

УДК 005.9:339.5

**АНАЛІЗ ФАКТОРІВ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ
УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВА**

Потапеня М.О., студент
Голомша Н.Є., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту ЗЕД
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

Управління зовнішньоекономічною діяльністю – це процес планування, організації, мотивації, координації та контролю дій підприємства, спрямованих на ефективне здійснення його міжнародних економічних операцій. По-суті це система заходів, спрямованих на забезпечення конкурентоспроможності підприємства на зовнішніх ринках, мінімізацію ризиків і досягнення стратегічних цілей у міжнародному бізнесі.

Ефективне управління зовнішньоекономічною діяльністю забезпечує прибутковість і стабільність підприємства, дозволяє зменшити ризики

зовнішньоекономічної діяльності, сприяє розширенню ринків збуту і підвищенню конкурентоспроможності та підтримує інноваційний розвиток і міжнародну репутацію компанії.

Дослідження проводилось на прикладі ПрАТ «МХП». Компанія утримує позиції лідера агропромислової галузі України, демонструючи високу ефективність завдяки вертикальній інтеграції, диверсифікованій структурі та стратегічній орієнтації на інновації, якість продукції та розширення ринків збуту. ПрАТ «МХП» забезпечує повний виробничий цикл – від вирощування сировини до її переробки, логістики та реалізації готової продукції під відомими брендами. Потужна логістична система, дотримання міжнародних стандартів якості та активна експортна діяльність сприяють зміцненню конкурентних позицій підприємства на внутрішніх та зовнішніх ринках.

Зовнішньоекономічна діяльність займає вагомe місце в діяльності ПрАТ «МХП». Близько 60 % своєї продукції компанія реалізує на зовнішньому ринку.

Аналіз динаміки зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «МХП» за 2022-2024 роки свідчить про стабільне зростання експортної активності та позитивне торговельне сальдо (табл. 1). Обсяг експорту зріс з 1100 млн дол. США у 2022 році до 1700 млн дол. У 2024 році, що на 54,5% перевищує показник 2022 року. Водночас імпорт за цей період зменшився з 192 млн дол. до 85 млн дол., що свідчить про оптимізацію закупівель і підвищення самозабезпеченості. У результаті сальдо зовнішньої торгівлі компанії за два роки зросло з 908 млн дол. до 1615 млн дол., а зовнішньоторговельний оборот збільшився з 1292 млн дол. до 1785 млн дол., демонструючи зростання активності на міжнародних ринках та посилення фінансової стабільності підприємства.

Водночас, незважаючи на позитивну динаміку доходу та прибутку, компанія стикається з рядом викликів і факторів, які можуть обмежувати ефективність його зовнішньоекономічної діяльності. Для повного розуміння перспектив та ризиків функціонування на світовому ринку доцільно виділити ключові проблеми та фактори, що впливають на ефективність управління зовнішньоекономічною діяльністю (табл. 2).

Таблиця 1

Динаміка зовнішньоторговельної діяльності ПрАТ «МХП» у 2022-2024 рр.,
млн.дол.США

Показники	Роки			Відхилення 2024 від			
	2022	2023	2024	2022		2023	
				(+,-)	%	(+,-)	%
Експорт	1100	1500	1700	600	154,5	200	113,3
Імпорт	192	155	85	-107	44,3	-70	54,8
Сальдо	908	1345	1615	707	177,9	270	120,1
Зовнішньоторговельний оборот	1292	1655	1785	493	138,2	130	107,9

Джерело: сформовано на основі даних [2]

Серед факторів зовнішнього середовища особливу увагу слід приділяти світовим коливанням цін на сировину та продукцію, оскільки вони безпосередньо впливають на експортні доходи. Також значущими є логістичні та транспортні ризики, регуляторні та митні обмеження, високий рівень міжнародної конкуренції та геополітичні ризики, що можуть обмежувати ефективність зовнішньоекономічних операцій.

Таблиця 2

Фактори, що впливають на ефективність управління зовнішньоекономічною діяльністю ПрАТ «МХП»

№	Фактор	Вплив на ефективність зовнішньоекономічної діяльності
1	Коливання світових цін на сировину та продукцію	Зміни цін на курятину, зернові та кормові компоненти безпосередньо впливають на обсяг експорту, виручку та прибутковість компанії.
2	Логістичні та транспортні ризики	Збої в доставці продукції, затримки у портах або підвищення транспортних витрат можуть знижувати конкурентоспроможність і своєчасність виконання контрактів.
3	Регуляторні та митні обмеження	Зміни у законодавстві країн-імпортерів, сертифікаційні вимоги (HALAL), митні тарифи та санітарні норми збільшують витрати та можуть обмежувати доступ до ринків.
4	Конкуренція на міжнародних ринках	Зростання конкуренції з боку європейських та регіональних виробників вимагає постійних інвестицій у якість продукції, бренди та маркетинг.
5	Внутрішні фінансово-економічні фактори	Фінансова стабільність, структура власного капіталу та ліквідність визначають можливість компанії інвестувати у розвиток експортних напрямів.

6	Геополітичні ризики та війна	Війна та нестабільність на внутрішньому ринку створюють ризики для експорту, логістики та фінансового планування.
7	Кадровий та операційний потенціал	Кваліфікація персоналу та ефективність відділів експорту та логістики впливають на здатність компанії швидко реагувати на зміни ринку і реалізовувати зовнішньоекономічні проекти.

Джерело: сформовано автором

Ринок сировини та цільових товарів для ПрАТ «МХП», зокрема зерна, кормів та м'яса птиці, характеризується високою волатильністю, що безпосередньо впливає на ефективність зовнішньоекономічної діяльності компанії. Так, за даними на 2024 рік, середня ціна на кукурудзу на світових ринках зросла на 18% порівняно з 2023 роком, а ціни на комбікорми коливалися у межах 12–15% [3]. Подібна нестабільність призводить до коливання собівартості продукції та зниження маржинальності експорту, особливо при формуванні контрактів у доларовому еквіваленті. Наприклад, при експорті курятини в країни ЄС, де ціна продажу коливалася від \$2,1 до \$2,5 за кг у 2024 році, будь-яке збільшення вартості кормів навіть на 5–7% може зменшувати прибуток компанії на десятки мільйонів доларів.

Після тимчасового безмитного режиму (торговельні «автономні заходи») ЄС повернув квоти на імпорту з України, що створює невизначеність для компаній-експортерів. Порівняно з тимчасовими автономними торговельними заходами (ATMs), які забезпечували безмитний доступ з червня 2022 року по червень 2025 року, нові тарифні квоти призведуть до різкого падіння експорту. Зокрема, нові квоти можуть скоротити експорт України до ЄС на ~1,1 млрд USD щорічно. Основну частину втрат спричинить різке скорочення експорту пшениці, яке, за прогнозами дослідників, впаде на \$894 млн щорічно – це 4/5 від загального скорочення експорту до ЄС. Окрім пшениці, скорочення експорту очікується для: цукор, ячмінь, м'ясо птиці, яйця, яблучний сік та мед [1].

Таким чином, ефективність управління зовнішньоекономічною діяльністю обмежується низкою чинників: високою волатильністю світових цін на сировину та продукцію, циклічністю виробництва та обмеженими потужностями для

зберігання, борговим навантаженням і від'ємним власним капіталом, логістичними та транспортними ризиками, регуляторними та митними обмеженнями, а також геополітичними викликами. Попри це, стратегія міжнародної експансії, підвищення доданої вартості продукції, орієнтація на ключові зарубіжні ринки, а також розвиток виробничих потужностей дочірніх компаній, таких як PerutninaPtuj, створюють передумови для зміцнення конкурентоспроможності та підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «МХП».

Список використаних джерел

1. Нові квоти скоротять агроекспорт України до ЄС на \$1,1 млрд щорічно. URL: <https://landlord.ua/news/novi-kvoty-na-eksport-do-yes-ukrayina-vtratyt-11-mlrd-cherez-obmezhennya-na-pshenyczyu/>
<https://interfax.com.ua/news/economic/1083506.html>. (дата звернення: 29.10.2025).
2. Фінансова звітність МХП. URL: <https://mhp.com.ua/en/mhp-se/financial-reports>
(дата звернення 12.09.2025).
3. FAO. GrainMarketReport. Rome: FAO, 2024.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
ЛЕЙБНИЦ-ІНСТИТУТ АГРАРНОГО РОЗВИТКУ
В КРАЇНАХ З ПЕРЕХІДНОЮ ЕКОНОМІКОЮ (НІМЕЧЧИНА)
УНІВЕРСИТЕТ ПРИКЛАДНИХ НАУК ВАЙЄНШТЕФАН-ТРИЗДОРФ (НІМЕЧЧИНА)
СЛОВАЦЬКИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ В НІТРІ (СЛОВАЧЧИНА)
ЛАТВІЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ НАУК ПРО ЖИТТЯ ТА ТЕХНОЛОГІЙ (ЛАТВІЯ)

Факультет аграрного менеджменту

**Кафедра адміністративного менеджменту та
зовнішньоекономічної діяльності**



МАТЕРІАЛИ

**VI Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції
студентів, аспірантів та молодих вчених**

**«СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ:
ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ»**

04 листопада 2025 р.



Київ - 2025

УДК 338.43.01/.01 (075.8)

Науково-редакційна колегія:

Організаційний комітет:

ТОНХА Оксана – проректор з наукової роботи та інноваційної діяльності НУБіП України, д.с.-г.н., професор, голова оргкомітету

ОСТАПЧУК Анатолій – в.о. декана факультету аграрного менеджменту, к.е.н., доцент, співголова оргкомітету

ШЛАУДЕРЕР Ральф – керівник Міжнародної школи Університету прикладних наук Вайєнштефан-Тріздорф, Міжнародний представник факультету сільського господарства, Представник з питань міжнародних освітніх програм і співпраці, доктор наук, професор, співголова оргкомітету

ГОРСЬКА Єлена – декан факультету економіки та менеджменту Словацького аграрного університету в Нітрі, доктор наук, професор, співголова оргкомітету

ПЕРЕХОЖУК Олександр – старший науковий співробітник Лейбніц-Інституту аграрного розвитку в країнах з перехідною економікою, PhD, професор, співголова оргкомітету

ЗЕВЕРТЕ-РІВЗА Сандія – дослідник Латвійського університету наук про життя та технологій, PhD, доцент, співголова оргкомітету

Члени оргкомітету:

КОВТУН Олена – завідувач кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, к.е.н., доцент;

БАСЮК Дарія – професор кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, д.е.н., професор

ЖЕМОЙДА Олександр – д.е.н., професор

ІБАТУЛЛІН Марат – д.е.н., професор

МОСТЕНСЬКА Тетяна – д.е.н., професор

ГОЛОМША Наталія – к.е.н., доцент

ДАВИДЕНКО Володимир – к.е.н., доцент

ДІБРОВА Лариса – к.е.н., доцент

КОВАЛЕНКО Наталія – к.е.н., доцент

КОЛЕСНИК Максим – к.е.н., доцент

КОСТЮК Ольга – к.е.н., доцент

КУЗЬМЕНКО Сергій – к.е.н., доцент

РАЛКО Олександра – к.е.н., доцент

ТЮРІНА Альона – к.е.н., доцент

ЧОРНЕНЬКА Людмила – к.е.н., доцент

ЯНЧЕВСЬКИЙ Руслан – к.е.н., доцент

ФАЙЧУК Олександр – к.е.н., доцент, секретар оргкомітету

МІЩЕНКО Іван – к.е.н., доцент, відповідальний за випуск збірника тез

Затверджено та рекомендовано до друку на засіданні Вченої ради факультету аграрного менеджменту Національного університету біоресурсів і природокористування України (*протокол №4 від 20 листопада 2025 р.*).

«СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ»: Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих учених, 04 листопада 2025 р. – К.: НУБіП України, 2025. – 245 с.

У збірнику представлені результати дослідження проблем сучасного менеджменту в умовах воєнного стану та інтеграції України до ЄС. Видання розраховано на студентів, аспірантів, викладачів, практиків і всіх тих, хто цікавиться питаннями сучасних підходів до управління підприємствами і національним господарством.

Матеріали викладені в авторській редакції. Відповідальність за достовірність поданої інформації несуть автори.

© Кафедра адміністративного менеджменту
та зовнішньоекономічної діяльності, факультет
аграрного менеджменту НУБіП України, 2025

© Автори