тим, що темпи змін зовнішнього середовища за швидкістю прояву часто випереджають відповідну реакцію підприємства. Ефективне управління покликане розширити горизонти передбачення, створити можливості своєчасної реакції підприємства на зміни зовнішнього середовища на зовнішніх ринках.

4. Обґрунтовано, що ефективний механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства являє собою комплекс управлінських, економічних, організаційних, правових і мотиваційних способів

гармонізації інтересів підприємства з інтересами змін у зовнішньому середовищі, за допомогою чого, з урахуванням особливостей виробничо-господарської діяльності підприємства, забезпечується отримання прибутку від зовнішньоекономічної діяльності, величина якого достатня для покриття витрат на діяльність та забезпечення її ефективності. Відповідно, зміна інтересів підприємства при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності, чинників внутрішнього або зовнішнього середовища може перетворити роботу сформованого механізму управління на неефективну.

5. Доведено, що здійснення ЗЕД підприємствами є складним процесом, який потребує не лише значної кількості ресурсів, але й компетентного підходу до оцінювання його ефективності. Порівняння досягнутих результатів із попередніми періодами чи конкурентами дає змогу визначити поточний рівень ефективності такої діяльності та внести необхідні зміни у стратегію підприємства.

6. Встановлено, що регулювання ЗЕД здійснюється для забезпечення збалансованості економіки та рівноваги внутрішнього ринку України, стимулювання прогресивних структурних змін в економіці та створення найсприятливіших умов для залучення економіки нашої держави до системи світового поділу праці та наближення її до ринкових структур розвинених країн світу. Окрім того, роль правового регулювання ЗЕД, насамперед, полягає в підтримці державою національних галузей виробництва, оскільки при наявності жорсткої конкуренції з боку імпортованих товарів підйом і функціонування національного виробництва стає неможливим.

7. Доведено, що інформаційна система менеджменту зовнішньоекономічної діяльності має сприяти загальному розвитку підприємства через підвищення ефективності роботи як відділу зовнішньоекономічної діяльності в цілому, так і кожного працівника в ньому, який працює з інформаційними технологіями, скороченню часу на пошук необхідної інформації та її фільтрації, але саме основне – систематизації даних та виділенню якісної інформації для роботи менеджера.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ТА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ІП «РЕТАЛ УКРАЇНА»

2.1. Аналіз тенденцій розвитку міжнародного ринку виробів з поліпропілену

Поліпропіленові вироби досить поширені у світі, вони є заміною традиційним матеріалам, таким як метали, дерево, скло, натуральні волокна, папір у будівництві та машинобудуванні, упаковці, текстильній промисловості та інших галузях промисловості. Поліпропіленові матеріали швидко витісняють інші види полімерних матеріалів у комунальному господарстві та промисловості [4, с.57].

Поліпропіленова тара в даний час є одним з найпопулярніших пакувальних матеріалів. Ця продукція використовується в будівництві та логістиці, агропромисловій економіці, оптовій та роздрібній торгівлі. За своїми властивостями він дуже схожий на поліетиленову плівку, і за рядом параметрів поліпропіленова тара значно випереджає тару від інших полімерів. Основними перевагами є стійкість до нагрівання та хімічного впливу.

Сьогодні пакувальна промисловість є одним із стимулів зростання та розвитку світової економіки. Так, за даними Smithers Pira, світовий ринок упаковки щорічно демонструє зростання на 3,5%, а в 2021 році його загальний оборот досяг близько 950 млрд доларів США. Споживання пластикової тари щорічно зростає на 3,7% з 52,9 млн тонн у 2020 році до 54,8 мільйона тонн у 2021 році [49, с.87].

На світовому та українському ринках упаковки використовується упаковка всіх відомих на сьогодні матеріалів. Поліпропілен є популярною упаковкою у світі, оскільки близько 50% усіх видів упаковки сьогодні виготовляються з полімерів пропілену. І найбільшу частку (60%) становить гнучка упаковка - і ця

цифра продовжує зростати. Це в гнучкої упаковці всіх видів - мішки, контейнери з твердим дном, у плівці та ін. - сьогодні пропонується все більше товарів [49, с.88].

Поліпропіленові гранули використовуються для виробництва поліпропіленової тари, контейнерів, тканин та інших виробів відповідно, ці два сегменти ринку взаємопов'язані, тому доцільно детальніше розглянути ринок поліпропіленової та поліпропіленової тари.

Найбільший ринок з виробництва поліпропіленової сировини - Азія. Китай виробляє більше третини поліпропілену, за ним йдуть ринки Європи та США. Розглянемо обсяги виробництва поліпропілену у 2021 році за світовими регіонами (рис. 2.1).

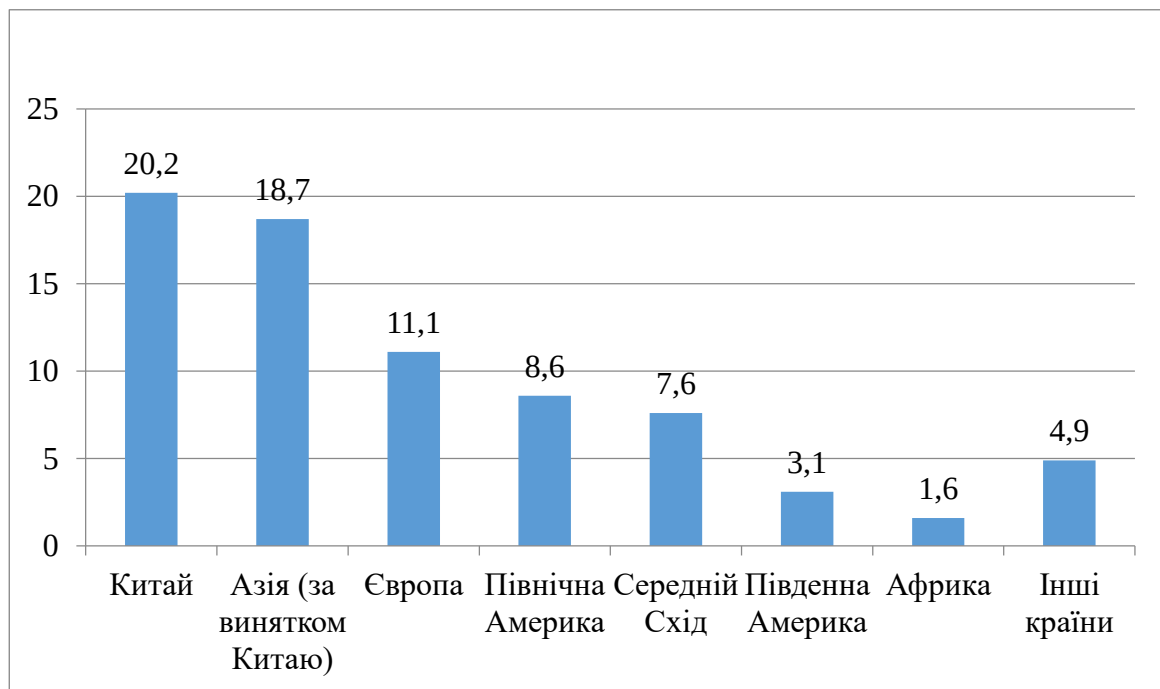


Рис. 2.1. Обсяг виробництва поліпропілену за регіонами світу у 2021 р., млн. т. [69]

Більше половини виробничих потужностей поліпропілену знаходиться в азіатському регіоні, де Китай найбільш активний - 20,2 млн тонн на рік. В останні роки зростає також внесок Індії, де були впроваджені великі потужності, що замінюють імпорт. Частка країн Близького Сходу значно зросла через наявність дешевого природного газу в регіоні, а також США. Таке

збільшення виробничих потужностей призводить до значної зміни географії ринку зі зміщенням виробничих центрів. Основними тенденціями є зростання потужностей у Китаї та країнах, багатих на дешеву сировину, раціоналізація потужностей у розвинених країнах [69].

Лідерами у виробництві поліпропіленових виробів є такі світові компанії: Sinopec (Китай), LyondellBasell (Нідерланди), Braskem (Бразилія), PetroChina (Китай), Borealis (Австрія), SABIC (KSA), Total (Франція), Reliance (Індія), ExxonMobil (США), Formosa (Тайвань). На ТОП-10 виробників припадає більше половини світових потужностей. Лідери Sinopec та LyondellBasell перевищують 6 та 5 мільйонів тонн на рік відповідно. Потужність інших восьми компаній становить 2-4 млн тонн на рік.

Можна зробити висновок, що попит на поліпропіленові вироби, а отже, і його виробництво зростає. На місцевому ринку поліпропілену купівельна активність не дуже висока, але попит досить стабільний. Після кризового періоду український ринок поліпропіленової тари поступово відновлює виробництво. Серед невирішених ринкових проблем на першому місці - постачання якісної полімерної сировини (через зупинку вітчизняного виробника поліпропілену - заводу «Лінік» у Луганській області). Постачання поліпропілену на ринку обмежене, більшість його імпортується з Європи, Саудівської Аравії, Китаю [74].

Інфляційний удар, зазнаний Україною у 2014-2015 роках, зменшив купівельну спроможність споживачів пластмасових виробів. У наступні роки зростання цін значно сповільнилося, що збільшило попит на полімерну продукцію і дозволило їй виробникам збільшити виробництво. Так, за даними Державної служби статистики, якщо у 2016 році одне домогосподарство виділило на ці цілі в середньому 1142 грн., то у 2021 році - вже 1913 грн. [26].

Загалом, незважаючи на хороший потенціал галузі, власне виробництво поліпропіленової тари в Україні обмежене низкою труднощів та проблем, а саме [7; 17]:

1. Відсутність вітчизняного виробництва поліпропіленових гранул,

необхідних для виробництва упаковки. Потреби в сировині покриваються за рахунок імпорту.

2. Високі витрати електроенергії на виробництво поліпропіленової тари.

3. Проблеми утилізації використаної тари. Щоб розпочати цей процес, необхідна низка державних та законодавчих ініціатив.

Розглянемо вітчизняний ринок ПЕТ-упаковки, як одного з провідних сегментів виробництва виробів з поліпропілену. Цей бізнес продовжує залишатися одним з найбільш швидкозростаючих в світі. Протягом останнього десятиліття середньорічний темп зростання споживання великотонажних термопластів в Україні склав 24 %.

Розглянемо індекси обсягу виробництва ПЕТ-упаковки України згідно даних рис. 2.2.

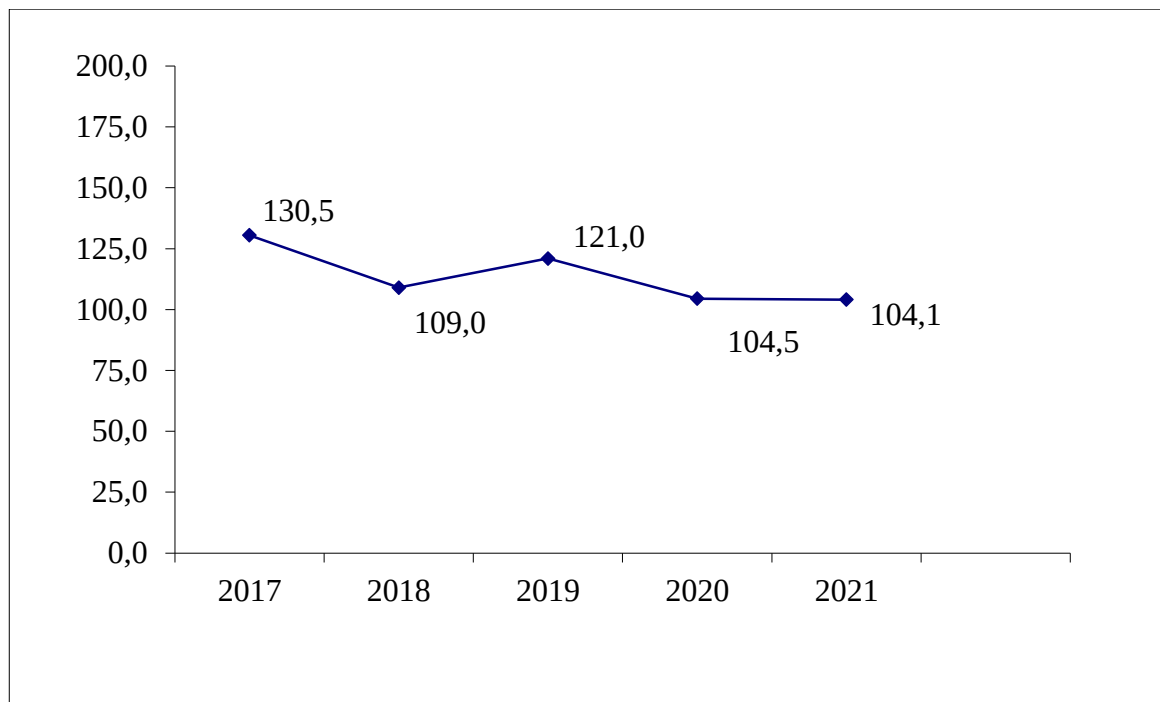


Рис. 2.2. Індекси обсягу виробництва ПЕТ-упаковки України (відсотків до попереднього року) [26]

Аналіз показав, що промислове виробництво ПЕТ-упаковки найбільш динамічно розвивалось у 2017 та 2019 роках (відбулося зростання у розмірі 121,0%). У 2020-2021 роках темпи промислового виробництва ПЕТ-упаковки значно сповільнились до значення 104,5 % та 104,1% відповідно.

Динамічні зрушення у кількісних та вартісних обсягах експорту ПЕТ-упаковки з України у 2017-2021 рр. представлена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Динамічні зрушення у кількісних та вартісних обсягах експорту
ПЕТ-упаковки з України у 2017-2021 рр. [26]

Роки	Вартість, тис.дол. США	Кількість, тис.тонн	Ціна, дол./т.
2017	12902	3178	4,06
2018	10541	2820	3,74
2019	12917	3328	3,88
2020	14344	3332	4,30
2021	12931	3001	4,31
2021 р. до 2017 р., +/-	29	-177	0,25
2021 р. до 2017 р., %	0,22	-5,57	6,14

Результати проведеного аналізу засвідчили, що у 2021 році обсяги експорту ПЕТ-упаковки у вартісному виразі становили 12931 тис.дол. США, що на 29 тис.дол. США, або на 0,22 % більше, ніж у 2017 році. У кількісних параметрах у 2021 році обсяги експорту ПЕТ-упаковки становили 3001 тис.тонн, що на 177 тис.тонн, або на 5,57 % менше, ніж у 2017 році.

Структура експорту ПЕТ-упаковки в розрізі країн у 2021 році представлено на рис. 2.3.

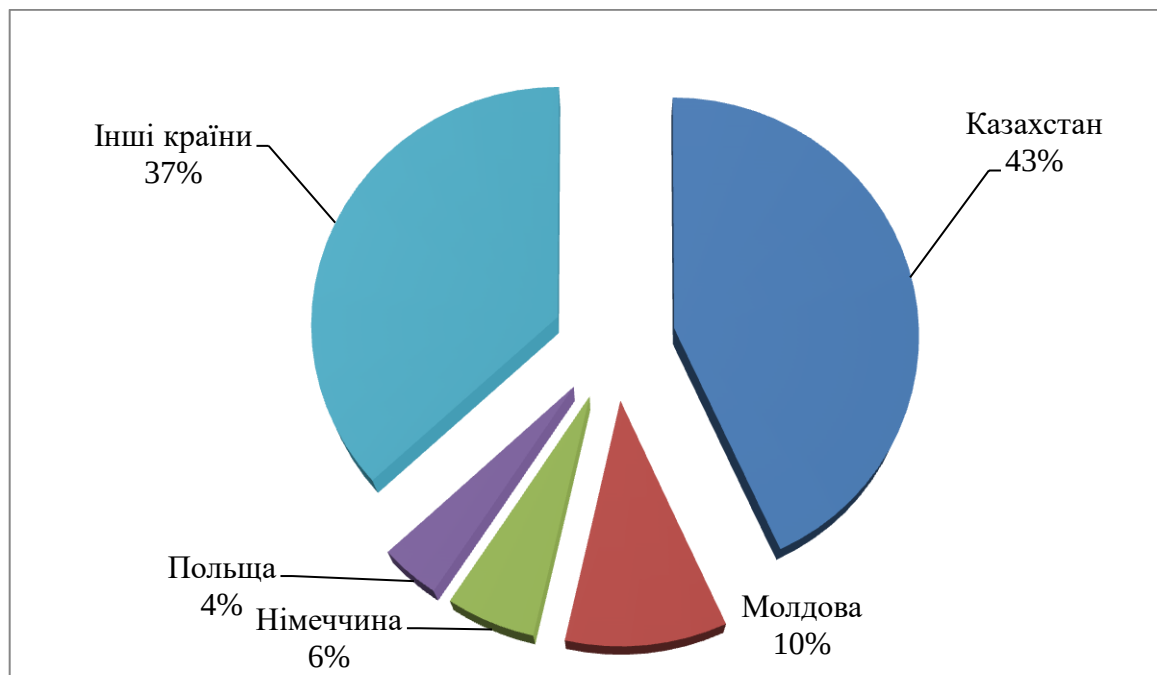


Рис. 2.3. Структура експорту ПЕТ-упаковки за країнами у 2021 році, % [26]

Результати проведеного аналізу засвідчили, що у 2021 році найбільшу питому вагу в обсягах експорту ПЕТ-упаковки у вартісному виразі займав Казахстан, а саме 43 %. Також, вагому частку в експорті посідає Молдова – 10 %, Німеччина – 7 % та Польща – 4 %. На інші країни припадає 37 % експорту цих товарів.

Динамічні зрушення у кількісних та вартісних обсягах імпорту ПЕТ-упаковки в Україну у 2017-2021 рр. представлена у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Динамічні зрушення у кількісних та вартісних обсягах імпорту
ПЕТ-упаковки в Україну у 2017-2021 рр. [26]

Роки	Вартість, тис.дол. США	Кількість, тис.тонн	Ціна, дол./т.
2017	20407	4898	4,17
2018	26387	6783	3,89
2019	33195	9064	3,66
2020	39260	11053	3,55
2021	41327	11975	3,45
2021 р. до 2017 р., +/-	20920	7077	-0,72
2021 р. до 2017 р., %	102,51	144,49	-17,17

Результати проведеного аналізу засвідчили, що у 2021 році обсяги імпорту ПЕТ-упаковки у вартісному виразі становили 41327 тис.дол. США, що на 20920 тис.дол. США, або на 102,51 % більше, ніж у 2017 році. У кількісних параметрах у 2021 році обсяги імпорту ПЕТ-упаковки становили 11975 тонн, що на 7077 тонн, або на 144,49 % більше, ніж у 2017 році.

Структура імпорту ПЕТ-упаковки в розрізі країн у 2021 році представлено на рис. 2.4.

Результати проведеного аналізу засвідчили, що у 2021 році найбільшу питому вагу в обсягах імпорту ПЕТ-упаковки у вартісному виразі займав Китай – 46 %. Також, вагому частку в імпорті посідає Польща – 18 %; Німеччина – 11 % та Франція – 5 %. На інші країни припадає 20 % імпорту ПЕТ-упаковки до України.

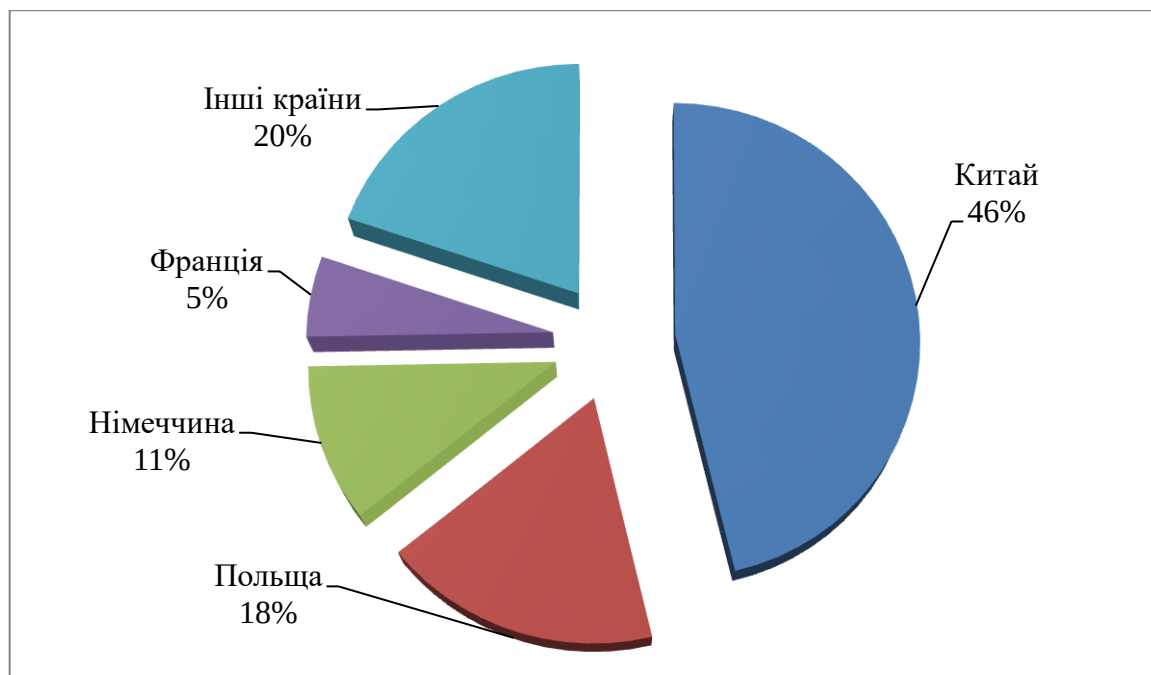


Рис. 2.4. Структура імпорту ПЕТ-упаковки в Україну за країнами у 2021 році, % [26]

Динаміка зовнішньоторговельного сальдо за експортно-імпортними операціями ПЕТ-упаковки в Україні у 2017-2021 рр. представлено на рис. 2.5.

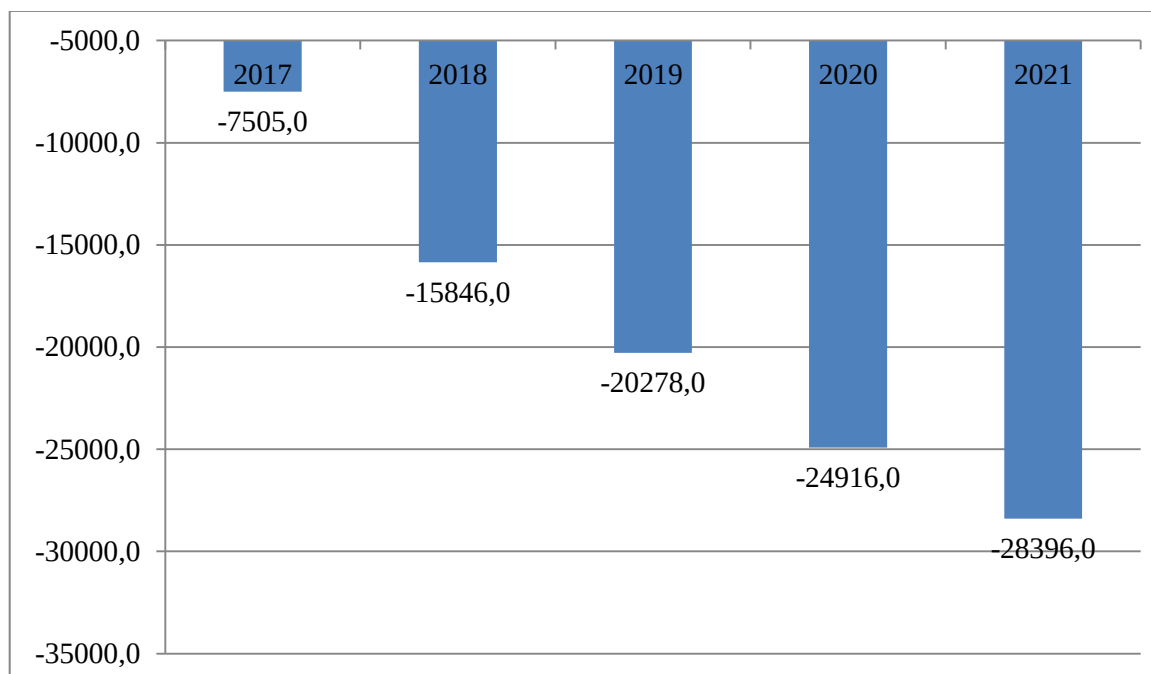


Рис. 2.5. Динаміка зовнішньоторговельного сальдо за експортно-імпортними операціями ПЕТ-упаковки в Україні у 2017-2021 рр. тис. дол. США [26]

Таким чином, у 2021 році зовнішньоторговельне сальдо за обсягами ПЕТ-упаковки було від'ємним в обсязі 28396,0 тис.дол. США. В цілому, можна зробити висновок, що обсяги імпорту ПЕТ-упаковки набагато перевищують обсяги експорту. Основними постачальниками виробів з поліпропілену до України традиційно є Китай.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства

Іноземне підприємство «Ретал Україна» вже більше 20 років пропонує кращі рішення для клієнтів в області ПЕТ-упаковки. ІП «Ретал Україна» розвиває ПЕТ-індустрію в 10 країнах на 19 виробничих майданчиках, а географія продажів налічує понад 20 країн Європи, Азії, Африки і Америки. Президентом і членом Ради Директорів компанії з 2007 року є Анатолій Мартинов. ІП «Ретал Україна» працевлаштовує понад 1500 осіб по всьому світу. Головний офіс компанії - «Ретал Індастріз ЛТД» знаходиться на Кіпрі в г.Лімасол [68].

Загальна організаційно-правова характеристика підприємства ІП «Ретал Україна» представлена у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Загальна організаційно-правова характеристика ІП «Ретал Україна»

Ознака	Характеристика
Повне найменування юридичної особи	ІНОЗЕМНЕ ПІДПРИЄМСТВО РЕТАЛ УКРАЇНА
Скорочена назва	ІП «РЕТАЛ УКРАЇНА»
Статус юридичної особи	Не перебуває в процесі припинення
Код ЄДРПОУ	30729718
Дата реєстрації	25.01.2000
Організаційно-правова форма	Іноземне підприємство
Форма власності	Недержавна власність
Види діяльності	Основний: 22.22 Виробництво тари з пластмас Інші: 46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин
Адреса	Україна, 03680, місто Київ, ВУЛИЦЯ ЯКУТСЬКА, будинок 7 ЛІТ."Б"

ІП «Ретал Україна» створено з метою отримання прибутку в процесі діяльності по виробництву продукції, виконанню робіт, наданню послуг, а також при здійсненні іншої, не забороненої чинним законодавством України діяльності, в тому числі зовнішньоекономічної [68].

Основним видом діяльності ІП «Ретал Україна» є виробництво тари з пластмас.

Місія ІП «Ретал Україна» - запропонувати продукт високої якості за оптимальною ціною.

Об'єднавши зусилля розробників, виробників і постачальників в рамках єдиного холдингу, ІП «Ретал Україна» забезпечує собі конкурентні переваги, оперативно впроваджуючи в життя унікальні перевірені рішення та сервісну підтримку в області виробництва полімерної упаковки.

ІП «Ретал Україна» - клієнтоорієнтована компанія, що пропонує широкий спектр рішень і послуг. ІП «Ретал Україна» пропонує і створює унікальні рішення, яким можна довіряти: від дизайну і створення прототипів до запуску кінцевого продукту.

Стратегічний клієнтоорієнтовний підхід ІП «Ретал Україна» - ми фокусуємося на ваших цілях - продукт, отриманий в результаті нашої спільної роботи відповідає специфікації і бюджету.

В R&D центрі ІП «Ретал Україна» налагоджена комунікація з іншими відділами компанії: виробництвом, відділом продажів, лабораторією якості, службою технічної підтримки і сервісу [68].

Завдяки цьому фахівці компанії знають про поточні потреби клієнта і найбільш актуальні тенденції ринку ПЕТ-пляшок. ІП «Ретал Україна» проводить дослідження нових матеріалів, барвників і функціональних добавок, тестує і впроваджує економічні рішення з мінімальною вагою упаковки, пропонує в найкоротші терміни спеціальні і нестандартні рішення і бере на себе відповідальність за успішний і своєчасний комерційний запуск продукту.

ІП «Ретал Україна» є юридичною особою і діє на підставі Статуту і законодавства України. Підприємство створено відповідно до рішення

установчих зборів 07 липня 2008 року відповідно до установчого договору. Підприємство має самостійний баланс, розрахунковий і валютний рахунки, фірмову назву, круглу печатку. Підприємство набуло права юридичної особи з моменту державної реєстрації. Підприємство для досягнення мети своєї діяльності має право від свого імені укладати угоди, придбавати майно і нести зобов'язання, бути позивачем і відповідачем у суді.

Метою діяльності ІП «Ретал Україна» є: отримання прибутку, заповнення внутрішнього ринку товарами народного споживання, освоєння сучасних промислових технологій, «ноу-хау», управлінського і комерційного досвіду, укріплення експортної бази України.

Згідно Статуту предметом діяльності ІП «Ретал Україна» є [68]:

- розширення та реконструкція діючих підприємств з метою збільшення конкурентоздатності продукції з наступною реалізацією її як на ринок України, так і за її межами;
- виробництво тари з пластмас;
- консультації в галузі технології виробництва виробів з пластмас;
- впровадження нових технологій, винаходів, “ноу-хау” в масове виробництво виробів з пластмас;
- оптова, роздрібна та виїзна торгівля;
- залучення в економіку України інвестицій ведучих фірм-виробників виробів з пластмас тощо.

ІП «Ретал Україна» є юридичною особою і діє на основі повного господарського розрахунку, самофінансування, самоокупності та відповідно до чинного законодавства України та даного Статуту. Має право юридичної особи з дня державної реєстрації. Підприємство має самостійний баланс, розрахунковий та інші рахунки в установах банків, печатку та інші штампи з своїми реквізитами. Підприємство може створювати на території України, а також за кордоном дочірні підприємства, філії та представництва.

Філії та представництва діють від імені та на основі положень про них, затверджених підприємством, а дочірні підприємства на основі затверджених

підприємством статутів. Підприємство може бути учасником спільних підприємств, акціонерних та інших товариств, концернів, консорціумів, асоціацій та інших добровільних об'єднань. Учасники несуть відповідальність в межах їх вкладів, відповідають по зобов'язанням підприємства невнесеною частиною вкладу у випадку ліквідації, звернення стягнення на майно підприємства відповідно до чинного законодавства.

Основними завданнями підприємства є створення додаткових потужностей в промисловості виробив з пластмас, організація торгівлі, застосування нового устаткування і технологій, участь у розвитку інших галузей народного господарства України [68].

ІП «Ретал Україна» має право продавати, передавати безкоштовно, обмінювати, передавати в оренду юридичним та фізичним особам засоби виробництва та інші матеріальні цінності, відчужувати їх іншим особам, та використовувати у спосіб, що не суперечить чинному законодавству та статуту підприємства навіть якщо такий спосіб прямо не зазначений у статуті. Рішення про відчуження об'єктів нерухомості, засобів виробництва та інших матеріальних цінностей приймають в порядку визначеним статутом підприємства. Підприємство має право укладати договори, в тому числі зовнішньоекономічні, зокрема, договори купівлі-продажу, підряду, страхування майна, перевезень, зберігання, доручення і комісії тощо, набувати майнові та особисті немайнові права, нести обов'язки, виступати у суді.

Майно ІП «Ретал Україна» складається з основних засобів та оборотних коштів та інших цінностей, вартість яких відображається в балансі. Джерелом формування майна підприємства є:

- грошові та матеріальні внески власника;
- прибутки отримані від реалізації продукції, робіт та послуг, а також від інших видів господарської діяльності;
- безоплатні або благодійні внески, пожертвування підприємств, організацій громадян;
- інші джерела не заборонені законодавчими актами України.

ІП «Ретал Україна» є власником:

- майна переданого власником у власність;
- продукції, виробленої підприємством в результаті господарської діяльності;
- іншого майна, набутого на підставах, не заборонених чинним законодавством.

Ризик випадкової загибелі або пошкодження майна, що є власністю ІП «Ретал Україна» або передане йому в користування, несе який на день реєстрації підприємства сформований повністю. Управління на підприємстві здійснюється у двох сферах: виробничо-технічній, коли виконуються роботи з організації, координації та регулювання виробничого процесу, та соціальної, коли регулюються взаємовідносини між учасниками виробничого процесу в умовах поділу і кооперації праці, формування відносин між управлінцями та виконавцями [68].

Організаційна структура управління підприємством ІП «Ретал Україна» є засобом сприяння досягнення менеджерами своїх цілей. Оскільки цілі є похідними від загальної стратегії підприємства, тісний зв'язок стратегії та структури цілком логічний. Відповідно організаційна структура має дотримуватися певної стратегії. І якщо менеджери здійснюють вагомі зміни у своїй організаційній стратегії, вони мають модифікувати організаційну структуру задля пристосування до цих змін та їх підтримання. Відповідно до організаційної структури підприємства розробляється система управління підприємством ІП «Ретал Україна».

Організаційна структура управління підприємством ІП «Ретал Україна» - основа системи управління, яка визначає склад, підпорядкованість та взаємодію її елементів окреслює необхідну кількість управлінського персоналу, здійснює його розподіл за підрозділами, регламентує адміністративні, функціональні та інформаційні взаємовідносини між працівниками апарату управління та структурними підрозділами, встановлює права, обов'язки і відповідальність менеджерів тощо.

ІП «Ретал Україна» поділене на центри відповідальності, які базуються на вертикальних відносинах.

Організаційну структуру управління підприємства ІП «Ретал Україна» представлено на рис. 2.6.

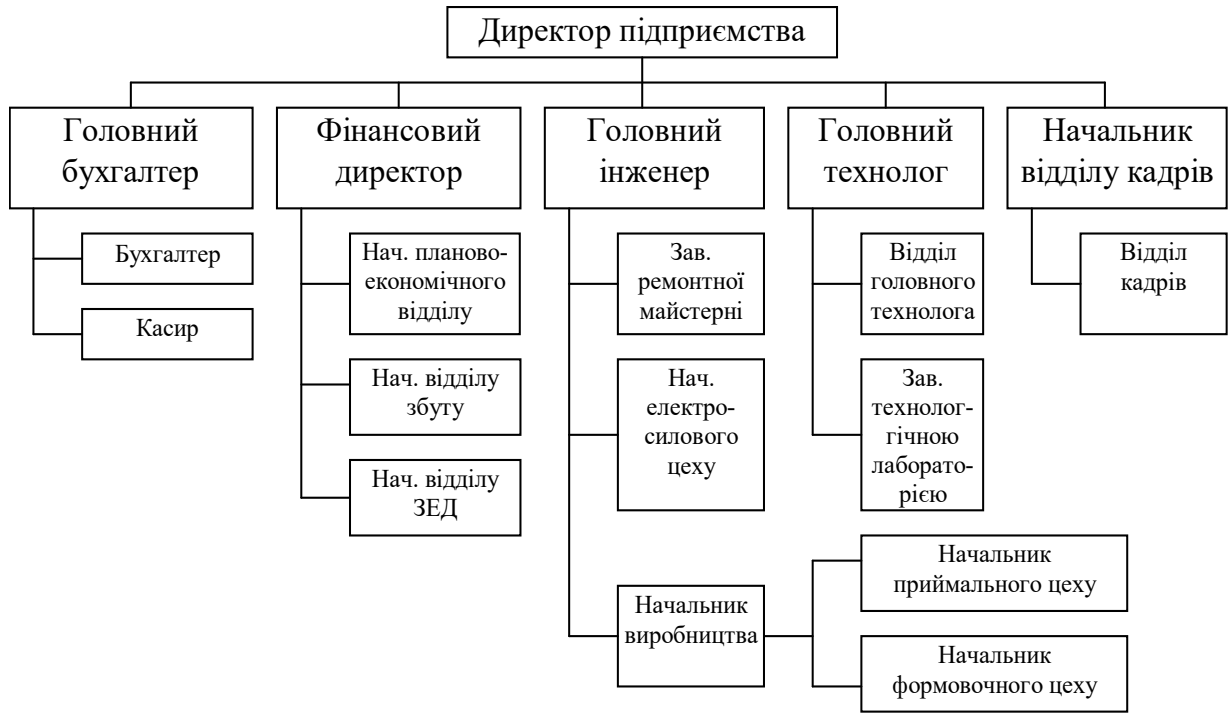


Рис. 2.6. Організаційна структура управління ІП «Ретал Україна»

Виконавчим органом ІП «Ретал Україна» який здійснює його поточну діяльність, є директор який призначається власником. Оперативне керівництво підприємством здійснює директор. Директор підприємства: визначає організаційну структуру підприємства; затверджує правила внутрішнього розпорядку; підбирає кадри та створює робочий апарат тощо.

До переваг можна організаційної структури ІП «Ретал Україна» можна віднести те, що для якісного використання своєї функції кожен підрозділ організації затрачає максимум необхідних зусиль. Недоліком же є збільшення загальних витрат через неминуче дублювання робіт для різних підрозділів підприємства, а також довгий час який затрачає рішення, прийняте керівництвом, коли йде по ланцюгу від керівника до підлеглого. Структура ІП «Ретал Україна» є централізованою.

Діагностику фінансово-економічного стану підприємства, що досліджується, перш за все, необхідно розпочати з визначення основних економічних показників діяльності підприємства ІІ «Ретал Україна», що представлено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Основні економічні показники діяльності підприємства ІІ «Ретал Україна»

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Чистий дохід, тис. грн.	29913	40793	47534	17621	58,91
Валовий прибуток, тис. грн.	27234	36640	40459	13225	48,56
Чистий прибуток, тис. грн.	2019	1910	1876	-143	-7,08
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	92379,0	112590,5	159835,5	67456,5	73,02
Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	32159,0	40145,0	60688,5	28529,5	88,71
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	60220,0	72445,5	99147,0	38927,0	64,64
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	45	48	53	8	17,78
Фондовіддача, грн.	0,93	1,02	0,78	-0,15	-15,79
Фондомісткість	0,05	0,05	0,03	-0,01	-31,52
Фондоозброєність, тис. грн /ос.	714,64	836,35	1145,07	430,42	60,23
Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	664,73	849,85	896,87	232,13	34,92
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,50	0,56	0,48	-0,02	-3,48

Аналіз показав, що у 2020 р. компанією ІІ «Ретал Україна» було сформовано чистого доходу від реалізації продукції на суму 47534 тис.грн., що на 17621 тис.грн., або на 58,91 % більше, ніж у 2020 р. Валовий фінансовий результат господарювання підприємства у 2022 р. складав 40459 тис.грн., що на 13225 тис.грн., або на 48,56 % більше, ніж у 2020 р. Слід констатувати, що компанія характеризувалася посередньою чистою прибутковістю господарської діяльності. У 2022 р. обсяг чистого прибутку підприємства ІІ «Ретал Україна» становив 1876 тис.грн., що на 123 тис.грн., на 7,08 % менше, ніж у 2020 р.

Обсяг середньорічної вартості активів підприємства у 2022 р. складав 159835,5 тис.грн., що на 67456,5 тис.грн., або на 73,02 % більше, ніж у 2020 р. При цьому можна побачити, що середньорічна вартість необоротних активів підприємства складала 60688,5 тис.грн., що на 28529,5 тис.грн., або на 88,71 %

більше, ніж у 2020 р. Також, середньорічна вартість оборотних активів підприємства складала 99147,0 тис.грн., що на 38927,0 тис.грн., або на 64,64 % більше, ніж у 2020 р.

Показники фондовіддачі та фондоозброєності характеризують якісний стан ефективності використання основних засобів підприємства ІП «Ретал Україна». Слід визначити, що найбільш ефективно основні засоби підприємства використовувались у 2021 р., оскільки значення індикатора фондовіддачі становило 1,02 грн.

Характеристика майна підприємства ІП «Ретал Україна» та джерел його формування за балансом представлена у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Характеристика майна підприємства ІП «Ретал Україна»
та джерел його формування за балансом

Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.		2022 р. до 2020 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	п.с.
Активи									
1. Необоротні активи:	36671	36,10	43619	35,29	77758	39,66	41087	112,04	3,56
в т.ч. основні засоби	12728	12,53	13112	10,61	10745	5,48	-1983	-15,58	-7,05
2. Оборотні активи	64907	63,90	79984	64,71	118310	60,34	53403	82,28	-3,56
в т.ч. запаси	227	0,22	101	0,08	176	0,09	-51	-22,47	-0,13
дебіторська заборгованість	1175	1,16	695	0,56	692	0,35	-483	-41,11	-0,80
грошові кошти	63505	62,52	79175	64,06	117442	59,90	53937	84,93	-2,62
Пасиви									
1. Власний капітал	39364	38,75	41943	33,93	44664	22,78	5300	13,46	-15,97
в т.ч. зареєстрований капітал	33551	33,03	33551	27,14	33551	17,11	0	0,00	-15,92
нерозподілений прибуток	-3269	-3,22	-868	-0,70	1757	0,90	5026	153,75	4,11
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	61262	60,31	81067	65,59	144845	73,87	83583	136,44	13,56
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	952	0,94	593	0,48	6559	3,35	5607	588,97	2,41
Баланс	101578	100,00	123603	100,00	196068	100,00	94490	93,02	x

В результаті діагностики виявлено, що майновий стан підприємства ІП «Ретал Україна» мав позитивну динаміку. Загальна вартість активів компанії у 2022 р. складала 196068 тис.грн., що на 94490 тис.грн., або на 93,02 % більше, ніж у 2020 р. Слід констатувати, що базою для формування активів підприємства були оборотні активи в сумі 118310 тис.грн. (або 60,34 % в загальній структурі активів), що на 53403 тис.грн., або на 82,28 % більше, ніж у 2020 р. Основні засоби компанії складали лише 5,48 % структури активів, а запаси – 0,09 %. Водночас, потрібно зважувати на низький рівень дебіторської заборгованості, що була виявлена на підприємстві у 2022 р. в обсязі 692 тис.грн. (або 0,35 % загальної структури активів).

Аналіз засвідчив, що власний капітал займає важливе місце в структурі створення зобов'язань підприємства ІП «Ретал Україна», а саме 22,78 %. Загальна вартість власного капіталу компанії складала 44664 тис.грн., що на 5300 тис.грн., або на 13,46 % більше, ніж у 2020 р. Водночас, ІП «Ретал Україна» характеризувалося негативною величиною нерозподіленого прибутку у 2020-2021 рр.. У 2022 р. значення цього індикатора становило 1757 тис.грн., що на 5026 тис.грн., або на 153,75 % більше, ніж у 2020 р. Зареєстрований капітал підприємства був незмінним протягом аналізованого періоду на рівні 33551 тис.грн.

Механізм формування фінансових результатів діяльності підприємства ІП «Ретал Україна» представлено у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Механізм формування фінансових результатів діяльності
підприємства ІП «Ретал Україна», тис.грн.

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	29913	40793	47534	17621	58,91
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2679	4153	7075	4396	164,09
Валовий прибуток	27234	36640	40459	13225	48,56
Інші операційні доходи	9928	12876	62655	52727	у 5, 32 р.б.
Адміністративні витрати	7645	9875	15689	8044	105,22
Витрати на збут	2890	4123	8734	5844	у 2,02 р.б.

Продовження таблиці 2.6

Інші операційні витрати	23561	32205	78440	54879	у 2,33 р.б.
Фінансовий результат від операційної діяльності	3066	3313	251	-2815	-91,81
Інші витрати	564	2838	1883	1319	у 2,34 р.б.
Фінансовий результат до оподаткування	1752	973	937	-815	-46,52
Чистий фінансовий результат	2019	1910	1876	-143	-7,08

Аналіз засвідчив, що протягом досліджуваного періоду було зафіксовано збільшення чистого доходу від реалізації продукції підприємства ІП «Ретал Україна» на 17621 тис.грн., або на 58,91 %, що складало 47534 тис.грн. Також, відбулося збільшення собівартості реалізованої продукції на 4396 тис.грн., або на 164,09 %, що у 2022 р. складало 7075 тис.грн. Валова прибутковість компанії, також, була позитивною в сумі 40459 тис.грн., що на 13225 тис.грн., або на 48,56 % більше, ніж у 2020 р.

Протягом досліджуваного періоду компанією ІП «Ретал Україна» було сформовано обсяг інших операційних доходів та інших операційних витрат в сумі 62655 тис.грн. та 54879 тис.грн. відповідно. Фінансовий результат від операційної діяльності компанії ІП «Ретал Україна» складав 251 тис.грн. у 2022 р., що на 2815 тис.грн., або на 91,81 % менше, ніж у 2020 р. Після відрахування відповідних коштів з податку на прибуток до бюджету у 2022 р. підприємством ІП «Ретал Україна» було сформовано чистого прибутку в обсязі 1876 тис.грн., що на 143 тис.грн., або на 7,08 % менше, ніж у 2020 р.

Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства ІП «Ретал Україна» представлена у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства
ІП «Ретал Україна»

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Коефіцієнт загальної ліквідності	68,18	134,88	18,04	-50,14	-73,54
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	66,73	133,54	17,91	-48,83	-73,17
Чистий оборотний капітал, тис.грн.	63955	79391	111751	47796,0	74,73
Коефіцієнт автономії	0,39	0,34	0,23	-0,16	-41,22
Коефіцієнт фінансової залежності	2,58	2,95	4,39	1,81	70,12
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,63	0,51	0,29	-0,34	-53,38

Продовження таблиці 2.7

Коефіцієнт оборотності активів	0,32	0,36	0,30	-0,03	-8,16
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,90	1,00	1,10	0,19	21,46
Рентабельність господарської діяльності, %	4,76	1,93	0,85	-3,91	x
Рентабельність власного капіталу, %	6,10	4,70	4,33	-1,77	x
Рентабельність продукції, %	126,37	124,74	50,91	-75,46	x

Таким чином, за результатами проведеного аналізу визначено, що компанія ІП «Ретал Україна» відзначалася надзвичайно високими значеннями показників ліквідності та платоспроможності. Отже, коефіцієнт загальної ліквідності (покриття) при нормативному значенні більше 1 у 2022 р. був на рівні 18,04 пункти. Відповідно, коефіцієнт абсолютної ліквідності відзначався надзвичайно вагомим значенням на рівні 17,91, що характеризує позитивний стан платоспроможності ІП «Ретал Україна» у 2022 р. Чистий оборотний капітал мав значення в обсязі 111751 тис.грн., що на 47796 тис.грн., або на 74,73 % більше, ніж у 2020 р. В цілому, виробничо-господарська діяльність ІП «Ретал Україна» проводиться ефективно, про що свідчать значення показників рентабельності господарської діяльності, власного капіталу та продукції підприємства.

2.3. Оцінка системи та ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства

Дослідження засвідчили, що основним завданням зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві ІП «Ретал Україна» є отримання максимального прибутку шляхом підвищення ефективності зовнішньоторговельних операцій. Основою ефективності системи управління ЗЕД ІП «Ретал Україна» є її надійність, для забезпечення якої слід управляти процесами планування всіх ланок системи в різних умовах функціонування. Для забезпечення надійності системи управління ЗЕД ІП «Ретал Україна» її оцінку слід здійснювати за всіма

елементами, що її складають, виділяючи основні показники ефективності та надійності.

Система управління зовнішньоекономічною діяльністю ІП «Ретал Україна» – це сукупність мережі і системи адміністрування, що формується підприємством для реалізації своєї стратегії ЗЕД.

Відділ зовнішньоекономічної діяльності (ВЗЕД) не є самостійним структурним підрозділом підприємства ІП «Ретал Україна». Він становить частину апарату управління. Його головне завдання полягає в управлінні ЗЕД як елементом єдиної цілісної системи внутрішньофірмового управління. Цей відділ не займається безпосередньо транспортуванням вантажів, митними процедурами і т. ін. Він створюється, як правило, для планування, організації і координації ЗЕД [56, с.67].

Головними завданнями ВЗЕД підприємства ІП «Ретал Україна» є наступні [80, с.93]:

1. Участь у розробці стратегії ЗЕД підприємства.
2. Сприяння розвитку ЗЕД з метою прискорення його соціально-економічного розвитку.
3. Управління експортно-імпортним потенціалом підприємства, постійне його зміцнення й розвиток.
4. Забезпечення виконання зобов'язань, що випливають з договорів та угод із зарубіжними партнерами.
5. Вивчення кон'юнктури іноземних ринків, збирання і накопичення відповідної інформації.
6. Організація експортно-імпортних операцій, забезпечення їх ефективності.
7. Здійснення рекламної діяльності.
8. Організація протокольних заходів та ін.

У нашому випадку організаційна структура управління ВЗЕД підприємства ІП «Ретал Україна» представлена на рис. 2.7.



Рис. 2.7. Організаційна структура управління відділу зовнішньоекономічної діяльності підприємства ІП «Ретал Україна»

Кожен із секторів (груп) має конкретні завдання і виконує відповідні функції [17; 20; 28].

Наприклад, комерційний сектор має забезпечувати виконання зобов'язань за міжнародними контрактами й угодами, участь у підготовці та проведенні комерційних переговорів; організацію поставок згідно з контрактом і контроль за їх виконанням; перегляд рекламаций з експорту та імпорту тощо.

Економічний сектор покликаний забезпечувати прогнозування і планування ЗЕД підприємства ІП «Ретал Україна»; аналіз ефективності експортно-імпортних операцій; контроль за виконанням плану; валютний контроль і т. ін.

Сектор маркетингу, як провідна служба підприємства ІП «Ретал Україна» вивчає кон'юнктуру світових ринків, бере участь у визначенні цін на експортну продукцію, в розробці та здійсненні рекламних заходів, аналізі конкурентів, можливостей руху товару і т. ін.

Завдання науково-технічного сектору: вивчати діючі на світовому ринку технічні вимоги до товару; аналізувати технічний рівень і якість продукції, її конкурентоспроможність, брати участь у розробці пропозицій щодо оновлення виробництва, випуску нової продукції та ін.

Протокольний сектор готує й організовує протокольні заходи, виконує доручення керівництва ІП «Ретал Україна» щодо зустрічей, прийняття і проводів представників зарубіжних фірм, які прибули на підприємство з візитом.

Для аналізу зовнішньоекономічної діяльності підприємства необхідним є аналіз: динаміки структури чистих доходів ІП «Ретал Україна» у 2020-2022 рр., географічної структури зовнішньоекономічних операцій ІП «Ретал Україна» у 2020-2022 рр., динаміки чистих доходів за видовою структурою зовнішньоекономічних операцій, внеску чистого прибутку від ЗЕД ІП «Ретал Україна».

Динаміка чистих доходів ІП «Ретал Україна» у цілому та від ЗЕД зокрема у 2020-2022 рр. наведено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Динаміка структури чистих доходів ІП «Ретал Україна» у 2020-2022 рр.

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Чистий дохід, тис. грн.	29913	40793	47534	17621	58,91
Чистий дохід від ЗЕД, тис. грн.	26374	33915	41008	14633	55,48
Частка чистого доходу від ЗЕД у чистому доході, %	88,17	83,14	86,27	-1,90	-2,15
Чистий дохід від реалізації на внутрішньому ринку, тис. грн.	3539	6878	6526	2988	84,43
Частка чистого доходу від реалізації на внутрішньому ринку у чистому доході, %	11,83	16,86	13,73	1,90	16,06

Виходячи із табл. 2.8, можна дійти висновку, що чистий дохід від ЗЕД на підприємстві впродовж 2020 – 2022 рр. завжди зростав, у 2022 р. порівняно з 2020 р. на 14633 тис.грн., або на 55,48 %. У 2022 р. загальні обсяги чистого доходу від ЗЕД підприємства становили 41008 тис.грн., а обсяги чистого доходу від реалізації на внутрішньому ринку становили 6526 тис.грн.

Динаміка географічної структури зовнішньоекономічних операцій ІП «Ретал Україна» у 2020-2022 рр. наведена в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Динаміка географічної структури зовнішньоекономічних операцій

ІП «Ретал Україна» у 2020–2022 рр., тис.грн.

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Чистий дохід від ЗЕД, у т.ч.	26374	33915	41008	14633	55,48
Польща	3534	4070	2871	-664	-18,78

Продовження таблиці 2.9

Чехія	2084	2883	3855	1771	85,01
Великобританія	1793	2510	3404	1610	89,78
Німеччина	1503	2137	2912	1408	93,67
Латвія	2374	3256	4347	1973	83,12
Молдова	1688	2374	3199	1511	89,50
Грузія	1398	2001	2707	1309	93,62
Саудівська Аравія	923	1391	1968	1045	113,23
Литва	818	1221	1763	946	115,67
Естонія	686	1085	1558	873	127,24
Казахстан	659	1051	1517	858	130,12
Інші	8941	9937	10867	1926	21,54

Найбільший обсяг зовнішньоекономічних операцій ІП «Ретал Україна» здійснювало з контрагентами з Польщі, Латвії та Білорусії. У 2020 р. обсяг операцій з резидентами Польщі склав 3534 тис. грн., з 2021 року почався спад, у 2022 р. - зниження до 2871 тис. грн. Найбільш швидко зростали обсяги операції у 2021 р. У 2020 р. обсяг операцій з резидентами Латвії склав 2374 тис. грн., у 2022 році - 4347 тис. грн.

Географічна структура зовнішньоекономічних операцій ІП «Ретал Україна» наведена в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Географічна структура зовнішньоекономічних операцій
ІП «Ретал Україна» у 2020–2022 рр., %

Показник	Роки			2022 р. до 2020 р.
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	
Польща	13,4	12,0	7,0	-6,4
Чехія	7,9	8,5	9,4	1,5
Великобританія	6,8	7,4	8,3	1,5
Німеччина	5,7	6,3	7,1	1,4
Латвія	9,0	9,6	10,6	1,6
Молдова	6,4	7,0	7,8	1,4
Грузія	5,3	5,9	6,6	1,3
Саудівська Аравія	3,5	4,1	4,8	1,3
Литва	3,1	3,6	4,3	1,2
Естонія	2,6	3,2	3,8	1,2
Казахстан	2,5	3,1	3,7	1,2
Інші	33,9	29,3	26,5	-7,4
Всього	100,0	100,0	100,0	x

Найбільшу частку чистого доходу від зовнішньоекономічної діяльності підприємства у 2020-2022 рр. сформовано за рахунок операцій з Польщею та Латвією. На їхню частку припадало відповідно 13,4 % та 9,0 % у 2020 р, 12,0 % та 9,6 % у 2021 р., 7,0 % та 10,6 % у 2022 р. Найбільше скорочення частки чистого доходу від зовнішньоекономічної діяльності ІП «Ретал Україна» у 2022 р. спостерігалось з контрагентами з Польщі, а саме на 6,4 пункти структури.

Динаміка чистих доходів за видовою структурою зовнішньоекономічних операцій ІП «Ретал Україна» у 2020–2022 рр. наведена в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Динаміка чистих доходів за видовою структурою зовнішньоекономічних операцій ІП «Ретал Україна» у 2020–2022 рр.

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Преформи	4879	6376	7751	2871	58,85
Полімерні ковпачки	6383	7834	9924	3541	55,49
Контейнери	5064	5833	7217	2154	42,53
Плівки для харчових продуктів	4510	6580	7997	3487	77,31
Термоусадочні плівки	5539	7292	8120	2581	46,60
Чистий дохід від ЗЕД	26374	33915	41008	14634	55,49

На основі даних табл. 2.11, можна дійти висновку, що найбільший обсяг чистого доходу від ЗЕД ІП «Ретал Україна» отримано від реалізації полімерних ковпачків - 6383 тис. грн. у 2020 р. та 9924 тис. грн. у 2022 р., а найменший від контейнерів - 5064 тис. грн. у 2020 р. та 7217 тис. грн. у 2022 р.

Структура отриманого чистого доходу від зовнішньоекономічних операцій ІП «Ретал Україна» за видами реалізованої продукції у 2020–2022 рр. наведена у табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Товарна структура реалізації продукції при здійсненні зовнішньоекономічних операцій ІП «Ретал Україна» у 2020–2022 рр.

Показник	Роки			2022 р. до 2020 р.
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	
Преформи	18,5	18,8	18,9	0,4
Полімерні ковпачки	24,2	23,1	24,2	0,0

Продовження таблиці 2.12

Контейнери	19,2	17,2	17,6	-1,6
Плівки для харчових продуктів	17,1	19,4	19,5	2,4
Термоусадочні плівки	21,0	21,5	19,8	-1,2
Всього	100,0	100,0	100,0	x

Найбільша частка чистого доходу від зовнішньоекономічної діяльності підприємства у 2020 р. спостерігається від реалізації полімерних ковпачків – 24,2 %, у 2021 р. – 23,1 %, у 2022 р. – 24,2 %. Найменша частка чистого доходу від зовнішньоекономічної діяльності підприємства у 2022 р. отримана від реалізації контейнерів – 17,6 %.

Оцінка внеску чистого прибутку від ЗЕД до чистого прибутку підприємства ІП «Ретал Україна» у 2020–2022 рр. наведена в табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Динаміка ефективності здійснення зовнішньоекономічної діяльності
ІП «Ретал Україна» у 2020–2022 рр.

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Чистий дохід від ЗЕД, тис. грн.	26374	33915	41008	14634	55,49
Повні витрати при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності, тис. грн.	22736	28742	33891	11155	49,06
Ефект, тис. грн.	3638	5173	7117	3479	95,64
Ефективність, разів	1,16	1,18	1,21	0,05	4,31

Отже, ефект від здійснення зовнішньоекономічної діяльності зріс на протязі 2020–2022 рр. на 3479 тис. грн. та ефективність зросла на 95,64 %, що свідчить про покращення зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві ІП «Ретал Україна».

Проаналізуємо ефективність здійснення зовнішньоекономічних операцій в розрізі експорту та імпорту продукції підприємства ІП «Ретал Україна» за допомогою даних табл. 2.14. Аналізуючи дані табл. 2.14, перш за все слід зазначити, що на підприємстві ІП «Ретал Україна» на протязі останніх трьох років спостерігається активне зовнішньоторговельне сальдо, тобто експорт продукції перевищує імпорт продукції.

Таблиця 2.14

Динаміка показників ефективності експортної та імпорتنної діяльності підприємства ІП «Ретал Україна» за 2020-2022 рр.

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Чистий дохід від ЗЕД, тис. грн.	26374	33915	41008	14634	55,49
Експорт продукції, тис. грн.	17175	25077	29727	12552	73,08
Питома вага експорту продукції в сумі доходу (виручки) від реалізації продукції, %	65,12	73,94	72,49	7,37	11,32
Імпорт продукції, тис. грн.	9199	8838	11281	2082	22,63
Питома вага імпорту продукції в сумі доходу (виручки) від реалізації продукції, %	34,88	26,06	27,51	-7,37	-21,13
Повні витрати при здійсненні ЗЕД, тис. грн.	22736	28742	33891	11155	49,06
Повні витрати при експорті продукції, тис. грн.	14130	20918	24107	9976	70,60
Питома вага експорту в структурі собівартості реалізованої продукції, %	62,15	72,78	71,13	8,98	14,45
Повні витрати при імпорті продукції, тис. грн.	8606	7824	9784	1179	13,70
Питома вага імпорту в структурі собівартості реалізованої продукції, %	37,85	27,22	28,87	-8,98	-23,73
Ефект експортної діяльності, тис. грн.	3044	4158	5620	2576	84,61
Ефект імпорتنної діяльності, тис. грн.	594	1015	1497	903	152,15
Ефективність експортної діяльності, %	17,73	16,58	18,91	1,18	x
Ефективність імпорتنної діяльності, %	6,45	11,48	13,27	6,82	x

Проаналізуємо, як цей факт відбивається на ефективності діяльності всього підприємства, оскільки питома вага експорту продукції в сумі доходу (виручки) від реалізації послуг становить в середньому за три роки 71,6%. Більше того, вона збільшується, хоча і повільними темпами. Це свідчить про тенденцію збільшення обсягів продажу продукції за кордон в порівнянні з обсягами продажу аналогічної продукції в Україні, що в свою чергу сигналізує про більшу привабливість закордонних ринків і намагання підприємства залучити більше валютних ресурсів.

Ефект експорту продукції за кордон протягом досліджуваного періоду зростає та становить на кінець 2022 року 5620 тис.грн, що на 84,61 % більше за показник 2020 року. Ефект імпорту продукції в Україну також протягом досліджуваного періоду зростає. Так, в 2020 році він становив 594 тис.грн., а в 2022 році він збільшився 152,15 % і становив 1497 тис.грн.

Ефективність експорту продукції за кордон протягом досліджуваного періоду зростає та становить на кінець 2022 року 18,91 %, що на 1,18 пунктів більше за показник 2020 року. Ефективність імпорту продукції в Україну також протягом досліджуваного періоду зростає. Так, в 2020 році вона становила 6,45 %, а в 2022 році вона зросла на 6,82 пункти і становила 13,27 %.

Таким чином, підсумовуючи вищенаведене, можна сказати, що діяльність ІП «Ретал Україна» у сфері виробництва ПЕТ-упаковки здійснюється досить ефективно на підприємстві, тобто вона дозволяє збільшити прибуток, що є головною метою функціонування будь-якого підприємства. Найбільш значущими та ймовірними виявилися можливості розширення частки ринку, розширення асортименту продукції, зниження цін на імпортовану продукцію та вдосконалення маркетингових комунікацій зі споживачами товарів, які постачаються з-за кордону. Необхідно також зазначити, що за допомогою раціональної зовнішньоторговельної політики підприємство може покращати свою ЗЕД, тобто дане підприємство здатне досягти ще вищого рівня реалізації продукції, і за умов здійснення ефективного господарювання отримати максимальний прибуток на зовнішніх ринках.

Висновки до розділу 2

За результатами проведеної аналітичної оцінки фінансово-економічного стану та системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що більше половини виробничих потужностей поліпропілену знаходиться в азіатському регіоні, де Китай найбільш активний - 20,2 млн тонн на рік. В останні роки зростає також внесок Індії, де були впроваджені великі потужності, що замінюють імпорт. Частка країн Близького Сходу значно зросла через наявність дешевого природного газу в регіоні, а також США. Таке збільшення виробничих потужностей призводить до значної зміни географії ринку зі зміщенням виробничих центрів. Основними тенденціями є зростання потужностей у Китаї та країнах, багатих на дешеву сировину, раціоналізація потужностей у розвинених країнах.

2. Аналіз показав, що промислове виробництво ПЕТ-упаковки найбільш динамічно розвивалось у 2017 та 2019 роках (відбулося зростання у розмірі 121,0%). У 2020-2021 роках темпи промислового виробництва ПЕТ-упаковки значно сповільнились до значення 104,5 % та 104,1% відповідно. У 2021 році зовнішньоторговельне сальдо за обсягами ПЕТ-упаковки було від'ємним в обсязі 28396,0 тис.дол. США. В цілому, можна зробити висновок, що обсяги імпорту ПЕТ-упаковки набагато перевищують обсяги експорту. Основними постачальниками виробів з поліпропілену до України традиційно є Китай.

3. Встановлено, що іноземне підприємство «Ретал Україна» вже більше 20 років пропонує кращі рішення для клієнтів в області ПЕТ-упаковки. ІП «Ретал Україна» розвиває ПЕТ-індустрію в 10 країнах на 19 виробничих майданчиках, а географія продажів налічує понад 20 країн Європи, Азії, Африки і Америки. Президентом і членом Ради Директорів компанії з 2007 року є Анатолій Мартинов. ІП «Ретал Україна» працевлаштовує понад 1500 осіб по всьому світу. Головний офіс компанії - «Ретал Індастріз ЛТД» знаходиться на Кіпрі в г.Лімасол.

4. Аналіз показав, що у 2020 р. компанією ІП «Ретал Україна» було сформовано чистого доходу від реалізації продукції на суму 47534 тис.грн., що на 17621 тис.грн., або на 58,91 % більше, ніж у 2020 р. Валовий фінансовий результат господарювання підприємства у 2022 р. складав 40459 тис.грн., що на 13225 тис.грн., або на 48,56 % більше, ніж у 2020 р. Слід констатувати, що компанія характеризувалася посередньою чистою прибутковістю господарської діяльності. У 2022 р. обсяг чистого прибутку підприємства ІП «Ретал Україна» становив 1876 тис.грн., що на 123 тис.грн., на 7,08 % менше, ніж у 2020 р.

5. Узагальнено, що основним завданням зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві ІП «Ретал Україна» є отримання максимального прибутку шляхом підвищення ефективності зовнішньоторговельних операцій. Основою ефективності системи управління ЗЕД ІП «Ретал Україна» є її надійність, для забезпечення якої слід управляти процесами планування всіх ланок системи в різних умовах функціонування. Для забезпечення надійності системи управління ЗЕД ІП «Ретал Україна» її оцінку слід здійснювати за всіма елементами, що її складають, виділяючи основні показники ефективності.

6. Встановлено, що ефект експорту продукції за кордон протягом досліджуваного періоду зростає та становить на кінець 2022 року 5620 тис.грн., що на 84,61 % більше за показник 2020 року. Ефект імпорту продукції в Україну також протягом досліджуваного періоду зростає. Так, в 2020 році він становив 594 тис.грн., а в 2022 році він збільшився 152,15 % і становив 1497 тис.грн. Ефективність експорту продукції за кордон протягом досліджуваного періоду зростає та становить на кінець 2022 року 18,91 %, що на 1,18 пунктів більше за показник 2020 року. Ефективність імпорту продукції в Україну також протягом досліджуваного періоду зростає. Так, в 2020 році вона становила 6,45 %, а в 2022 році вона зросла на 6,82 пункти і становила 13,27 %.

7. Доведено, що діяльність ІП «Ретал Україна» у сфері виробництва ПЕТ-упаковки здійснюється досить ефективно на підприємстві, тобто вона дозволяє збільшити прибуток, що є головною метою функціонування будь-якого підприємства.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ІП «РЕТАЛ УКРАЇНА»

3.1. Обґрунтування стратегічних напрямів розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Для того щоб визначити та здійснити обґрунтування стратегічних напрямів розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства, проведемо аналіз позиції підприємства в галузі, що включає виділення слабких та сильних сторін, можливостей та загроз, а також рівень міжнародної конкурентоспроможності ІП «Ретал Україна». Визначаємо сильні та слабкі сторони ІП «Ретал Україна» та виявляємо можливості та потенційні загрози для його зовнішньоекономічної діяльності, використовуючи SWOT-аналіз підприємства (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Матриця SWOT-аналізу для оцінювання стратегічних альтернатив розвитку зовнішньоекономічної діяльності ІП «Ретал Україна»

Фактори середовища	Сильні сторони:	Слабкі сторони:
	Висока якість продукції Великий досвід роботи на міжнародному ринку виробництва ПЕТ-упаковки Приймає участь у міжнародних проектах, виставках. Зростання числа споживачів імпортованої продукції всередині країни Впровадження новітніх технологій в сфері імпортованої продукції Власна розгалужена мережа міжнародної логістики імпорту продукції Наявність постійних споживачів імпортованої продукції Встановлені стабільні зв'язки з постійними постачальниками імпортованої продукції Перспективність та динамічність імпортової політики, що її проводить керівництво підприємства Швидке адаптування до потреб споживача імпортованої продукції	Постійна необхідність в великих інвестиціях у розвиток імпортової діяльності. Зменшення частки міжнародному на ринку ПЕТ-упаковки Коливання розміру прибутку в залежності від міжнародних цін на ПЕТ-товари

Продовження таблиці 3.1

Можливості:	SO-стратегія	WO-стратегія
1.Поява нових ділових партнерів в системі імпорту	Стратегія посилення позицій імпортера на ринку Забезпечення високого рівня поінформованості споживачів про імпортовану продукцію компанії. Набір висококваліфікованих співробітників в системі імпортової діяльності.	Вдосконалення збору маркетингової інформації про потенціал розвитку імпортової діяльності
2.Зростання купівельної спроможності щодо імпортованої продукції		
3.Зміна вподобань споживачів імпортованої продукції	Привернення уваги можливих клієнтів до імпортованої продукції	Участь у добродійних та гуманітарних акціях з метою рекламування імпортованої продукції
	Оптимізація системи оплати праці працівників системи ЗЕД на основі ранжування посадової структури підприємства Реалізація програми навчання фахівців в системі імпорту Реклама своєї імпортованої продукції	
	Вдосконалення рекламних кампаній в розвитку імпорту Обрання більш ефективних засобів маркетингових комунікацій з покупцями імпортованої продукції	
	Оновлення та покращення асортименту і якості імпортованої продукції	
Загрози:	ST-стратегія	WT-стратегія
1.Велика кількість конкурентів в системі ЗЕД.	Привернення уваги нових клієнтів шляхом формування оптимального асортименту доступних за ціною для різних сегментів споживачів імпортованих продуктів, привернення уваги нових клієнтів	
2.Недоліки системи оподаткування імпорту продукції	Оптимізація оподаткування імпорту	
3.Ймовірність покращення конкурентними організаціями своїх програм з імпорту.	Вдосконалення структури відділу маркетингу Реалізація програми навчання фахівців ЗЕД Набір кваліфікованого персоналу у системі імпортової діяльності	
4.Економічна нестабільність в Україні.	Впровадження більш низьких цін, нових акцій, знижок на імпортовану продукцію	
5.Висока вартість реклами імпортованої продукції.	Обрання більш ефективних засобів маркетингових комунікацій зі споживачами імпортованої продукції	

Для підприємства ПІ «Ретал Україна» після проведеного SWOT- аналізу найбільш значущими та ймовірними виявилися можливості розширення частки ринку, розширення асортименту продукції, зниження цін на імпортовану

продукцію та вдосконалення маркетингових комунікацій зі споживачами товарів, які постачаються з-за кордону.

Основним стратегічним напрямком зовнішньоекономічної діяльності ІП «Ретал Україна» слід вважати імпорту, оскільки всю власну продукцію компанія виробляє з імпоротної сировини. Це пояснюється нинішньою відсутністю будь-яких виробничих потужностей з виробництва поліпропілену в Україні у зв'язку з продажем та зупиненням заводу єдиного виробника - ПАТ «Лінник» у Лисичанську Луганської області. Після втрати вітчизняного постачальника сировини імпорту діяльність успішно розширили на ринок провідної країни-експортера поліпропілену - Саудівської Аравії, а через географічну близькість розташування - до Росії. Через низку причин, пов'язаних з війною між Україною та Росією, політичну та економічну ситуацію між державами, співпрацю з російською федерацією було припинено у 2014 році, а також збільшено постачання сировини з Саудівської Аравії. Постачальником сировини з Королівства Саудівська Аравія є компанія Natpet [66].

Інші перспективні стратегічні напрямки імпорту діяльності, які потребують розвитку, включають наступне: обладнання, комплектуючі та запасні частини імпортуються з Австрії і повністю задовольняють компанію з точки зору ціни та якості. Ще одна країна-імпортер обладнання - Китай. Партнерство між підприємствами є довгостроковим і постійним, закупівлі стабільними.

Основними умовами доставки імпорту, які використовуються ІП «Ретал Україна» та іноземними компаніями, є переважно DAT із використанням суден та автомобільного транспорту. Загальна вартість продукції ІП «Ретал Україна» формується з собівартості продукції, закупівельної вартості, транспортних витрат, витрат на маркетинг та витрат на оплату праці, інших витрат. На сучасному етапі діяльності фірма не має кредиторської заборгованості та збільшує власні потужності.

Головною метою імпорту операцій підприємства має бути ефективність

їх здійснення. Часто неправильно спланована або необґрунтована стратегія імпорту спричиняє значні збитки або втрату прибутку компанією [38].

Можемо визначити ключові проблеми стратегічного розвитку імпортової діяльності компанією «ІП» Ретал Україна» (рис. 3.1).

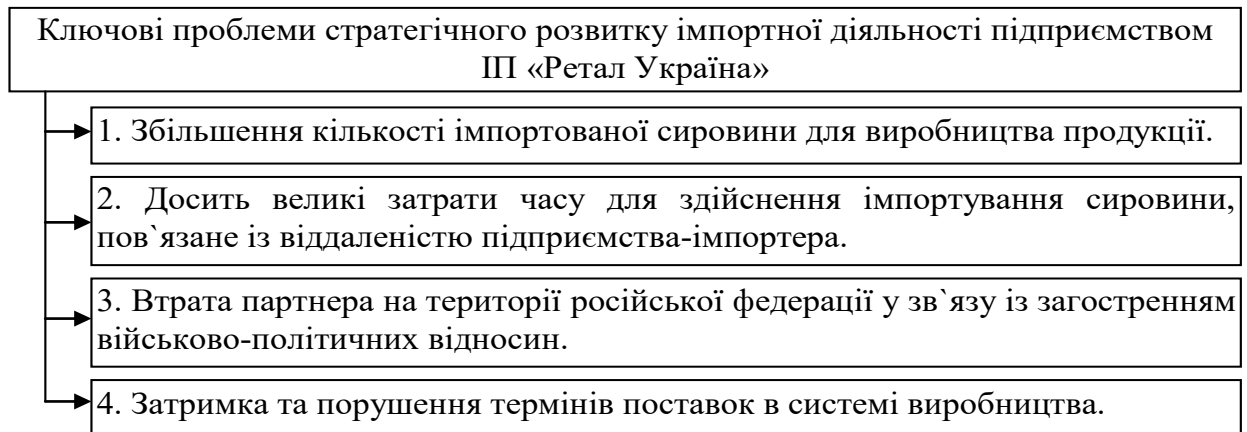


Рис. 3.1. Ключові проблеми стратегічного розвитку імпортової діяльності підприємством ІП «Ретал Україна»

Будь-яка імпортна операція здійснюється за допомогою використання транспортних засобів. Вибір правильного транспортного забезпечення повинен ґрунтуватися на інформації про вантаж, маршрут та відстані транспортування, вартості транспортних витрат та балансі витраченого часу [12, с.117].

Щоб визначити перспективи стратегічного розвитку імпортової діяльності, необхідно порівняти витрати на закупівлю імпортової та вітчизняної, подібної до імпортової сировини. Оскільки в Україні немає вітчизняного виробника, тому за вартість придбання вітчизняної сировини ми приймаємо вартість сировини дистриб'ютора (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Основні економічні показники діяльності з імпорту поліпропіленової сировини підприємства ІП «Ретал Україна»

Показник	2018	2019	2020	2021	2022	Ланцюгові темпи зростання, %			
	тис. грн.					2019	2020	2021	2022
Обсяг закупівлі поліпропілену, тис.т	72,1	83,3	85,3	88,5	89,6	15,5	2,4	3,8	1,2
Затрати на придбання 1т вітчизняної сировини, тис.грн	39,2	45,1	49,1	50,8	54,6	15,1	8,9	3,5	7,5

Продовження таблиці 3.2

Затрати на придбання вітчизняної сировини, аналогічної імпорتنій, млн.грн	2,8	3,8	4,1	4,5	4,9	35,7	7,9	9,8	8,9
Затрати на придбання 1т імпоротної сировини, тис.грн	38,8	39,5	45,7	46,3	47,9	1,8	15,7	1,3	3,5
Загальні витрати на імпорт, млн.грн	2,7	3,3	3,9	4,1	4,3	22,2	18,2	5,1	4,9

Як видно з табл. 3.2 обсяги закупівель сировини з кожним роком зростають, що пов'язано зі збільшенням виробництва продукції «ІП» Ретал Україна». Зростають також витрати на закупівлю сировини, це пов'язано зі зростанням собівартості виготовленої продукції, а відповідно, зменшенням прибутку підприємства. Якщо порівняти темпи зростання витрат на закупівлю імпоротної та вітчизняної продукції, можна зробити висновок, що ці витрати зростають набагато швидше на закупівлю вітчизняної продукції: 9,1% у 2021-2022 роках на вітчизняну сировину порівняно з 5,1% на імпорту.

Для визначення ефективності імпортних операцій «ІП» Ретал Україна» з постачання поліпропіленової сировини ми визначаємо такі показники: ефективність імпорту, економічний ефект від імпоротної діяльності та рентабельність імпорту сировини.

Аналіз ефективності імпорту сировини визначається коефіцієнтом імпорту, який розраховується з метою використання імпоротної сировини для виготовлення продукції. Для цього скористаємося такою формулою [37, с.10]:

$$Kei = \frac{Zi}{Bz} \quad (3.1)$$

де Zi - вартість закупівлі вітчизняної сировини, подібної до імпоротної; Bz - загальні імпортні витрати.

Вплив імпорту Ei визначається формулою 3.2. Чим більше значення показника, тим більше компанія отримує прибуток, а імпорту діяльність можна вважати ефективною [37, с.10]:

$$Ei = Zi - Bz \quad (3.2)$$

де Zi - вартість придбання вітчизняних товарів, аналогічних імпортним; Bz - загальні імпортні витрати.

Рентабельність імпорту P_i буде визначатися за формулою 3.3, яка показує суму прибутку від продажу імпорту на 1 грн. витрат на його придбання [37, с.11]:

$$P_i = \frac{Ee.i}{B_z} \times 100\% \quad (3.3)$$

де $Ee.i$ - економічний ефект імпорту; B_z - загальні імпортні витрати.

Введемо розрахункові дані до узагальненої таблиці показників ефективності імпорту поліпропіленової сировини ІП «Ретал Україна» (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Показники ефективності імпорту поліпропіленової сировини
ІП «Ретал Україна» у 2018-2022 рр.

Показник	2018	2019	2020	2021	2022	Ланцюгові темпи зростання, %			
	тис. грн.					2019	2020	2021	2022
Ефективність імпорту	1,01	1,13	1,05	1,09	1,14	11,9	-7,1	3,8	4,6
Ефект від здійснення імпортової діяльності, млн. грн	0,1	0,46	0,20	0,40	0,60	360,0	-56,5	100,0	50,0
Рентабельність імпорту продукції, %	3,7	13,0	6,0	10,0	12,0	251,4	-53,8	66,7	20,0

Згідно з наведеними вище розрахунками, імпорту ефективний (показник «Ефективність імпорту» приймає значення більше одиниці). Щороку ефективність імпорту поліпропіленової сировини зростає в середньому на 3-5%.

Водночас існує тенденція до збільшення собівартості продукції. Це в свою чергу вимагає пошуку нових країн-імпортерів та альтернативних постачальників. ІП «Ретал Україна» потребує змін, щоб отримати більш позитивну тенденцію в імпортній діяльності. За таких умов найбільш перспективною стратегією розвитку імпортової діяльності слід вважати стратегію диверсифікації іноземних постачальників поліпропіленової сировини ІП «Ретал Україна».

3.2. Розробка комплексу заходів щодо диверсифікації імпортої діяльності підприємства

Провівши стратегічний аналіз підприємства, можна зробити висновок, що імпорт є одним з основних напрямів зовнішньоекономічної діяльності ПП «Ретал Україна». Імпорт сировини є постійним і найважливішим із усіх сфер імпортої діяльності підприємства. Єдиним постачальником сировини є компанія з Королівства Саудівська Аравія – «Natpet» [66]. Згідно з правилами Інкотермс-2010, транспортування продукції здійснюється на умовах DAT. На імпортера покладаються такі витрати: сплата митних зборів та інших платежів при імпорті; завантаження вантажу та його транспортування з терміналу; оплата послуг тимчасового зберігання під час митного оформлення імпорту або якщо товар не був прийнятий вчасно на складі; огляд товару перед відвантаженням. Усі витрати, які несе постачальник, включаються до первісної вартості сировини.

Доставка партій поліпропіленової сировини здійснюється комбінованим маршрутом: Саудівська Аравія - Україна до порту в місті Одеса - морським і сухопутним транспортом Одеса -Київ (склад). Перевезення здійснюється на підставі договору. Доставка до порту є відповідальністю продавця, тобто компанії «Natpet», всі витрати на цю частину доставки включаються до вартості сировини. Доставка з порту на склад організовується компанією ПП «Ретал Україна» і здійснюється за допомогою найнятого автотранспорту.

При виборі шляхів підвищення ефективності імпортої діяльності підприємства слід звернути увагу на складові, які формують собівартість продукції. Значний вплив на її формування мають витрати на сировину та транспортні витрати, понесені компанією за її поставку, або які раніше включалися до собівартості сировини [8, с.197].

Оскільки компанія активно імпортує сировину із закордонних ринків, вибір постачальника є дуже важливим завданням. Щоб мінімізувати витрати на логістику імпортних операцій, вигідно почати пошук альтернативи сучасному

імпортеру «Natpet». Це дозволить компанії економити та співпрацювати з постачальниками на більш вигідних умовах. Доцільно розглядати нові ринки як альтернативу сучасному постачальнику з Саудівської Аравії.

Щоб знайти нового постачальника, необхідно мати актуальну інформацію про стан ринку поліпропіленової сировини, дізнатися про всіх можливих імпортерів та умови співпраці з ними, оцінити якість пропонованої продукції. Необхідно обробити якомога більше інформації про якість продукції, що поставляється компанією. Важливим є також показник надійності та наскільки ефективно підприємство здійснює свою діяльність. При аналізі потенційних постачальників необхідно оцінювати їх за такими показниками [5, с.20]:

- ціна товару;
- якість продукції;
- надійність поставок (дотримання постачальником зобов'язань щодо умов поставки, асортименту, комплектності, якості, кількості товару);
- відстань між постачальником і споживачем;
- терміни виконання поточних та екстрених замовлень;
- наявність резервних потужностей у постачальника;
- організація управління якістю у постачальника;
- фінансовий стан, кредитоспроможність постачальника.

Серед виробників поліпропіленової сировини на світовому ринку слід виділити наступних потенційних постачальників: Socar Polymer (Азербайджан) [67], Oriental Petrochemicals Company (Єгипет) [64], SABIC (Саудівська Аравія) [65] та порівняти їх з існуючим постачальником Natpet (Саудівська Аравія) [66] та вартість сировини від вітчизняних дистриб'юторів. Порівнюємо ціни на поліпропіленову сировину цих підприємств (табл. 3.4).

З таблиці видно, що найдешевшу ціну пропонує єгипетська компанія Oriental Petrochemicals Company - 29,6 тис. грн / т, а найдорожчу пропозицію маємо від компанії «SABIC» - 41,2 тис. грн / т. Ця різниця в ціні пропозиції обумовлена відмінностями в якісних характеристиках сировини, різними витратами на виробництво та реалізацію.

Таблиця 3.4

Порівняння ціни сировини потенційних та наявного постачальників

ІП «Ретал Україна»

Компанія	Natpet	Socar Polymer	Oriental Petrochemicals Company	SABIC
Ціна за 1т сировини, тис. грн	39,5	37,1	29,6	41,2

Якість поставленої сировини дуже важлива для підприємства ІП «Ретал Україна», що пояснюється наступним:

- високоякісна сировина дозволяє зменшити відходи виробництва та збільшити обсяги виробництва;
- ринок України та зовнішні ринки насичені дешевою готовою продукцією з Китаю, що значно поступається готовій продукції з якісної сировини;
- один з основних принципів компанії - виробництво якісної продукції.

Доцільно проаналізувати властивості сировини, що поставляється різними підприємствами (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Порівняльна характеристика фізичних властивостей поліпропіленової сировини іноземних підприємств-постачальників ІП «Ретал Україна»

№	Властивості сировини	Підприємства-виробники поліпропілену			
		Natpet	Socar Polymer	Oriental Petrochemicals Company	SABIC
1	Щільність гранул г/см ³	0,90	0,91	0,89	0,90
2	Температура плавлення, °С	175	175	168	173
3	Розмір гранул у будь-якому напрямку, мм	0,50	0,50	0,45	0,50
4	Масова частка летких речовин, %	0,38	0,32	0,41	0,35
5	Масова частка вологи, %	0,33	0,29	0,35	0,33

На основі проаналізованих даних можна зробити висновок, що якість поліпропіленової сировини всіх підприємств знаходиться в межах норми і відповідає вимогам, але сировина з Єгипту є найнижчою якістю і поступається за своїми характеристиками сировині інших виробників.

Розрахуємо рейтинги постачальників для порівняння та вибору найкращого імпортера сировини ІП «Ретал Україна» (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Розрахунок рейтингу іноземного постачальника ІП «Ретал Україна»

№ п/п	Критерій вибору постачальника	Питома вага критерію	Оцінка значення критерію за 10-ти бальною шкалою			
			Natpet	Socar Polymer	Oriental Petrochemicals Company	SABIC
1	Надійність постачання	0,25	8	8	6	8
2	Ціна сировини	0,20	6	8	9	4
3	Якість продукції	0,15	10	10	7	9
4	Транспортне сполучення та близькість розташування	0,15	5	8	6	4
5	Час поставки	0,10	6	8	7	6
6	Умови оплати	0,05	9	9	7	9
7	Можливість позапланових поставок	0,05	10	8	7	9
8	Фінансовий стан постачальника	0,05	10	7	6	9
	Всього	1,00	7,35	8,30	6,80	6,80

Таким чином, згідно з наведеними вище розрахунками, ми бачимо, що найкращим потенційним імпортером є компанія «Socar Polymer», розташована в Азербайджані [67]. Перевагами компанії є нижча ціна на сировину, ніж у конкурентів на сировину належної якості, вигідне транспортне сполучення, територіальна близькість до України.

Проаналізуємо ринок Азербайджану та роботу компанії «Socar Polymer», як можливого стратегічного партнера з імпоротної діяльності ІП «Ретал Україна».

Україна та Азербайджан є стратегічними партнерами, які прагнуть та

можуть розвивати відносини у багатьох сферах. Політичний та дипломатичний діалоги країн знаходяться на високому рівні, є серйозний потенціал в економічних відносинах. Важливо, що існує угода про створення зони вільної торгівлі між державами-членами ГУАМ (Грузія, Україна, Азербайджан, Молдова), створена 28 листопада 2002 р. Ця угода передбачає розвиток взаємовигідної торгівлі та економіки співробітництво на засадах рівності та взаємної вигоди, створення умов для вільного переміщення товарів та послуг. Це, у свою чергу, означає, що договірні сторони не застосовують митні збори, податки та збори при експорті товарів, що походять з митної території однієї країни та призначені для ввезення на митну територію іншої країни [1].

Територіальна близькість Азербайджану знизить вартість доставки товарів, що в свою чергу впливає на вартість сировини. Альтернативою існуючому постачальнику в Королівстві Саудівська Аравія «Natpet» може бути азербайджанське виробництво поліпропілену «Socar Polymer» у Сумгаїті [67].

Порівняємо маршрут поставок сировини до ІП «Ретал Україна» на рис. 3.2.

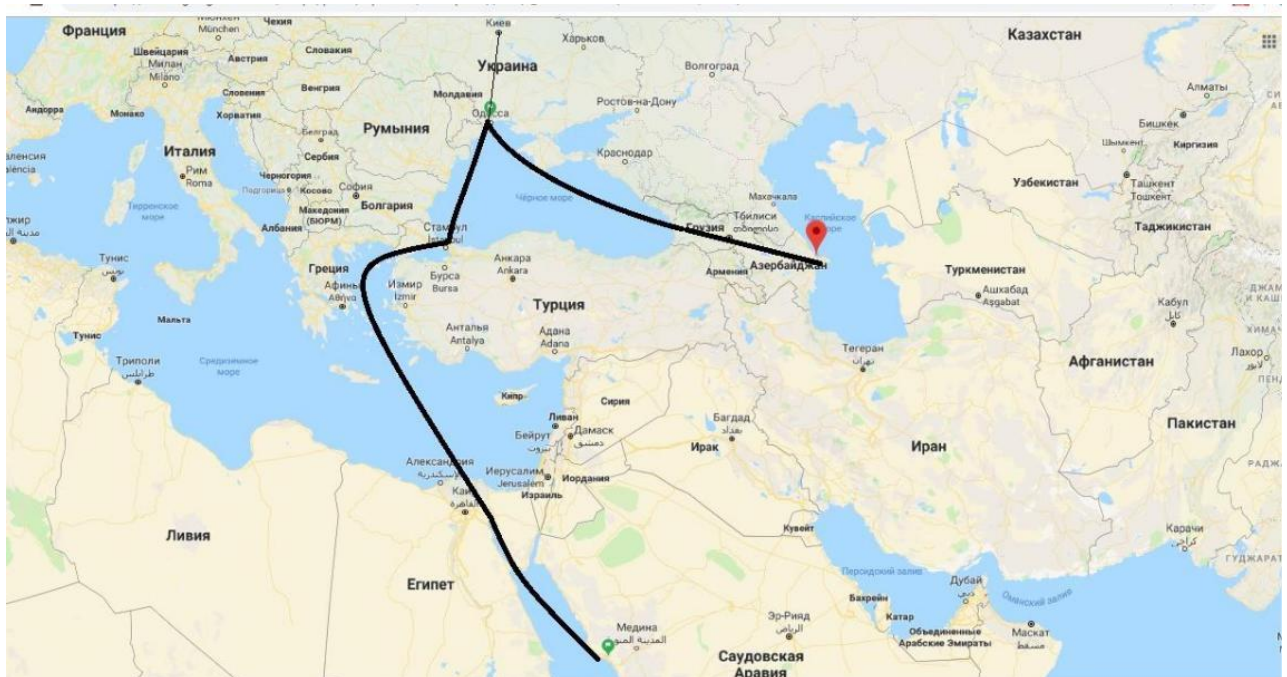


Рис. 3.2. Порівняльний маршрут поставок сировини ІП «Ретал Україна» з Саудівської Аравії та Азербайджану

Загальна відстань від заводу в Сумгаїті до заводу в Києві становить 3223 км, що на 1342 км ближче, ніж заводу в Саудівській Аравії. Планується здійснювати доставку автомобільним та морським транспортом.

«Socar Polymer» розпочав свою роботу в 2018 році і є досить потужним. Сировина, вироблена на цьому заводі, має подібні властивості з сировиною з Саудівської Аравії, тому вирішальним фактором є географічне розташування заводу [67].

Ще один фактор вибору - ціна товару. Оскільки завод в Азербайджані є новим і шукає лише постійних клієнтів, тому цінова політика виробника досить лояльна.

Компанія працює на аналогічних умовах поставки - DAT, тобто всі витрати на доставку сировини до порту в Одесі несе імпортер.

Компанія ІП «Ретал Україна» здійснює доставку з порту Одеси до місця розташування заводу в Києві за допомогою найнятого автомобільного транспорту компаній «Мак-Транс» на автомобілі вантажопідйомністю 15 тонн.

Конкретний розподіл обов'язків між продавцем (Пр.) та покупцем (Пок.) наведений в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Розподіл обов'язків продавця і покупця

Обов'язки	Пакування на складі продавця	Навантаження на транспорт	Доставка до основного транспортного порту	Експортні формальності	Страховання основною перевезення	Навантаження на основний транспорт	Оплата основного транспортного порту	Розвантаження з основного транспортного порту	Імпортні формальності	Доставка від основного транспортного порту	Розвантаження на складі покупця
DAT	Пр.	Пр.	Пр.	Пр.	Пок.	Пр.	Пр.	Пр.	Пок. або Пр.	Пок.	Пок.

Визначимо оптимальний обсяг імпорту сировини ІП «Ретал Україна». Знайдемо економічний розмір замовлення за таких умов: за даними бухгалтерського обліку вартість одного замовлення «первинна сировина з полімеру пропілену» становить 6000 грн., потреба для сировини - 90,3 т, ціна

однієї тонни 39500 грн, вартість зберігання сировини на складі дорівнює 20% її ціни.

Визначивши оптимальний розмір замовлення на сировину, отримали результат 12,9 тонн. Кількість поставок сировини протягом року - 7. ІП «Ретал Україна» збільшує обсяги закупівель сировини у зв'язку зі збільшенням виробництва поліпропіленової продукції.

Оцінимо тенденції щодо імпортової діяльності підприємства ІП «Ретал Україна»:

- заплановані обсяги виробництва коригуються щорічно на основі обсягів реалізації продукції за попередній період;
- спостерігається постійне збільшення обсягів закупівель протягом 2020-2022 років;

Це свідчить про те, що ІП «Ретал Україна» має збільшити кількість імпорту та знизити собівартість продукції шляхом пошуку альтернативних джерел постачання, виробництва шляхом придбання систем з програмним забезпеченням. Тому з метою подальшого підвищення ефективності імпортової діяльності пропонується змінити постачальника, що виправдано скороченням витрат на закупівлю та більш сприятливими умовами співпраці з іноземними партнерами.

3.3. Економічне обґрунтування ефективності реалізації запропонованих заходів

З метою подальших розрахунків слід порівняти ціни існуючого та потенційного постачальників сировини підприємства ІП «Ретал Україна». Сировина різних виробників практично не відрізняється за характеристиками та зовнішнім виглядом (табл. 3.8).

Першу партію сировини за встановленим економічним розміром замовлення потрібно виконати у обсязі 12,9 т.

Таблиця 3.8

Порівняльна характеристика ціни на сировину наявного та потенційного іноземних постачальників ІІ «Ретал Україна»

№	Назва показника	Виробники	
		Natpet	Socar Polymer
1	Країна	Саудівська Аравія	Азербайджан
2	Джерело інформації про ціну	Ціна пропозиції	Ціна пропозиції
3	Конкурентна ціна сировини за 1т, дол. США	1015,42	953,29
4	Дата фіксації ціни	05.09.2023	05.09.2023
5	Валюта контракту	Долар США	Долар США
6	Курс національної валюти на дату фіксації ціни	38,9	38,9
7	Конкурентна ціна сировини за 1т в національній валюті, грн	39500	37083

Для визначення прогнозованої зміни ефективності імпортової діяльності при зміні постачальника потрібно здійснити розрахунок вартості імпортованої сировини й провести порівняння із вартістю існуючого постачальника. З цією метою здійснимо відповідні розрахунки (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Розрахунок вартості імпортованої продукції ІІ «Ретал Україна»

Параметри	Розрахунок	
	Natpet	Socar Polymer
1. Вартість на умовах EXW: - тонни сировини, грн. - обсягу ЗЕО, грн.	Вод = 39500 Воб = $39500 * 12,9 = 509550$	Вод = 37083 Воб = $37083 * 12,9 = 478370$
2. Витрати на транспортування, розвантажувально-навантажувальні роботи та страхування до кордону України, грн.	Витрати несе продавець (за умовами DAT)	Витрати несе продавець (за умовами DAT)
3. Митна вартість: - тонни сировини, грн. - обсягу ЗЕО, грн.	МВод = 39500 МВоб = 509550	МВод = 37083 МВоб = 478370
4. Митні збори, грн. - тонни сировини, грн. - обсягу ЗЕО, грн.	МЗод = $39500 * 0,002 = 79$ МЗоб = $79 * 12,9 = 1019,1$	МЗод = $37083 * 0,002 = 74,2$ МЗоб = $74,2 * 12,9 = 956,7$
5. Мито: - на тонну сировини, грн. - на обсяг ЗЕО, грн.	—	—
6. Акцизний збір: - на тонну сировини, грн. - на обсяг ЗЕО, грн.	—	—

Продовження таблиці 3.9

7. ПДВ: - на тонну сировини, грн - на обсяг ЗЕО, грн.	$\text{ПДВ}_{\text{од}} = (39500 + 79) * 0,2 = 7915,8$ $\text{ПДВ}_{\text{об}} = (509550 + 1019,1) * 0,2 = 102113,8$	$\text{ПДВ}_{\text{од}} = (37083 + 74,2) * 0,2 = 7431,4$ $\text{ПДВ}_{\text{об}} = (478370 + 956,7) * 0,2 = 95865,3$
8. Ціна відповідно до умови поставки: - тонни сировини, грн. - обсягу ЗЕО, грн.	$\text{Ціна}_{\text{од}} = 39500 + 79 + 7915,8 = 47494,8$ $\text{Ціна}_{\text{об}} = 47494,8 * 12,9 = 612682,9$	$\text{Ціна}_{\text{од}} = 37083 + 74,2 + 7431,4 = 44588,6$ $\text{Ціна}_{\text{об}} = 44588,6 * 12,9 = 575192,9$

Як бачимо з наведених вище розрахунків, імпортуючи сировину з азербайджанського заводу «Socar Polymer», компанія ІП «Ретал Україна» зможе знизити витрати на закупівлю партії поліпропілену в обсязі 12,9 тонн. на 37,5 тис. грн. Оскільки за рік здійснюється 7 поставок сировини, загальна економія складе 262,5 тис. грн. Ціна за доставку партії в кількості 12,9 тонни становитиме 612,7 тис. грн та 575,2 тис. грн. виробників поліпропілену «Natpet» та «Socar Polymer» відповідно.

Наступним кроком є розрахунок вартості доставки сировини з порту в Одесі на склад у Києві. Доставка здійснюється автомобільним транспортним підприємством «Мак-Транс» (рис. 3.3).

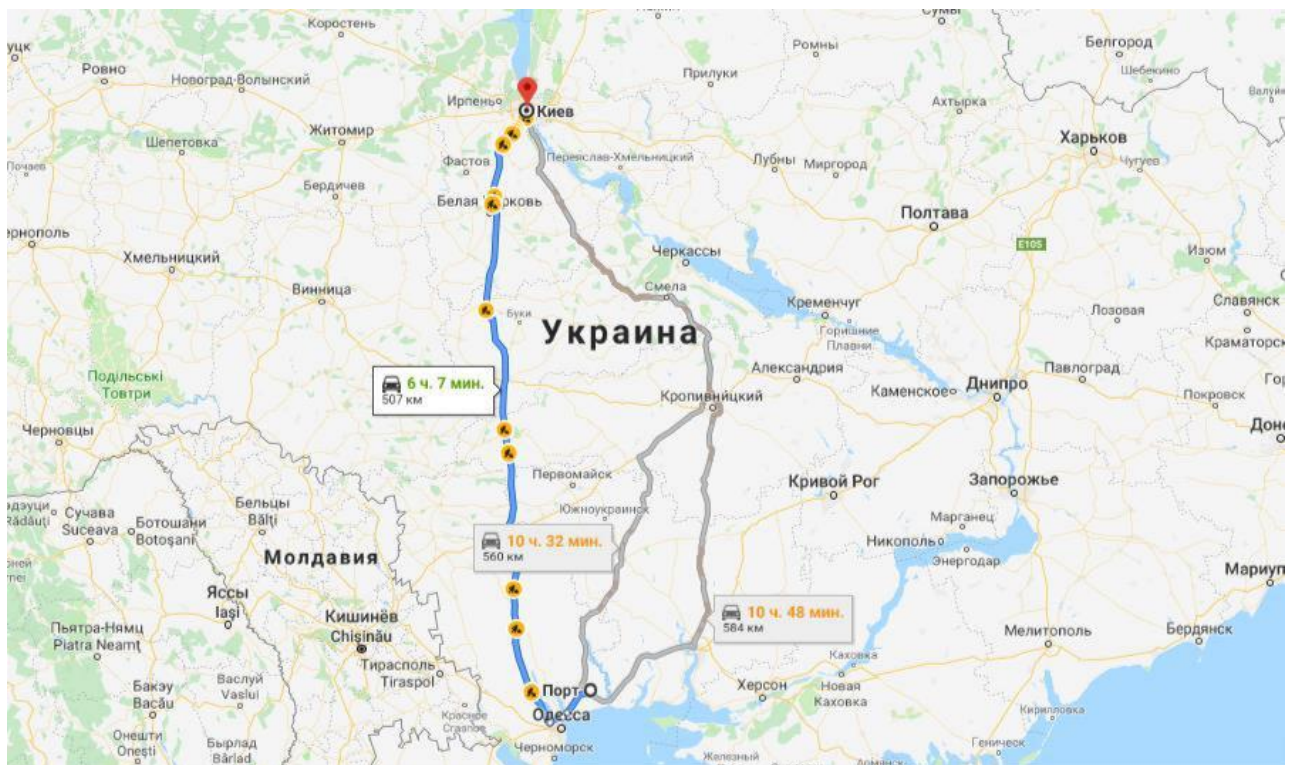


Рис. 3.3. Маршрут доставки сировини із порту Одеси до міста Києва

Відстань між містами - 507 км. Розрахуємо вартість доставки наступним чином. Для транспортування необхідно скористатися послугами автомобіля місткістю до 15 тонн. Вартість послуг, що надаються компанією «Мак-Транс» для цього типу автомобілів, становить 17 грн / км. Ця ціна є середньою у порівнянні з іншими транспортними компаніями, але якість та швидкість транспортування кращі за конкурентів. Тому поставка поліпропіленової сировини в кількості 12,9 тонни коштуватиме ІП «Ретал Україна» приблизно 8620 грн.

Час розвантаження - 120 хвилин. Ставка працівника на розвантажувальному майданчику - 90 грн / год. Для розвантаження потрібні 2 робітники. Тому вартість розвантаження складе 360 грн. Підсумовуємо загальні витрати на частину доставки сировини, за яку відповідає ІП «Ретал Україна» (табл. 3.10).

Таблиця 3.10

Розрахунок витрат, пов'язаних з постачанням товару ІП «Ретал Україна»

Найменування показника	Розрахунок витрат
Транспортні витрати	17грн/км*507 км = 8620грн
Витрати на розвантажувальні роботи	90 грн/год* 2 год.* 2чол. = 360грн
Всього витрат	8980грн

Таким чином, порівнюючи дані виробників поліпропіленової сировини, можна зробити висновок, що, змінивши постачальника, компанія ІП «Ретал Україна» отримає більш сприятливі умови для співпраці, значно знизить вартість закупівлі продукції. Таким чином, виробник поліпропіленової тари та упаковки зможе знизити собівартість власної продукції та збільшити виробничі потужності, поступово збільшуючи продажі. З цього можна зробити висновок, що зміни у сфері закупівельної логістики ІП «Ретал Україна» підвищать ефективність імпортової діяльності.

Проведемо прогнозний аналіз ефективності імпортової діяльності ІП «Ретал Україна», якщо внести зміни до логістики закупівель та укласти наступний договір на поставку сировини в обсязі 12,9 тонн з підприємством «Socar Polymer». Також, розраховуємо прогнозну ефективність імпортової діяльності на

рік, враховуючи, що вартість закупівлі 1 тонни вітчизняної сировини складе 54,6 тис. грн., аналогічно попередньому періоду, та вартість закупівлі 1 тонни. імпоротної сировини «Socar Polymer» складе 45,3 тис. грн., згідно з наведеними вище даними. Обсяг поставок на прогнозний рік становить 90,3 тис. тонн.

Необхідно порівняти вартість закупівлі імпоротної та вітчизняної, подібної до імпоротної сировини. Прогнозуємо ці витрати на рік, враховуючи, що буде здійснено 7 поставок сировини (табл. 3.11).

Таблиця 3.11

Основні економічні показники для визначення прогнозної ефективності імпоротної діяльності підприємства ІП «Ретал Україна»

Показник	Партія сировини	Прогноз на 2024 рік
Обсяг закупівлі однієї партії поліпропілену, т	12,9	90,3
Затрати на придбання 1т вітчизняної сировини, тис.грн	54,6	54,6
Затрати на придбання вітчизняної сировини, аналогічної імпортній, млн.грн	0,7	4,9
Затрати на придбання 1т імпоротної сировини, тис.грн	45,3	45,3
Затрати на придбання імпоротної сировини, млн.грн	0,57	3,99

З табл. 3.11 можна зробити висновок, що витрати на закупівлю імпоротної сировини з Азербайджану будуть нижчими, ніж закупівля сировини в Україні у дистриб'юторів.

Для визначення зміни ефективності імпортних операцій ІП «Ретал Україна» визначимо показники: прогнозну ефективність імпорту, економічний ефект від імпоротної діяльності та можливу рентабельність імпорту сировини за формулами 3.1, 3.2, 3.3.

Ефективність імпорту сировини буде визначатися, використовуючи прогнозний коефіцієнт імпорту:

$$Kei = \frac{4,9 \text{ млн. грн.}}{3,99 \text{ млн. грн.}} = 1,23$$

Прогнозний ефект імпорту E_{ip} визначається за формулою 3.2:

$$E_i = 4,9 \text{ млн. грн} - 3,99 \text{ млн. грн} = 0,91 \text{ млн. грн.}$$

Прогнозована рентабельність імпорту P_i визначається за формулою 3.3:

$$Pi = \frac{0,91 \text{ млн. грн.}}{3,99 \text{ млн. грн.}} \times 100\% = 22,8\%$$

Внесемо розраховані дані у зведену таблицю показників ефективності імпорту компанії ІП «Ретал Україна» та порівняємо ефективність імпорту сировини при проведенні таких операцій з Natpet у Саудівській Аравії та «Socar Polymer» в Азербайджані (табл. 3.12).

Таблиця 3.12

Порівняння показників ефективності імпорту ІП «Ретал Україна»
у 2022 та прогнозованому 2024 році

Показник	«Polymer Invest», 2018р.	«Polymer Invest», 2019р.	«Natpet», 2020р.	«Natpet», 2021р.	«Natpet», 2022р.	«Socar Polymer», прогнозний 2024 рік	±Δ 2024/2022
Ефект від здійснення імпортової діяльності, млн. грн.	0,1	0,46	0,2	0,4	0,6	0,91	+0,31
Ефективність імпорту	1	1,13	1,05	1,09	1,14	1,23	+0,09
Рентабельність імпорту сировини, %	3,7	13	6	10	12	22,8	+10,8

Аналіз табл. 3.12 показав, що запропоновані в цій роботі заходи можуть підвищити ефективність імпортової діяльності підприємства. Коефіцієнт ефективності імпорту ІП «Ретал Україна» після зміни постачальника сировини може збільшитися майже на 0,1. Таким чином, ефект становитиме 900 тис. грн., що становить 310 тис. грн. більше, ніж при імпорті сировини з Саудівської Аравії. Рентабельність імпорту сировини за прогнозний рік може зрости на 10,8% до 22,8%. Таким чином, за рахунок розширення імпортової діяльності ІП «Ретал Україна» забезпечить зростання показників, що свідчить про значну ефективність у реалізації обраної стратегії імпорту.

Висновки до розділу 3

За результатами проведеного дослідження напрямів удосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що для підприємства ІП «Ретал Україна» після проведеного SWOT- аналізу найбільш значущими та ймовірними виявилися можливості розширення частки ринку, розширення асортименту продукції, зниження цін на імпортовану продукцію та вдосконалення маркетингових комунікацій зі споживачами товарів, які постачаються з-за кордону. Основним стратегічним напрямком зовнішньоекономічної діяльності ІП «Ретал Україна» слід вважати імпорт, оскільки всю власну продукцію компанія виробляє з імпоротної сировини.

2. Встановлено, що обсяги закупівель сировини з кожним роком зростають, що пов'язано зі збільшенням виробництва продукції «ІП» Ретал Україна». Зростають також витрати на закупівлю сировини, це пов'язано зі зростанням собівартості виготовленої продукції, а відповідно, зменшенням прибутку підприємства. Якщо порівняти темпи зростання витрат на закупівлю імпоротної та вітчизняної продукції, можна зробити висновок, що ці витрати зростають набагато швидше на закупівлю вітчизняної продукції: 9,1% у 2021-2022 роках на вітчизняну сировину порівняно з 5,1% на імпортну.

3. Аналіз показав, що згідно з наведеними розрахунками, імпорт ефективний (показник «Ефективність імпорту» приймає значення більше одиниці). Щороку ефективність імпорту поліпропіленової сировини зростає в середньому на 3-5%. Водночас, існує тенденція до збільшення собівартості продукції. Це в свою чергу вимагає пошуку нових країн-імпортерів та альтернативних постачальників. ІП «Ретал Україна» потребує змін, щоб отримати більш позитивну тенденцію в імпортній діяльності. За таких умов найбільш перспективною стратегією розвитку імпоротної діяльності слід вважати стратегію диверсифікації іноземних постачальників поліпропіленової

сировини ІП «Ретал Україна».

4. Обґрунтовано, що імпорт є одним з основних напрямів зовнішньоекономічної діяльності ІП «Ретал Україна». Імпорт сировини є постійним і найважливішим із усіх сфер імпортової діяльності підприємства. Єдиним постачальником сировини є компанія з Королівства Саудівська Аравія – «Natpet». Згідно з правилами Інкотермс-2010, транспортування продукції здійснюється на умовах DAT. На імпортера покладаються такі витрати: сплата митних зборів та інших платежів при імпорті; завантаження вантажу та його транспортування з терміналу; оплата послуг тимчасового зберігання під час митного оформлення імпорту або якщо товар не був прийнятий вчасно на складі; огляд товару перед відвантаженням.

5. Було проведено аналіз 3 потенційних постачальників сировини поліпропілену: «Oriental Petrochemicals Company» (Єгипет), «Socar Polymer» (Азербайджан) та «SABIC» (Саудівська Аравія) та наявного постачальника «Natpet» (Саудівська Аравія). За отриманими результатами порівняння виробників за різними критеріями, новим потенційним постачальником поліпропілену для ІП «Ретал Україна» було обрано завод в Азербайджані. Перевагами підприємства «Socar Polymer» є територіальна близькість розташування, якість та ціна сировини, умови поставок. Територіальна близькість заводу «Socar Polymer» дозволить зменшити витрати на купівлю сировини, що в свою чергу вплине на собівартість продукції ІП «Ретал Україна».

6. Доведено, що запропоновані заходи можуть підвищити ефективність імпортової діяльності підприємства. Коефіцієнт ефективності імпорту ІП «Ретал Україна» після зміни постачальника сировини може збільшитися майже на 0,1. Таким чином, ефект становитиме 900 тис. грн., що становить 310 тис. грн. більше, ніж при імпорті сировини з Саудівської Аравії. Рентабельність імпорту сировини за прогнозний рік може зрости на 10,8% до 22,8%. За рахунок розширення імпортової діяльності ІП «Ретал Україна» забезпечить зростання показників, що свідчить про значну ефективність стратегії імпорту.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) – це один із найважливіших чинників розвитку національної економіки. Жодна країна в світі не в змозі самостійно розвивати власні виробничі процеси, забезпечити економічне зростання без ефективного використання переваг міжнародного розподілу праці та сукупного міжнародного науково-технічного потенціалу. Особливо це актуально за сучасних умов, коли набувають інтенсивного розвитку процеси міжнародної економічної інтеграції, транснаціоналізації, міжнародного поділу праці, глобалізації світового господарства.

2. Встановлено, що ефективний механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства проявляється особливо в ринкових умовах. Важливість такого механізму управління обумовлюється також тим, що темпи змін зовнішнього середовища за швидкістю прояву часто випереджають відповідну реакцію підприємства. Ефективне управління покликане розширити горизонти передбачення, створити можливості своєчасної реакції підприємства на зміни зовнішнього середовища на зовнішніх ринках.

3. Доведено, що здійснення ЗЕД підприємствами є складним процесом, який потребує не лише значної кількості ресурсів, але й компетентного підходу до оцінювання його ефективності. Порівняння досягнутих результатів із попередніми періодами чи конкурентами дає змогу визначити поточний рівень ефективності такої діяльності та внести необхідні зміни у стратегію підприємства.

4. Встановлено, що регулювання ЗЕД здійснюється для забезпечення збалансованості економіки та рівноваги внутрішнього ринку України, стимулювання прогресивних структурних змін в економіці та створення

найсприятливіших умов для залучення економіки нашої держави до системи світового поділу праці та наближення її до ринкових структур розвинених країн світу. Окрім того, роль правового регулювання ЗЕД, насамперед, полягає в підтримці державою національних галузей виробництва, оскільки при наявності жорсткої конкуренції з боку імпорتنих товарів підйом і функціонування національного виробництва стає неможливим.

5. Встановлено, що іноземне підприємство «Ретал Україна» вже більше 20 років пропонує кращі рішення для клієнтів в області ПЕТ-упаковки. ІП «Ретал Україна» розвиває ПЕТ-індустрію в 10 країнах на 19 виробничих майданчиках, а географія продажів налічує понад 20 країн Європи, Азії, Африки і Америки. Президентом і членом Ради Директорів компанії з 2007 року є Анатолій Мартинов. ІП «Ретал Україна» працевлаштовує понад 1500 осіб по всьому світу. Головний офіс компанії - «Ретал Індастріз ЛТД» знаходиться на Кіпрі в г.Лімасол.

6. Узагальнено, що основним завданням зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві ІП «Ретал Україна» є отримання максимального прибутку шляхом підвищення ефективності зовнішньоторговельних операцій. Основою ефективності системи управління ЗЕД ІП «Ретал Україна» є її надійність, для забезпечення якої слід управляти процесами планування всіх ланок системи в різних умовах функціонування. Для забезпечення надійності системи управління ЗЕД ІП «Ретал Україна» її оцінку слід здійснювати за всіма елементами, що її складають, виділяючи основні показники ефективності.

7. Встановлено, що ефект експорту продукції за кордон протягом досліджуваного періоду зростає та становить на кінець 2022 року 5620 тис.грн, що на 84,61 % більше за показник 2020 року. Ефект імпорту продукції в Україну також протягом досліджуваного періоду зростає. Так, в 2020 році він становив 594 тис.грн., а в 2022 році він збільшився 152,15 % і становив 1497 тис.грн. Ефективність експорту продукції за кордон протягом досліджуваного періоду зростає та становить на кінець 2022 року 18,91 %, що на 1,18 пунктів більше за показник 2020 року. Ефективність імпорту продукції в Україну також

протягом досліджуваного періоду зростає. Так, в 2020 році вона становила 6,45 %, а в 2022 році вона зросла на 6,82 пункти і становила 13,27 %.

8. Визначено, що для підприємства ІП «Ретал Україна» після проведеного SWOT- аналізу найбільш значущими та ймовірними виявилися можливості розширення частки ринку, розширення асортименту продукції, зниження цін на імпортовану продукцію та вдосконалення маркетингових комунікацій зі споживачами товарів, які постачаються з-за кордону. Основним стратегічним напрямком зовнішньоекономічної діяльності ІП «Ретал Україна» слід вважати імпорт, оскільки всю власну продукцію компанія виробляє з імпортової сировини.

9. Обґрунтовано, що імпорт є одним з основних напрямів зовнішньоекономічної діяльності ІП «Ретал Україна». Імпорт сировини є постійним і найважливішим із усіх сфер імпортової діяльності підприємства. Єдиним постачальником сировини є компанія з Королівства Саудівська Аравія – «Natpet». Згідно з правилами Інкотермс-2010, транспортування продукції здійснюється на умовах DAT. На імпортера покладаються такі витрати: сплата митних зборів та інших платежів при імпорті; завантаження вантажу та його транспортування з терміналу; оплата послуг тимчасового зберігання під час митного оформлення імпорту або якщо товар не був прийнятий вчасно на складі; огляд товару перед відвантаженням.

10. Доведено, що запропоновані заходи можуть підвищити ефективність імпортової діяльності підприємства. Коефіцієнт ефективності імпорту ІП «Ретал Україна» після зміни постачальника сировини може збільшитися майже на 0,1. Таким чином, ефект становитиме 900 тис. грн., що становить 310 тис. грн. більше, ніж при імпорті сировини з Саудівської Аравії. Рентабельність імпорту сировини за прогнозний рік може зрости на 10,8% до 22,8%. За рахунок розширення імпортової діяльності ІП «Ретал Україна» забезпечить зростання показників, що свідчить про значну ефективність стратегії імпорту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Азербайджанський ринок полімерів. URL: <https://ukrchem.dp.ua.html>
2. Алексеєнко Н.В. Управління сталим розвитком промислових підприємств. Економіка і організація управління. 2021. Вип. № 6. С. 50–60.
3. Аналіз господарської діяльності. Навчальний посібник / За заг. ред. І.В. Сіменко, Т.Д. Косової. К.: Центр учбової літератури, 2013. 384 с.
4. Анатоліті С.В. Розвиток ринку полімерної упаковки. Вісник ОНУ вмені І.І. Мечникова. 2022. №10. С. 56-63.
5. Аріков В.П. Формування нових підходів щодо планування зовнішньоекономічних операцій підприємства. Менеджмент ХХІ століття: сучасні моделі, стратегії, технології. Вінниця : Центр підготовки наукових та навчально-методичних видань ВТЕІ КНТЕУ, 2019. Ч. 2. С. 19–25.
6. Баула О.В. Особливості формування стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства в сучасному глобалізаційному просторі. 2017. Том 7. С. 64-68.
7. Березін О.В. Стратегія підприємства : навч. посіб. К. : Ліра-К, 2015. 224 с.
8. Біломістна І.І. Антикризове фінансове управління підприємством в сучасних умовах господарювання. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики: зб. наук. праць. 2017. № 1 (14). С. 90-96.
9. Бондар Н.М. Економіка підприємства: навчальний посібник. К.: Видавництво А.С.К., 2013. 400 с.
10. Бондаренко Н.М., Червонченко К.Е. Розвиток зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств в умовах глобалізації економіки. Соціальна економіка. 2020. Випуск № 59. С. 105-116.
11. Борисенко О.П. Стратегія формування та реалізації зовнішньоекономічної політики України. Наукові праці. Державне управління. 2015. Випуск 242. Том 254. С. 17-21.
12. Величко В.В. Економіка підприємства: навч. посібник. Харк. нац. акад.

міськ. госп-ва. Х. ХНАМГ, 2017. 169 с.

13. Вівчевич А.М. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності: навчальний посібник. Львів: Афіша, 2016. 140 с.

14. Волкова І.А. Методика аналізу експортно-імпортних операцій в діяльності підприємств. Вісник ЖДТУ. Економічні науки. 2021. № 3 (53). С. 53-55.

15. Волкова Н. А. Методичні аспекти бізнес-аналізу суб'єкта господарювання. Інтелект ХХІ. 2020. № 2. С. 47-50.

16. Воронкова А.Е. Діагностика стану підприємства: теорія і практика: монографія; Харк. нац. екон. унт. 2-ге вид., переробл. і доповн. Х.: ІНЖЕК, 2018. 520 с.

17. Воронкова А.Е. Потенціал підприємства як основа його довгострокового розвитку. Актуальні проблеми економіки. 2022. № 4 (94). С. 77–82.

18. Гавва О.М., Захаревич В.Б., Кохан О.О. Інноваційні технології у створенні нового покоління пакувальних машин. Матеріали VII Науково-практичної конференції «Пакувальна індустрія (інноваційні технології)». К.: 2022. С. 134-141.

19. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством : графічне моделювання. К.: КНЕУ, 2017. 363 с.

20. Глобалізація напрямів формування промислового потенціалу в умовах постіндустріальних трансформацій : матеріали VI Всеукр. наук. практ. конф. з міжнар. участю 16 грудня 2020 року. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 545 с.

21. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>

22. Гребельник О.П. Основи зовнішньоекономічної діяльності : підручник. 5-те вид., перероб. та допов. ; Університет ДФС України. Ірпінь : 2019. 410 с.

23. Дахно І.І., Алієва-Барановська В.М. Зовнішньоекономічна діяльність: навч. посібн. К. : Центр учбової літератури, 2018. 356 с.

24. Дзуліт З.П., Педос В.О. Окремі аспекти особливостей стратегії зовнішньої економічної діяльності підприємств. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 18. С. 196–200.

25. Денисенко М.П. Економіка підприємства: пошук шляхів розвитку : навч. посіб. К. : МАУП, 2019. 80 с.

26. Державний комітет статистики. Зовнішньоекономічна діяльність. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/zed.htm

27. Довгань Л.Є. Формування організаційно-економічного механізму ефективного управління підприємством. Екон. вісн. Нац. техн. ун-ту України «КПІ» : зб. наук. пр. 2021. Вип. 9. С. 253-258.

28. Дроздова Г.М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства: навч. посібник. К.: Вид-во ЦУЛ, 2012. 172 с.

29. Дубич К.В. Основи теорії управління менеджменту : навч. посіб. К. : Пектораль, 2015. 104 с.

30. Економіка підприємства: навч. посіб. / за заг. ред. Л. С. Шевченко. Харків: Нац. ун-т «Юрид. акад. України ім. Ярослава Мудрого», 2018. 208 с.

31. Євтушенко В.А., Ляшевська В.І., Чупринюк Ю.В. Дослідження та вдосконалення стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Бізнес-інформ. 2020. № 6. С. 23-29.

32. Жигалкевич Ж.М., Станіславський О.В. Особливості зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств в умовах євроінтеграції. Економічний вісник НТТУ «КПІ». № 11. 2020. С. 116-123.

33. Задихайло Д.В. Корпоративне управління : навч. посіб. Х. : Еспада, 2021. 688 с.

34. Закон України «Про валюту і валютні операції» від 21 червня 2018 року № 2473-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2473-19#Text>

35. Закон України «Про захист національного товаровиробника від демпінгового імпорту» від 22 грудня 1998 року № 330-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/330-14#Text>

36. Закон України «Про захист національного товаровиробника від

субсидованого імпорту» від 22 грудня 1998 року № 331-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/331-14#Text>

37. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16 квітня 1991 року № 959-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>

38. Закон України «Про міжнародне приватне право» від 23 червня 2005 року № 2709-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2709-15#Text>

39. Зовнішньоекономічна діяльність : навчальний посібник. Видання 6-те, перероб. та доп. / За ред. Козака Ю. Г. К.: «Центр учбової літератури», 2019. 292 с.

40. Карпенко Н. В. Економічна діагностика: навч.-метод. посіб. Київ: АПСВТ, 2014. 109 с.

41. Кириченко О.А. Сучасна система управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. URL: www.nbuv.gov.ua

42. Кисіль Т.В. Стратегія імпортозаміщення як перспективний напрямок розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємств машинобудівної галузі. Ефективна економіка. 2013. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2603>

43. Кіндрацька Г.І. Економічний аналіз: підруч.; за ред. проф. А.Г. Загороднього. 3-є вид., перероб. і доп. К.: Знання, 2017. 487 с.

44. Козик В.В. Міжнародні економічні відносини: навчальний посібник. 6-те вид., стер. К.: Знання, 2016. 407 с.

45. Короленко Н.В., Ларіна Т.І. Тенденції розвитку зовнішньої торгівлі України в умовах глобальної кризи COVID-19. Інвестиції: практика та досвід. № 1. 2021. С. 60-65.

46. Косенко С.В. Теоретичні положення зовнішньоекономічної діяльності підприємства: визначення та класифікація. Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. 2019. № 3. С. 117-128.

47. Крамаренко Г. О. Фінансовий аналіз : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 392 с.

48. Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика. 2-ге вид.: навч. посіб. Київ:

Центр учбової літератури, 2017. 456 с.

49. Кривошей В.М. Упаковка в нашому житті. К.: ІАЦ «Упаковка», 2021. 160 с.

50. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії. Львів: «Інтелект-Захід», 2016. 456 с.

51. Кузьмін О., Мельник О. Економічна діагностика: навч. посіб. Київ: Знання, 2012. 318 с.

52. Легостаєва О.О., Кондратенко Н.Д. Тенденції розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств України. Науковий погляд: економіка та управління. 2020. № 2(68). С. 28-32.

53. Литвин Б. М. Фінансовий аналіз : навч посіб. Київ : Хай-Тек Прес, 2018. 336 с.

54. Любич Б.Б. Сучасні підходи до управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Прометей: регіональний збірник наукових праць з економіки. 2013. Вип.1(25). С. 48-53.

55. Маркетинговий менеджмент: навчальний посібник / За ред.. д.е.н. І.М. Комарницького. Львів: Апріорі, 2017. 1032 с.

56. Маталка С.М. Управління ефективністю зовнішньоекономічної діяльності підприємств : монографія. Луганськ : Ноулідж. 2013. 210 с.

57. Менеджмент організацій: підручник / за заг. ред. Л.І. Федулової. К.: Либідь, 2019. 448 с.

58. Митний кодекс України від 13 березня 2012 року № 4495-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text>

59. Мороз О. В., Сметанюк О. А. Фінансова діагностика у системі антикризового управління на підприємствах: монографія. Вінниця: УНІВЕРСУМ–Вінниця, 2016. 167 с.

60. Науменко В.П. Митне регулювання зовнішньоекономічної діяльності: навч. посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: Знання, 2016. 394 с.

61. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» від 07.02.2013 № 73. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text>

62. Новицький В.Є. Міжнародна економічна діяльність України: підручник. К.: КНЕУ, 2013. 948 с.

63. Основи міжнародної торгівлі: навчальний посібник / за ред. Ю.Г. Козака, Н.С. Логвінової, К.І. Ржепішевського. К.: Центр навчальної літератури, 2015. 656 с.

64. Офіційний сайт компанії «Oriental Petrochemicals Company». URL: <https://www.carbonholdings.com/ouoperations/>

65. Офіційний сайт компанії «SABIC». URL: <https://www.sabic.com/en>

66. Офіційний сайт компанії «The National Petrochemical Industrial Co. NATPET». URL: <http://www.natpet.com/>

67. Офіційний сайт компанії Socar Polymer». URL: Режим доступу: <http://kievpolypaks.com.ua/>

68. Офіційний сайт компанії ІП «Ретал Україна». URL: <https://www.retalgroup.com/ru/about-us/>

69. Поліпропіленова тара та упаковка в Україні: актуальний стан та прогноз. URL: skypolymer.com.ua

70. Посилкіна О. В., Світлична К. С. Економічна діагностика. Навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей. Харків: Вид-во НФаУ, 2014. 333 с.

71. Прохорова В.В. Експортно-імпортна орієнтація розвитку промислових підприємств в стратегічному управлінні. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. № 14. С. 522-525.

72. Раєвська О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: монографія. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2019. 496 с.

73. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: підручник. Тернопіль: Економічна думка, 2016. 390 с

74. Світовий ринок поліпропілену. URL: <https://marketing.rbc.ru>

75. Скриль В.В., Шикіло А.В. Мета та особливості створення підприємств з іноземними інвестиціями. Ефективна економіка. 2014. №12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3649>

76. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / М. П. Бутко, М. Ю. Дітковська, С. М. Задорожна та ін. Київ : Центр навчальної літератури, 2016. 376 с.

77. Тошина Н.М. Концептуальний підхід до формування імпортової стратегії підприємства. Бізнес-навігатор. 2020. № 23. С. 56-62.

78. Тюріна Н.М., Карвацька Н.С. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навчальний посібник. К.: «Центр учбової літератури», 2013. 408 с.

79. Фатенок-Ткачук А.О. Формування стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств. Львів, 2019. 324 с.

80. Хрупович С.Є. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навчальний посібник. Тернопіль : ТНТУ, 2017. 137 с.

81. Чинники, складові і результати запровадження і реалізації антикризової політики в окремих країнах світу та Україні. Прогноз соціально-економічного розвитку України у 2021р. / Наук. ред. В.Юрчишин. Київ: Заповіт, 2021. 200 с.

82. Чухлата Ж.Г. Особливості стратегічного управління підприємством в сучасних умовах. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 62. С. 362–367.

83. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручник. 2-е вид., перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2014. 699 с.

84. Якубовський М. Ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємств в Україні. Актуальні проблеми економіки. 2019. № 6. С. 9-14.

ДОДАТКИ

