

21
15.05.2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ



СИГІДІНА Алла Олександрівна
(студент групи ЗМО-21-1с)

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА:
ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
протокол № 4
від 24.05.2023
зав. кафедри менеджменту, бізнесу та
маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:
к.е.н., доц. Царук І.М.



(підпис)

Рецензент
к.е.н., доц. Світличин І.І.



(підпис)

Житомир, 2023

ЗМІСТ

ВСТУП	2
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1 Сутність поняття «зовнішньоекономічна діяльність» підприємства	5
1.2. Зміст організації та управління зовнішньоекономічною діяльністю	8
1.3. Зарубіжний досвід сучасної системи організації зовнішньоекономічної діяльності	20
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства	31
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	42
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	43
2.1. Загальна характеристика підприємства та організаційно- управлінський аналіз	43
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства	49
2.3. Поточний стан організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві	57
2.4. Напрями підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства	67
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	85
ВИСНОВКИ	87
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	90

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Зовнішньоекономічна діяльність є важливим фактором міжнародних економічних відносин, яка сприяє посиленню міжнародної конкурентоспроможності підприємств у їх боротьбі на світових ринках. Тож розширення зовнішньоекономічних зв'язків країни багато в чому визначається сталим розвитком зовнішньоекономічної діяльності окремих суб'єктів господарювання такої країни, де провідне місце відводиться виробничим підприємствам. Підґрунтям такого окреслення тематики дослідження є те, що саме ці підприємства можна розглядати як рушійну силу оновлення виробництва та нарощування конкурентоспроможності країни, а відтак і визначення можливостей здійснення поступового та безперервного економічного зростання. Таким чином, будь-які питання щодо вдосконалення організації та управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства постійно перебувають у полі зору науковців та практиків, що у підсумку і визначає актуальність обраного напрямку дослідження.

Дослідження питань, пов'язаних із аналізом та оцінюванням трендів зовнішньо-економічної діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання залишається у фокусі досліджень багатьох науковців. Сучасні підходи до інтерпретації цієї складної та багатогранної категорії висвітлили в своїх працях Гвоздецька І., Ковалевська А.В., Н. С. Струк, М.А. Шум зі співавторами, А. Бурковська та Д. Пароконний, Павлюк Т.С. та багато інших.

Метою дипломної роботи є пошук та обґрунтування шляхів удосконалення зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач».

Для досягнення поставленої мети було вирішено наступні **завдання**:

- Розглянути сутність поняття «зовнішньоекономічна діяльність» підприємства;
- Визначити зміст організації та управління зовнішньоекономічною діяльністю;
- Дослідити зарубіжний досвід сучасної системи організації зовнішньоекономічної діяльності;
- Розглянути нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства;
- Надати загальну характеристику підприємства та організаційно-управлінський аналіз;
- Здійснити діагностику фінансово-економічного стану підприємства;
- Проаналізувати поточний стан організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві;
- Визначити напрями підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Об’єктом дослідження бакалаврської дипломної роботи є: зовнішньоекономічна діяльність підприємства та шляхи її удосконалення в сучасних умовах господарювання, **предметом дослідження** – теоретичні, методичні та прикладні засади підвищення ефективності та розробка шляхів удосконалення зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач».

Методи дослідження. В бакалаврській дипломній роботі були використані такі наукові методи, як економічний аналіз, SWOT-аналіз, графічний метод (для наочного представлення результатів дослідження), методи економічного і статистичного аналізу, фінансово-економічний аналіз (для дослідження стану фінансово-економічної діяльності

підприємства), прогнозування показників фінансової стійкості підприємства, та імпортової діяльності.

Практична значущість. Висновки та рекомендації роботи можуть знайти конкретну реалізацію в діяльності ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач» в частині пропозицій щодо удосконалення зовнішньоекономічної діяльності.

Джерелами інформації для написання роботи стали підручники, нормативно – правова документація, звітність підприємства за останні роки, статистична інформація Державного комітету статистики України.

Структура та обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи. Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 96 сторінок друкованого тексту. Робота містить 21 таблицю та 1 рисунок. Список використаних джерел налічує 65 найменувань. Робота містить 2 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ

ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність поняття «зовнішньоекономічна діяльність» підприємства

Зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) у сучасних умовах розвитку загальносвітової економіки для більшості країн має вирішальний та пріоритетний напрямок. Вивчаючи вплив зовнішньоекономічної діяльності на соціально-економічний розвиток країни, важливо наголосити, що структура та масштаби ЗЕД багато в чому визначають політичну вагу країни та безпосередньо впливають на добробут населення, формуючи економічну незалежність та безпеку держави. Активна ЗЕД стимулює розвиток технологічного прогресу та запровадження передових розробок для побудови гнучких виробництв, що забезпечують розвиток виробничого потенціалу країни та процес здійснення зовнішньоторговельної діяльності.

Розглянемо різноманітні підходи до визначення зовнішньоекономічної діяльності.

Таблиця 1.1

Визначення терміна «зовнішньоекономічна діяльність»

Визначення	Примітка
Господарська діяльність, яка в процесі її здійснення потребує перетинання митного кордону України майном <...> та/або робочою силою (стаття 377 Господарського кодексу України)	Перевагами цього трактування є ґрунтовність переліку відповідних різновидів діяльності за юридичними основами їх проведення. Також визначено загальне місце зовнішньоекономічної діяльності у функціонуванні суб'єкта господарювання. Але поза межами уваги цього тлумачення залишилися фінансові операції, навчання та підготовка фахівців із використанням інформаційних технологій тощо. Тобто зміст цього поняття розкрито через поняття господарської діяльності, що фрагментарно окреслює напрями ведення зовнішньоекономічної діяльності

Діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, а також діяльність державних замовників з оборонного замовлення у випадках, визначених законами України, побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами (стаття 1 Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність»)	У цьому визначенні досить ґрунтовно висвітлено суб'єктний склад зовнішньоекономічної діяльності з огляду на її правовий статус. Також звернено увагу на відносини між суб'єктами господарської діяльності. Проте не вказано конкретних напрямів діяльності
Одна зі сфер економічної діяльності підприємства, що тісно взаємопов'язана із зовнішньою торгівлею, експортом, імпортом, іноземними джерелами фінансування, виконанням з іншими країнами спільних проєктів (Великий економічний словник)	Ця дефініція містить конкретні напрями здійснення певної діяльності. Але сутність поняття зовнішньоекономічної діяльності розкрито не повно, тому що здійснення зовнішньоекономічної діяльності передбачає отримання ліцензій, здійснення валютних операцій, проходження митних процедур, сплату податків тощо
Діяльність суб'єктів господарської діяльності України (частіше підприємств) та іноземних суб'єктів господарської діяльності (іноземних підприємств), яка базується на взаємовідносинах і здійснюється або на території України, або за її межами (І. В. Багрова)	У такому трактуванні поняття зовнішньоекономічної діяльності знову наголошено на її суб'єктному складі, тобто вона здійснюється частіше підприємствами. Але суб'єктами господарювання, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, можуть бути й суб'єкти, утворені за іншими організаційноправовими формами, і держава. Окрім цього, кожен із зазначених суб'єктів може обрати будь-який різновид здійснення зовнішньоекономічної діяльності
Система, яка складається з підсистем: введення на міжнародний ринок, збільшення збуту, збереження конкурентної переваги, зниження обсягу реалізації, що виділено згідно з етапами життєвого циклу виробів (В. Ю. Горчаков)	У цьому тлумаченні сутність зовнішньоекономічної діяльності розкривається за окремими напрямками її ведення. Проте зовнішньоекономічна діяльність не обмежується лише зовнішньоекономічними відносинами
Частина загальної діяльності підприємства, яка визначається як сукупність виробничогосподарських, організаційно-економічних і оперативно-комерційних функцій підприємства відповідно до	У цьому визначенні відображено чітке підпорядкування зовнішньоекономічної діяльності господарській діяльності на мікрорівні та зовнішньоекономічним зв'язкам на макрорівні, узагальнено її можливі різновиди та множину інструментарію щодо її проведення з визначенням мети, цілей та задач її суб'єктів

зовнішньоекономічних зв'язків держави, пов'язаних з виходом підприємства на зовнішній ринок та участю в зовнішньоекономічних операціях, напрямки, форми та методи якої узагальнюються відповідно до процесу виробництва згідно із цілями та задачами підприємства щодо його функціонування та розвитку	
--	--

Джерело: [13, 28, 44, 1, 12, 52]

Існує кілька основних форм здійснення зовнішньоекономічної діяльності, але найпоширенішою за сучасних умов розвитку держави є зовнішньоторговельна діяльність (ЗТД) (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Види зовнішньоекономічної діяльності

Джерело: [52]

Зовнішньоторговельна діяльність – діяльність із здійснення угод у сфері зовнішньої торгівлі товарами, послугами, інформацією та інтелектуальною власністю. Виділяють чотири основні види операцій із зовнішньоторговельної діяльності:

1. експорт - вивіз товару без зобов'язання про зворотне ввезення [16];
2. імпорт товару - ввезення товару без зобов'язання про зворотне вивезення [11];

3. зовнішня торгівля послугами - надання послуг (виконання робіт), що включає у собі виробництво, розподіл, маркетинг, доставку послуг (робіт);

4. зовнішня торгівля інтелектуальної власністю – передача виняткових прав на об'єкти інтелектуальної власності чи надання іноземній особі права використання об'єктів інтелектуальної власності [16].

5. Зовнішня торгівля є найважливішим механізмом інтеграції у систему міжнародних економічних відносин. Структура та масштаби зовнішньої торгівлі багато в чому визначають політичну вагу країни та безпосередньо впливають на добробут населення, формуючи економічну незалежність та безпеку держави.

Активна зовнішня торгівля країни стимулює розвиток технологічного прогресу та запровадження передових розробок для побудови гнучких виробництв, які забезпечують розвиток виробничого потенціалу країни та процес здійснення зовнішньоторговельної діяльності.

Сьогодні розвиток зовнішньоторговельних зв'язків, її залучення у світову економіку та вдосконалення регулювання зовнішньоторговельної діяльності на рівні державного законодавства дозволили багатьом підприємствам брати участь та вести господарську діяльність на просторах міжнародного комерційного співробітництва.

Таким чином, зовнішньоекономічна діяльність сприяє економічному розвитку завдяки довгостроковій промисловій кооперації та стабільного зв'язку між іноземними партнерами у спільній діяльності з виробництва конкурентоспроможної продукції, та виходу з нею на світовий ринок.

1.2. Зміст організації та управління зовнішньоекономічною діяльністю

Міжнародне підприємництво є доцільним визначити як форму, при якій реалізується взаємодія суб'єктів міжнародного ринку, і вектор вигідного транскордонного співробітництва за допомогою ділових операцій за кордоном [57].

Існує кілька факторів, завдяки яким міжнародний бізнес можна вважати привабливим для підприємства:

1. доступ до зарубіжних трудових ринків;
2. доступ до корисних копалин та ресурсів;
3. поява нових ринків для збуту товарів;
4. зростання обсягів виробленого товару та зниження собівартості;
5. зниження валютних ризиків.

В інших підприємств вихід на зарубіжний ринок – єдиний спосіб подальшого розвитку. Наприклад, для деяких організацій новий ринок може бути не переповненим чи зовсім не освоєний конкурентами. Часто такі ринки можуть мати досить високий потенціал, а компанія може мати для них відповідні товари, послуги та ресурси. На жаль, буває і так, що керівництво організації приймає рішення вийти на нові ринки, наприклад, лише внаслідок бажання обійти конкурента, і отримує негативний досвід, невиправдано високий ризик.

Щоб обґрунтовано виходити за межі звичного, необхідно провести комплексний науковий аналіз зарубіжного ринкового середовища, визначити стратегію та аналіз конкурентів, виділити ресурси для цього виходу [54]. Можна виділити основні чинники, у яких організація здатна виходити на зарубіжні ринки [10]:

– наявність асортименту товарів (послуг), необхідних у тому, щоб зберігати конкурентоспроможність. Організація повинна володіти

широким набором, лінійкою товарів (послуг), що надаються на закордонному ринку. Працює система: чим більший і грамотніший асортимент, тим вищі шанси на успіх. Необхідно відповісти на питання, чому закордонний споживач повинен купити товар чи послугу організації; пробудити мотивацію та бажання споживати щось нове, невідоме;

– наявність достатнього обсягу інвестицій, щоб ефективно конкурувати. При плануванні виходу зарубіжні ринки слід проаналізувати, скільки та яких ресурсів, включаючи фінансові, є в організації чи перебуває у її володінні. Потрібні великі інвестиції, і важливо оцінити витрати на вихід за кордон, можливий прибуток, період окупності та споживачів. Деколи, щоб розвивати вітчизняне виробництво, потрібно набагато менше інвестицій, ніж при виході на закордонний ринок;

– довгостроковий потенціал продажів. Необхідно оцінити перспективу виходу на зарубіжні ринки, які також мінливі, як і вітчизняний. Потрібно оцінити більшість таких змін та забезпечити деякі модифікації своїх товарів (послуг), дотримуючись запитів споживачів свого сегменту закордонного ринку. Організація має бути готова до такого роду ризиків: аналізувати їх, мати на перспективу стратегію розвитку з урахуванням специфіки відповідної країни [22];

– ефективність дистрибуції. Як показує практика, для нового зарубіжного ринку часто не характерні методи продажу, які застосовуються на вітчизняному ринку. Необхідно освоювати та впроваджувати нові методи продажу для більш активного зростання динаміки та збільшення обсягів збуту;

– вимоги до післяпродажного сервісу. На закордонних ринках його часто доводиться забезпечувати. І тому важливо правильно навчити персонал ефективно взаємодіяти зі споживачем, бути клієнтоорієнтованим [10];

– фінансове становище потенційної цільової аудиторії. Аналіз споживачів – основа виходу на нові зарубіжні ринки, й у принципі за

ефективного ведення бізнесу особливо гостро постає питання наявності і можливості споживача оплачувати товар (послугу). Необхідно оцінити, наскільки стабільне фінансове становище клієнтів;

- відповідність стратегії організації очікуванням споживачів. Необхідно ознайомитись з потенційними клієнтами за кордоном та на території ринку організації. Для останньої вихід на нові ринки часом супроводжується негативними відгуками з боку вітчизняних клієнтів. Іноді слід переглядати стратегію розвитку організації внаслідок цього чинника, ніж втратити існуючі ринки збуту;

- рівень лояльності клієнтів на новому кордоні. Необхідно оцінити конкурентів та ставлення до них споживачів. Важливо проаналізувати фінансовий стан, рівень лояльності та якість товарів (послуг), відповідність всього цього рівню організації;

- час, необхідний для виходу на новий ринок. Потрібно оцінити середній час повного циклу, що проходить товаром; конкурентів та його продукцію над ринком, відповідність циклу виробництва товарів (послуг) організації з аналогічним циклом у конкурентів;

- кількість реальних конкурентів. Важливо вміти правильно розрахувати, які конкретно компанії могли б скласти конкуренцію і які в учасників даного сегмента ринку є конкурентні переваги один перед одним [10];

- можлива реакція конкурентів. Як зустрінуть ваші товари (послуги) конкуренти, які ризики можливі в них при зміні цінової політики та маркетингової стратегії при виході організації на ринок, як ці ризики можуть позначитися на прибутку та діяльності організації;

- здатність підтримувати технологічну перевагу. Необхідно оцінити, наскільки добре компанія може підтримувати впровадження інноваційних технологій на своєму виробництві [23] скільки це коштує і наскільки доцільно. Для багатьох організацій неможливість навчати співробітників

чи закупівлі нового високотехнологічного устаткування обертається невдачею;

- існуючий персонал. Потрібно оцінити, чи готові співробітники до змін і що очікує персонал під час освоєння зарубіжного ринку та отримання нового досвіду [31].

На жаль, підприємці часто інтуїтивно відповідають ствердно на вимоги перерахованих факторів, не підкріплюючи свої позиції обґрунтованими розрахунками, включаючи оцінку та мінімізацію відповідних ризиків [31]. Останнє буває особливо необхідно, якщо організація прагне вийти відразу на кілька нових ринків у різних країнах.

Необхідно визначити найбільш значущі фактори для кожного ринку, присвоїти їм відповідні оцінки та ранжувати у порядку значущості; проаналізувати всі варіанти, порівняти основні та вибрати з них оптимальні, сформулювати певні стратегію та політику розвитку організації.

Даний аналіз сприяє пошуку проблемних місць та ризиків під час експансії на нові зарубіжні ринки [10]. Освоєння закордонного ринку потребує певних знань та навичок. Це тривалий та складний процес, важлива частина якого – проведення маркетингових досліджень. Можна виділити три основні умови, що впливають на вибір ринку, способу виходу на нього та стратегії поведінки [12]:

- чітке усвідомлення необхідності освоєння ринкового простору за межами внутрішнього ринку;
- адекватна оцінка своїх можливостей;
- розуміння типу зарубіжного ринку, який найбільше підходить для освоєння.

Проаналізуємо чинники, що впливають на загальний напрям освоєння організацією зарубіжних ринків.

Виділимо групи чинників прийняття рішення про вихід [38]:

- передумови освоєння ринку – його показники, відповідні вимогам організації;

- мотиви виходу ринку – здійснення низки значних показників на ринку, спонукають до освоєння зарубіжних ринків;
- можливі ризики входу на закордонний ринок - характеристики, що перешкоджають виходу на нього та ефективного ведення бізнесу.

1. Під внутрішніми факторами розуміється внутрішнє середовище організації, що включає у собі набір різноманітних дій та процесів, які, у свою чергу, доцільно розділити на основні підгрупи, що є об'єктами управління з боку менеджменту організації:

- виробництво;
- маркетинг;
- фінанси;
- робота з кадрами;
- облік та аналіз господарської діяльності та ін.

Управління даними підгрупами і, згодом, процесами, що проходять в них, здатне видозмінювати внутрішнє середовище організації. Виходячи з діяльності у виділених підгрупах, сформулюємо такі мотиви та можливі ризики виходу на закордонний ринок, які можуть виникнути через внутрішні фактори, що взаємодіють в організації [46].

Деколи для виходу на міжнародні ринки багатьом організаціям буває недостатньо лише бажання. На їхньому шляху з'являються різні ризики, які часто перекривають можливості компанії. Складність їх усунення досить висока [46] (таблиця 1.2).

Таблиця 1.2

Внутрішні фактори виходу організації на закордонний ринок

МОТИВИ ВИХОДУ НА ЗАРУБІЖНИЙ РИНОК
1. Незавантаженість виробничих потужностей організації - пов'язане з внутрішнім ринком і вступає у дію, якщо обсяг внутрішнього ринку невеликий або знижується, що спонукає організацію шукати нові закордонні ринки збуту для забезпечення максимальної завантаженості власних виробничих потужностей
2. Суб'єктивне бажання топ-менеджменту реалізувати свої знання за межами внутрішнього ринку: досвід ведення міжнародної комерційної діяльності; усвідомлення того, що ринок не обмежений національними кордонами; націленість на лідерство у своїй сфері [19]

3. Престижність ведення міжнародного бізнесу – організації, що ведуть міжнародну комерційну діяльність, найчастіше сприймаються топ-менеджментом іншого бізнесу та суспільством загалом як більш надійні, стабільні та певною мірою успішні, що забезпечує більшу кількість угод з клієнтами та партнерами. Вихід компанії на світовий рівень позитивно зустрічають споживачі товарів (послуг). Це пов'язано зі складністю впровадження та правильною роботою на зарубіжних ринках, відмінною від вітчизняної. Для багатьох це візитна картка, доказ успіху їх товарів (послуг).
4. Незадоволеність фінансовими результатами господарської діяльності організації на внутрішньому ринку. Основними параметрами для оцінки результативності є виручка, рентабельність, собівартість продукції, маржинальний та чистий прибуток. Якщо рівень даних параметрів не задовольняє топ-менеджмент, приймається рішення про вихід на закордонний ринок навіть у разі успішної комерційної діяльності на внутрішньому ринку
5. Прагнення продовжити життєвий цикл товару (послуги). На різних ринках той самий товар (послуга) може перебувати різних стадіях життєвого циклу. Більшість виробників прагне максимально використовувати кожен товар (послугу), тому якщо на внутрішньому ринку товар перебуває на завершальній стадії життєвого циклу, логічно зробити пропозицію на зарубіжному ринку
6. Володіння технологічними ноу-хау виробництва товару (послуги). Наявність в організації нової технології виробництва товару або послуги, що має унікальні властивості, є значною конкурентною перевагою. Ноу-хау вигідно представляти на максимально можливій кількості ринків. Впровадження високопродуктивного та високотехнологічного обладнання дозволяє організаціям залучати нових споживачів та розширювати лінійки товару (послуги), роблячи їх більш технологічними за менший проміжок часу
7. Наявність вільних фінансових засобів та ресурсів для інвестування. Багато успішних організацій, розуміючи необхідність розширення свого виробництва та зони володіння, які мають можливості залучення інвестицій (у поєднанні з іншими внутрішньофірмовими факторами), починають освоєння зарубіжних ринків, наприклад, прагнуть вкласти вільні кошти у відкриття за кордоном філій [4]
МОЖЛИВІ РИЗИКИ
1. Обмежені фінансові можливості - відсутність необхідної кількості коштів та (або) інших ресурсів для виходу на новий закордонний ринок. При цьому організація несе такі основні види витрат: – масштабні маркетингові дослідження передбачувані до освоєння ринків; – виробництво додаткової кількості продукції та налагодження збуту; – просування продукції на зарубіжному ринку; – залучення додаткового персоналу [26]
2. Обмежені трудові та організаційні ресурси. Існуючого штату співробітників може бути не достатньо для виходу на закордонний ринок і ведення там бізнесу, або наявний персонал не має достатні знання. Також організація може мати справу з проблемою організації віддаленого керування
3. Суб'єктивне небажання освоювати закордонний ринок, відсутності можливості внаслідок певних обставин, виходити на нові ринки через виділені топ-менеджментом організації факторів. Оскільки кінцеве рішення про вихід на закордонний ринок приймається власниками організації, оцінивши ризики, вони можуть ухвалити негативне рішення

4. Опір персоналу на вихід організації на закордонний ринок внаслідок небезпечних факторів, виділених топ-менеджментом, або страху нового. Причинами такого заперечення можуть бути:

- негативна зміна оплати праці працівників;
- вимоги до переїзду та зміни місця проживання;
- зміна штатного розкладу та індивідуального навантаження;
- необхідність знання іноземної мови та підвищення кваліфікації;
- негативне ставлення персоналу до інтернаціоналізації бізнесу

Джерело: [46]

2. Фактори внутрішнього (вітчизняного) ринку, на якому функціонує та розвивається організація, також поділяються на мотиви та можливі ризики, які можуть виникнути при виході на закордонний ринок. Проаналізуємо мотиви внутрішнього ринку (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Фактори внутрішнього ринку

МОТИВИ	
1. Економічні мотиви:	– зниження попиту в сегментах, де організація зараз веде свою діяльність; – посилення впливу постачальників на внутрішньому ринку (підвищення рівня закупівельних) цін); – підвищення цін на виробничі ресурси
2. Політичні мотиви:	– політика країни спрямована на підтримку закордонних операторів; – несприятлива політична ситуація у країні (війна, конфлікти тощо); – вимоги антимонопольного законодавства
3. Екологічні мотиви - посилення екологічних вимог	
4. Географічні та кліматичні мотиви:	– відсутність (або наявність у невеликому обсязі) у межах країни родовищ природних ресурсів, які необхідні для виробництва товарів (послуг) організації; – географічні та кліматичні умови країни здорожчать виробництво, що призводить до зниження прибутку та рентабельності; – кліматичні умови внутрішнього ринку породжують сезонність (нерегулярність попиту продукції)
МОЖЛИВІ РИЗИКИ	
1. Економічні - наприклад, не вигідне співвідношення курсів національної та зарубіжних валют для експорту товарів (послуг) організації, ризиків інвестування [16]	
2. Адміністративні:	– політика країни спрямована на обмеження експортної діяльності організацій на відповідній території; – обмеження з боку держави на вивезення продукції за кордон
3. Інфраструктурні - наприклад, логістичні проблеми (відсутність чи неналагодженість логістичної системи), з якими організація стикається при виході на закордонний ринок	
4. Екологічні – наприклад, природні катаклізми, що перешкоджають розвитку організації	

Джерело: [57]

3. Чинники зарубіжного ринку, що відрізняються від вітчизняного. Щоб організація могла успішно реалізуватися, необхідне планування та продуманість кожного напрямку [1] (табл.. 1.4).

Таблиця 1.4

Фактори закордонного ринку

ПЕРЕДУМОВИ	
1. Економічні:	– зарубіжний ринок активно зростає, що дає більшу перспективу діяльності організації на даному ринку; – вигідне співвідношення курсів валют-національної та ринку, передбачуваного для освоєння; – пільгова система оподаткування
2. Політико-правові:	стабільні законодавство та політична ситуація в країні
3. Географічні та кліматичні:	– наявність родовищ природних ресурсів, необхідних для виробництва продукції підприємства; – відповідне географічне положення країни щодо інших пріоритетних для організації ринків
4. Екологічні:	низькі екологічні вимоги до виробництва та товарів (послуг)
5. Культурні:	схожість культур ринку країни, передбачуваного до освоєння, та національного ринку організації
6. Інфраструктурні:	– розвинена інфраструктура закордонного ринку; – налагоджений митний процес
МОЖЛИВІ РИЗИКИ	
1. Економічні:	– зниження попиту в цільових для організації сегментах; – висока конкуренція у профільному для організації сегменті на зарубіжному ринку; – значний вплив постачальників та їх лояльність до місцевих операторів ринку
2. Політико-правові:	– несприятлива політична ситуація у країні; – жорсткі вимоги антимонопольного законодавства; – підтримка державою місцевих компаній (високі мита для іноземних організацій)
3. Культурні:	– соціокультурне середовище країни, що кардинально відрізняється, на ринок якої організація збирається виходити; – заперечення населенням країни продукції іноземного виробництва; – негативна репутація країни походження організації [29]
4. Екологічні:	жорсткі екологічні вимоги до товарів (послуг) та виробничого процесу країни, якої організація передбачає вести бізнес
5. Географічні:	– географічні та кліматичні умови подорожчають організацію виробництва, що призведе до зниження прибутковості; – кліматичні умови зарубіжного ринку, зокрема інвестиційний клімат, пропускають сезонність; – віддаленість від виробництва чи джерел сировини [9]

Джерело: [57]

Робота будь-якої організації може бути схильна до впливу різних факторів. Вони здатні бути нерозривно пов'язаними з функціонуванням світової економіки, якщо йдеться про світового ринку. Звичайно, такі фактори, як коливання валютного курсу та зміна податкової зарубіжної політики впливають на організації, що функціонують на закордонних ринках та які займаються ЗЕД.

Дані організації часто формують свій інвестиційний портфель з різноманітних валют, контрактів, проектів, реальних опціонів, проектів тощо. [8].

Особливості аналізу організацій, що працюють на зарубіжних ринках та займаються ЗЕД:

1. Наявність:

- платежів щодо поточної фінансової діяльності. Ця діяльність пов'язана з валютою, через яку прибуток, одержуваний організацією може як збільшуватися, так і зменшуватися через коливання курсів валют;

- активів та зобов'язань в іноземній валюті. Це може призвести до появи курсової різниці та різниці в доходах та витрат організації у бухгалтерській звітності. Заборгованості власників по вкладам у статутний капітал організації також можуть збільшувати (знижувати) додатковий капітал.

2. Сплата митних платежів. При взаємодії із державою підприємець зобов'язаний провести митні платежі, а за необхідності – обов'язковий продаж валюти, резервувати необхідний її обсяг та ін.

3. Діловий оборот. Може мати місце передоплата за імпортом товаром і товаром, що експортується за кордон, що значно погіршить умови угод із організаціями на вітчизняному ринку.

Вищий рівень комерційних витрат також характерний для організацій, що займаються ЗЕД. Діяльність організацій на закордонних ринках пов'язана із значним рівнем ризику. Більшість економічних та фінансових операцій багатьох компаній орієнтована на внутрішній,

вітчизняний ринок, тому в деяких випадках виникають проблеми при спробі виходу на закордонний ринок: значно зростає рівень валютного ризику.

Ймовірність отримання збитків внаслідок лише коливань валютного курсу може призвести до значних втрат [19]. Тому доцільно проаналізувати види валютного ризику та його суть:

1. Операційний ризик – пов'язаний з грошовими потоками та деномінований в іноземній валюті. Виражається в тому, що при зниженні курсу іноземної валюти експортер зіткнеться зі зменшенням надходжень, а імпортер – зі зростанням платежів за імпортні товари.

2. Курсовий (балансовий) ризик - пов'язаний з активами та зобов'язаннями організації: при зниженні курсу іноземної валюти активи будуть знецінюватись, а при зростанні – збільшуватися.

3. Економічний ризик – пов'язаний із наслідками у тривалому періоді при зміні курсу валюти. Приводить до зниження вартості бізнесу, якщо надходження деноміновані у валюті, що у довгостроковій перспективі може знецінитися. [10].

Таким чином, чим більші та масштабніші грошові потоки організації, зосереджені в іноземній валюті за ймовірності зміни курсу валюти, тим вищий валютний ризик.

Аналогічна картина і з коливанням курсу валюти. Чим більший проміжок, при якому курс може змінитися протягом малого відрізка часу, тим вищий валютний ризик в організації. Найчастіше вона стикається саме з операційним ризиком при платежах та надходженнях в іноземній валюті. Ця класифікація розглянута у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Аналіз економічних наслідків наявності в організації надходжень та
платежів в іноземній валюті

Організації	Інтерпретація за умови зміни курсу іноземної валюти
Експортери	У разі зростання курсу іноземної валюти, валютна виручка в гривневому еквіваленті зростає. Виходячи з інших рівних умов, організація може збільшувати і прибуток від продажів, і зростання обсягу виробництва. При зменшенні курсу іноземної валюти валютна виручка в гривневому еквіваленті знижується. Виходячи з інших рівних умов, організація страждає від нестачі прибутку та прагне зменшити обсяг виробництва
Імпорттери	У разі зростання курсу іноземної валюти, валютні витрати на гривневому еквіваленті зростають. За інших рівних умов в організації можуть знижуватися прибуток від продажів і з'являються стимули зменшити обсяг закупівель. При зменшенні курсу іноземної валюти валютні витрати на гривневому еквіваленті знижуються. Виходячи з інших рівних умов, організація може збільшити прибуток від продажу і у неї з'являються стимули збільшувати об'єм закупівель

Джерело: [62]

Внутрішнє хеджування – повне виключення ризику або його мінімізація внаслідок несприятливого впливу на вступні грошові потоки у вигляді структурного балансування, валютного свопу, паралельних позик, валютного кошика, зміни терміну платежу та ін.

Зовнішнє хеджування. Якщо методи внутрішнього хеджування недостатні, доцільно вдаватися до зовнішнього: форвардним, ф'ючерсним та опціонним контрактам, страхуванням інвестиційних ризиків [15]. Основні напрямки, які слід врахувати під час аналізу управління ЗЕД, представлені у таблиці 1.5.

На даному етапі організації слід визначитися, хто керуватиме маркетингом на зовнішньому ринку. Це може бути штатний фахівець, або може бути підписаний договір надання послуг на аутсорсингу. Другий варіант дозволить організувати роботу із залученням маркетологів зовнішнього ринку, на який планують виходити.

Таблиця 1.5

Основні напрямки організації ЗЕД

Елемент управління	Система виконання	
	Аутсорсинг	Власні сили
Маркетинг ЗЕД		
Система міжнародних розрахунків		
Управління транскордонними ризиками		
Система міжнародного законодавства та правової системи цільового ринку		
Транскордонна логістика		

Джерело: [42]

Аутсорсингові фахівці, які працюють за одним або декількома напрямками управління ЗЕД, можуть допомогти ефективно побудувати модель розвитку та опрацювати організаційні питання маркетингу на місцях, нададуть об'єктивний звіт та створять стратегію під цільовий ринок збуту. Оскільки такі послуги часто бувають дорогими, слід розуміти, що сплачує організація.

Серед інших важливих напрямів управління ЗЕД слід зазначити систему міжнародних розрахунків, що дозволяє проводити валютні операції з іноземними дистриб'юторами на умовах надання низки можливостей з відстрочення оплати товарів з сторони дистриб'ютора, а також оформлення короткострокового банківського кредитування для цільової діяльності, що дозволить вчасно отримувати вхідні платежі [19].

За таким же принципом здійснюватиметься і управління міжнародним страхуванням. У разі організації вигідно застрахувати свій товар від негативного впливу зовнішніх факторів. Зазвичай відповідальність за подібні розрахунки, оформлення та проведення таких заходів несе фінансовий підрозділ, але сам операційний процес виконується за договором зі страховою організацією.

Аналогічним чином закріплюється за окремими співробітниками (відділами) ведення міжнародних угод та управління транскордонними

ризиками. У першому випадку комплекс заходів може здійснювати юридичний підрозділ, якщо у штаті організації є юристи міжнародного права або які спеціалізуються на законах цільового зовнішнього ринку. Найчастіше такий супровід доцільніше віддавати на аутсорсинг, бо географія зовнішньої торгівлі може змінюватись кардинально, а оновлювати штат юристів кожен раз недоцільно.

Без урахування представлених у формі 1 елементів управління ЗЕД організація може прогаяти частину важливих моментів, які з погляду якості проведення виходу на зовнішній ринок можуть трансформуватися у втрачений прибуток та додаткові витрати. Тому контроль за виконанням заходів буде одним із важливих аспектів специфіки управління ЗЕД.

Метою системи управління ЗЕД є максимізація прибутку в довгостроковій перспективі за рахунок ефективної участі в міжнародному підприємстві, що можливе за умов постійного розвитку та адаптації до динамічного зовнішнього середовища, зокрема особливостей ринків приймаючих країн і рівня конкуренції на них.

1.3. Зарубіжний досвід сучасної системи організації зовнішньоекономічної діяльності

У світовій та національній практиці система державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності характеризується певним ступенем уніфікації та представляє сукупність механізмів митно-тарифного, нетарифного, валютно-фінансового регулювання та стимулювання експорту.

Основу регулювання у зовнішньоекономічній сфері, з одного боку, становлять багатосторонні та двосторонні міждержавні угоди та домовленості з різних напрямів співробітництва, єдині правила взаємодії на світовому ринку. З іншого боку, ця система представлена набором

інструментів національного та міждержавного стимулювання експорту та обмеження імпорту.

Розглянемо зарубіжний досвід державного регулювання на прикладі країн з ринковою економікою та високим рівнем економічного розвитку, що представляють різні континенти, і що належать до різних інтеграційних об'єднань, - США, Японія, Китай, Німеччина та Франція.

Аналізуючи досвід США у регулюванні зовнішньоекономічної діяльності, слід зазначити, що відповідно до ст. 1 Конституції США найвищим законодавчим органом у сфері регулювання зовнішньоторговельних операцій з іноземними державами та між штатами є Конгрес США. До його основних функцій у сфері зовнішньоекономічної діяльності належать: прийняття законів, що регулюють зовнішньоекономічну діяльність; ратифікування відповідних угод; асигнування фінансових коштів із метою розвитку зовнішньоекономічної діяльності.

Апарат державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності у США організований на засадах децентралізації та координації, про що свідчить закріплення відповідних обов'язків та повноважень за представниками органів виконавчої влади. Так, Президент країни встановлює тарифи, надає пільги та преференції, має право призупинити, скасувати чи обмежити режим ввезення окремих товарів. Департамент торгівлі Міністерства торгівлі (як координуюче та регулююче внутрішню та зовнішню торгівлю відомство) здійснює нагляд за відповідністю вартості імпортного товару, запропонованого на американському ринку, з його ринковою вартістю. Міністерство фінансів стежить за дотриманням валютно-фінансового законодавства та митного режиму. Міністерство енергетики здійснює видачу ліцензій на ввезення нафтопродуктів.

Відповідно до розділу 10 Конституції США законодавче регулювання зовнішньоторговельних операцій належить до ведення федеральних органів влади, а органи місцевого управління штатів не

мають достатньої самостійності під час здійснення зовнішньоторговельних операцій і слідують централізованій політиці, проведеної державними органами, у сфері регулювання зовнішньоекономічної діяльності.

Однак, регулювання питань, пов'язаних із залученням іноземних інвестицій, здійснюється на двох рівнях: на федеральному та на рівні штатів. У цьому федеральному рівні, зазвичай, встановлюються загальні вимоги, а конкретні розпорядження щодо участі іноземних інвесторів у проектах біля відповідних штатів встановлюються органами місцевого управління [29].

Основним засобом регулювання імпорту США є оподаткування товарів при ввезення мит, які тягнуть за собою зростання розміру вкладеного в нього капіталу та праці у міру підвищення ступеня обробки товару.

Сировинні товари, особливо ті, якими США не можуть забезпечити себе за рахунок власних ресурсів, ввозяться до США безмитно. Рівень мит на напівфабрикати за основними ставками невисокий. Найвищі ставки тарифу застосовуються до готових промислових виробів.

Рівень митного оподаткування машин та обладнання, наприклад, за пільговим тарифом становить від 3 до 8 %, здебільшого – 25–35 %.

Найбільш характерною формою нетарифних обмежень ввезення США є кількісні обмеження. Ввезення деяких товарів здійснюється за абсолютними або тарифними квотами, які встановлює Конгрес шляхом делегування повноважень або федерального уряду. Зокрема, абсолютні квоти обмежують ввезення до США сиру, цукру, шоколаду, молока, деяких сортів бавовни, земляних горіхів, кави, окремих видів сталевих прокату.

Тарифні квоти дозволяють ввезення того чи іншого товару протягом певного періоду зі сплатою мита за зниженою ставкою та застосовуються в щодо цільного молока, риби, картоплі, мотоциклів певної потужності.

Федеральне законодавство з метою захисту здоров'я та безпеки людей, а також захисту тварин або рослин, художніх творів передбачає необхідність отримання звичайних індивідуальних ліцензій, що видаються на постачання товару за одним контрактом. Поряд із звичайними додатково застосовують такі види цільових, індивідуальних ліцензій як проектна, розподільча, генеральна.

До основних міністерств, регулюючих зовнішньоекономічну діяльність у Японії, відносяться Міністерство закордонних справ та Міністерство зовнішньої торгівлі та промисловості. Відповідно до п. 2 ст. 3 Закону про національні урядові організації главою міністерства є міністр з числа членів кабінету, і його місією є підвищення прибутку Японії та японських громадян, одночасно сприяючи підтримці мирного та безпечного міжнародного спілкування, та, завдяки активним заходам, реалізація належної міжнародної обстановки та збереження та розвиток гармонійних відносин за кордоном.

Міністерство представлено територіальними та п'ятьма функціональними департаментами (економічний департамент, департамент економічного співробітництва, договірний, інформації та культури у справах ООН). Головним напрямом роботи Міністерства зовнішньої торгівлі та промисловості є забезпечення збалансованого розвитку промисловості, внутрішньої та зовнішньої торгівлі. Функції Міністерства зовнішньої торгівлі та промисловості реалізуються через два великі структурні підрозділи: Бюро зовнішньоторговельної політики – розробляє основні напрями зовнішньоекономічної політики країни та координує її з діяльністю інших відомств; визначає засади митно-торгової політики; здійснює участь країни у міжнародних організаціях; надає інформацію щодо товарних ринків; Бюро зовнішньої торгівлі координує дотримання зовнішньоторговельного законодавства, здійснює нетарифне регулювання у вигляді системи ліцензування, валютний контроль за проведенням операцій, організацію виставок та ярмарків [1].

Система заходів законодавчого та адміністративно-правового регулювання є ієрархічною пірамідою, вершину якої складає Закон про валютний обмін та зовнішньої торгівлі, що визначає загальну концепцію державного регулювання та носить рамковий характер. Систему законодавчих актів складають закони, що регулюють основні блоки зовнішньоекономічної діяльності: експортно-імпортні операції; митно-тарифну сферу; обслуговування зовнішньої торгівлі (закони про експортну інспекцію, страхування зовнішньої торгівлі, надзвичайних заходів щодо розвитку імпорту та розширення прямих іноземних інвестицій у Японії, банках, страховому бізнесі, цінних паперах та біржах); стандарти та технічні вимоги (Закон про промислову стандартизацію та ін.); права інтелектуальної власності (закони про патенти, авторські права тощо).

До ефективних інструментів державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності відносяться: кредитування експортно-імпортних операцій та закордонне інвестування, а також система податкових пільг, орієнтована на стимулювання експортно-імпортних відносин та не має аналогів у світі.

Для посилення зовнішньоекономічної діяльності в Японії створена та успішно функціонує унікальна за своїми масштабами та диференціюванням, державна система страхування торгівлі та інвестицій, яка надійно захищає економічні інтереси національних учасників зовнішньоекономічної діяльності від різноманітних ризиків.

Систему органів державного управління зовнішньоекономічною діяльністю Китаю представляють основні міністерства і відомства, до яких належать:

- 1) Міністерство комерції КНР – розробляє основи державної політики, приймає нормативні правові акти, здійснює державний контроль у зовнішньоторговельній діяльності за обігом товарів, послуг та технологій, інвестиційною діяльністю, захистом конкуренції;

2) Китайська рада щодо сприяння міжнародній торгівлі - здійснює стимулювання зовнішньої торгівлі, використання іноземних інвестицій, залучення передових технологій, розвиток міжнародного співробітництва в галузі економіки та техніки;

3) Китайська Міжнародна торгова палата - налагоджує та підтримує економічні та торговельні зв'язки, займається питаннями розвитку зовнішньоекономічного співробітництва у пріоритетних сферах (машинобудування, електроніка, легка промисловість, текстиль, сільське господарство, автопром, нафтохімія, банківська справа, металургія, авіація, аерокосмічна хімія, будівельні матеріали, деревообробка, харчова промисловість, розвідка та видобуток корисних копалин, логістика).

Національна система державного управління спрямована на стимулювання та розвиток експорту. До методів тарифного регулювання експорту належать відповідні коригування ставок експортного мита, які щорічно публікуються у Митному експортно-імпортному тарифі КНР на відповідний рік.

Методи нетарифного регулювання експорту, що застосовуються в Китаї, становлять дві основні групи: механізм повернення ПДВ під час експорту продукції та механізм квотування та ліцензування експорту.

Механізм повернення ПДВ під час експорту полягає у застосуванні підвищуючих або знижувальних коефіцієнтів під час експорту товарів залежно від світової економічної ситуації та кон'юнктури ринку міжнародної торгівлі. Використання такого механізму не суперечить нормам та правилам СОТ.

Режим експортного квотування у Китаї поширюється переважно на сировинні товари (вугілля, кольорові та рідкісноземельні метали), а також на сільськогосподарські товари зернової групи (рис, кукурудза). Експортні квоти щорічно коригуються Міністерством комерції КНР залежно від ситуації всередині країни та на світових сировинних та продовольчих ринках.

Порядок ліцензування експорту здійснюється Міністерством комерції та Головним митним управлінням, які щороку затверджують перелік товарів, експорт яких здійснюється на підставі ліцензій, виданих Міністерством комерції КНР та його уповноваженими органами на місцях.

До інших заходів щодо підтримки експортерів належать: створення системи «одного окна» при митному оформленні; тимчасове скасування платежів за інспекцію якості при експорт товарів; надання малим та середнім підприємствам пільгових фінансових, транспортних послуг, а також сприяння у поверненні експортного ПДВ [32].

Практика державного управління зовнішньоекономічною діяльністю в країнах Європейського союзу (ЄС) має спільні риси та характерні риси, зумовлені історичними передумовами, системою інструментів регулювання експорту та імпорту, інтересами національної безпеки. Важливу роль у функціонуванні ЄС відіграє Митний союз, який характеризується загальною митною територією, загальним митним тарифом, уніфікованими правилами митного оформлення та єдиним підходом до регулювання митних питань. Нормативні правові акти наднаціонального рівня подано Постановою ЄС № 2913/92 Митний кодекс ЄС від 12.10.1992 р.; Постановою ЄС № 918/83 про звільнення від мит від 28.03.1983 р.; Єдиним (інтегрованим) митним тарифом ЄС (TARIC) П.

Особливості державного управління зовнішньоекономічною діяльністю у Німеччині обумовлені тим, що це федеративна держава, поділена на більш ніж 300 земель, кожна з яких це окремий економічний регіон, який має певну самостійність. У деяких із них існує своя інфраструктура сприяння розвитку економіки, в тому числі і у зовнішньоекономічній сфері (Міністерство економіки землі Баден-Вюртенберг, Компанія Баден-Вюртенберга з регіонального розвитку; Баварське земельне міністерство економіки та транспорту; Міністерство економіки, малих та середніх підприємств та технологій землі Бранденбург, Стимулюючу економіку агенція Бранденбурга та ін) [6, с. 57].

Інфраструктура підтримки та розвитку експорту в країні представлена рядом спеціалізованих кредитних установ: Кредитна корпорація з відновлення, Німецький стабілізаційний банк, Компанія «Гермес» із страхування кредитів, Компанія АКА за експортними кредитами та ін. Водночас суб'єкти господарювання самі організуються до спеціальних установ та асоціації з метою вироблення єдиної позиції з ключових економічних питань та координації своєї діяльності (Федерація німецької промисловості, Центральна федерація торгових агентів та маклерів, Асоціація німецьких банків, Федеративний союз німецької оптової та зовнішньої торгівлі БДА та ін.).

Роль головного інструменту в митній політиці Німеччини належить інтегрованому митному тарифу, що ґрунтується на гармонізованій системі позначення та кодування товарів міжнародної торгівлі. Заходи щодо підтримки учасників зовнішньоекономічної діяльності представлені:

- заходами фінансового характеру: страхування експортних кредитів; страхування капіталовкладень німецьких фірм там; звільнення експортерів від сплати ПДВ; субсидування (пряме та приховане) деяких галузей промисловості, фінансова підтримка експортоорієнтованих організацій на НДДКР;

- інформаційно-консультаційним забезпеченням зовнішньоекономічної діяльності;

- заходами щодо сприяння у здійсненні виставково-ярмаркової діяльності за кордоном та ін.

Основними зовнішньоекономічними міністерствами та відомствами у Франції є:

- Міністерство економіки – організує роботу митниць; розробляє міжнародну валютно-фінансову політику, включаючи формування сприятливого клімату країни, закордонну допомогу, валютне регулювання;

- Міністерство зовнішньої торгівлі – розробляє заходи щодо сприяння експорту; бере участь у розробці програм та прийнятті рішень з

питань зовнішньоекономічного розвитку країни; очолює французькі частини у змішаних комісіях із співробітництва із зарубіжними державами; організує роботу служб, які відповідають за ефективність зовнішньої торгівлі, включаючи представництва за кордоном;

– Міністерство співробітництва - розвиток відносин з країнами, що розвиваються. Міжвідомчим органом з питань зовнішньоторговельної політики є Стратегічний комітет, до основних завдань якого ставляться оцінка галузевої експортної політики, визначення географічних пріоритетів зовнішньоекономічної діяльності, формування стратегічних аспектів зовнішньоторговельної політики.

У Франції поряд із чинними нормами регулювання зовнішньої торгівлі в рамках ЄС існують національні норми, які визначають порядок ввезення, вивезення, реекспорту та реімпорту товарів, аж до заборони експорту та імпорту окремих із них.

Основу національного правового регулювання експорту країни становлять: Закон про військовому спорядженні, зброї, боєприпасах від 18 квітня 1939; Закон про умови імпорту до Франції та її заморські території іноземних товарів від 30 листопада 1944 р.

У Франції митне регулювання здійснюється відповідно до Митного кодексу Франції, Митним кодексом ЄС, іншими нормативними актами ЄС та міжнародними договорами. Уряду Франції заборонено в односторонньому порядку посилювати норми TARIC та встановлювати під виглядом «роз'яснень та тлумачень» правила, які інтерпретують ЕТТ ЄС.

Процедура митного контролю імпорту у Франції здійснюється відповідно до із законодавством, що регулює митні формальності як на міжнародному рівні (Киотська конвенція щодо спрощення та гармонізації митних процедур), так і на загальноєвропейському рівні.

Відповідно до основних правил контролю за зовнішньоторговельними операціями у Франції розрізняють основні групи товарів імпорту:

– «звільнені товари» - імпорتنі товари, для яких немає особливих обмежень, крім дотримання чинних правил (маркування, контроль якості та безпеки, дотримання Регламенту ЄС щодо обігу хімічних речовин та ін.);

– «чутливі товари» - ввезення до Франції деякої продукції металургійної промисловості та продукції із сталі має супроводжуватися документом, званим «документ контролю (догляду)» (*document de surveillance*). Такий контроль може бути здійснено до факту ввезення товару за допомогою отримання візи (дозволу) до бюро матеріалів (*bureau matériaux*) Генеральної дирекції митниць та непрямих податків (DGDDI).

Інша продукція (вибухові речовини, зброя, товари подвійного призначення) потребує отримання дозволу на імпорт (*autorisation d'importation*), який видається Службою документів для зовнішньої торгівлі (SETICE) Генеральної дирекції митниць та непрямих податків чи Службою продуктів подвійного призначення (SBDU). Захищені об'єкти фауни та флори повинні мати дозвіл на імпорт (*permis CITES d'importation*). Імпорт алмазів, культурних цінностей, відходів та деяких продовольчих продуктів потребує попереднього дозволу – експортного сертифікату (*certificat d'exportation*);

– квотовані товари для ввезення таких товарів на митну територію Франції необхідно одержання «загальноєвропейської ліцензії» (*licence communautaire*);

– заборонена продукція - контрафактні товари, продукція із вмістом небезпечних речовин (свинець, азбест та ін.), деякі рослинні продукти, окремі продукти тваринного походження та ін. Рекомендується мати дозволи та ліцензії на ввезення відповідної продукції ще до моменту відправки товару відправником.

Здебільшого Франція вживає таких заходів нетарифного регулювання зовнішньоекономічної діяльності, як ліцензування та квотування. Зокрема, ввезення до Франції квотованих товарів обмежений у кількісному вираженні відповідними квотами. Для ввезення таких товарів

на митну територію Франції необхідно завчасне отримання «загальноєвропейської ліцензії» шляхом подання документа, що має назву «Запит імпортової ліцензії» (*Demande de Licence d'Importation*). Ліцензії видаються Генеральною дирекцією митниць та непрямих податків, Бюро текстильних виробів або Бюро матеріалів залежно від товару, що імпортується [60].

Аналіз зарубіжного досвіду дозволяє визначити основні фактори, що зумовлюють суттєві відмінності в системі державного регулювання зовнішньоекономічної сфери ряду країн, до яких належать: історичні передумови розвитку держави; форма державно-територіального устрою; інтеграція країни до систему світогосподарських зв'язків (членство у міжнародних та регіональних організаціях); рівень економічного розвитку та відкритості економіки; наявність природних ресурсів та ступінь забезпеченості мінерально-сировинними ресурсами.

Як показує практика, що незалежно від дії перерахованих вище факторів успіх у розвитку зовнішньоекономічної сфери багато в чому визначається ступенем і характером державного втручання.

Удосконалення системи державного регулювання зовнішньоекономічної сфери зумовлено такими причинами:

- виникає необхідність формування нової системи державного управління внаслідок уникнення застосування методів та інструментів, властивих адміністративно-командній економіці;
- для економіки характерна висока питома вага державного сектора;
- в умовах початку нової системи господарювання виникає об'єктивна необхідність державного регулювання. Особливо це стосується зовнішньоекономічної діяльності, яка набуває активного розвитку у зв'язку з доступом вітчизняних суб'єктів господарювання на зовнішні ринки, та перебуває на стадії становлення;
- держава сама виступає ініціатором макроекономічних реформ, тому вони не можуть бути здійснені без її активної участі;

– від економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності держави залежить та її соціальна ефективність, що виявляється у підвищенні рівня та якості життя населення. Цьому сприятиме арсенал методів та інструментів накопиченого досвіду макроекономічного регулювання.

Таки чином, для країни з перехідною економікою державне регулювання зовнішньоекономічної діяльності є необхідною умовою її розвитку, яка передбачає визначення доцільних меж втручання держави у зовнішньоекономічну сферу. Зарубіжний досвід державного регулювання цієї сфери дозволяє визначити допустимі межі цього втручання, виробити відповідний інструментарій та використовувати для адаптації у вітчизняну практику перспективні напрямки стимулювання експорту та заходи щодо розвитку імпортозаміщення.

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

Державне регулювання зовнішньоекономічної діяльності можна визначити, як систему господарсько-політичних заходів, що реалізуються органами державної влади. Ці заходи спрямовані на поглиблення та розширення участі країни у міжнародному поділі праці з метою підвищення ефективності суспільного виробництва та оптимізації структури споживання.

Це явище є одним з основних об'єктів державного регулювання національної економіки поряд із відтворювальною, технологічною, галузевою та територіальною її структурою, науково-технічним прогресом, соціальними відносинами, навколишнім середовищем та ін. і визначається як складова частина механізму відтворення національного економічного потенціалу [34].

Державне регулювання зовнішньоекономічної діяльності передбачає приведення системи зовнішньоекономічних відносин у стан, що забезпечує оптимальну реалізацію державних, колективних та особистих інтересів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності у певний проміжок часу, ґрунтуючись на загальновизнаних міжнародних нормах та правилах.

Механізм регулювання зовнішньоекономічної діяльності включає сукупність принципів, інструментів і методів управління відносинами між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності.

Структуру регулювання зазвичай представляють як таку, що складається з трьох основних блоків: принципи управління; сукупність конкретних методів та інструментів регулювання; інституційно-правові структури [21].

До основним принципів державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності відносяться:

- перевага економічних заходів регулювання;
- забезпечення національної безпеки, а також економічних, політичних та військових інтересів країни;
- здійснення міжнародних зобов'язань країни, пов'язаних із заборонаю вивезення зброї масового знищення та інших найбільш небезпечних видів зброї;
- єдність митної території;
- єдність системи державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності та контролю за її реалізацією;
- втручання держави має бути шкідливим для учасників зовнішньоекономічної діяльності;
- здійснення державою захисту інтересів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності та забезпечення рівності їх прав.

Підхід до міжнародних економічних відносин характеризується принципами управління зовнішньоекономічними зв'язками.

Основними складовими аспектами державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності є митно-тарифне, нетарифне, валютне, фінансове, кредитне регулювання, здійснення експортного контролю; розробка політики у сфері сертифікації товарів у зв'язку з їх ввезенням та вивезенням. Усі ці аспекти обов'язково ґрунтуються на чинному законодавстві.

Митне регулювання зовнішньоекономічної діяльності здійснюється за допомогою таких засобів, як застосування митних тарифів, мит та зборів, участь у зонах вільної торгівлі, митних спілках, створення системи державних органів митного контролю [21]. Вплив митного регулювання на норму прибутку, відтворювальний комплекс країни та темпи розвитку в окремих галузях економіки є прямим, через те, що воно впливає на рівень внутрішніх цін.

Слід зазначити, що успіхи низки промислово розвинених країн у сфері соціально-економічного розвитку більшою мірою досягнуто завдяки ефективному державному регулюванню зовнішньоекономічної діяльності цих країн. До цих країн належать Японія та Німеччина, нові індустріальні країни південно-східної Азії – Сінгапур, Тайвань, Південна Корея та інші.

Методами державного регулювання зовнішньої торгівлі є адміністративні та економічні. Найчастіше у процесі діяльності їх комбінують між собою [12]. Сутність економічних методів полягає у впливі держави на діяльність суб'єктів господарювання таким чином, щоб учасник міг самостійно оцінювати результати своєї діяльності, їх доцільність та вигоду після формування балансу отриманих доходів і витрат.

Державне регулювання зовнішньоекономічної діяльності проводиться майже всіма державами. Однак цілі та завдання, які переслідує держава в рамках регулювання, а також кінцеві результати є різними. Питання необхідності втручання держави у процес зовнішньоекономічної діяльності ставиться виходячи з потреб самого

ринкового механізму. Держава є єдиним інститутом, створеним з метою забезпечення правил та порядку, без яких існування ринку є неможливим [12].

Правове регулювання ведення зовнішньоекономічної діяльності на рівні законодавства здійснюється відповідно до положень нормативно-правових документів.

Манчур І.М. [44] декларує наступні групи документів, що визначають правила ведення зовнішньої діяльності підприємствами. До них автори відносять:

- кодекси (Господарський кодекс України, Цивільний кодекс України, Митний кодекс України, Податковий кодекс України);
- закони України (Про зовнішньоекономічну діяльність (від 16 квітня 1991 року № 959/ХІІ), Про режим іноземного інвестування (від 19 березня 1996 року № 94/96- ВР); Про міжнародні договори України (від 29 червня 2004 року № 19065-IV); Про регулювання товарообмінних (бартерних) операцій у сфері зовнішньоекономічної діяльності (від 23 грудня 1998 року № 351-ХІV»; Про порядок здійснення розрахунків в іноземній валюті (від 23 вересня 1994 року № 185/94-ВР); Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні (від 17 липня 1999 року № 996-ХІV));
- постанови та положення (Положення про валютний контроль (Постанова Правління НБУ від 08.02.2000 р. № 49); Положення про форму зовнішньоекономічних договорів (контрактів) (Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України від 06.09.2001 р. № 201); Положення про порядок та умови торгівлі іноземною валютою (Постанова Правління НБУ від 10.08.2005 р. № 281); Про врегулювання ситуації на грошово-кредитному та валютному ринках України (Постанова Правління НБУ від 04.12.2015 р. № 863); Положення про митні декларації (Постанова КМУ від 21.05.2012 р. № 450); Порядок заповнення митних декларацій на

- бланку єдиного адміністративного документа (Наказ Міністерства фінансів України від 30.05.2012 р. № 651));
- інструкції (Про порядок відкриття та використання рахунків у національній та іноземних валютах (Постанова Правління НБУ від 18.11.2003 р. № 492), Про переміщення готівки і банківських металів через митний кордон України (Постанова Правління НБУ від 27.05.2008 р. № 148); Про службові відрядження в межах України та за кордон (Наказ Міністерства фінансів України від 13.03.1998 р. № 59); Про порядок здійснення контролю і одержання ліцензії за експортними, імпор্তними та лізинговими операціями (Постанова Правління НБУ від 24.03.1999 р. № 136));
- Положення (стандарти) бухгалтерського обліку (НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» (Наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73); П(С)БО 15 «Дохід» (наказ Мінфіну України від 29.11.1999 р. № 290); П(С)БО 16 «Витрати» (наказ Мінфіну України від 31.12.1999 р. № 318); П(С)БО 21 «Вплив змін валютних курсів» (наказ Мінфіну України від 10.08.2000 р. № 193)) [44].

Зовнішньоекономічне державне регулювання окремих питань в частині ведення зовнішньої діяльності підприємств, має одночасно позитивні та негативні наслідки впливу на розвиток підприємницького сектору економіки країни. Зокрема, документи, що регулюють ситуацію на грошовокредитному та валютному ринках України визначають валютні обмеження для суб'єктів господарювання, що здійснюють експортні операції: «надходження в іноземній валюті, зазначені в абзаці першому цього пункту, підлягають обов'язковому продажу на міжбанківському валютному ринку України, у тому числі безпосередньо Національному банку України, у розмірі 50 відсотків» [28]. Такі обмеження негативним чином позначаються на результатах зовнішньоекономічної діяльності, адже підвищують валютний ризик, зокрема негативний вплив зміни валютних курсів на доходи та витрати підприємств.

Однак, метою таких валютних обмежень є стабілізація на грошово-кредитному ринку, тому доцільність та ефективність їх застосування є виправданою. Також треба врахувати той факт, що протягом 2020-2022 рр. валютні обмеження послаблюються, що свідчить про позитивні зрушення на валютному ринку та підвищує інтерес підприємств експортерів до здійснення зовнішньоекономічних операцій.

Також доцільно зауважити, що в Україні окремі суб'єкти господарювання складають фінансову звітність відповідно до вимог міжнародних стандартів фінансової звітності. Тому до переліку облікових правових документів необхідно додати: Концептуальну основу фінансової звітності, яка регулює здійснення зовнішніх операцій в частині визнання витрат підприємства; МСБО 18 Дохід; МСБО 21 Вплив змін валютних курсів.

Основи ведення зовнішньоекономічної діяльності визначено в Законі України «Про зовнішньоекономічну діяльність», який є загальним нормативно-правовим документом, що регулює ряд питань, пов'язаних зі здійсненням господарських операцій підприємствами на закордонних ринках товарів і послуг, капіталу тощо [28].

Положення даного закону окреслюють види та суб'єктів, принципи здійснення та правила регулювання зовнішньоекономічної діяльності, а також особливості укладання зовнішньоекономічних договорів (контрактів) та правила оподаткування і принципи митного регулювання діяльності суб'єктів господарювання. Крім того, розкриваються такі питання, як ведення розрахунків та кредитування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, страхування і ліцензування, відповідальність та порядок розгляду спорів при здійсненні зовнішньоекономічних операцій.

Окрема стаття присвячена обліку зовнішньоекономічних операцій і звітності суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, в якій задекларовано загальні правила облікового відображення господарських операцій. Зокрема, бухгалтерський облік операцій зовнішньоекономічної діяльності

регулюється відповідно принципами і правилами, що застосовуються для ведення господарської діяльності підприємств, які здійснюють операції на внутрішньому (національному) ринку товарів та послуг, капіталу тощо. До цих документів належать Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку та міжнародні стандарти фінансової звітності, дія яких розповсюджується на окремих видів суб'єктів господарювання, що визначено в відповідних статтях нормативно-правових документів.

В науковій літературі знаходимо критичний аналіз положень нормативно-правового законодавства щодо регулювання зовнішньоекономічної діяльності. Зокрема, Малярець Л. М. зазначає, що «однією з причин того, що іноземні інвестиції повільно надходять в економіку України, є те, що базовий Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» не забезпечує іноземним інвесторам пільгових умов для господарської діяльності, не визначає податкові канікули чи пільги і для підприємців, які мають велику частину іноземних інвестицій» [42].

В таблиці 1.6 наведено особливості формування інформації в бухгалтерському обліку під впливом господарського, митного, валютного та податкового нормативно-правового забезпечення. Митне законодавство, основним документом якого є Митний кодекс України, представляє собою регулювання питань, що пов'язані зі встановленням митного статусу, підтвердженням походження, визначенням митної вартості, правилами ввезення/вивезення, порядком митного оформлення готової продукції, товарів, робіт, послуг, які є предметом зовнішньоекономічних контрактів, а також здійсненням митних платежів та відповідальності в сфері порушення митних правил.

Таблиця 1.6

Організація та методика бухгалтерського обліку зовнішньоекономічних операцій: формування інформаційних потоків під впливом нормативно-правового забезпечення

Нормативно-правового забезпечення	Облікове відображення та розкриття у звітності зовнішньоекономічних операцій
Господарське законодавство	визнання у бухгалтерському обліку різних видів зовнішньоекономічних операцій, що відповідають характеристикам законодавчо закріпленим у господарському законодавстві
Митне законодавство	формування вартості активів та порядок їх визнання у бухгалтерському обліку; розрахунок суми дебіторської та кредиторської заборгованості, погашення зобов'язань та отримання дебіторської заборгованості, а також їх визнання у бухгалтерський облік; формування показників бухгалтерської звітності
Валютне законодавство	формування вартості активів, розрахунок суми дебіторської та кредиторської заборгованості на підставі застосування валютних курсів; відображення зміни вартості активів та дебіторської та кредиторської заборгованості у вигляді доходів та витрат діяльності підприємства
Податкове законодавство	розрахунок суми податків та обов'язкових платежів та відображення в бухгалтерському обліку їх нарахування та сплати; формування показників податкової звітності

Джерело: [складено автором]

Щодо правил митного регулювання зовнішньоекономічної діяльності, то в науковій літературі даному питанню приділяється достатньо уваги з погляду на існування ряду питань, які потребують подальшого вирішення.

Система нормативно-правового забезпечення господарської діяльності повинна уніфікуватися відповідно до міжнародного законодавства. Це стосується і системи бухгалтерського обліку зовнішньоекономічної діяльності підприємства, адже в такому випадку облікова інформація буде порівнюваною та зіставною, що є важливим та ключовим моментом при прийнятті рішень в сфері міжнародної інвестиційної діяльності.

Здійснюючи оцінку сучасного стану облікового організаційно-методичного забезпечення операцій зовнішньоекономічної діяльності варто проаналізувати фактори, які визначають об'єкти бухгалтерського обліку та впливають на їх зміни в зовнішньоекономічній діяльності підприємств.

На нашу думку, організація та ведення господарської діяльності на зовнішніх ринках товарів і послуг, капіталу також піддається впливу ендогенним чинникам, які пов'язані з особливостями діяльності суб'єкта господарювання та ідентифікуються як внутрішні фактори. Звичайно, фактори зовнішнього впливу є неконтрольованими, непрогнозованими та часто не піддаються оцінці, тому важливість їх дослідження є першочерговою.

Облікове відображення операцій зовнішньоекономічної діяльності залежить від виду та обсягів діяльності, від виду та розмірів зовнішнього ринку, на якому здійснює суб'єкт діяльність, від принципів функціонування системи управління всередині підприємства тощо.

Сучасні тенденції розвитку зовнішньоекономічної діяльності обґрунтовують невирішеність проблемних питань в сфері облікового забезпечення господарських операцій підприємств. Тому аналізуючи розвиток зовнішньої торгівлі в Україні спостерігаємо, що зацікавленість суб'єктів господарювання у веденні операцій зовнішньоекономічної діяльності зростає, однак сальдо зовнішньоторговельного балансу формується під негативним впливом переважання імпорتنих операцій в країні.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

Отже, згідно першого розділу дипломної роботи, ми дійшли висновків, що характерною рисою функціонування сучасного світового господарства є інтенсивний розвиток міжнародних економічних відносин, однією із форм яких є зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) підприємства.

ЗЕД є важливим чинником міжнародних економічних відносин, що сприяє посиленню міжнародної конкурентоспроможності підприємств в їх боротьбі на світових ринках.

На нашу думку, поняття «зовнішньоекономічна діяльність підприємства» варто подати у такий спосіб: зовнішньоекономічна діяльність підприємства - це частина його загальної діяльності, яка визначається як сукупність виробничо-господарських, організаційно-економічних і оперативно-комерційних функцій підприємства відповідно до зовнішньоекономічних зв'язків держави, пов'язаних з виходом підприємства на зовнішній ринок.

Ведення ЗЕД підприємствами передбачає її чітку організацію, одним із основних елементів якої є визначення стратегії ЗЕД, оскільки від правильності її постановки безпосередньо залежить ефективність виходу підприємства на зовнішній ринок.

На сучасному етапі економічних перетворень, коли йде активний процес формування принципово нової правової та інституційної основи відкритого ринкового господарства, особливого значення набувають цілеспрямовані зусилля держави з удосконалення нормативної бази, організаційного та іншого забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Загальна характеристика підприємства та організаційно-управлінський аналіз

Підприємство – приватне акціонерне товариство виробничо-наукове підприємство «Укрзооветпромпостач», зареєстроване держадміністрацією в м. Києві, 15 листопада 1995 р. за номером 10681200000003087, про що зроблено запис в журналі обліку реєстраційних справ. Юридична і фактична адреса товариства: м. Київ, вул. Васильківська, 16. Ідентифікаційний код суб'єкта підприємницької діяльності в Єдиному реєстрі підприємств та організацій України, товариства - 23524007.

Товариство було створено для здійснення господарської діяльності проведення науково-дослідної роботи з питань ветмедицини, розробки нових препаратів, організації торгівлі ветеринарними, медичними товарами для збереження і профілактики здоров'я тварин і людей.

Основний вид діяльності підприємства – виробництво, оптова та роздрібна торгівля фармацевтичними препаратами вітчизняного та іноземного виробництва, виробництво готових кормів для тварин. На довгому шляху свого розвитку система зооветеринарного постачання пережила низку всіляких перетворень і реорганізацій, основною метою яких була перш за все турбота про як найповніше задоволення потреб ветеринарної медицини та тваринництва у лікарських засобах і зооветеринарних товарах.

ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач» є базовою науково-виробничою структурою корпорації, яка розробляє і відпрацьовує нові науково-методичні, організаційні, правові, економіко-фінансові, ринкові механізми, що забезпечують сервісне постачання веттоварів до споживача. Її напруження є доступним до використання всіма членами корпорації.

Однією із основних цілей діяльності товариства, згідно з його статутом, є організація промислового виробництва ветеринарних препаратів, інструментарію, апаратури та іншого обладнання, необхідного для потреб ветеринарної медицини, самостійно або в кооперації з іншими партнерами, на основі проведення науково-дослідної роботи, апробації та виробничих дослідів.

Структура організації – це логічні взаємовідносини рівнів управління і функціональних областей, які побудовані в такій формі, яка дозволяє найбільш ефективно досягти цілей організації. Сьогодні ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач» у своїй структурі має 50 центрів, філій, ветеринарних аптек, розташованих у 20 областях. Підприємство співпрацює з державними установами ветмедицини, науково – дослідними закладами, біофабриками, виробниками і реалізаторами лікарських засобів різних форм власності.

Найвищою ланкою управління є директор. Безпосередньо директору підприємства підпорядковуються заступник директора з виробництва, заступник директора з інженерно-технічних питань, головний технолог, начальник відділу з якості. Наявність посади начальника відділу з якості і відповідних лабораторій є позитивним моментом на підприємстві з погляду на підвищення якості продукції, що випускається і сировини, що постачається. Підпорядкування лише директору підприємства гарантуватиме мінімальний ризик впливу як внутрішніх, так і зовнішніх факторів на діяльність цього підрозділу. Також, крім названих, у безпосередньому підпорядкуванні директора знаходяться головний бухгалтер та головний технолог.

Головний бухгалтер виконує всі свої функції, “плюс” завдання, які стосуються зарплати і аналізу основних показників діяльності підприємства, також він виконує функцію відділу кадрів. Підприємство має свою службу безпеки.

Головний технолог – це також одна із ключових посад, від якості виконаної їм роботи залежить результат діяльності підприємства в цілому. В його обов’язки входить підготовка і розробка нових видів преміксів, ветеринарних медикаментів, та технологій їх виготовлення. Для виконання цього завдання необхідне постійне слідкування за новинами ветеринарної медицини, потребами споживача та тенденціями, що панують в цій галузі. Від цього в певній мірі залежить конкурентоспроможність готової продукції. Для виконання покладених на головного технолога обов’язків в його підпорядкування входить технічний відділ.

Виробничий директор відповідає за забезпечення безперебійного процесу виробництва та якісний випуск готової продукції, йому підпорядковуються два цехи. На підприємстві є два цехи: цех з виробництва преміксів (має п’ять дільниць (преміксів, таблеточна, брикетів, порошків, фасувальна), та цех з виробництва ветеринарних препаратів (дільниці інфузійних розчинів, ампульна, анти бактеріологічна, вітамінна, м’яких лікарських форм, тарна).

Головним у діяльності підприємства є розширення власного виробництва вітчизняних лікарських засобів, які ще не виготовлялись в Україні.

Триває формування матеріальної бази для виробництва ветеринарних препаратів відповідно до загальноєвропейських вимог GMP та стандартів ISO. Розширилися зовнішньоекономічні зв’язки підприємства з країнами далекого та близького зарубіжжя.

Впроваджуються науково-обґрунтована концепція і програма сервісного постачання веттоварів безпосередньо споживачу, що зумовлює

взаємну відповідальність між ланками єдиного ланцюга: виробник лікарських засобів – кваліфікований постачальник – постійний споживач.

Основним досягненням корпорації “Укрзооветпромстач” є збереження і удосконалення системи зооветеринарного постачання в умовах переходу до ринкових умов господарювання, а також стабільне забезпечення потреб ветмедицини у лікарських засобах.

За останній час структура системи трансформувалася у відповідності до вимог часу і на сьогодні об’єднує два центральних блоки:

перший – це виробнича сфера. Започатковано власне виробництво вітчизняних лікарських засобів для тварин, що дозволило зменшити імпорт веттоварів. Відпрацьовано цілу низку технологічних документацій, що дозволяє в найближчий час впровадження у виробництво нових ветеринарних препаратів і працювати з перспективою;

другий блок – це сфера сервісу та послуг. Розроблена і успішно впроваджується в життя науково – обґрунтована концепція постачання веттоварів безпосередньо до споживача, для чого створені регіональні оптові та консигнаційні склади, центри сервісного забезпечення тваринництва веттоварами, філії, аптеки та аптечні кіоски, мережу реалізаторів лікарських засобів в населених пунктах.

В результаті, корпорація стабільно забезпечує потреби споживачів у лікувально-профілактичних засобів, на її складах в наявності є достатня кількість і асортимент зооветтоварів, щоб у повній мірі задовольнити ринок і постійно підтримувати надійне епізоотичне благополуччя в державі.

Подальше удосконалення українського ринку веттоварів із цивілізованими і реально виваженими взаємовідносинами між його учасниками стане основою максимального задоволення потреб ветеринарної медицини та власників тварин у необхідних засобах і послугах.

Загалом у ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач» станом на 2014 рік працює 258 осіб.

Підприємство займає значний сегмент ринку серед вітчизняних виробників ветеринарних препаратів. Підприємство ПрАТ ВНП «Укрзооветпромпостач» має організовану мережу аптечних закладів в Києві і регіонах України, які забезпечують споживачів засобами захисту тварин. Споживачі продукції: тваринницькі господарства різних форм власності, приватні особи які мають тварин.

Основні конкуренти: ТОВ НУНВФ «Бровафарма», ТОВ «Ветсинтез», ТОВ «Продукт», ТОВ «Укрветпромпостач», ТОВ «Ветпрепарати», ТОВ ВФ «Базальт». Конкурентні переваги продуктів власного виробництва: продукти високої якості та конкурентною ціною на ринку, що виготовляються на підприємстві за міжнародними вимогами GMP та стандартами ISO 9001:2000 (сертифікат на систему управління якістю № UA 2.035.02725-07 від 25 грудня 2007р.)

Серед лікарських засобів власної розробки та виробництва є такі, що не мають аналогів у світі або є монополістами в Європі. Серед них дев'ять найменувань препаратів для боротьби з екто- та ендопаразитами, діючою речовиною яких є природні авермектини, продукувані одним з видів непатогенних земляних грибів. Ноу-хау підприємства є оригінальний біопрепарат Актофіт для боротьби зі шкідниками сільськогосподарських та декоративних культур.

Підприємство зареєстровало та випускає:

- 73 ветеринарних препарати, серед них антибіотики, сульфаніламідні препарати, антисептики, дезінфектанти, антигельмінтики, кокцидіостатики, інсекто-акарициди, протимаститні та вітамінні препарати;
- 13 преміксів: для великої та дрібної рогатої худоби, коней, свиней, птиці, риби, хутрових звірів;
- 8 діагностикумів для діагностики лейкозу, бруцельозу, грипу птахів тощо;

- 2 імунобіологічних препарати
- 14 препаратів дозволених до застосування МОЗ України, серед них біологічно активні добавки, добавки дієтичні з порошків нанодисперсних композиційних, дезінфектант;
- біопрепарат Актофіт засіб захисту рослин від шкідників.

Ринки збуту продукції власного виробництва: власна сітка ветеринарних аптек по Україні; приватні підприємці які мають свої ветеринарні аптеки; спеціалізовані тваринницькі господарства; покупці які мають тварин.

На сьогоднішній день у торгівельній мережі підприємства працюють 50 філій і сервісних центрів обслуговування тваринництва (близько 70 торгівельних точок), які забезпечують зооветеринарне постачання практично в усіх регіонах України та є два заводи філія «Таращанський завод комбікормів та префіксів» і «Плахтянський завод ветеринарних препаратів» та цехи по виробництву ветеринарних препаратів на Васильківській, 16.

Філії «Таращанський завод БВД та комбікормів» та «Плахтянський завод префіксів та БВД» мають власні виробничі приміщення, обладнання та складські приміщення. Заводи мають сучасне технологічне обладнання, управління технологічними процесами задіяне в автоматичному режимі. Ступінь зносу виробничого обладнання складає 18%. Заводи повністю комп'ютеризовані та автоматизовані, працюють програми забезпечення технологічного контролю. Виробництво продукції систематично контролюється згідно з вимогами впровадженої системи управління якості.

Збут продукції відбувається через систему підрозділів та оптових покупців, підприємство співпрацює з власниками тварин, агропідприємствами усіх форм власності, приватними ветаптеками, державною службою ветеринарної медицини (лабораторії, ветеринарні

клініки), тепличні господарства. Основними покупцями комбікормів та ветпрепаратів є оптові підприємства, як м. Києва, так і всієї України. Частка цих покупців в загальному обсязі продажу складає 36%. Продаж товару відбувається через головне підприємство та регіональні підрозділи (філії), які розташовані по всій Україні. Товар відпускається покупцям найбільше по передплаті, а якщо беруть великі партії, то з відстрочкою платежу терміном не більше, як на 15 (п'ятнадцять) банківських днів. Термін оплати по відстрочці суворо контролюється менеджерами фірми.

Продажна ціна товарів, що реалізуються підприємством, складається таким чином: ціна заводу виробника – 50%; операційні витрати, проценти за кредит – 7%; оплата праці – 15%; прибуток від реалізації – 15%; податки -13%.

Підприємство веде бухгалтерський облік господарських операцій щодо майна і результатів своєї діяльності в натуральних одиницях і в узагальненому грошовому виразі шляхом безперервного документального і взаємопов'язаного їх відображення. Бухгалтерський облік господарських операцій здійснюється методом подвійного запису згідно з Планом рахунків бухгалтерського обліку у відповідних журналах-ордерах та аналітичних відомостях.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства

Здійснимо аналіз активів та пасивів, використовуючи дані таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Аналіз структури та динаміки активів балансу, 2020-2022 рр.

Показники	на 2020 р.		на 2021 р.		на 2021 р.		Відхилення 2022 р. до 2020 р		
	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%	+/-	%	п.с.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
I. Необоротні активи									
Нематеріальні активи:	93	0,16	95	0,15	88	0,12	-5	-5,38	-0,04
Незавершені капітальні інвестиції	911	1,57	920	1,45	661	0,89	-250	-27,44	-0,67
Основні засоби:	15 397	26,48	15 980	25,21	14 819	20,04	-578	-3,75	-6,43
Довгострокові фінансові інвестиції	1429	2,46	1312	2,07	1358	1,84	-71	-4,97	-0,62
інші фінансові інвестиції	191	0,33	206	0,32	290	0,39	99	51,83	0,06
Усього за розділом I	18021	30,99	18513	29,20	17216	23,29	-805	-4,47	-7,70
II. Оборотні активи									
Запаси	16 036	27,58	16 197	25,55	24 069	32,55	8033	50,09	4,98
Виробничі запаси	4 985	8,57	3 701	5,84	5 613	7,59	628	12,60	-0,98
Незавершене виробництво	197	0,34	108	0,17	134	0,18	-63	-31,98	-0,16
Готова продукція	2 380	4,09	2 583	4,07	3 151	4,26	771	32,39	0,17
Товари	8 474	14,57	9 805	15,47	15 171	20,52	6697	79,03	5,95
ДЗ за продукцію	13 362	22,98	21 580	34,04	29 264	39,58	15902	119,01	16,60
ДЗ за виданими авансами	892	1,53	1 117	1,76	785	1,06	-107	-12,00	-0,47
з бюджетом	166	0,29	322	0,51	283	0,38	117	70,48	0,10
у т.ч. з ПнП	166	0,29	298	0,47	0	0,00	-166	-100,00	-0,29
Інша поточна ДЗ	9 156	15,75	4 232	6,68	1 209	1,64	-7947	-86,80	-14,11
Гроші та їх еквіваленти	387	0,67	1 035	1,63	368	0,50	-19	-4,91	-0,17
Готівка	107	0,18	50	0,08	49	0,07	-58	-54,21	-0,12
Рахунки в банках	272	0,47	977	1,54	302	0,41	30	11,03	-0,06

Продовження табл.2.1

Витрати майбутніх періодів	112	0,19	229	0,36	717	0,97	605	540,18	0,78
Ін. об.активи	19	0,03	167	0,26	24	0,03	5	26,32	0,00
Усього за розд. II	40 130	69,01	44 879	70,80	56 719	76,71	16589	41,34	7,70
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття									
Баланс	58 151	100,00	63 392	100,00	73 935	100,00	15784	27,14	0,00

Джерело: [Складено автором на основі даних підприємства]

Валюта балансу порівняно з початком періоду зросла на 15784 тис. грн. (на 27 %), що свідчить про розширення господарської діяльності.

Найбільше зростання спостерігається у складі дебіторської заборгованості за продукцію (119%) та у складі витрат майбутніх періодів, що збільшились на 605 тис. грн. та складають 717 тис. грн. В цілому зростання валюти балансу відбулося за рахунок зростання оборотних активів, питома вага яких на кінець період становить 76,71%. Обсяг необоротних активів скоротився майже на 4,5 % та становить 17216 тис. грн. станом на 2022 рік.

Дослідимо структуру пасивів балансу (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Аналіз структури та динаміки пасивів балансу, 2020-2022рр.

Показники	на 2020 р.		на 2021 р.		на 2021 р.		Відхилення 2022 р. до 2020 р		
	т.грн.	%	т.грн.	%	т.грн.	%	+/-	%	п.с.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
I. Власний капітал									
Зареєстрований (пайовий) капітал	341	0,59	341	0,54	341	0,46	0,00	0,00	-0,13
Додатковий капітал	1653	2,84	1653	2,61	1653	2,24	0,00	0,00	-0,61
Резервний капітал	23343	40,14	23343	36,82	23343	31,57	0,00	0,00	-8,57
Нерозподілений прибуток	21758	37,42	22163	34,96	26970	36,48	5212,00	23,95	-0,94
Усього за розділом I	47095	80,99	47500	74,93	52307	70,75	5212,00	11,07	-10,24
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення									
Відстрочені податкові зобов'язання	306	0,53	305	0,48	54	0,07	-252,00	-82,35	-0,45
Інші довгострокові зобов'язання	3432	5,90	3432	5,41	3432	4,64	0,00	0,00	-1,26

Продовження табл.2.2

Усього за розділом II	3738	6,43	3737	5,90	3486	4,71	-252,00	-6,74	-1,71
III. Поточні зобов'язання і забезпечення									
Короткострокові кредити банків	169	0,29	2343	3,70	2697	3,65	2528,00	1495,86	3,36
Поточна КЗ: за довго строк. зобов.	57	0,10	0	0,00	0	0,00	-57,00	-100,00	-0,10
за товари, роботи, послуги	5537	9,52	8116	12,80	13016	17,60	7479,00	135,07	8,08
за розрахунками з бюджетом	869	1,49	140	0,22	1103	1,49	234,00	26,93	0,00
за у тому числі з податку на прибуток	0	0,00	0	0,00	953	1,29	953,00	100	1,29
за розрахунками зі страхування	23	0,04	230	0,36	222	0,30	199,00	865,22	0,26
за розрахунками з оплати праці	100	0,17	534	0,84	519	0,70	419,00	419,00	0,53
за одержаними авансами	56	0,10	366	0,58	83	0,11	27,00	48,21	0,02
за розрахунками з учасниками	1	0,00	1	0,00	1	0,00	0,00	0,00	0,00
Інші поточні зобов'язання	506	0,87	425	0,67	501	0,68	-5,00	-0,99	-0,19
Усього за розділом III	7318	12,58	12155	19,17	18142	24,54	10824,0	147,91	11,95
Баланс	58151	100,0	63392	100,0	73935	100,0	15784,0	27,14	0,00

Джерело: [Складено автором на основі даних підприємства]

Питома вага власних джерел грошових коштів зменшилась на 10,24% та становить майже 71%, що свідчить про високу фінансову стійкість підприємства та його забезпеченість власними джерелами грошових коштів. В цілому, структура активів та пасивів підприємства є задовільною, підприємство забезпечене власними грошовими коштами, оборотними та необоротними активами.

Проаналізуємо показники господарської діяльності підприємства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Основні аналітичні показники господарської діяльності за 2019-2021 рр.

Показник	Одиниця виміру	на 2020 р.	на 2021 р.	на 2021 р.	Відхилення 2022 р. до 2020 р	
					+, -	%
1	2	3	4	5	6	7
Чистий дохід (виручка)	тис. грн.	98502,00	99643,00	118713,00	20211	20,52
С/в реалізованої продукції	тис. грн.	73824,00	74060,00	84283,00	10459	14,17
Фінансовий результат від реалізації продукції	тис. грн.	24678,00	25583,00	34430,00	9752	39,52
Фінансовий результат до оподаткування	тис. грн.	1663,00	439,00	5619,00	3956	237,88
Податок на прибуток	тис. грн.	-158,00	-34,00	-812,00	-654	413,92
Чистий прибуток	тис. грн.	1505,00	405,00	4807,00	3302	219,40
Середньоспискова чисельність працівників	чол.	260,00	311,00	258,00	-2	-0,77
Продуктивність праці	грн. чол.	378,85	320,40	460,13	81,27	21,45
Середньорічна вартість основних виробничих засобів	тис. грн.	17294,50	15688,50	15399,50	-1895,0	-10,96
Середньорічна вартість оборотних засобів	тис. грн.	20065,00	42504,50	50799,00	30734,0	153,17
Фондовіддача	—	5,70	6,35	7,71	2,01	35,35
Фондомісткість	—	0,18	0,16	0,13	-0,05	-26,12
Фондоозброєність	тис. грн. чол.	66,52	50,45	59,69	-6,83	-10,27
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	—	4,91	2,34	2,34	-2,57	-52,40
Тривалість одного обороту	дні	74,35	155,70	156,19	81,84	110,07
Період окупності ВК	дні	0,23	117,28	10,88	10,65	4702,5

Джерело: [Складено автором на основі даних підприємства]

Чистий дохід підприємства зріс більше, ніж на 20%, при чому собівартість зросла лише на 14 %, отже таке непропорційне зростання доходів у відношенні до собівартості засвідчує збільшення ефективності основної діяльності.

Ліквідність активів означає здатність перетворити актив на гроші швидко і без втрат його ринкової вартості. Оцінку ліквідності активів представлено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Оцінка ліквідності підприємства, 2020-2022 рр.

№ з/п	Показники	Нормативне значення	Роки			Відхилення 2020 р. від 2022 р.	
			2020	2021	2022	+/-	%
1.	Коефіцієнт покриття (загальний)	> 1	5,48	3,69	3,13	-2,36	-0,75
2.	Коефіцієнт швидкої ліквідності	> 0,5	4,62	3,09	2,46	-2,17	-0,88
3.	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	> 0,2	0,10	0,170	0,04	-0,07	-1,64
4.	Частка оборотних засобів в активах	за планом	0,69	0,71	0,77	0,08	0,10
5.	Частка виробничих запасів в обор. Активах	>0,5	0,12	0,08	0,10	-0,03	-0,26
6.	Робочий капітал, тис грн.	середньо-галузеве	32812	32724	38577	5765,00	0,15

Джерело: [Складено автором на основі даних підприємства]

Загальний коефіцієнт ліквідності (покриття) збільшився і значно перевищує межі оптимального значення. Це означає, що кожна гривня боргів покривається 3,13 грн. оборотних засобів і ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач» має достатній рівень забезпечення ресурсами для погашення боргів.

Показник абсолютної (грошової) ліквідності є найжорсткішим критерієм ліквідності і якщо менший 0,2 (20%), то підприємство вважається неплатоспроможним. Розраховані параметри (0,04%) свідчать про наявність проблем при погашенні першочергових боргів високоліквідними фінансовими активами (грошовими коштами) на дату балансу.

Результати аналізу відображають наявні ускладнення ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач» при негайному погашенні своїх зобов'язань на дату балансу, бо низькі показники ліквідності означають неможливість підприємства негайно розрахуватися з боргами.

Платоспроможність підприємства визначається передусім величиною і маневруванням його робочого капіталу (РК), який часто порівнюють з кровоносною системою людини. РК протягом звітного

періоду збільшився (на 5765,00 тис. грн., тобто 1,22 п.), та має позитивне значення, яке може бути джерелом інвестування в розширення діяльності ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромстач»

Аналіз фінансової стійкості характеризує структуру ресурсів (майна) підприємства і джерел їх фінансування (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Оцінка фінансової стійкості підприємства, 2020-2022 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. від 2020р.	
	2020	2021	2022	+, -	%
Коефіцієнт фінансової залежності	1,23	1,33	1,41	0,18	12,64
Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	0,97	0,99	1,24	0,27	21,93
Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу	2,23	2,42	3,29	1,07	32,41
Коефіцієнт стійкості фінансування	1,14	1,24	1,33	0,18	13,67
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,23	0,33	0,41	0,18	43,22
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,87	0,81	0,75	-0,12	-15,84

Джерело: [Складено автором на основі даних підприємства]

Фінансово стійке – це платоспроможне в часі підприємство з дотриманням балансу фінансової рівноваги між власними і залученими джерелами коштів, коли частка власного капіталу перевищує 50%, що дозволить швидше подолати несприятливі фінансові ситуації.

Коефіцієнт фінансової залежності характеризує, яка сума загальної вартості майна припадає на одиницю власного капіталу. Так відповідно у 2022 році до 2020 року, даний коефіцієнт збільшився до 1,4. Зростання цього показника в динаміці означає збільшення частки позичених коштів у фінансуванні підприємства.

Коефіцієнт маневреності робочого капіталу показує частку власного капіталу, вкладену в оборотні засоби (у виробництво) та капіталізовану. Якщо високий показник позитивно оцінює фінансовий стан підприємства, то його від'ємне значення, свідчить про високий рівень капіталізації майна

та згортання виробництва. Найбільше значення даний показник набув у 2022 році (1,24).

Кращий оптимального значення коефіцієнт фінансової стабільності свідчить про незалежність ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромполтава» від залучених коштів, проте у динаміці даний показник постійно зменшується, що свідчить про зростання частки залучених коштів.

Оцінка платоспроможності підприємства наведена в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Оцінка платоспроможності підприємства, 2020-2022 рр.

№ з/п	Показники	Норм. значення	Роки			Відхилення 2022 р. від 2020р.
			2020	2021	2022	+/-
1.	Коефіцієнт автономії	>0,5	0,81	0,75	0,71	-0,10
2.	Коефіцієнт фінансової стабільності	>1	4,26	2,99	2,42	-1,84
3.	Коефіцієнт забезпеченості власними засобами	>0,1	0,69	0,71	0,77	0,08
4.	Коефіцієнт покриття	>1	-374,53	47,79	54,33	428,86

Джерело: [Складено автором на основі даних підприємства]

Одним із найважливіших відносних показників стійкості фінансового стану є коефіцієнт забезпечення власними. Коефіцієнт забезпеченості власними засобами зростає та значно перевищує оптимальне значення.

Значення коефіцієнта покриття є більшим за одиницю, що в свою чергу характеризує здатність підприємства забезпечити свої короткострокові зобов'язання з найбільше легко реалізованої частини активів – оборотних коштів.

Основні показники рентабельності діяльності підприємства представлені в табл. 2.7.

Показники рентабельності (табл. 2.7) зросли, що свідчить, що підприємство працює більш ефективно та результативно, а майновий потенціал використовується більш раціонально.

Таблиця 2.7

Основні показники рентабельності діяльності підприємства, 2020-2022 рр.

Показник	2020	2021	2022	Відхилення 2022/2020	
				+/-	%
Рентабельність активів	5,18	0,67	7,00	1,82	35,25
Рентабельність власного капіталу	3,20	0,85	9,19	5,99	187,58
Рентабельність продукції	3,28	0,87	8,42	5,14	157,03
Рентабельність продажу продукції	1,53	0,41	4,05	2,52	165,02
Валова рентабельність основної діяльності	33,4 3	34,5 4	40,8 5	7,42	22,20
Рентабельність операційної діяльності	4,81	1,81	12,4 3	7,62	158,22
Рентабельність господарської діяльності	3,56	0,91	9,96	6,40	179,96

Джерело: [Складено автором на основі даних підприємства]

Отже, на одну гривню сукупного капіталу підприємство отримує 7 грн. прибутків у 2020 році, а на 1 гривню власного капіталу – 9,19 грн. Основна діяльність підприємства у 2022 році дозволяє отримувати майже в 40 разів більше коштів від витрат такої діяльності, тобто 40,853 грн. прибутку на 1 гривню витрат.

В цілому можна констатувати, що підприємство розвивається та покращує результати господарської діяльності незважаючи на складну економічну ситуацію в країні. Підприємству характерний постійний розвиток, який проявляється у високій інноваційній активності. Важливу роль у веденні прибуткової діяльності відіграє забезпеченість висококваліфікованим кадрами.

2.3. Поточний стан організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві

За умов поширення глобалізаційних процесів та інтеграції багатьох національних економік до спільного світового простору, одним з головних напрямків господарської діяльності підприємства є його зовнішньоекономічна діяльність, що є складовою частиною формування, становлення та розвитку підприємства.

Зовнішньоекономічна діяльність ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач» здійснюється згідно з певним набором підходів, які можна охарактеризувати в рамках стратегії реалізації ЗЕД. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства є складовою його виробничо-комерційної діяльності й становить сукупність виробничо-господарських, організаційно-економічних і оперативно-комерційних функцій з урахуванням обраної зовнішньоекономічної стратегії, форм і методів роботи на ринку іноземного партнера.

За роки незалежності України підприємству довелося самотійно організовувати зовнішньоекономічну діяльність у повному обсязі: від пошуку постачальників, до пошуку клієнтів. Під час організації ЗЕД підприємство зіштовхнулося зі значною кількістю нових проблем, серед яких найбільший вплив мали криза енергопостачання і значне подорожчання сировини, що призвело до значної зміни в структурі собівартості продукції об'єднання і призвело до необхідності пошуку нових підходів у розробці і реалізації продукції: від застосування новітніх технологій у виробництві, до пошуку нових методів роботи з клієнтами. Значну допомогу в цій справі підприємство одержала від нового покоління висококваліфікованих фахівців-економістів, що володіють знаннями в області маркетингу і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності. Для рішення цих задач у 2007 році в об'єднанні було створене Управління по

маркетингу, що перетворилося в 2010 році в Дирекцію із зовнішньоекономічної діяльності і маркетингу.

Основними задачами Дирекції із зовнішньоекономічної діяльності і маркетингу є:

1. Ефективне проведення зовнішньоекономічної і маркетингової діяльності з метою одержання максимального прибутку.
2. Забезпечення конкурентноздатного становища ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач» на ринку.
3. Досягнення довгострокового комерційного успіху.
4. Організація зовнішньоекономічної і маркетингової діяльності.
5. Комплексне вивчення й аналіз вітчизняного і закордонного ринків, перспектив розвитку з метою одержання інформації про попит та пропозиції, рівні цін на продукцію, виробничих можливостей конкурентів, реакції ринку на появу нової продукції.
6. Дослідження споживчих якостей продукції і факторів, що визначають споживчий попит.
7. Реалізації продукції ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач» відповідно до планових завдань і укладених договорів.
8. Організація післяпродажного обслуговування реалізованої продукції.
9. Аналіз ефективності збутових схем, вибір найбільш ефективних форм і методів реалізації продукції і послуг.
10. Участь у підготовці проектів перспективних і річних планів виробництва, у формуванні портфеля замовлень на продукцію, узгодженні умов і висновку договорів на її постачання, розрахунку нормативів запасів готової продукції, плануванні її постачань споживачам.
11. Контроль за своєчасним надходженням засобів за реалізовану продукцію.
12. Контроль за виконанням структурними підрозділами ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач», у встановлений термін, договірних

зобов'язань по обсягах реалізації продукції, планових завдань по її номенклатурі, якості і запасам готової продукції на складі.

13. Здійснення контролю за:

- операціями по зовнішньоекономічних договорах і контрактах, по номенклатурі продукції і послуг, що забезпечують виконання планових завдань по валютних надходженнях, з урахуванням раціонального використання валютних засобів ВАТ і забезпечення дотримання вимог, пропонованих до якості і технічного рівня імпортованої продукції і послуг;
- операціями по договорах і контрактах, реалізованих на митній території України;
- своєчасним відвантаженням продукції ВАТ споживачам у встановлених обсягах реалізації.

14. Здійснення розробки коротко-, середньо- і довгострокової стратегії маркетингової діяльності, орієнтування конструкторських підрозділів і виробництва на підвищення споживчих якостей продукції.

15. Участь у розробці і впровадженні організаційно-технічних заходів, спрямованих на підвищення якості, що випускається ВАТ продукції.

16. Визначення стратегії і тактики продажів продукції.

17. Координація виробничої і комерційної діяльності ВАТ з метою максимального збільшення обсягу продажів за рахунок високої якості та ефективної цінової політики.

Відповідно до вищенаведених задач можна виділити наступні функції Дирекції по ЗЕД і маркетингу: організаційна; планова; контрольна. Сутність планування ЗЕД полягає у визначенні «дерева цілей» ЗЕД як складової частини загальної системи внутрішньофірмового планування й у виробленні оптимальних варіантів досягнення цих цілей.

У даний період підприємство забезпечує продукцією усі регіони України, а також працює з країнами ближнього та дальнього зарубіжжя: Молдова, Туркменістан, Вірменія, Кіргізія, країни Прибалтики. Отже,

проаналізуємо реалізацію продукції підприємством за основними країнами-покупцями продукції (табл. 2.8) та основними видами продукції (табл. 2.9).

Таблиця 2.8

Обсяги відвантаження і географія постачань за 2020-2022 рр.

Країна постачань	2020 р.		2021 р.		2022 р.	
	Сума	%	Сума	%	Сума	%
Україна	207,9	42,5	113,9	21,9	472,9	48,9
Молдова	148,3	30,3	153,7	29,7	130,3	13,5
Вірменія	67,3	13,7	143,8	27,6	36,6	3,8
Туркменістан	35,2	7,2	42,4	8,2	213,1	22
Прибалтика	1,7	0,3	1,5	0,3	2,9	0,3
Киргизія	25,9	5,3	51,2	9,9	62,8	6,3
Інші	2,3	0,5	10,9	2,1	46,4*	4,7
Усього	488,5	100	517,5	100	965,0	100

Джерело: [Складено автором на основі даних підприємства]

Отже, велика частина постачань відбувається у Молдову (13,5%) та Туркменістан (22%), незначна частина товарів продається у країни Прибалтики.

Таблиця 2.9

Номенклатура продукції, що відвантажується, за період з 2020-2022 р.

№ з/п	Види продукції	2020		2021 р.		2022 р.		Відх. 2022/2020	
		Сума	%	Сума	%	Сума	%	+/-	%
1	Бровасептол	99,4	20,3	163,0	31,5	182,0	34,5	82,6	83,0
2	Бровафом	216,4	44,3	194,6	37,6	139,1	26,3	-77,3	-55,0
3	Принада «Крисина смерть»	19,5	4,0	19,7	3,8	18,1	3,5	-1,4	-7,0
4	Тримеразин табл.	23,5	4,8	26,4	5,1	37,5	7,1	14	59,6
5	Бутокс.ю Тривіт	19,5	4,0	12,4	2,4	10,6	2,0	-8,9	-54,3
6	Тетравіт	20,1	4,1	17,0	3,3	27,4	5,2	7,3	36,3
7	Інше	90,1	18,5	84,4	16,3	114,3	21,4	24,2	26,7
	УСЬОГО:	488,5		517,5		529,0		40,5	8,3

Джерело: [Складено автором на основі даних підприємства]

Відбулося збільшення відвантаження препарату Бровасептол на 83 %. Також цей рік був визначним для підприємства збільшенням випуску і реалізації продукції завдяки правильному підходу до аналізу ринку зарубіжних країн, участі в тендерах. Обсяг реалізації виріс більш ніж на 36 % і досяг майже 5 млн. грн. У той же час, у зв'язку з тимчасовою

відсутністю контрактів на деякі види препаратів скоротилося і їх постачання.

За результатами проведеного аналізу можна зробити висновок, що у 2022 році спостерігалось значне зростання обсягів експорту в порівнянні з попередніми роками і досягло 52 %. Наведені дані свідчать про значний експортний потенціал ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач», про залежності фінансових надходжень підприємству, а відповідно виплат у державний бюджет, від успішної зовнішньоекономічної діяльності.

Важливою характеристикою зовнішньоторговельної операції є її ефективність. Виходячи з даних 2020-2022 років проаналізуємо показник ефективності експорту, який визначається як співвідношення виручки-нетто у валюті, помноженої на 100, до повної собівартості товару в гривнях (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Ефективність експортних операцій, 2020-2022 рр.

Складові ефективності	Роки			Відхилення 2022/2020 , абс.
	2020	2021 р.	2022 р.	
Кількість одиниць товару	610100	701240	704500	94400
Ціна брутто, доларів за одиницю	0,80	0,74	0,75	-0,0498
Курс гривні до долара	24	26	27	3
Ціна брутто, грн.	19,22	19,19	20,27	1,05743
Виробнича собівартість одиниці (середньозважена), грн.	11,76	13,6	13,77	2,01
Виручка брутто, грн.	488500	517500	529000	40500
Накладні витрати, грн.	4885	6210	4232	-653
в % до виручки брутто	10	12	8	-2
Усього виручка нетто	483615	511290	524768	41153
Разом повна собівартість, грн.	717966 1	954307 4	970519 7	2525536
Ефективність %	6,74	5,36	5,41	-0,0133

Джерело: [Складено автором на основі даних підприємства]

Отже, ефективність експортних операцій дещо зменшилась, що, на нашу думку пов'язано зі змінами курсу гривні та коливанням цін на сировину та матеріали, що застосовуються у виробництві (зростання собівартості продукції).

Моніторинг стану зовнішньоекономічної діяльності підприємства розпочнемо з аналізу конкурентного середовища, тобто умов функціонування та ринку. Конкурентне середовище, в якому здійснює свою діяльність підприємство, постійно змінюється, тому необхідно відстежувати інформацію щодо появи нових конкурентів на ринку, та поточного стану існуючих.

Так, аналіз конкурентного середовища дозволив встановити, що конкурентами ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач» є ТОВ НУНВФ «Бровафарма», ТОВ «Ветсинтез», ТОВ «Продукт», ТОВ «Укрветпромпостач», ТОВ «Ветпрепарати», ТОВ ВФ «Базальт», «Базальт», «Біофарм», «Біо-Тест-Лабораторія», «Ветсинтез», «Продукт», «Київський вітамінний завод».

Аналіз внутрішнього середовища підприємства передбачає встановлення проблем і виявлення вузьких місць та слабких сторін підприємства, які спричиняють відхилення від еталонів та цілей. Так, виявлено наступні конкурентні переваги продуктів власного виробництва: продукти високої якості та конкурентною ціною на ринку, що виготовляються на підприємстві за міжнародними вимогами GMP та стандартами ISO 9001:2000 (сертифікат на систему управління якістю № UA 2.035.02725-07 від 25 грудня 2007р.).

Серед лікарських засобів власної розробки та виробництва є такі, що не мають аналогів у світі або є монополістами в Європі. Серед них дев'ять найменувань препаратів для боротьби з екто- та ендопаразитами, діючою речовиною яких є природні авермектини, продукувані одним з видів непатогенних земляних грибів. Ноу-хау підприємства є оригінальний біопрепарат Актофіт для боротьби зі шкідниками сільськогосподарських та декоративних культур.

Проведемо оцінювання стану всієї діяльності підприємства, для чого необхідно виявити загальні латентні фактори впливу на всю діяльність підприємства. Отже, виділено фактори впливу на зовнішньоекономічну

діяльність ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач», які дозволяють виявити приховані, а тому не повністю підконтрольні процеси в системі управління та комплексно оцінити ступінь їх впливу на результати діяльності даного підприємства. Аналіз моделей латентних факторів впливу дозволив зробити висновок, що найбільш впливовими є внутрішні організаційні, виробничі, ресурсні і зовнішні економічні та законодавчо-правові, які обумовлюють зміни ефективності ЗЕД, структурних зрушень та динаміки зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Аналіз зовнішнього середовища підприємства спирається перш за все на загальний аналіз політичних, законодавчо-правових, економічних та інших зовнішніх факторів впливу на зовнішньоекономічну діяльність підприємства, що дає можливість розуміти ринкову інфраструктуру, в якій функціонує підприємство, отримати об'єктивну оцінку можливостей, недоліків та конкурентних переваг конкретного підприємства та його позиції на ринку.

Визначимо місце зовнішньоекономічної діяльності в діяльності підприємства, а саме: питому частку обсягів зовнішньоекономічної діяльності в господарській діяльності підприємства, що веде зовнішньоекономічну діяльність. У результаті чого визначається, наскільки істотно впливають зміни в зовнішньоекономічній діяльності підприємства на результативність діяльності даного підприємства в цілому. Так, зовнішньоекономічна діяльність складає більш ніж 50% в загальному обсязі господарської діяльності ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач», а отже залежність даного підприємства від змін в зовнішньоекономічній діяльності є досить великою.

Визначимо зовнішньо-правові фактори впливу зовнішньоекономічної діяльності підприємства, що передбачає встановлення впливу змін в законодавстві, що регулює зовнішньоекономічну діяльність. Наприклад, позитивно вплинули на динаміку обсягів реалізації продукції ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач»,

а зміни в Митному Кодексі та Законі «Про єдиний митний тариф» негативно відобразились на діяльності даного промислового підприємства, що веде зовнішньоекономічну діяльність.

Протягом періоду дослідження на показник валютної ефективності експорту на підприємстві ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач» істотний вплив мали поправки № 548-V (548-16) від 09.01.2007, № 107-VI (107-17) від 28.12.2007 та № 1349-VI (1349-17) від 19.05.2009 Митного кодексу України . Поправками Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність», які вплинули на діяльність ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач» були поправки № 139-V (139- 16) від 14.09.2006, № 358-360-V (358-16) від 16.11.2006, № 253-VI від 10.04.2008 та №923-VI від 09.02.2009. В Законі України «Про єдиний митний тариф» такими поправками були № 694-VI (694-17) від 18.12.2008 та № 1342-VI (1342-17) від 19.05.2009. У Законі «Про податок на додану вартість» поправками, які вплинули на зовнішньо-економічну діяльність ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач» стали поправки № 760-V (760-16) від 16.03.2007, № 760-V (760-16) від 16.03.2007, № 107-VI (107-17) від 28.12.2007, № 2372- VI (2372-17) від 20.05.2010.

У процесі здійснення зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ ВНП «Укрзооветпромпостач» при відвантаженні продукції використовує базисні умови постачання, що розроблені міжнародною торговельною палатою в збірнику тлумачень міжнародних термінів «Інкотермс».

У своїй діяльності підприємство використовує всі умови постачання, відповідно до домовленості із замовником, але найбільш часто застосовуються наступні базисні умови постачання, виходячи з видів продукції, що відвантажується:

- за більшістю контрактів і практично 100 % контрактів на суму, яка не перевищує 100 тис. грн., відвантаження здійснюється на умовах EXW – «Франко-завод», тобто товар надається в розпорядження покупця на території транспортної прохідної. Підприємство самостійно робить

відвантаження товару на наданий покупцем транспортний засіб;

- друге за популярністю використання - ОАР - «Поставлено за кодон». Даний метод використовується для відвантаження підприємствам Молдови. У контрактах указується БАР кордон «Україна - Молдова»;

- іноді, на прохання замовника, використовуються умови постачання DDU - «Поставлено без оплати мита», DDP - «Поставлено з оплатою мита» (із указівкою місця призначення), тобто з постачанням устаткування в зазначене в контракті місце в країні-імпортері, з понесенням усіх ризиків і витрат, пов'язаних з доставкою товару, і з оплатою, або без неї, всіх мит, податків і інших зборів, що сплачуються після ввозу товару в країну-імпортер. Приклад установа ціни, при постачанні устаткування «під ключ» на умовах DDP;

- якщо продукція відвантажується в далеке зарубіжжя, застосовуються умови постачання: FAS – «Франко – уздовж борта судна», тобто постачання на пристань або в аеропорт у зазначене в контракті місце, без експортного очищення; FOB – «Франко – борт судна», тобто зобов'язання по доставці виконані, якщо товар перейшов через бортове огороження судна в зазначеному порту навантаження або в аеропорті, зі здійсненням експортного очищення; і CFR – «Вартість і фрахт», тобто оплачуються витрати по фрахтуванню судна; і CI – «Вартість, страхування і фрахт», тобто додатково оплачуються витрати зі страхування вантажу судна.

- Проведемо SWOT-аналіз зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ ВВП «Укрзооветпромстач». Класичний SWOT-аналіз припускає визначення сильних і слабких сторін у діяльності фірми, потенційних зовнішніх погроз і сприятливих можливостей і їхню оцінку в балах відносно середньогалузевих показників або стосовно даних стратегічно важливих конкурентів. Класичним представленням інформації такого аналізу було складання таблиць сильних сторін у діяльності фірми (S), її

слабких сторін (W), потенційних сприятливих можливостей (O) і зовнішніх погроз (T) (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Матриця SWOT – аналіз зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ ВВП
«Укрзооветпромпостач»

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
1	2
1. Виробництво унікальної продукції (відсутність аналогів на деякі види препаратів у світі); 2. Наявність досвіду та позитивний імідж фірми на іноземних ринках збуту; 3. Наявність налагоджених каналів поставки експортної продукції в Молдову, Вірменію; 4. Участь підприємства у європейських комітетах по стандартизації ветпрепаратів; 5. Високий рівень атестації екологічного та санітарного рівня на підприємстві за сертифікатами ЄС; 6. Наявність досвідченого персоналу з досвідом ЗЕД роботи 4-8 років; 7. Більшість розрахунків відбувається у іноземній валюті.	1. Негативні тенденції зростання рівня дебіторської заборгованості; 2. Ризикові форми ЗЕД-розрахунків; 3. Висока вартість ліцензій на виготовлення та продаж деяких препаратів у країнах Європи;
Можливості (O)	Загрози (T)
1. Зниження вартості грошових ресурсів за рахунок кредитів банків ЄС; 2. Атестація виробництва для отримання сертифікатів на право експортної поставки продукції на ринки Євросоюзу; 3. Розширення асортименту продукції та технологій її виготовлення; 4. Інноваційна орієнтація розвитку та ЗЕД.	1. Низька платоспроможність населення та зниження активності на ринку; 2. Поява конкурентів в галузі, особливо на зарубіжних ринках; 3. Можливість рейдерського захоплення підприємства; 4. Нестабільність політичної та економічної ситуації в країні.

Джерело: [Складено автором на основі даних підприємства]

У таблиці 2.12, на основі SWOT-матриці (табл. 2.11) представлені результати розробки матриці стратегій (SO-WO-ST-WT) для ПрАТ ВВП «Укрзооветпромпостач».

Таблиця 2.12

Матриця планування стратегій діяльності ПрАТ ВВП
«Укрзооветпромпостач»

<u>SO-стратегія</u> 1.Розширення участі на ринку ветпродукції в Євросоюзі 2. Розширення частки на внутрішньому ринку України 3. Освоєння давальницької схеми переробки сировини	<u>WO-стратегія</u> 1. Створення спільного підприємства з зарубіжною фірмою для отримання доступу до сировини та ринків закордоном
<u>ST-стратегія</u> 1. Розширення асортименту виробництва та продажів на внутрішньому та зовнішньому ринках за рахунок реалізації продукції не власного виробництва	<u>WT-стратегія</u> 1. Участь у створенні вертикально-інтегрованих структур з метою полегшення доступу до ресурсів різного типу

Джерело: [Складено автором на основі даних підприємства]

Для реалізації стратегій, наведених в табл.2.12, необхідні:

а) для стратегій SO та WO – перебудова технологічних та санітарно-гігієнічних умов виробництва для виконання всіх вимог Європейського Союзу;

б) для стратегій ST та WT – детальний прогноз поточної та планової купівельної спроможності населення країн та ємності ринків на 2- 5 років уперед.

Таким чином, за результатами проведеного аналізу організації фінансового механізму ЗЕД на ПрАТ ВВП «Укрзооветпромпостач» можна зробити наступні висновки:

- номенклатура продукції, що випускається підприємством, дуже різноманітна. Основну частку складають постачання ветпрепаратів;
- за період з 2020 по 2022 роки на ПрАТ ВВП «Укрзооветпромпостач» відбувалося постійне збільшення обсягу реалізації продукції на 2-6 % за кожний рік;
- основні доходи підприємства від реалізації продукції формуються за рахунок великих, довгострокових, інвестиційних і контрактів;
- широке використання базових умов постачання, за бажанням замовника, відповідно до «Інкотермс».

2.4. Напрями підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Аналіз зовнішньоекономічної діяльності підприємства показує, що розвиток експорту, незважаючи на стабільні і досить високі темпи, його зростання, не відповідає реальним можливостям підприємства.

Основними характеристиками ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач» та кризового стану економіки в цілому є:

- низькі темпи розвитку, обумовлені низькою гнучкістю і адаптивністю підприємства до мінливого зовнішнього середовища;
- низька конкурентоспроможність частини асортименту продукції на ринках розвинутих країн;
- зниження організаційно-технічного рівня підприємств внаслідок низького ступеня використання прогресивного обладнання і оснастки; підприємство несе великі витрати на організацію імпорتنих операцій та їх здійснення;
- неповне використання новітніх інформаційних технологій в діяльності підприємства;
- нестабільність політичної ситуації в Україні, має вплив на організацію взаємовідносин з покупцями із-за кордону;
- мала частка добре підготовлених спеціалістів та працівників робочих спеціальностей для виробництва.
- Все це накладає свій відбиток на механізм господарювання підприємства і негативно впливає на зовнішньоекономічну діяльність.

З кожним роком керівництву доводиться враховувати усе більша кількість факторів зовнішнього середовища, що приймають воістину глобальний характер. Щоб домогтися успіхів підприємству доводиться конкурувати на іноземних ринках і протистояти конкуренції іноземних

компаній у себе на батьківщині. Це вимагає розуміння нової області юриспруденції, усвідомлення нових культурних цінностей.

Покращення господарської діяльності даного підприємства можливе за рахунок зростання обсягів випуску і продажів продукції, зниження собівартості продукції, збільшення суми прибутку і підвищення рівня рентабельності, зміцнення фінансового стану, а також поліпшення підконтрольних показників підприємства, що веде зовнішньоекономічну діяльність, за рахунок виявлення латентних факторів зовнішньоекономічної діяльності та можливого зменшення їх впливу або усунення. Для підприємства ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач» це є особливо актуальним, тому що собівартість продукції є досить високою у порівнянні із конкурентами саме за рахунок використання застарілого обладнання та технології. У результаті цих впроваджень відбудуться поліпшення використовуваних основних фондів, матеріалів, вдосконалення характеристик персоналу, підвищення рівня застосовуваної технології, а також організації виробництва. Крім того, науково-технічний прогрес передбачає також підвищення рівня якості продукції, підвищення ступеня механізації й автоматизації виробничих процесів, зростання технічної та енергетичної озброєності праці та інші П.

В той же час, на ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач» розуміють, що відповідно сформульована, розроблена та визначена стратегія ЗЕД – запорука ефективної та результативної діяльності підприємства на ринку. Так, першочерговим завданням підприємства на даному етапі розвитку є розширення і утримання існуючих ринків збуту, тому що це ринок із високою конкуренцією та високим ризиком появи нових фірм-конкурентів, крім того, особливо складним для підприємства є процес завоювання довіри у іноземного споживача, адже продукція іноземних фірм не поступається як за ціною, так і якістю.

Одна із можливостей – формування стратегії розвитку, що передбачає диверсифікованість виробництва. Вона припускає початок

виробництва за кордоном принципово нової, раніше не властивої підприємству продукції або освоєння принципово нових, нехарактерних колись для нього сфер діяльності. Стратегія диверсифікації передбачає розробку нових видів продукції одночасно з освоєнням нових ринків. Така стратегія забезпечує прибуток, стабільність і стійкість фірми у віддаленому майбутньому.

Необхідність займатись диверсифікацією ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпочаст» змушує ряд причин, серед яких одними з головних є прагнення зменшити або розподілити ризик, а також доцільність виходу з українського ринку, що скорочується через зниження платоспроможності та отримати фінансові вигоди від роботи в нових областях. Відсутність прогресу в розвитку економіки країни, постійне зниження платоспроможності населення, жорстка конкуренція на внутрішньому та зовнішньому ринку, недосконала правова база і т.ін. виставляють більш високі вимоги організаційно-управлінським відносинам.

Для реалізації такої стратегії необхідно подолати проблему низької адаптивності та гнучкості підприємства шляхом реорганізації відділу ЗЕД зв'язків. Так, важливою складовою організаційно-економічного механізму є його функція з'єднувальної ланки між зовнішнім та внутрішнім середовищами підприємства, здатною підтримати цю взаємодію та забезпечити його стійку роботу.

Основу організаційно-економічного механізму розвитку становить багатоелементна управлінська модель, орієнтована на підвищення ефективності реалізації ЗЕД з урахуванням інтересів усіх суб'єктів, що беруть участь у цьому процесі, на макро-, мезо- і мікрорівнях.

У загальних рисах, кажучи про зміни у внутрішньому середовищі підприємства, необхідно мати на увазі, що ці зміни повинні йти паралельно на двох рівнях – на рівні керівництва підприємства і на рівні керівників середньої і нижчої ланки. На рівні керівництва підприємства необхідно:

1) посилити сприйнятливість до нових способів управління, організації виробництва і збуту продукції

2) сформувати атмосферу творчості, пошуку, ініціативи.

На рівні керівників середньої і нижчої ланки необхідно:

1) створити систему перепідготовки кадрів з орієнтацією на ринкові методи управління (менеджерського типу);

2) сформулювати посадові інструкції з чітким зазначенням їх прав і обов'язків;

3) відпрацювати систему ротації керівних кадрів, передбачивши не тільки підвищення в посаді за ініціативну роботу, але і на зниження за безініціативну роботу і некомпетентність;

4) сформулювати систему оперативного інформування керівників середньої ланки про зміни в стратегії і тактиці підприємства.

Новий відділ ЗЕД зв'язків повинен складатися із таких підрозділів:

1. протокольного супроводу;
2. відділ науково-технічного виробництва;
3. відділ маркетингу;
4. підрозділ контролю ЗЕД.

До основних завдань відділу ЗЕД зв'язків як органу управління належать:

- планування й організація експортно-імпортних операцій;
- маркетингова діяльність;
- участь у виставках, ярмарках, презентаціях;
- підготовка і укладання зовнішньоторговельних контрактів;
- прийом іноземних партнерів і відрядження власних спеціалістів

за кордон і т.д. ;

Напрямки діяльності відділу протокольного супроводу:

– забезпечення високого рівня протокольних, загальнонаціональних та міжнародних заходів;

- здійснює розробку документів, що регламентують перебування

іноземних делегацій, фахівців в ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач»;

- базуючись на нормативних документах, готувати комплект документів регламентуючих перебування іноземних делегацій, фахівців в ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач»;

- здійснювати підготовку запрошень від імені ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач»;

- здійснювати розробку документів ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач», що регламентують виїзд співробітників за кордон;

- співпрацювати з посольствами, представниками іноземних держав в Україні в питаннях, що стосуються міжнародного співробітництва;

- забезпечувати оформлення виїзду фахівців ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач» за кордон відповідно до законів України (оформлення паспортів, віз, тощо);

- базуючись на нормативних документах, готувати накази про виїзд співробітників за кордон;

- здійснювати підготовку міжнародних договорів;

- здійснювати облік міжнародних договорів та контролювати їх здійснення;

- вирішувати організаційні питання під час проведення міжнародних заходів, що здійснюються на базі ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач» (міжнародні конференції, семінари, виставки та ін.);

- надавати візову підтримку та сприяє за іншими формами при проведенні міжнародних операцій на рівні підрозділів;

- здійснювати інформування міністерств, відомств, інших організацій України, партнерів, про заходи, що відбуваються в ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач»;

- здійснювати протокольне супроводження іноземних делегацій;

- надавати консультації відділам та окремим фахівцям щодо

прийому іноземних спеціалістів, представників інших фірм, виїзду за кордон та ін.;

- на запити іноземних установ та підприємств здійснювати підтвердження документів про здійснювані міжнародні операції;
- надавати допомогу при організації проживання, харчування, транспортного обслуговування іноземних представників та співробітників.

Основні завдання відділу науково-технічного виробництва:

- організація та управління виконанням досліджень за напрямками розвитку існуючої продукції та створення нової;
- методичне супроводження укладання договорів на виконання науково-дослідних робіт (послуг);
- формування планів науково-дослідних робіт на підприємстві;
- складання бюджетів та розрахунків щодо реалізації науково-дослідних робіт, оцінки можливостей впровадження результатів досліджень у виробництво тощо.

Необхідною є також зміна відносин із зовнішнім середовищем, службою маркетингу, іншими дослідницькими службами підприємства – повинно бути організовано постійне вивчення загальних тенденцій розвитку своєї і суміжних галузей господарства, поведінки конкурентів, ефективності проведеної підприємством маркетингової політики. Для цих цілей можуть використовуватися послуги різних спеціалізованих організацій, залучатися сторонні фахівці-консультанти. Доцільним також є вивчення та запозичення передового досвіду ЗЕД інших підприємств.

Необхідність виділення спеціального підрозділу, покликаного забезпечувати виконання маркетингових функцій у середовищі ЗЕД, окрім діючої Дирекції із зовнішньоекономічної діяльності і маркетингу, зумовлено тим, що неможливо стати на шлях ринкової концепції управління, зв'язати в єдиний процес всі елементи маркетингу без їх ретельної координації і управління. Служба маркетингу покликана не тільки керувати всією діяльністю підприємства зі збуту продукції на

зовнішньому ринку, а й нести відповідальність за розробку стратегії і тактики, реклами, політики цін, вибір каналів збуту і методів стимулювання продажів.

Служба маркетингу повинна стати джерелом інформації та рекомендацій для прийняття рішень з багатьох питань виробничої, фінансової, збутової діяльності, поряд із іншими підрозділами, що вже функціонує на підприємстві. Крім того, перерозподіл функцій ЗЕД між окремими відділами, на нашу думку, сприятиме більшому контролю за виконанням їх функцій у сфері ЗЕД.

Найдоцільнішим напрямом для організації такого контролю є організація моніторингу – безперервного систематичного нагляду за параметрами зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємства, збору і аналізу інформації, яка надходить. Для цього необхідно здійснювати контроль та аналіз нормального функціонування зовнішньоекономічної діяльності підприємства; планування та прогнозування значень підконтрольних показників, виходячи з реальних умов функціонування та розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства; встановлення розмірів відхилень фактичних результатів підконтрольних показників зовнішньоекономічної діяльності від встановлених еталонів значень (нормативів) здійснюється як у відносних, так і в абсолютних показниках.

Оскільки кожен показник міститься в контрольних звітах виконавців, на даній стадії він також агрегується в рамках підприємства в цілому. При цьому по відносних показниках усі відхилення поділяються на три групи: позитивне відхилення, негативне «допустиме» відхилення, негативне «критичне» відхилення. Для проведення такої градації на підприємстві має бути визначено критерій «критичних» відхилень, який може бути диференційований по контрольним періодам. Як критерій «критичного» відхилення може бути прийняте відхилення в розмірі 20 і більше відсотків по тижневому (декадні) контрольному періоду; 15 і більше відсотків по місячному періоду; 10 і більше відсотків по квартальному періоду.

Критерії визначаються відповідно до значущості зовнішньоекономічної діяльності для підприємства та питомої ваги зовнішньоторговельного обороту на підприємстві.

Виявлення основних причин відхилень фактичних результатів підконтрольних показників від встановлених еталонних рівнів повинно проводитися по підприємству в цілому і по окремим напрямкам (видам продукції, країнам або партнерам, з якими співпрацює підприємство). У процесі такого аналізу виділяються і розглядаються показники контролінгу зовнішньоекономічної діяльності підприємства, за якими спостерігаються критичні відхилення від нормативів, завдань поточних планів і бюджетів. По кожному «критичному» відхиленню, а при необхідності і менш значущим розмірам відхилень показників зовнішньоекономічної діяльності підприємства, повинні бути виявлені причини, що їх викликали. У процесі здійснення такого аналізу в цілому по підприємству використовуються відповідні розділи контрольних звітів виконавців.

При проведенні досліджень зовнішнього ринку було виявлено, що неабияким попитом користуються препарати Бровасептол та Бровафом, виробництво яких здійснюється на підприємстві. Виходячи з цього, можна запропонувати підприємству спробувати збільшити обсяги реалізації на зовнішній ринок із даним видом продукції.

Для цього спочатку необхідно оцінити експортний потенціал підприємства по реалізації таких препаратів. В 2020 році було вироблено 7602,34 тис. шт., а у 2021 – 7758,63 тис. шт. Більша частина продукції була реалізована на внутрішньому ринку, на зовнішньому ринку було реалізовано в 2020 році 30358,33 шт., а в 2022 році 17560,47 шт. Тому, якщо оцінювати можливості підприємства по реалізації Бровасептолу та Бровафому на міжнародному ринку, можна припустити, що підприємство може забезпечити замовлення іноземних покупців на придбання 50000 шт продукції, а решта виробленої продукції буде спрямована на задоволення потреб внутрішніх споживачів. Отже експортний потенціал становить

50000 шт.

Аналізуючи орієнтовні ціни на Бровасептолу та Бровафому на національному і зовнішньому ринку, визначаємо, що до потенційних країн- партнерів можна віднести Литву, Естонію та Турцію. Ціни в даних країнах розглянемо в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

Ціна реалізації продукції на зовнішньому ринку

Країни	Ціна на зовнішньому ринку , грн. за 1 шт.
Литва	27,6
Естонія	25,7
Латвія	24,7
Польща	23,5

Джерело: [Складено автором на основі даних підприємства]

Отже, виходячи з наведених даних, Литва є найбільш привабливою країною для збуту Бровасептолу підприємством. Слід відмітити, що на українському ринку ціна продукції в 2021 році складала 21,0 грн. за шт, тобто, реалізуючі Бровасептол, підприємство може додатково отримувати 6,6 грн. за 1 шт продукції. Але необхідно також враховувати вартість транспортування, завантаження, митних процедур, вартість сертифікації, ПДВ, акцизний збір та інші витрати, пов'язані з вивезенням продукції за кордон.

Також принципове значення у розробці перспектив розвитку зовнішньоекономічних зв'язків ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач», згідно із обраною стратегією диверсифікації виробництва, повинні набути фактори їх багатовекторного спрямування. При збереженні пріоритетів, сформованих у попередні роки, потрібно не лише закріпити, а й забезпечити подальше розширення співробітництва Східної Європи. Разом з тим необхідно розвивати стосунки з перспективними ринками Азії, Африки, Латинської Америки, ставити стратегічні завдання щодо урізноманітнення і проникнення експорту на ринки Західної Європи та Північної Америки шляхом підвищення конкурентоспроможності

продукції, за рахунок якості продукції та зниження ціни.

Наступна рекомендація стосується фінансового аспекту ЗЕД. Заради якісного розвитку диверсифікації підприємствам необхідне певне фінансове забезпечення. Це пояснюється тим, що як розвиток нових видів діяльності у межах існуючого підприємства, так і придбання нових підприємств потребує наявності фінансових ресурсів.

Вирішення проблеми фінансування зовнішньо-торігвельних операцій, як правило, для ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач» зводиться до отримання банківського кредиту або лізингу. При цьому обидва способи є досить дорогими, а терміни та умови позики не завжди відповідають потребам і можливостям підприємства. На наш погляд, ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач» доцільно рекомендувати більш дешеві та доступні форми фінансового забезпечення, що були б альтернативою банківському кредиту та іншим традиційним інструментам. Такими формами фінансового забезпечення ЗЕД виступають інструменти міжнародного торговельного фінансування.

Сутність торговельного фінансування імпорту полягає у забезпеченні українським банком оплати зобов'язань імпортера за контрактом за рахунок банківських коштів, тобто у фактичному отриманні відтермінування платежу, якщо таке не було надане експортером або якщо цього періоду виявилось не достатньо для мобілізації імпортером необхідних коштів. Водночас експортеру гарантується одержання виручки одразу після відвантаження товару.

Розглядаючи можливість використання ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач» таких видів альтернативної форми фінансового забезпечення ЗЕД, як торговельне фінансування імпорту, виділимо його численні переваги :

- можливість здійснити оплату за поставлений товар в зумовлений термін у майбутньому;
- зниження кредитних ризиків у зв'язку з відмовою від авансових

платежів;

- мінімізація ризику країни та юридичних ризиків за зовнішньоекономічними контрактами;

- забезпечення гарантії оплати іноземному експортерів, але лише за умови доставки товару у чіткій відповідності з номенклатурою, якістю та у домовлений термін відвантаження;

- можливість використання дешевших фінансових ресурсів іноземного фінансового ринку в порівнянні зі звичайним кредитуванням;

- утвердження іміджу підприємства перед іноземним експортером як платоспроможного контрагента.

Виходячи із зазначених міркувань з приводу інструментів торговельного фінансування, можемо дійти висновку, що діяльність ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач», яка так чи інакше пов'язана зі здійсненням експортно-імпортних операцій та з використанням у своїй діяльності товарів, послуг, обладнання іноземного виробництва, дає право на використання альтернативних інструментів торговельного фінансування у своїй зовнішньоекономічній діяльності.

З метою розширення ринків збуту доцільним є залучення торгових посередників. Торгове посередництво передбачає реалізацію значного кола послуг, зокрема з пошуку закордонного контрагента, підготовки і укладання угоди, кредитування сторін і надання гарантії оплати товару покупцем, проведення транспортно-експедиторських операцій і страхування товарів при транспортуванні, виконання митних формальностей, проведення рекламних і інших заходів щодо просування товарів на закордонні ринки, здійснення технічного обслуговування і проведення інших операцій.

Розглянувши теоретичні основи організації експортних операцій і застосовувані на ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач» засоби їх здійснення був розроблений комплекс заходів щодо поліпшення організації і підвищенню ефективності експортних операцій. Розглянемо

основні з них:

- диверсифікованість виробництва з метою виведення на зовнішні ринки нових видів продукції;
- вибір найбільш ефективної форми організації відділу, що здійснює експортні операції;
- поліпшення й оптимізація процесу пошуку контрагентів і встановлення контактів з ними, в т.ч. за рахунок залучення торгових посередників до процесу реалізації.

Найважливішим напрямом підвищення ефективності роботи ПрАТ «ВНП Укрзоотвєтпромпостач» є активізація інноваційної діяльності, головним завданням якої використання результатів наукових і розробок на підприємствах.

Престижність товару, що є основою його фірмовості та ідентифікується комплексним символом – брендом, що створює його репутацію, формується в трьох напрямках. По-перше, престижність товару створюється особливостями країни, місцевості, галузі, де товар вироблений. По-друге, авторитетом фірми-виробника. І по-третє, престижність формується на “товарному” рівні – саме брендингом. Такий комплекс підтримує довгострокову репутацію товару, навіть якщо він модифікується відповідно до вимог часу або кон’юнктурою ринку.

Рекламоздібність елементів брендингу створюється тільки при його проектуванні методом “подвійної проекції”. Суть цього методу в тому, що спочатку на рекламну продукцію проектується та відображаються в ній реальне або емоційне навантаження міфологізовані властивості рекламованого об’єкта, які доцільно донести до потенційного споживача.

Початковим етапи розробки бренду є його позиціонування на ринку, визначення його місця на ринку (Brand Positioning). На нашу думку, позиція бренду (Brand Positioning Statement) – це те місце, яке займає бренд в думках цільового сегменту по відношенню до конкурентів, і фокусується на тих перевагах бренду, які виділяють його з числа конкурентів.

Крім того, такому підприємству як ПрАТ «ВНП Укрзоотвєтпромпостач», що вже довгий час перебуває на ринку необхідно розробляти заходи для підвищення лояльності споживачів. В рамках цього доцільно: надати покупцю вибір асортименту кращий ніж у конкурентів, запропонувати зниження цін, надавати знижки покупцям, які придбали товари на відповідну суму, надавати у подарунок супутні товари, які необхідні покупцю.

Найбільш короткий шлях руху товару: виробник – магазин – споживач. Загально відомо, що пряма поставка продуктів в магазин або ринок від виробника або від торгових підприємств дозволяє підприємствам посилити свої позиції на ринку.

Основні переваги такої роботи – це відсутність додаткових ланок в просуванні товару від підприємства до роздрібної торговельної точки. В результаті цього підприємство-виробник отримує реальну можливість: впливати на рівень роздрібних цін в сторону їх зменшення; підвищити рентабельність продажу швейних виробів; ретельніше контролювати розповсюдження товару; ефективніше планувати виробництво, економити засоби, пов'язані із складуванням і транспортуванням товарів; ефективніше рекламувати продукцію, економити засоби, пов'язані із рекламуванням товарів.

Проте, важливим питанням для кожного сучасного підприємства є бажання забезпечити собі тривале перебування на ринку. Адекватним засобом для цього є система торгових виставок та ярмарків, яка забезпечує як поширення, так і отримування широкого спектра економічних, технічних і комерційних повідомлень за доступної їхньої вартості.

На думку фахівців, система торговельних виставок і ярмарок забезпечує: швидку реакцію на вимоги ринку; відповідність виготовленої продукції вимогам ринку; гнучку; точне прогнозування дій конкурентів та винахідливість у створенні нових цінностей.

Перевага виробництва якісної продукції – не тільки в можливості збільшити маржу і підвищити рентабельність бізнесу. Це ще й спосіб вийти на привабливий корпоративний ринок.

Як засіб інтерактивної комунікації зі споживачами має використовуватися Інтернет. Корпоративний сайт компанії – один з важливих атрибутів бренду, значення якого постійно зростає. Для продажів доцільно використовувати інтернет-канал (інтернет-магазин і групи в Facebook і «Вконтакте» для просування і популяризації свого бренду серед цільової аудиторії).

Роль конкурентоспроможності ПрАТ «ВНП Укрзоответпромпостач» в розвитку зовнішньої діяльності досить значна, адже сприяє розвитку всіх складових внутрішнього середовища та внутрішніх чинників, що впливають на успішність роботи систем підприємства: організаційно-управлінські, техніко-технологічний, інноваційні, соціально-психологічні, інформаційні, фінансові, інвестиційні, культура виробництва, продукція, кадрова політика і система мотивації, якість устаткування, умови праці, ефективність комунікацій.

Здатність конкурентних переваг підприємства протистояти впливу елементів і чинників зовнішнього середовища свідчить про те, що конкурентоспроможність підприємств складає сукупність виробничо-фінансових, інтелектуальних і трудових можливостей підприємства, які забезпечують йому стійкі, конкурентні позиції на ринку в умовах дії чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Звичайно, боротися з кризою, яка має національні масштаби, ПрАТ «ВНП Укрзоответпромпостач» не в змозі, але воно має можливості проводити гнучку політику, здатну пом'якшити небажані наслідки цього фактора.

Таким чином, проблема підвищення конкурентоспроможності і забезпечення конкурентних переваг ПрАТ «ВНП Укрзоответпромпостач»

в ринкових умовах є однією з найбільш актуальних на сьогоднішній день. Це обумовлює необхідність створення на ПрАТ «ВНП Укрзоотвєтпромпостач» ефективної системи управління конкурентними перевагами та конкурентоспроможністю, що дозволить забезпечити певні конкурентні позиції підприємства на ринку, а також буде сприяти виявленню й утриманню довгострокових конкурентних переваг.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

Підприємство приватне акціонерне товариство виробничо-наукове підприємство «Укрзооветпромпостач» було створено для здійснення господарської діяльності проведення науково-дослідної роботи з питань ветмедицини, розробки нових препаратів, організації торгівлі ветеринарними, медичними товарами для збереження і профілактики здоров'я тварин і людей. Чистий дохід підприємства зріс більше, ніж на 20%, при чому собівартість зросла лише на 14 %, отже таке непропорційне зростання доходів у відношенні до собівартості засвідчує збільшення ефективності основної діяльності. Питома вага власних джерел грошових коштів зменшилась на 10,24% та становить майже 71%, що свідчить про високу фінансову стійкість підприємства та його забезпеченість власними джерелами грошових коштів. В цілому, структура активів та пасивів підприємства є задовільною, підприємство забезпечене власними грошовими коштами, оборотними та необоротними активами.

Всупереч усім негараздам, керівництво ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач» зуміло зорієнтуватися в нових ринкових умовах, налагодити конкурентноздатне виробництво, організувати тісні контакти з великою кількістю іноземних партнерів (понад 100 фірм із різних частин світу); підприємство працює з країнами далекого і ближнього зарубіжжя, освоєно нові ринки багатьох країн. Велика частина постачань відбувається у Молдову (13,5%) та Туркменістан (22%), незначна частина товарів продається у країни Прибалтики. За результатами проведеного аналізу можна зробити висновок, що у 2022 році спостерігалось значне зростання обсягів експорту в порівнянні з попередніми роками і досягло 52 %. Наведені дані свідчать про значний експортний потенціал ПрАТ ВНП «Укрзооветпромпостач», про залежності фінансових надходжень підприємству, а відповідно виплат у державний бюджет, від успішної зовнішньоекономічної діяльності.

Формування стратегії розвитку ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач» передбачає диверсифікованість виробництва. Вона припускає початок виробництва за кордоном принципово нової, раніше не властивої підприємству продукції або освоєння принципово нових, нехарактерних колись для нього сфер діяльності. Також принципове значення у розробці перспектив розвитку зовнішньоекономічних зв'язків ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач», згідно із обраною стратегією диверсифікації виробництва, повинні набути фактори їх багатовекторного спрямування. При збереженні пріоритетів, сформованих у попередні роки, потрібно не лише закріпити, а й забезпечити подальше розширення співробітництва з країнами СНД. Так слід відмітити, що реалізуючи Бровасептол підприємство може додатково отримувати 6,6 грн. за 1 шт продукції. І, разом з тим, необхідно розвивати стосунки з перспективними ринками Азії, Африки, Латинської Америки, ставити стратегічні завдання щодо урізноманітнення і проникнення експорту на ринки Західної Європи та Північної Америки шляхом підвищення конкурентоспроможності продукції, за рахунок якості продукції та зниження ціни.

Одним із напрямів удосконалення управління ЗЕД на підприємстві вважаємо реорганізацію відділу дирекції із зовнішньоекономічної діяльності і маркетингу. Новий відділ ЗЕД зв'язків повинен складатися із таких підрозділів: протокольного супроводу; відділ науково-технічного виробництва; відділ маркетингу; підрозділ контролю ЗЕД – з чітким розмежуванням виконуваних відділами функцій в залежності від цілей і поставлених завдань, а також від географічної і товарної спрямованості. Це дозволить не лише посилити контроль за виконуваними обов'язками кожного із відділів, але і дозволить поглибити спеціалізацію їх діяльності та забезпечить більш якісне проведення маркетингового аналізу ринків, обслуговування клієнтів, тощо.

ВИСНОВКИ

Таким чином, за результатами проведеного дослідження можемо сформулювати наступні висновки.

згідно першого розділу дипломної роботи, ми дійшли висновків, що характерною рисою функціонування сучасного світового господарства є інтенсивний розвиток міжнародних економічних відносин, однією із форм яких є зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) підприємства.

ЗЕД є важливим чинником міжнародних економічних відносин, що сприяє посиленню міжнародної конкурентоспроможності підприємств в їх боротьбі на світових ринках.

На нашу думку, поняття «зовнішньоекономічна діяльність підприємства» варто подати у такий спосіб: зовнішньоекономічна діяльність підприємства - це частина його загальної діяльності, яка визначається як сукупність виробничо-господарських, організаційно-економічних і оперативно-комерційних функцій підприємства відповідно до зовнішньоекономічних зв'язків держави, пов'язаних з виходом підприємства на зовнішній ринок.

Ведення ЗЕД підприємствами передбачає її чітку організацію, одним із основних елементів якої є визначення стратегії ЗЕД, оскільки від правильності її постановки безпосередньо залежить ефективність виходу підприємства на зовнішній ринок.

На сучасному етапі економічних перетворень, коли йде активний процес формування принципово нової правової та інституційної основи відкритого ринкового господарства, особливого значення набувають цілеспрямовані зусилля держави з удосконалення нормативної бази, організаційного та іншого забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

Підприємство приватне акціонерне товариство виробничо-наукове підприємство «Укрзооветпромпостач» було створено для здійснення

господарської діяльності проведення науково-дослідної роботи з питань ветмедицини, розробки нових препаратів, організації торгівлі ветеринарними, медичними товарами для збереження і профілактики здоров'я тварин і людей. Чистий дохід підприємства зріс більше, ніж на 20%, при чому собівартість зросла лише на 14 %, отже таке непропорційне зростання доходів у відношенні до собівартості засвідчує збільшення ефективності основної діяльності. Питома вага власних джерел грошових коштів зменшилась на 10,24% та становить майже 71%, що свідчить про високу фінансову стійкість підприємства та його забезпеченість власними джерелами грошових коштів. В цілому, структура активів та пасивів підприємства є задовільною, підприємство забезпечене власними грошовими коштами, оборотними та необоротними активами.

Всупереч усім негараздам, керівництво ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач» зуміло зорієнтуватися в нових ринкових умовах, налагодити конкурентноздатне виробництво, організувати тісні контакти з великою кількістю іноземних партнерів (понад 100 фірм із різних частин світу); підприємство працює з країнами далекого і ближнього зарубіжжя, освоєно нові ринки багатьох країн. Велика частина постачань відбувається у Молдову (13,5%) та Туркменістан (22%), незначна частина товарів продається у країни Прибалтики. За результатами проведеного аналізу можна зробити висновок, що у 2022 році спостерігалось значне зростання обсягів експорту в порівнянні з попередніми роками і досягло 52 %. Наведені дані свідчать про значний експортний потенціал ПрАТ ВНП «Укрзооветпромпостач», про залежності фінансових надходжень підприємству, а відповідно виплат у державний бюджет, від успішної зовнішньоекономічної діяльності.

Формування стратегії розвитку ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач» передбачає диверсифікованість виробництва. Вона припускає початок виробництва за кордоном принципово нової, раніше не властивої підприємству продукції або освоєння принципово

нових, нехарактерних колись для нього сфер діяльності. Також принципове значення у розробці перспектив розвитку зовнішньоекономічних зв'язків ПрАТ «ВНП «Укрзооветпромпостач», згідно із обраною стратегією диверсифікації виробництва, повинні набути фактори їх багатовекторного спрямування. При збереженні пріоритетів, сформованих у попередні роки, потрібно не лише закріпити, а й забезпечити подальше розширення співробітництва з країнами СНД. Так слід відмітити, що реалізуючи Бровасептол підприємство може додатково отримувати 6,6 грн. за 1 шт продукції. І, разом з тим, необхідно розвивати стосунки з перспективними ринками Азії, Африки, Латинської Америки, ставити стратегічні завдання щодо урізноманітнення і проникнення експорту на ринки Західної Європи та Північної Америки шляхом підвищення конкурентоспроможності продукції, за рахунок якості продукції та зниження ціни.

Одним із напрямів удосконалення управління ЗЕД на підприємстві вважаємо реорганізацію відділу дирекції із зовнішньоекономічної діяльності і маркетингу. Новий відділ ЗЕД зв'язків повинен складатися із таких підрозділів: протокольного супроводу; відділ науково-технічного виробництва; відділ маркетингу; підрозділ контролю ЗЕД – з чітким розмежуванням виконуваних відділами функцій в залежності від цілей і поставлених завдань, а також від географічної і товарної спрямованості. Це дозволить не лише посилити контроль за виконуваними обов'язками кожного із відділів, але і дозволить поглибити спеціалізацію їх діяльності та забезпечить більш якісне проведення маркетингового аналізу ринків, обслуговування клієнтів, тощо.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Багрова І. В., Редіна Н. І., Власюк В. Є., Гетьман О. О. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств : підручник. К. : Центр навч. літ. 2004. 580 с.
2. Білянський Ю. О. Інституційне забезпечення розвитку зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств в умовах євроінтеграції : дис. ... канд. економічних наук : 08.00.04. Кам'янець-Подільський : Подільський державний аграрно-технічний університет, 2020. 292 с.
3. Болюх М. А. Економічний аналіз : навч. посіб. / М. А. Болюх, В. З. Бурчевський, М. І. Горбатов та ін.; за ред. М. Г. Чумаченка. 2-ге вид., переробл. і доповн. К.: КНЕУ, 2003. 556 с.
4. Бурковська А.В. Стан та проблеми зовнішньоекономічної діяльності регіону / А.В. Бурковська // Вісник аграрної науки Причорномор'я. 2007. № 1 (39). С. 55-61.
5. Валентієва О.В. Особливості зовнішньоекономічної діяльності підприємств машинобудівної галузі // Регіональні перспективи. 2002. № 1. С.25–27.
6. Валовий внутрішній продукт виробничим методом та валова додана вартість за видами економічної діяльності у фактичних цінах (млн грн). URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 09.05.2023).
7. Ващук В. Методологія формування конкурентоспроможності зовнішньоекономічної діяльності на зовнішньому та внутрішньому ринках // Проблеми науки. 2004. № 5. С. 25– 30.
8. Владичин М. Б. Основні підходи до розкриття сутності зовнішньоекономічної діяльності торговельних підприємств / М. Б. Владичин, Н. С. Струк // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2015. № 4(1). С. 198-202.

9. Галенко О. І. Розвиток світового ринку зерна: проблеми і тенденції. *Агросвіт*. 2017. № 10. С. 24–29.
10. Галунець Н. І. Місце українського агроекспорту на світовому продовольчому ринку. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific*. № 4. 2019. С. 79–94.
11. Гвоздецька І. Тенденції зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств: маркетинговий аспект [Електронний ресурс] / І. Гвоздецька // *Економіст*. 2017. № 9. С. 31-37. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econ_2017_9_10.
12. Горчаков В. Ю. Формування організаційно-економічного механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю великої компанії : автореф. дис. ... канд. економ. наук. Донецьк : Інститут економіки промисловості НАНУ, 2005. 22 с.
13. Господарський кодекс України. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http:// zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15).
14. Гребельник О. П. Основи зовнішньоекономічної діяльності: навч. посібник / О. П. Гребельник, О. О. Романовський. К.: Деміур, 2003. 296 с.
15. Губенко В.І. Механізм зовнішньоекономічної діяльності АПК: процеси, тенденції та розвиток: Моногр. Біла Церква, 2002. С. 25-29.
16. Гурченков О.П., Крюковська О.С. Напрямки прискорення адаптації агропромислового комплексу Миколаївської області до вимог СОТ / О.П. Гурченков, О.С. Крюковська // *Зб. наук. праць НУК*. Миколаїв: НУК, 2008. № 3 (420). С. 162.
17. Дем'яненко М.Я. Фінансово-економічні аспекти стабільного розвитку аграрної економіки України: Моногр. / [під ред. М.Я. Дем'яненка, М.Й. Маліка]. Умань: СПД Сочінський, 2009. С. 9-254.
18. Деревянко Б. В., Туркот О. А. Про протидію збиранню чужого врожаю «рейдерами». *Українська поліцейстика: теорія, законодавство, практика*. 2021. № 1 (1). С. 132–142. URL:

<http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/10431> (дата звернення: 09.05.2023).

19. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>

20. Дідківський М. І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: навч. посіб. / М. І. Дідківський. К.: Знання, 2006. 463 с.

21. Долинська М. С., Адам В. М. та ін. Проблеми правового регулювання договірних відносин суб'єктів господарювання : монографія. Львів : ТОВ «Галицька видавнича спілка», 2019. 247 с.

22. Дроздова Г. М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства : навч. посібник. К. : Центр навч. літ. 2004. 247 с.

23. Дубинець Ю. Теоретичні аспекти ризику зовнішньоекономічної діяльності підприємства // Вісник Тернопільської академії народного господарства. 2005. № 2. С.245–251.

24. Дурицька Г.В. Проблеми комплексної оцінки зовнішньоекономічної діяльності підприємств // Регіональна економіка. 2007. № 4. С. 209–217.

25. Економічні рахунки сільського господарства (рахунок виробництва та рахунок утворення доходу) (у фактичних цінах; мільйонів гривень). URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 09.05.2023).

26. Завгородній А. В. Зовнішньоекономічні пріоритети сталого розвитку агропродовольчого виробництва причорноморського регіону : дис. ... доктора економічних наук : 08.00.05. Миколаїв : Одеська національна академія харчових технологій, 2020. 502 с.

27. Задоя А.О. Зовнішня торгівля України: сучасні масштаби, структура і тенденції / А.О. Задоя // Академічний огляд. – 2016. – №2 (45). – С. 110 – 117

28. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність». – Режим доступу: www.zakon.rada.gov.ua

29. Захарченко А. М. Поняття і склад суб'єктів господарювання

державного сектору економіки. Экономика и право. 2012. № 2. С. 160–166.
URL: <http://www.economiclaw.dn.ua/wpcontent/uploads/2014/04/> (дата звернення: 09.05.2023).

30. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: Навчальний посібник / [Козак Ю.Г., Логвінова Н.С. та ін.]; за ред. Ю.Г. Козака, Н.С. Логвінової, М.А. Зайця. – 4-те вид., перероб. та доп. К.: Освіта України, 2012. 272 с.

31. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: підручник для вузів / І. В. Багрова, Н. І. Редіна, В. О. Власюк, О. О. Гетьман ; за ред. І. В. Багрової. К., Центр навч. літ., 2004. 580 с.

32. Зовнішньоекономічна діяльність: теорія і практика сучасного менеджменту / Батченко Л.В., Дроздова Г.М., Дятлова В.В. та ін. Донецьк, 2005. – 244 с.

33. Зовнішня торгівля України товарами та послугами у 2017 році / Відп. за вип. А. О. Фризоренко. Київ. : Державна служба статистики України, 2018. 148 с.

34. Каляка С. Методичні аспекти визначення рівня стійкості підприємства - суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності // Економіка розвитку. 2007. №32. С. 76–81.

35. Кармінська-Белоброва М. В. Зовнішньоекономічна діяльність України на сучасному рівні: проблеми та напрямки / М. В. Кармінська-Белоброва // Бізнес Інформ. 2016. № 4. С. 26-30

36. Кендюхов О. В. Сутність і зміст організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства / О. В. Кендюхов // Економіка України. 2005. № 2. С. 33–41.

37. Класифікація видів економічної діяльності : наказ Держспоживстандарту України від 11 жовтня 2010 р. № 457 із змінами, внесеними наказом Держспоживстандарту України від 29 листопада 2010 р. № 530. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/klasf/nac_kls/dc_009.pdf (дата звернення: 09.05.2023).

38. Ковалевська А.В. Конкурентна стратегія зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств України в умовах перехідної економіки інверсного типу: Автореф. дис. на здоб. наук. ступ. к.е.н. Харків: ХНТУРЕ, 2002. 19 с.
39. Конспект лекцій «Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання»: підруч. — Тернопіль: Екон. думка, 2011. — 365 с.
40. Кремінь М.В. Фінансова статистика : [навч. посіб.] / В.М. Кремінь, О.І. Кремінь. К. : Центр учбової літератури, 2014. 368 с.
41. Леонов Я. В. Організаційно-економічний механізм інноваційного розвитку підприємств водопостачання: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Я. В. Леонов ; Харк. нац. акад. міського госп-ва. Х., 2008. 22 с.
42. Малярець Л. М. Визначення впливу законодавчо- правових факторів на ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства / Л. М. Малярець, Н. В. Проскурніна // БІЗНЕС ІНФОРМ. Харків : ХНЕУ, 2011. № 11(406). С. 129 – 131.
43. Манцуров І. Статистичні індикатори збалансованості зовнішньоекономічної діяльності // Вісник Академії митної служби України. 2005. № 3. С. 12–19.
44. Манчур І.М.. Зовнішньоекономічна діяльність: експорт та імпорт як фактори впливу на економіку України / І.М. Манчур, Н.О. Микитюк // Інфраструктура ринку. Електронний науково-практичний журнал. 2019. Вип. 38. С.188-195.
45. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.me.gov.ua>.
46. Мірошніченко І.В. Напрями активізації і перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності в АПК України / І.В. Мірошніченко // Актуальні проблеми економіки. 2005. №3 (45). С. 76 -80.
47. П'янова О.В. Зовнішня торгівля України: проблематика структурних змін та пріоритетів / О.В. П'янова, О.С. Ралко // Економіка і

суспільств. 2016. № 5. С. 65 – 71.

48. Павлюк Т.С. Проблемні питання розвитку зовнішньоекономічної діяльності України / Т.С. Павлюк, Н.М. Шмиголь // Причорноморські економічні студії: науковий журнал. 2016. Вип. 3. С. 118–121.

49. Павлюк Т.С. Торговельні відносини як основа зовнішньоекономічної діяльності між Україною та ЄС / Т.С. Павлюк, Н.М. Шмиголь // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 11. с. 198–201.

50. Піддубна Д. С. Правове регулювання суспільних відносин при застосуванні ГМ-рослин у сільському господарстві України. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Право». Вип. 19. Т. 3. 2012. С. 72–75.

51. Піддубна Д. С. Правовий захист органічної продукції від генетично модифікованих організмів в Україні : автореф. дис. ... канд. юрид. наук. К., 2015. 20 с.

52. Погребняк А. Ю., Хоменко Т. Ю. Еволюція наукових поглядів на сутність поняття «зовнішньоекономічна діяльність». Сучасні проблеми економіки і підприємництво. 2016. № 18. С. 48–55.

53. Правове регулювання економічних відносин за участі підприємств великого промислового регіону : монографія / Деревянко Б. В., Кадала В. В., Громенко Ю. О., Гузенко О. П., Іваненко Д. Д., Роженко О. В., Хайлова Т. В.; за заг. ред. Б. В. Дерев'янка. Львів : «Магнолія 2006», 2020. 245 с. URL: <http://repo.dli.donetsk.ua/handle/123456789/882> (дата звернення: 09.05.2023).

54. Правовий вплив на неправомірну поведінку: актуальні грані : монографія / за ред. проф. О. В. Козаченка, проф. Є. Л. Стрельцова. Миколаїв : Іліон, 2016. 768 с.

55. Про державну підтримку сільського господарства України :

Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1877-15#Text> (дата звернення: 09.05.2023).

56. Роженко О. В. Правове регулювання страхування інвестицій. Правовий часопис Донбасу. 2020. № 2 (71). С. 89–96.

57. Рум'янцев А. П. Зовнішньоекономічна діяльність: підруч. / А. П. Рум'янцев, Н. С. Рум'янцев. К. : Центр навч. літ., 2004. 218 с.

58. Тимошенко Л.М. Економічна оцінка ринкової трансформації економіки України. Механізм регулювання економіки, економіка природокористування, економіка підприємства та організація виробництва. 2000. № 3. С. 87-93.

59. Тюріна Н. М. Зовнішньоекономічна діяльність України: оцінка стану, проблеми та чинники впливу на розвиток / Н. М. Тюріна, Н. С. Карвацка, Т. В. Назарчук // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017. № 2(2). С. 147-154.

60. Федосєєва Г. С. Формування конкурентних переваг виробників сільськогосподарської продукції України на зовнішніх ринках: теорія, методологія, практика : дис. ... доктора економічних наук : 08.00.04. Миколаїв : Миколаївський національний аграрний університет, 2019. 447 с.

61. Шум М. А. Щодо трактування поняття «Зовнішньоекономічна діяльність» / М. А. Шум, О. Є. Якименко, К. О. Біліченко // Економіка. Фінанси. Право. 2017. № 12(2). С. 49-51.

62. Burkovskaya A. Foreign economic activity and its impact on the balance of payments of Ukraine / Alla Burkovskaya, Dmytro Parakonnyi // Modern Economics. № 1. pp. 146-151

63. Derevyanko Bogdan, Nikolenko Liudmyla, Syrmamiik Irina, Mykytenko Yevgen and Gasparevich Iosif (2018). Assessment of financial and economic security of the region (based on the relevant statistics of the Donetsk region). Investment Management and Financial Innovations. № 15 (4). P. 283–295. DOI: 10.21511/imfi.15(4).2018.23.

ДОДАТКИ

