

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

12.01 – МКР. 2226 “С” 2023.12.07. 16 ПЗ

НАКОНЕЧНОГО АНТОНА МИКОЛАЙОВИЧА

2024 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

УДК 005.93:339.9

ПОГОДЖЕНО

Декан факультету
аграрного менеджменту

_____ Анатолій ОСТАПЧУК
(підпис) (ПП)

« » _____ 2024 р.

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД

_____ Олена КОВТУН
(підпис) (ПП)

« » _____ 2024 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему Управління зовнішньоекономічними операціями підприємства та
напрями їх оптимізації

Спеціальність

073 «Менеджмент»
(код і назва)

Освітня програма

Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності
(назва)

Орієнтація освітньої
програми

освітньо-професійна
(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Гарант освітньої програми

_____ К.Е.Н., ДОЦЕНТ
(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

_____ Лариса ДІБРОВА
(ПІБ)

Керівник магістерської
кваліфікаційної роботи

_____ К.Е.Н., ДОЦЕНТ
(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

_____ Наталія ГОЛОМША
(ПІБ)

Виконав

(підпис)

_____ Антон НАКОНЕЧНИЙ
(ПІБ)

КИЇВ – 2024

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

адміністративного менеджменту та ЗЕД

Олена КОВТУН

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

(ПІП)

«__» _____ 2023 року

ЗАВДАННЯ

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ

Наконечному Антону Миколайовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність

073 Менеджмент

(код і назва)

Освітня програма

Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

(назва)

Орієнтація освітньої програми

освітньо-професійна

(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Тема магістерської кваліфікаційної роботи Управління зовнішньоекономічними операціями підприємства та напрями їх оптимізації

затверджена наказом ректора НУБіП України від «07» грудня 2023 р. №2226»С»
Термін подання завершеної роботи на кафедрі 2024.11.25
(рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: нормативно-правові та законодавчі документи державних органів влади, дані Державної служби статистики України, наукові статті та журнали, монографії та книги з питань управління зовнішньоекономічними операціями підприємства, Інтернет-ресурси та електронні бази даних, фінансова звітність ТОВ СП «Нібулон»

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретико- методичні засади управління зовнішньоекономічними операціями підприємства.
2. Аналіз системи управління зовнішньоекономічними операціями ТОВ СП «Нібулон».
3. Шляхи вдосконалення управління зовнішньоекономічними операціями та напрями їх оптимізації.

Перелік графічного матеріалу (за потреби): таблиць - 22 ; рисунків - 15.

Дата видачі завдання

«11»

грудня

2023 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

(підпис)

Наталія ГОЛОМША

(прізвище та ініціали)

Завдання прийняв до виконання

(підпис)

Антон НАКОНЕЧНИЙ

(прізвище та ініціали студента)

РЕФЕРАТ

Магістерська робота на тему «Управління зовнішньоекономічними операціями підприємства та напрями їх оптимізації» викладена на 90 сторінках друкованого тексту, включає 22 таблиці та 15 рисунків. Робота складається зі вступу, трьох розділів і висновків. Для написання кваліфікаційної магістерської роботи було використано 60 літературних джерел.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, зовнішньоекономічні операції, управління зовнішньоекономічними операціями, експортно-імпортні операції.

Мета магістерської роботи: дослідження теоретичних та практичних засад управління зовнішньоекономічними операціями підприємства та обґрунтування напрямів оптимізації даного процесу.

Об'єктом дослідження є процес управління зовнішньоекономічними операціями ТОВ СП «Нібулон».

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти управління зовнішньоекономічними операціями підприємства та обґрунтування напрямів їх оптимізації.

Методи дослідження: абстрактно-логічний метод, метод аналізу та синтезу, економіко-статистичний метод та інші.

Наукова новизна одержаних результатів роботи полягає у комплексному і цілісному підході до управління зовнішньоекономічними операціями підприємства та розробці рекомендацій щодо його вдосконалення.

Практичне значення одержаних результатів. Окремі пропозиції автора щодо удосконалення управління зовнішньоекономічними операціями експортної мають практичну цінність і можуть бути успішно застосовані в діяльності ТОВ СП «Нібулон».

Апробація результатів магістерської роботи: результати магістерської роботи були апробовані на V Міжнародній науково-практичній

онлайн-конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Сучасний менеджмент: виклики та можливості» (11 листопада 2024 р.)

Публікації.

Наконечний А.М., Голомша Н.Є. Інноваційне управління зовнішньоекономічними операціями. «Сучасний менеджмент: виклики та можливості»: матеріали V Міжнародної науково-практичної онлайн конференції студентів, аспірантів і молодих вчених (11 листопада 2024 р.). К. НУБіП України, 2024.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1. Сутність та види зовнішньоекономічних операцій підприємства	11
1.2. Особливості управління зовнішньоекономічними операціями підприємства.....	18
1.3. Ефективність управління зовнішньоекономічними операціями підприємства.....	26
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ТОВ СП «НІБУЛОН».....	36
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ТОВ СП «Нібулон»	36
2.2. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності ТОВ СП «Нібулон»	45
2.3. Ефективність управління зовнішньоекономічними операціями ТОВ СП «Нібулон».....	51
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ТА НАПРЯМИ ЇХ ОПТИМІЗАЦІЇ	56
3.1. Формування стратегії управління зовнішньоекономічною діяльністю в ТОВ СП «Нібулон»	56
3.2. Напрями мінімізації ризиків зовнішньоекономічних операцій в ТОВ СП «Нібулон».....	66
3.3. Підвищення ефективності зовнішньоекономічних операцій в ТОВ СП «Нібулон».....	72
ВИСНОВКИ.....	80
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	84

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Функціонування підприємств у ринкових конкурентних умовах під впливом глобалізаційних факторів зумовлює потребу володіти достовірною та деталізованою інформацією про стан і перспективи власного розвитку, наявні та потенційні ризики з метою своєчасної розробки обґрунтованих управлінських рішень для підвищення ефективності та результативності зовнішньоекономічних операцій.

Розвиток ринкової економіки в Україні і проведення реформ сприяло лібералізації зовнішньоекономічної діяльності. Для підприємств це, з одного боку, розширює можливості доступу на зовнішні ринки, з іншого боку, сприяє залученню у зовнішньоторговельні і валютні операції, які впливають на загальну ефективність їх діяльності.

У сформованих умовах господарюючий суб'єкт економіки повинен максимально враховувати зовнішні умови діяльності, що складаються і, на тлі глобалізованої світової економіки, застосовувати систему управління, орієнтовану на міжнародні вимоги якості та підвищувати конкурентоспроможність продукції, що випускається.

Разом з тим за результатами аналізу систем управління зовнішньоекономічними операціями в діяльності вітчизняних підприємств можна зробити висновок про їх неповну відповідність пропонованим вимогам і необхідності вдосконалення. Тому актуальною залишається проблема використання підприємствами наукових досліджень і науково обґрунтованих рекомендацій у зазначеній сфері.

Проблематиці удосконалення управління зовнішньоекономічними операціями підприємства присвячені дослідження багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких Боярчук А.І. [5], Іващенко Г.А.[15], Лубенченко О. Е. [29], Петришин Н. Я. [37], Федоренко І. А. [44] та інші вчені-економісти. Вони розглядають зовнішньоекономічну діяльність підприємства через його міжнародні господарські та торговельні відносини, до сфери яких

входять: обмін товарами, спеціалізація і кооперація виробництва, науково-технічне співробітництво, надання економічної та технічної допомоги, створення спільних підприємств та інші форми економічного співробітництва.

Мета роботи є дослідження теоретичних та практичних засад управління зовнішньоекономічними операціями підприємства та обґрунтування напрямів оптимізації даного процесу.

Виходячи з мети, встановлено ряд **завдань** дослідження:

- узагальнити сутність та розкрити види зовнішньоекономічних операцій підприємства;
- дослідити особливості управління зовнішньоекономічними операціями підприємства;
- обґрунтувати методикку дослідження ефективності управління зовнішньоекономічними операціями підприємства;
- проаналізувати виробничо- господарську діяльність ТОВ СП «Нібулон»;
- дослідити зовнішньоекономічну діяльність досліджуваного підприємства;
- оцінити ефективність управління зовнішньоекономічними операціями ТОВ СП «Нібулон»;
- обґрунтувати напрями удосконалення управління зовнішньоекономічними операціями підприємства;
- розробити пропозиції щодо оптимізації зовнішньоекономічних операцій досліджуваного підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління зовнішньоекономічними операціями ТОВ СП «Нібулон».

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти управління зовнішньоекономічними операціями підприємства та обґрунтування напрямів їх оптимізації.

Методи дослідження:

- абстрактно-логічний метод - для уточнення наукових визначень економічних категорій, обґрунтування основних положень управління зовнішньоекономічними операціями підприємством, узагальнення й формулювання висновків з дослідження;
- системний аналіз - зведення інформації для відпрацювання напрямів удосконалення управління зовнішньоекономічними операціями підприємства;
- аналіз і синтез - для деталізації об'єкта дослідження;
- економіко-статистичний - для аналізу зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Інформаційну базу дослідження склали нормативно-правові акти України, що регулюють зовнішньоекономічну діяльність підприємств, підручники, дисертаційні дослідження та монографії сучасних вчених, щодо досліджуваної теми, наукова періодика та статистичні статті, фінансова звітність ТОВ СП «Нібулон», власні спостереження автора.

Наукова новизна роботи полягає у комплексному і цілісному підході до управління зовнішньоекономічними операціями підприємства та розробці рекомендацій щодо його вдосконалення.

Практичне значення одержаних результатів. Окремі пропозиції автора щодо удосконалення управління зовнішньоекономічними операціями мають практичну цінність і можуть бути успішно застосовані в діяльності ТОВ СП «Нібулон».

Апробація результатів магістерської роботи: результати магістерської роботи були апробовані на V Міжнародній науково-практичній онлайн-конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Сучасний менеджмент: виклики та можливості» (11 листопада 2024 р.)

Публікації.

Наконечний А.М., Голомша Н.Є. Інноваційне управління зовнішньоекономічними операціями. «Сучасний менеджмент: виклики та можливості»: матеріали V Міжнародної науково-практичної онлайн

конференції студентів, аспірантів і молодих вчених (11 листопада 2024 р.). К. НУБіП України, 2024.

Структура та обсяг роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 60 найменувань. Загальний обсяг роботи складає 90 сторінок, із яких 73 сторінки основного тексту. Робота містить 15 рисунків та 22 таблиці.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та види зовнішньоекономічних операцій підприємства

Зовнішньоекономічна діяльність - це діяльність, що ґрунтується на взаємовідносинах між українськими та іноземними суб'єктами господарювання і являє собою сукупність виробничо-господарських, організаційно-економічних та комерційних функцій, які забезпечують обмін продукцією в матеріально-речовій формі як на території України, так і за її межами [38].

Суб'єкти господарювання можуть здійснювати зовнішньоекономічні операції за такими основними напрямками:

- міжнародна торгівля, що охоплює експортно-імпорتنі операції, зокрема реекспорт, реімпорт, операції зустрічної торгівлі, а також торгові операції конкурентного типу;
- міжнародний трансфер технологій, який включає укладання ліцензійних і франчайзингових угод, експорт і імпорт інжинірингових і реінжинірингових послуг, консалтингові та наукоємні сервіси, лізинг тощо;
- міжнародні інвестиції, такі як створення спільних підприємств і інвестиції в межах вільних економічних зон.

Серед цих видів зовнішньоекономічної діяльності історично першою і найбільш поширеною є міжнародна торгівля, яка являє собою обмін продуктами і послугами, що є результатами національної праці.

Загалом імпорт та експорт продукції часто стають першими зовнішньоекономічними операціями для компанії. Це пояснюється тим, що на початковому етапі виходу на міжнародний ринок такі операції, як правило, вимагають мінімальних зобов'язань та несуть найменший ризик для ресурсів компанії. Наприклад, фірми можуть збільшувати обсяги експорту, використовуючи надлишкові виробничі потужності, що зводить до мінімуму потребу в додаткових інвестиціях. Крім того, компанії можуть залучати

торгових посередників, які за комісію виконують експортно-імпортні функції, позбавляючи фірму необхідності наймати досвідчений персонал для зовнішньоторговельних операцій. Основними формами торгівлі є:

- торгівля готовою продукцією;
- торгівля продукцією в розібраному вигляді;
- зустрічна торгівля;
- постачання комплектного обладнання [52, с. 37].

Міжнародний обмін технологіями передбачає використання активів, що знаходяться за кордоном, таких як торговельні марки, патенти, авторські права та інші експертні документи, згідно з укладеними ліцензійними угодами. До цього також належить франчайзинг — метод ведення бізнесу, коли одна сторона надає іншій право користування своїм торговельним знаком та довготривалу підтримку в господарській діяльності, постачаючи напівфабрикати, комплектуючі, а також управлінські послуги та технології.

Технологічний обмін також здійснюється шляхом укладання лізингових угод, які є альтернативою традиційним інвестиціям. У загальному сенсі міжнародний лізинг передбачає довгострокову оренду виробничого обладнання, транспортних засобів, комп'ютерної техніки, складських приміщень тощо. Це дозволяє орендарю, який не має валютних коштів для повного викупу об'єкта, використовувати його в роботі. По завершенні терміну договору орендар може придбати об'єкт за залишковою вартістю або укласти новий контракт на більш сучасне обладнання.

До міжнародного обміну технологіями також належить експорт та імпорт наукоємних послуг у сферах виробництва, обігу та управління — це одна з найбільш динамічних складових міжнародних економічних відносин. Зокрема, управлінське консультування є професійною діяльністю, яка полягає у наданні незалежних рекомендацій та технічної допомоги кваліфікованими спеціалістами компаніям, організаціям і підприємцям для виявлення та аналізу управлінських проблем, пошуку оптимальних рішень і методології впровадження рекомендацій.

Міжнародні інвестиції поділяються на два види: прямі та портфельні. Прямі інвестиції являють собою форму іноземних вкладень, що включають контроль за діяльністю компанії навіть при придбанні невеликої частки акцій (приблизно 10%). Володіння контрольним пакетом акцій зарубіжної компанії є найвищим рівнем зобов'язань у зовнішньоекономічній діяльності. Таке володіння не лише забезпечує право на отримання прибутку від капіталу, але й сприяє активнішому обміну кваліфікованими кадрами та технологіями між країнами порівняно з інвестиціями без контрольного пакету акцій. Поширеною формою прямих іноземних інвестицій є створення спільних підприємств (СП). З метою заохочення таких інвестицій приймаючі країни часто надають інвесторам певні пільги, особливо для діяльності у вільних або спеціальних економічних зонах [41, с.22].

Портфельні інвестиції включають як боргові зобов'язання, так і акції компанії. Відмінною рисою цього типу інвестицій від прямих є відсутність контролю над діяльністю компанії, яка приймає інвестиції. Портфельні інвестиції зазвичай здійснюються для вирішення фінансових завдань, таких як отримання більшого прибутку шляхом короткострокових капіталовкладень.

Зовнішньоторговельна операція як управлінська діяльність передбачає наявність суб'єктів, які здійснюють цю діяльність, та об'єктів, на які вона спрямована.

Суб'єктами зовнішньоторговельних операцій є підприємства, фірми та організації, що отримали від держави право виходу на міжнародний ринок.

Об'єктами зовнішньоторговельних операцій є матеріальні процеси, що проявляються в обміні товарами, послугами та результатами виробничого й науково-технічного співробітництва. Ці об'єкти визначають різновиди зовнішньоторговельних операцій на світовому ринку.

Зовнішньоторговельні операції поділяються на основні та допоміжні.

До основних належать операції, що здійснюються на договірній основі між безпосередніми учасниками з різних країн (контрагентами). Вони включають:

- обмін науково-технічними знаннями через торгівлю патентами, ліцензіями, «ноу-хау»;
- обмін товарами в матеріальній формі (експортно-імпортні операції);
- надання технічних послуг у формі консультативного і будівельного інжинірингу;
- орендні операції, включаючи лізинг;
- надання консультаційних послуг в галузі інформації та управління;
- міжнародний туризм;
- обмін кінофільмами, телепрограмами тощо.

До допоміжних зовнішньоторговельних операцій належать:

- міжнародні перевезення;
- транспортно-експедиторські послуги;
- страхування вантажів;
- зберігання вантажів при міжнародних перевезеннях;
- міжнародні розрахункові операції тощо.

Допоміжні операції отримали назву операцій товаропросування, оскільки вони пов'язані з доставкою товару до кінцевого споживача. Зовнішньоторговельні операції змінювалися та ускладнювалися з розвитком зовнішньої торгівлі. Першими з них були операції обміну, що виникли ще до появи грошей. Згодом, із впровадженням грошових знаків, обмін поступився місцем операціям купівлі-продажу, які залишаються домінуючими і сьогодні. Проте форми та види зовнішньоторговельних операцій продовжують розвиватися та вдосконалюватися.

Основними операціями купівлі-продажу товарів є експортні, імпортні, реекспортні та реімпортні операції.

Класифікація зовнішньоекономічних операцій наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Класифікація зовнішньоекономічних операцій

№	Ознака класифікації	Види операцій
1	За напрямками торгівлі.	Експортні, імпортні, реекспортні, реімпортні, транзиті.
2	За групами товарів.	Купівля-продаж машин і устаткування, сировинних і продовольчих, непродовольчих товарів і т.д.
3	За ступенем готовності товару до продажу.	Поставка готової продукції, вузлів і деталей для зборки, комплектного устаткування і т.д.
4	Товарообмінні операції.	Зустрічні закупівлі, бартер, викуп застарілої продукції, переробка давальницької сировини й інші.
5	Торгівля науково-технічними досягненнями і надання послуг.	Купівля-продаж ліцензій, ноу-хау», інжиніринг, факторинг, оренда, туризм, підряд, транспортування і інші.
6	Торговельно-посередницька діяльність.	Консигнаційні, комісійні, агентські, брокерські операції.
7	Торгівля змагального типу.	Аукціони, біржова торгівля, міжнародні торги.

Розроблено автором на основі джерела [26, с.11].

Контракт - це комплексне поняття, яке включає в себе угоду про виникнення договірних зобов'язань, форму договірних зобов'язань, самі договірні зобов'язання і навіть момент припинення дії контракту.

У міжнародній практиці існують різні види контрактів. Порядок укладення договору регулюється відповідними положеннями Віденської конвенції («Про міжнародні договори та угоди», 1980 р.).

Оферта - пропозиція про укладення договору, включаючи основні умови, що містяться в договорі [41, с.26].

Укладення оферти (договору) починається з направлення пропозиції укласти договір, що містить істотні умови.

Акцепт - це згода одержувача у визначений строк укласти договір на умовах, запропонованих оферентом.

Змістом договору є умови, на яких було досягнуто згоди. Згідно з «Положенням про форму зовнішньоекономічних договорів (контрактів)», існує 13 істотних умов контракту (рис. 1.1).

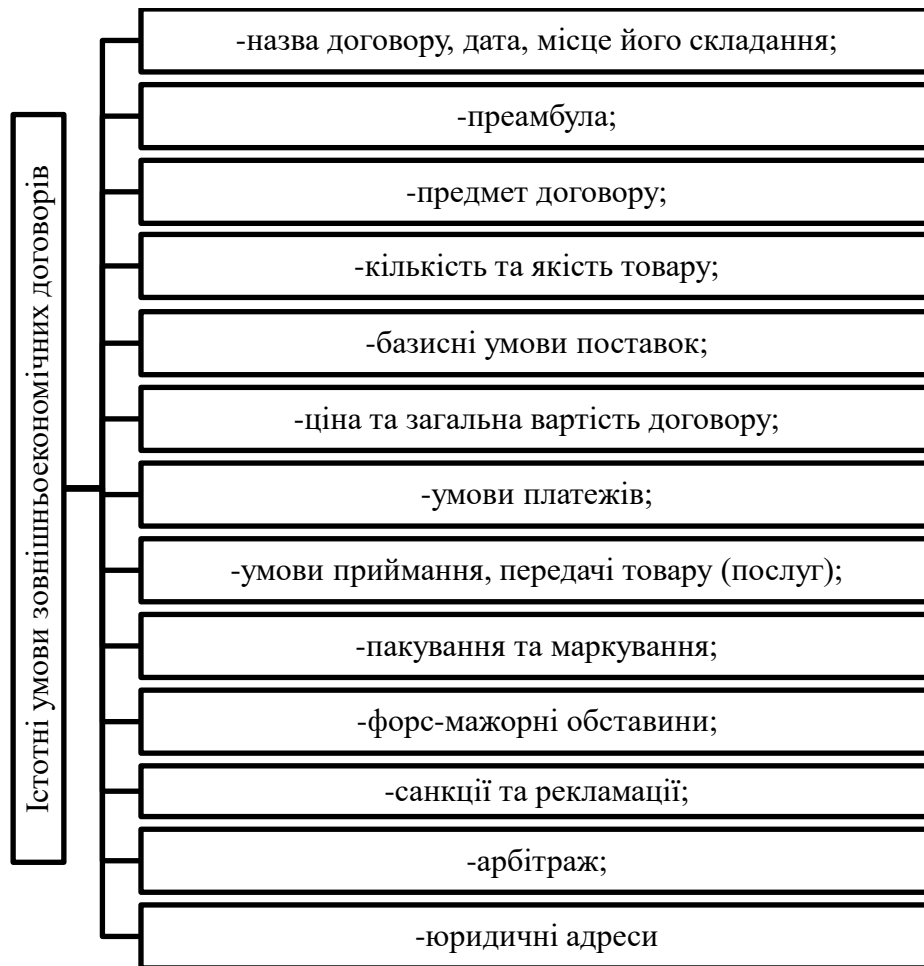


Рис. 1.1. Істотні умови зовнішньоекономічних договорів

Розроблено автором на основі джерела [38].

Обов'язковою умовою укладення контракту є свобода договору. Партнери повинні бути вільними у виборі основних правових та фінансових положень своїх торговельних зобов'язань. Чинне законодавство (Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність», декрети, укази, постанови) певною мірою впливає на господарську та зовнішньоекономічну діяльність, свободу договору, його зміст і характер.

Однією з передумов укладання зовнішньоторговельних угод є з'ясування того, які з найважливіших державних законодавчих актів є обов'язковими і повинні бути дотримані при підписанні державою (її представником, що укладає зовнішньоторговельну угоду) та її виконанні. Наприклад, у деяких країнах Південної Америки законодавство вимагає своєчасного оформлення документів (особливо тих, що стосуються ввізного

мита на імпортовані товари). Тому це слід враховувати при підготовці документації в країні-експортері.

Іншим важливим питанням є виконання гарантійних зобов'язань контрагентом. Такими зобов'язаннями можуть бути гарантії:

- тверда оферта,
- поставка,
- оплати,
- повернення коштів,
- відшкодування збитків,
- забезпечення виконання контракту,
- прийняття (імпортером) сертифікатів на товари, виданих незалежними професійними органами.

У деяких випадках дійсність правочину підтверджується дотриманням форми правочину. Місце укладення договору не обов'язково відповідає формі укладення, передбаченій законом. Наприклад, австрійський нотаріальний акт не може бути замінений німецьким нотаріальним актом.

Міністерство зовнішньоекономічних зв'язків і торгівлі України встановлює форму та перелік вимог до зовнішньоекономічних договорів наказом № 75 від 5 жовтня 1995 року «Про затвердження Положення про форму зовнішньоекономічних договорів (контрактів)» Цей документ є керівництвом для укладання договорів купівлі-продажу товарів (надання послуг, виконання робіт) та договорів на обмін товарами між українськими суб'єктами господарської діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності, незалежно від форм власності та видів діяльності [39].

Таким чином, зовнішньоекономічна діяльність - це діяльність, заснована на взаємовідносинах між українськими та іноземними суб'єктами, сукупність виробничо-господарських, організаційно-економічних, торговельно-комерційних функцій, що забезпечують обмін продукцією в матеріально-речовій формі, які мають місце як на території України, так і за її межами. Найпоширенішим видом зовнішньоекономічної діяльності є міжнародна

торгівля, і існує чотири основні види зовнішньоторговельних операцій: експорт - продаж товарів іноземним торговельним партнерам та вивезення їх за кордон; імпорт - купівля товарів у іноземних торговельних партнерів та ввезення їх з-за кордону; реекспорт - продаж раніше імпортованих товарів за кордон без подальшої переробки; реімпорт - купівля раніше експортованих товарів без подальшої переробки та ввезення їх з-за кордону.

1.2. Особливості управління зовнішньоекономічними операціями підприємства

Реалізація зовнішньоекономічних операцій вимагає від керівництва підприємства проходження багатьох важливих стадій інформаційно-аналітичної підготовки: проаналізувати ринок, зібрати всю необхідну інформацію про конкурентів, споживачів і ринкове регулювання, проконсультуватися з місцевими експертами, розробити план дій і організувати подальший процес.

Компанії повинні мати чітке розуміння цілей виходу на новий ринок, результатів, яких вони хочуть досягти, і кроків, які необхідно зробити для їх досягнення. На цьому етапі важливо правильно організувати управління зовнішньоекономічних операцій, щоб знизити рівень невизначеності при прийнятті рішень в нових умовах.

Основні причини для розвитку зовнішньоекономічних операцій компанії:

- збільшення продажів і прибутку,
- короткострокова безпека,
- довгострокова безпека,
- збільшення інноваційного потенціалу,
- економія на масштабах,
- конкуренція [2, с. 34].

Визначивши основні причини та цілі здійснення зовнішньоекономічних операцій, необхідно перейти до питань організації та управління. Крім того,

необхідно враховувати фактори зовнішнього та внутрішнього середовища. Іншими словами, при організації управління зовнішньоекономічних операцій на підприємстві необхідно розуміти всі істотні зовнішні фактори, що впливають на неї. Тому спочатку розглядаються зовнішні фактори впливу [33, с.155].

Завдання управління зовнішньоекономічними операціями підприємства значно спростяться при наявності ефективного механізму оцінки, контролю і регулювання показників ефективності зовнішньоекономічних операцій, постійного моніторингу процесів щодо виходу підприємств на зовнішній ринок, їх удосконалення на основі розробки заходів, які спрямовані на усунення відхилень, виявлених у процесі оцінки і контролю.

Модель механізму управління ЗЕО підприємства повинна включати наступні складові, представлені на рис. 1.2.

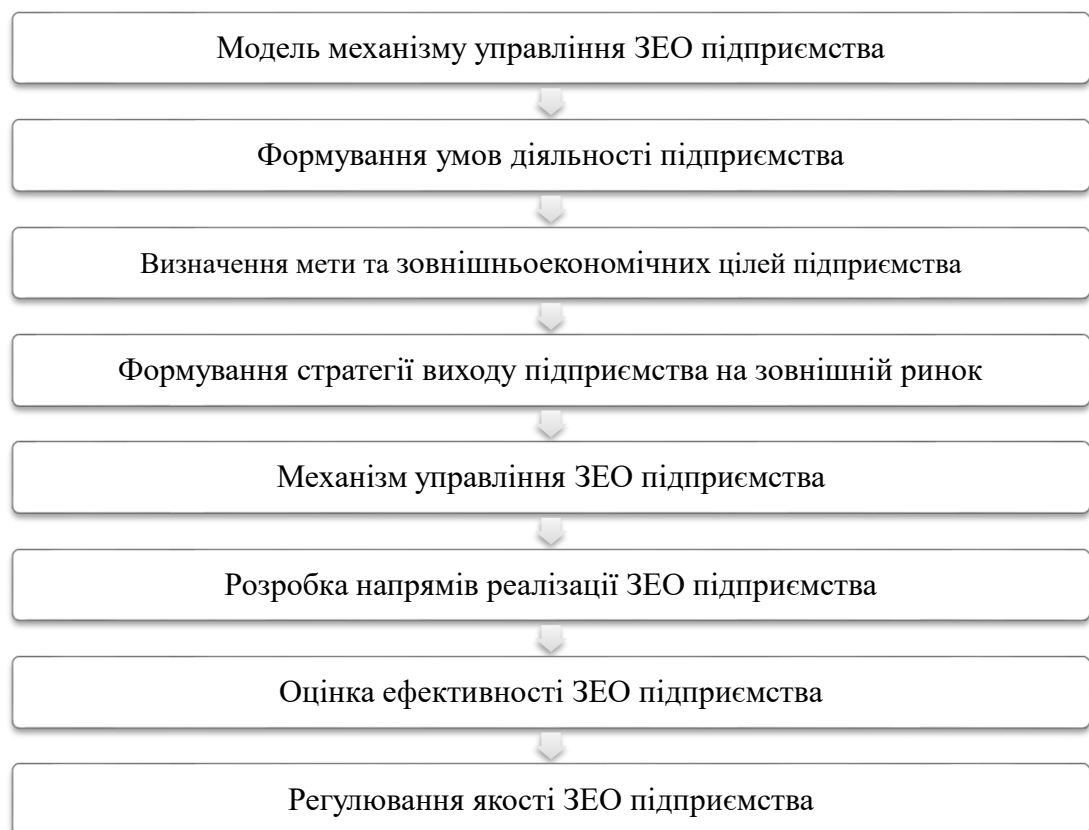


Рис.1.2 Модель механізму управління ЗЕО підприємства

Розроблено автором на основі джерела [19].

Всі елементи механізму управління зовнішньоекономічними операціями є взаємопов'язаними. Його дія забезпечується збалансованою системою цілей,

завдань, функцій управління, підходів і методів, факторів і критеріїв оцінки ефективності управління.

В результаті створюються умови для постійного вдосконалення та оптимізації заходів, що спрямовані на посилення позицій підприємства на зовнішніх ринках, вчасної виявлення сигналів внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства.

Управління всіма підприємствами, що здійснюють зовнішньоекономічні операції, повинно здійснюватися відповідно до загальноприйнятих принципів, детально описаних на рис. 1.3.

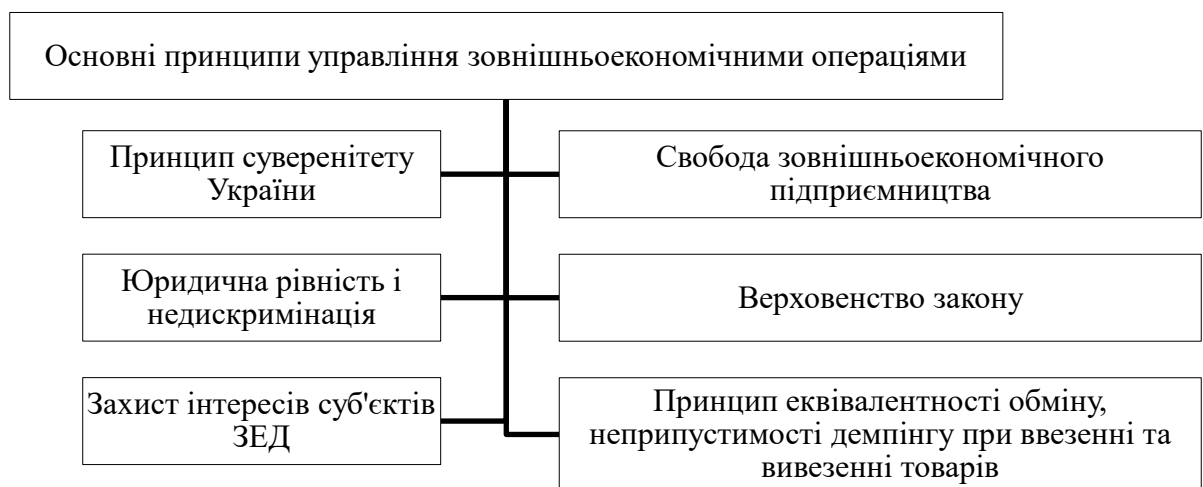


Рис. 1.3. Основні принципи управління зовнішньоекономічними операціями

Розроблено автором на основі джерела [48, с. 121].

Принципи зовнішньоекономічних операцій є обов'язковими для виконання, оскільки вони допомагають визначити загальні межі того, в чому кожна компанія відчуває себе на одному рівні з іншими компаніями і що є допустимим.

На підприємствах, що здійснюють зовнішньоекономічні операції, функція управління найчастіше будується як частина внутрішньої виробничої структури і як відносно незалежна організація (рис. 1.4).

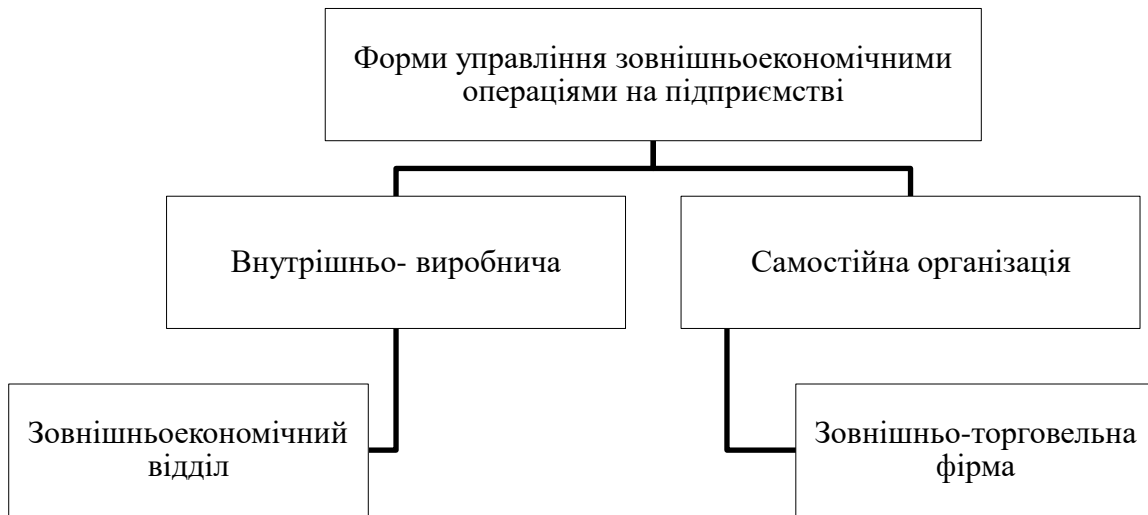


Рис. 1.4. Форми управління зовнішньоекономічними операціями на підприємстві

Розроблено автором на основі джерела [5, с. 17].

Оскільки управління зовнішньоекономічними операціями на підприємствах залежить від існуючих умов розвитку, тобто ролі держави в регулюванні, стимулюванні та розвитку зовнішньоекономічних операцій, то спочатку необхідно проаналізувати регулювання зовнішньоекономічних операцій на державному рівні.

Сукупність способів і засобів впливу держави на зовнішньоекономічні операції називається методами державного управління. Основними методами управління є економічні та адміністративні, які реалізуються через певні інструменти.

Таблиця 1.2

Інструменти управління зовнішньоекономічних операцій [41, с. 28]

Інструменти економічного методу управління зовнішньоекономічних операцій	Інструменти адміністративного методу управління зовнішньоекономічних операцій
<ul style="list-style-type: none"> • митний тариф та митні збори; • ціни на експортовані та імпортовані товари; • акцизний збір; • норми прискореної амортизації; • ставки надання кредитів та страхування; • іноземні інвестиції на території країни 	<ul style="list-style-type: none"> • ліцензування та квотування товарів; • заборона окремих видів експорту та імпорту товарів; • застосування спеціальних імпортних процедур і спеціальних правових режимів; • заходи проти недобросовісної конкуренції, розгляд спорів, що виникають у процесі зовнішньоекономічних операцій

Розроблено автором на основі джерела [41, с. 28].

Суть економічного методу полягає у використанні економічних стимулів для посилення діяльності підприємств у потрібному напрямку та підвищення їхнього економічного потенціалу в цілому. Адміністративні інструменти допомагають державі регулювати діяльність підприємств за допомогою законів, статутів, норм та інших інструментів.

Таким чином, державне регулювання зовнішньоекономічних операцій має на меті створення умов та сприяння розвитку підприємств, зацікавлених у здійсненні зовнішньоекономічних операцій, та національної економіки в цілому за допомогою розвиненої системи законодавчих, адміністративних та примусових заходів.

Плануючи свою діяльність заздалегідь, підприємства мають право обирати форму управління зовнішньоекономічних операцій.

Організація зовнішньоекономічних операцій на підприємствах є важливим, складним і відповідальним завданням, яке передбачає створення та організацію взаємодії між різними підрозділами підприємства в процесі здійснення зовнішньоекономічних операцій [7, с. 55].

Підприємство в основному складається з людей, які створюють і керують конкретними процесами. Ефективне управління зовнішньоекономічними операціями вимагає чіткої організаційної структури і має відповідати стратегії компанії.

Існує два основних типи управлінської структури: вертикальна та горизонтальна. Вертикальні структури часто обирають тому, що вони прості та легкі в управлінні. Однак найважливіше - вибрати і побудувати організаційну структуру відповідно до цілей і завдань компанії, а також постійно розвивати і вдосконалювати її, щоб вона могла легко адаптуватися до будь-яких змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі. Іншими словами, мова йде про створення такої організаційної структури підприємства, яка дозволяє працівникам ефективно працювати.

Ефективність управління зовнішньоекономічними операціями компанії складається з багатьох аспектів, починаючи від щоденних операцій і закінчуючи масштабними щорічними заходами.

Тому основні правила ефективного управління включають функції та методи управління, які необхідно постійно вдосконалювати. До основних функцій менеджменту відносять:

- організація – це процес об'єднання фізичних, фінансових і людських ресурсів для досягнення цілей підприємства;

- планування необхідне для того, щоб забезпечити належне використання ресурсів та уникнути втрат і ризиків. Можливість завчасно вирішувати, що і коли потрібно зробити. Ця функція дозволяє компанії зрозуміти, на якому етапі свого розвитку вона перебуває і якою вона буде через рік, якщо вжити певних запланованих заходів;

- координація - це функція, яку виконує компанія в процесі виконання запланованих завдань для забезпечення злагодженої та узгодженої роботи, тобто це вплив менеджерів на своїх співробітників;

- мотивація – це вплив керівника на продуктивність працівників;

- контроль - аналіз ефективності роботи співробітників;

- регулювання - передбачає врахування змін факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, які впливають на ефективність функціонування підприємства, та вжиття заходів щодо приведення всіх параметрів діяльності підприємства у відповідність до цих вимог [9, с. 52].

На основі функцій управління формується метод управління підприємством, який необхідно вивчати і правильно використовувати (рис. 1.5).

Загалом, економічний метод стосується матеріальних інтересів кожного працівника, тобто матеріальної винагороди за виконану роботу на підприємстві.



Рис. 1.5. Основні методи управління зовнішньоекономічними операціями на підприємстві

Розроблено автором на основі джерела [19, с. 259].

Соціально-психологічні методи використовують психологію людини та її поведінку в соціальному середовищі. Ці методи допомагають будувати здорові стосунки в колективі та залагоджувати конфліктні ситуації.

Організаційні методи визначають послідовність дій в управлінні і можуть бути розділені на три типи: регламентація, стандартизація і керівництво.

Регламентація означає розробку ефективної структури управління. Це означає формулювання статуту, правил для організаційних і структурних підрозділів, визначення прав, обов'язків і відповідальності кожного працівника. Нормалізація - це управління обсягом роботи підрозділів і завдань, а також стандартизація використання ресурсів. Інструктаж дозволяє розподілити обов'язки між працівниками та визначити їхні відповідні посадові інструкції, не допускаючи дублювання функцій.

В результаті використання цього методу менеджери гарантовано уникнуть багатьох проблем, спричинених, наприклад, нечітким визначенням прав та обов'язків окремих працівників.

Таким чином, для отримання необхідних результатів від використання ресурсів в компанії необхідно комплексно використовувати всі методи і функції управління, постійно аналізувати раціональність їх застосування і розробляти заходи щодо вдосконалення.

Наступним важливим кроком у розвитку системи управління є призначення відповідної особи, відповідальної за сектор зовнішньоекономічної діяльності з певними компетенціями (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

**Основні функції та навички керівника відділу
зовнішньоекономічних операцій [27, с. 160]**

Функції керівника	Навички керівника
<ul style="list-style-type: none"> • Встановлення цілей, яких треба досягти, і термінів; • контроль організаційної діяльності; • координація, мотивація та контроль працівників; • ефективна організація робочого процесу; • підвищення ефективності працівників; • планування, аналіз та прогнозування 	<ul style="list-style-type: none"> • лідерство і тайм-менеджмент; • навички управління конфліктами; • навички управління людьми; • навички самоконтролю

Розроблено автором на основі джерела [27, с. 160].

У табл. 1.3 наведено основні функції зовнішньоторговельної дирекції для ефективного управління. Керівник відділу зовнішньоекономічних операцій відповідає за управління організацією, тобто встановлення цілей, яких необхідно досягти, та обговорення термінів їх досягнення, створення ефективної структури управління та контроль за діяльністю організації з метою уникнення конфліктів. Вони також координують роботу, мотивують і контролюють співробітників та забезпечують приємні умови праці [10, с.14].

Планування, аналіз і прогнозування зовнішньоекономічних операцій допомагають компанії зрозуміти ситуацію, в якій вона опинилася, і шукати нові можливості та шляхи розвитку.

Таким чином, керівник відділу відповідає за розвиток відділу, внутрішнє робоче середовище та майбутнє операційне планування. Однак, виконання лише цих функцій недостатньо, потрібні певні особистісні якості та професійні навички. Тому формування та розвиток ефективної системи управління зовнішньоекономічних операцій залежить насамперед від використання основних правил. Важливим елементом є вибір відповідного керівника підрозділу зовнішньоекономічних операцій, який розуміє зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства та формує систему управління,

використовуючи загальноприйняті функції та методи. Однак важливо постійно аналізувати діяльність та впроваджувати новітні технології та методи. У цьому випадку постійний аналіз і вдосконалення системи управління призводить до прогресивного розвитку зовнішньоекономічних операцій [33, с.156].

1.3. Ефективність управління зовнішньоекономічними операціями підприємства

Послідовність управління зовнішньоекономічними операціями визначається потребою поетапного розкриття економічної інформації відповідно до його мети і завдань, характеристику яких наведено в організаційно-інформаційній моделі.

Організаційно-інформаційна модель аналізу складається з шести взаємопов'язаних блоків:

1. «Мета і завдання аналізу» - передбачає визначення мети аналітичної діяльності та системи завдань, послідовне вирішення яких приведе до досягнення поставленої мети.

2. «Об'єкти та суб'єкти аналізу» - характеризує об'єкти аналітичної діяльності та основні параметрів, за якими дані об'єкти підлягають дослідженню, а також суб'єкти аналізу стосовно конкретних завдань, які належи виконати для досягнення мети аналізу.

3. «Система показників аналізу» - складається з переліку показників, за якими передбачено дослідити об'єкти аналізу, з визначенням певних термінів тривалості аналітичного періоду.

4. «Інформаційна база аналізу» - визначає джерела утворення та види економічної інформації, за допомогою якої мають досліджуватись об'єкти аналізу.

5. «Методичне забезпечення аналізу» - передбачає характеристику методів та прийомів обробки економічної інформації.

Організаційно-інформаційна модель аналізу зовнішньоекономічних операцій

1. Об'єкти і суб'єкти аналізу зовнішньоекономічних операцій	
1.1. Об'єкти	1.2. Суб'єкти
<ul style="list-style-type: none"> • Обсяг експорту на підприємстві; • Обсяг експорту підприємства цілому, за видами, елементами, статтями; • Обсяг імпорту на підприємстві; • Обсяг імпорту підприємства цілому, за видами, елементами, статтями; 	<ul style="list-style-type: none"> • Вищі посадові особи підприємства; • Економічні служби підприємства; • Керівники функціональних та структурних підрозділів; • Власники та акціонери; • Зовнішні користувачі інформації.
2. Система економічних показників аналізу зовнішньоекономічних операцій	
2.1. Абсолютні вартісні показники, джерелом яких є облік	2.2. Відносні показники, які є наслідком аналітичної обробки облікової інформації
<ul style="list-style-type: none"> • Абсолютна величина зовнішньоекономічних операцій в цілому, за видами, формами, структурою. 	<ul style="list-style-type: none"> • Відносні показники структури зовнішньоекономічних операцій; • Відносні показники динаміки зовнішньоекономічних операцій; • Відносні показники ефективності.
3. Інформаційне забезпечення аналізу зовнішньоекономічних операцій	
3.1. Зовнішня інформація	3.2. Внутрішня інформація
Господарський кодекс України, Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність», Закон України «Про порядок здійснення розрахунків в іноземній валюті», Міжнародні правила інтерпретації комерційних термінів, Податковий кодекс України.	<ul style="list-style-type: none"> • Планова • Фактографічна: Накладна; Рахунок; ВМД; ПКО; Розрахунок бухгалтерії.
4. Методичні прийоми обробки первинної (вхідної) інформації	
4.1. Економіко-логічні методи	4.2. Економіко-математичні методи
групування, порівняння, розрахунок відносин показників, розрахунок середніх показників, деталізація, елімінавання	методи обробки динамічних рядів, методи кореляційно-регресивного аналізу, методи моделювання
5. Узагальнення і реалізація результатів аналізу експортних операцій	
5.1. Узагальнення результатів	5.2. Реалізація результатів
<ul style="list-style-type: none"> • Систематизація інформації; • Кількісна оцінка втрачених можливостей; • Кількісна оцінка потенційного збільшення експорту; • Оцінка вірогідності прогнозованих обсягів зовнішньоекономічних операцій; • Оформлення результатів аналізу і передача їх в управлінські структури для реалізації запропонованих заходів. 	<ul style="list-style-type: none"> • Оцінка заходів щодо збільшення обсягів зовнішньоекономічних операцій з точки зору їх найбільшої відповідності стратегії підприємства; • Вибір оптимального варіанта заходів щодо підвищення обсягів зовнішньоекономічних операцій; • Прийняття рішення щодо реалізації обраного варіанта заходів; • Доведення прийнятого рішення до виконавців; • Забезпечення контролю за виконанням прийнятих рішень.

Розроблено автором на основі джерел [16; 20; 22].

б. «Прийоми узагальнення та реалізації результатів аналізу» - характеризує завершальну стадію економічного аналізу, яка завершується прийняттям управлінських рішень щодо подальшого розвитку об'єктів аналізу [47, с.275].

Організаційно-інформаційна модель аналізу зовнішньоекономічних операцій наведено в табл. 1.4.

Ефективність зовнішньоекономічної діяльності розрізняють у широкому розумінні (на рівні національної економіки) та у вузькому розумінні (на рівні підприємства або окремого проекту). Суть економічної ефективності на рівні національної економіки полягає в порівнянні доходів і витрат від зовнішньоекономічної діяльності. Розрізняють прямі та непрямі ефекти.

Прямі ефекти виникають внаслідок економії, коли внутрішні витрати на виробництво експортованих товарів є нижчими за світові ринкові ціни, а також внаслідок економії на імпорті, коли витрати на імпорт є нижчими, ніж якби ті самі товари вироблялися всередині країни.

Непрямі ефекти проявляються в позитивному впливі зовнішньоекономічної діяльності на економічний розвиток країни, тобто в структурних прогресивних змінах, підвищенні технічного забезпечення виробництва, промислового потенціалу тощо. Враховуючи специфіку непрямих ефектів, їх важко виміряти безпосередньо. Однак прямі ефекти зовнішньоекономічної діяльності можуть бути оцінені методологічно [23, с. 44].

Розрізняють наступні показники ефективності зовнішньоекономічних операцій:

- народногосподарська ефективність зовнішньоекономічних операцій;
- народногосподарський ефект від зовнішньоекономічних операцій;
- економічна ефективність експорту або імпорту;
- економічний ефект від експорту чи імпорту;
- бюджетна ефективність експорту або імпорту;

- бюджетний ефект від експорту або імпорту;
- показники можливості експорту і потреби в імпорті ресурсів;
- коефіцієнт технологічності окремого виду продукції;
- витрати на експорт;
- валютні доходи від експорту;
- валютна ефективність експорту;
- витрати на імпортовану продукцію;
- валютна ефективність імпорту;
- індекс імпорту;
- індекс валютної виручки на одиницю продукції;
- індекс внутрішніх цін на продукцію;
- індекс структурних зрушень;
- індекс умов торгівлі [24, с. 25].

Національна економічна ефективність (результативність) зовнішньоекономічних операцій визначається через економічну ефективність (результативність) та бюджетну ефективність (результативність). Економічну ефективність (ефект) отримують виробники експортованої продукції або споживачі імпортованої продукції. Бюджетна ефективність (результативність) є результатом зовнішньоекономічної операції для зовнішньоторговельних організацій. Ці показники розраховуються за наступною формулою:

$$E_{\text{екс}} = \frac{\sum P_{\text{вн}i} * Q_{\text{екс}i}}{\sum P_{\text{п}i} * Q_{\text{екс}i}} \quad (1.1)$$

де $E_{\text{екс}}$ — економічна ефективність експорту (виникає у виробників експортної продукції);

i — вид продукції, що експортується;

$P_{\text{вн}i}$ — внутрішня ціна одиниці продукції i -го виду, що експортується;

$Q_{\text{екс}i}$ — обсяг експортної продукції i -го виду;

$\sum P_{\text{вн}i} * Q_{\text{екс}i}$ — вартість експорту у цінах внутрішнього ринку;

$P_{\text{п}i}$ — ціна підприємства одиниці продукції i -го виду, яка експортується;

$\sum P_{\text{п}i} * Q_{\text{екс}i}$ — вартість експорту в цінах підприємства.

$$E_{\text{імп}} = \frac{\sum P_{\text{пі}} * Q_{\text{імпі}}}{\sum P_{\text{вні}} * Q_{\text{імпі}}} \quad (1.2)$$

де $E_{\text{імп}}$ — економічна ефективність імпорту (виникає у споживачів імпортової продукції);

$P_{\text{пі}}$ — ціна підприємства одиниці i -го виду продукції імпортозамінника;

$Q_{\text{імпі}}$ — обсяг імпорту продукції i -го виду;

$\sum P_{\text{пі}} * Q_{\text{імпі}}$ — вартість витрат вітчизняного виробника товарів — аналогів імпортом;

$P_{\text{вні}}$ — внутрішня ціна одиниці імпортової продукції i -го виду;

$\sum P_{\text{вні}} * Q_{\text{імпі}}$ — вартість імпорту у внутрішніх цінах.

Обчислення економічного ефекту від експорту ($E_{\text{Фекс}}$) або імпорту ($E_{\text{Фімп}}$) здійснюється за формулами (1.3) — (1.4) (знак «+» означає, що ефект є, знак «-» — його відсутність):

$$\pm E_{\text{Фекс}} = \sum P_{\text{вні}} * Q_{\text{ексі}} - \sum P_{\text{пі}} * Q_{\text{ексі}} \quad (1.3)$$

Формула (1.3) характеризує ефект, одержаний виробниками експортної продукції. Ефект, який виникає у споживачів імпортової продукції, визначається за формулою:

$$\pm E_{\text{Фімп}} = \sum P_{\text{пі}} * Q_{\text{імпі}} - \sum P_{\text{вні}} * Q_{\text{імпі}} \quad (1.4)$$

Введемо нові показники для розрахунку бюджетної ефективності та бюджетного ефекту від експорту або імпорту:
 Ve_i — вартість у валюті одиниці продукції i -го виду, яка експортується або імпортується;

$\sum Ve_i * Q_{\text{ексі}}$ — валютна виручка від експорту;

$\sum Ve_i * Q_{\text{імпі}}$ — валютні кошти, витрачені на одиницю імпорту.

$$E_{\text{бекс}} = \frac{\sum Ve_i * Q_{\text{ексі}}}{\sum P_{\text{вні}} * Q_{\text{ексі}}} \quad (1.5)$$

$$E_{\text{бімп}} = \frac{\sum P_{\text{вні}} * Q_{\text{імпі}}}{\sum Ve_i * Q_{\text{імпі}}} \quad (1.6)$$

де $E_{\text{Б.екс}}$ — бюджетна ефективність експорту;

ЕБ.імп — бюджетна ефективність імпорту (виникає у зовнішньоторговельних організацій).

$$\pm E_{\text{Фбекс}} = \sum V_{ei} * Q_{ексi} - \sum P_{внi} * Q_{ексi} \quad (1.7)$$

$$\pm E_{\text{Фімп}} = \sum P_{внi} * Q_{імпi} - \sum V_{ei} * Q_{імпi} \quad (1.8)$$

де $E_{\text{ФБ.екс}}$ — бюджетний ефект від експорту, отриманий державними чи комерційними посередницькими організаціями;

$E_{\text{ФБ.імп}}$ — бюджетний ефект від імпорту.

З урахуванням формул обчислення народногосподарської ефективності та ефекту від зовнішньоекономічних операцій здійснюється за методикою:

$$E_{н.екс} = E_{екс} * E_{бекс} = \frac{\sum V_{ei} * Q_{ексi}}{\sum P_{пi} * Q_{ексi}} \quad (1.9)$$

$$E_{н.імп} = E_{імп} * E_{бімп} = \frac{\sum P_{пi} * Q_{імпi}}{\sum V_{ei} * Q_{імпi}} \quad (1.10)$$

де $E_{н.екс}$, $E_{н.імп}$ — народногосподарська ефективність експорту та імпорту;

$$E_{\text{Фн.екс}} = E_{\text{Фекс}} * E_{\text{Фбекс}} = \sum V_{ei} * Q_{ексi} - \sum P_{пi} * Q_{ексi} \quad (1.11)$$

$$E_{\text{Фн.імп}} = E_{\text{Фімп}} * E_{\text{Фбімп}} = \sum P_{пi} * Q_{імпi} - \sum V_{ei} * Q_{імпi} \quad (1.12)$$

де $E_{\text{Фекс}}$, $E_{\text{Фімп}}$ — народногосподарський ефект від експорту та імпорту [44, с. 57].

Оцінка загальної (національної) економічної ефективності зовнішньоекономічних операцій передбачає встановлення параметрів економічної безпеки, системи ключових обмежень та рівня зовнішньоекономічних факторів. Економічна безпека гарантує найбільш сприятливі умови для економічного розвитку країни. Це вимагає від держави заходів, спрямованих на нейтралізацію зовнішніх і внутрішніх загроз. Саме тому однією з ключових умов ефективної зовнішньоекономічної діяльності є забезпечення потреб у ресурсах. З цією метою визначається потреба в імпорті та можливість експорту ресурсів:

$$IM_i = Pz_i - B_i - R_i \quad (1.13)$$

$$EX_i = B_i + R_i - Pz_i \quad (1.14)$$

де IM_i — потреба в імпорті i -го ресурсу;

EX_i — можливості експорту i -го ресурсу;

Pz_i — загальна потреба економіки в i -му ресурсі;

B_i — власне виробництво i -го ресурсу в країні;

R_i — резерв i -го ресурсу на внутрішньому ринку.

Слід урахувати також експортну спеціалізацію країни, доцільність якої характеризується перевагою в експорті високотехнологічної продукції, а не сировини. Умовою такого вигідного для країни експорту буде значення коефіцієнта технологічності окремого виду продукції більше за одиницю:

$$KT_i = \frac{PT_{iВН}}{PT_{iЗ}} > 1 \quad (1.15)$$

де KT_i — коефіцієнт технологічності i -го виду продукції;

$PT_{iВН}$ — рівень технологічності i -го виду продукції на внутрішньому ринку;

$PT_{iЗ}$ — рівень технологічності i -го виду продукції на зовнішньому ринку [41, с.25].

Валютні кошти на закупівлю імпортного обладнання значною мірою надходять від експорту власної продукції. Тому життєздатність експортно-імпортних операцій визначається шляхом порівняння валютних надходжень від експорту з валютними витратами на імпорт. Для такого порівняння розраховуються витрати на експорт, валютні надходження від експорту та валютна ефективність експорту. Для імпорту розраховуються витрати на імпортовану продукцію та валютна ефективність імпорту.

Витрати на експортну продукцію включають витрати національної економіки, безпосередньо пов'язані з виробництвом експортної продукції, транспортні витрати до кордону, витрати на вантажно-розвантажувальні роботи та витрати зовнішньоторговельних організацій. Витрати на імпорту

продукцію - це витрати на виробництво продукції за внутрішньою ціною реалізації.

Зовнішньоекономічна діяльність є сприятливою за таких умов:

$$НВекс < ВВср \quad (1.16)$$

де, НВекс - Національні витрати на експорт продукції,

ВВср - Витрати на виробництво цієї продукції на світовому ринку.

$$Вімп < НВвв \quad (1.17)$$

де, Вімп - Витрати на імпорт продукції,

НВвв - Національні витрати на власне виробництво аналогічної продукції.

$$ВДекс > ВВімп \quad (1.18)$$

де, ВДекс - Валютні доходи від експорту,

ВВімп - Валютні витрати на імпорт [17, с. 222].

Загальна ефективність зовнішньоекономічної операції досягається, коли співвідношення валютних доходів від експорту і валютних витрат на імпорт більше за одиницю:

$$\frac{\text{Валютні доходи від експорту}}{\text{Валютні витрати на імпорт}} > 1 \quad (1.19)$$

Валютна виручка від експорту - це різниця між експортною виручкою та собівартістю виробництва експортованих товарів у тій самій валюті. Витрати на імпорт - це валютна вартість імпортованих товарів. Валютна виручка від експорту та валютні витрати на імпорт визначаються зовнішньоторговельними цінами, які наближені до світових і базуються на суспільно необхідних витратах праці на виробництво.

Валютна ефективність експорту характеризує віддачу від суспільної праці (суспільно необхідних витрат) на виробництво експортованих товарів у вигляді валютної виручки. Валютна ефективність імпорту - це ефективність заміщення внутрішнього виробництва товару імпортом.

Показники зовнішньоекономічних операцій розраховуються та аналізуються за регіонами та товарною структурою з урахуванням впливу

інфляції. Вплив таких факторів на валютну виручку від експорту товару-лідера враховується за допомогою індексного методу. Для цього розраховується індекси:

- експорту (Іекс);
- валютної виручки на одиницю продукції (Іе);
- внутрішніх цін (Івн р);
- структурних зрушень (Істр).

Введемо позначення:

t, б — періоди у роках — поточний і базовий;

i — від експортної продукції;

Qексі — обсяг виробництва експортної продукції i-го виду;

Веі — валютна виручка від одиниці i-го виду експортної продукції;

Рвні — внутрішня ціна одиниці експортної продукції i-го виду [33, с. 153].

Тоді зазначені вище індекси розраховуються за формулами:

$$I_{екс} = \frac{I_e}{I_{вн.р}} * I_{стр} \quad (1.20)$$

$$I_e = \frac{\sum Veit * Q_{ексіt}}{\sum Veіб * Q_{ексіt}} \quad (1.21)$$

Знаменник формули (1.18) характеризує можливу (імовірну) валютну виручку від експорту продукції в періоді t при незмінних світових цінах.

$$I_{внр} = \frac{\sum P_{вніt} * Q_{ексіt}}{\sum P_{вніб} * Q_{ексіt}} \quad (1.22)$$

$$I_{спр} = \frac{\sum Veit * Q_{ексіt}}{\sum P_{вніб} * Q_{ексіt}} \div \frac{\sum Veіб * Q_{ексіб}}{\sum P_{вніб} * Q_{ексіб}} \quad (1.23)$$

Існує також показник — індекс умов торгівлі (Іу.т). Він визначається співвідношенням індексів середніх цін експорту (Ірекс) та імпорту (Ірімп):

$$I_{у.т} = \frac{I_{рекс}}{I_{рімп}} \quad (1.24)$$

Можливі три ситуації:

$I_{y.t} > 1$ — це означає, що співвідношення цін у зовнішній торгівлі в поточному періоді порівняно з базовим є сприятливим;

$I_{y.t} < 1$ — це означає, що співвідношення цін у зовнішній торгівлі в поточному періоді порівняно з базовим є несприятливим для країни;

$I_{y.t} = 1$ — це означає, що умови торгівлі в поточному періоді порівняно з базовим не змінилися.

Отже, індекс умов торгівлі корисний для визначення та аналізу цінових тенденцій на імпортовані та експортовані товари. Він залежить від товарної номенклатури і не залежить від обмінного курсу та торговельного балансу. Таким чином, індекс умов торгівлі є узагальненим показником співвідношення між експортними та імпортними цінами.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ТОВ СП «НІБУЛОН»

2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика ТОВ СП «Нібулон»

ТОВ СП «Нібулон» засноване у місті Миколаїв у 2003 році. Основним видом діяльності є оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин. До складу ТОВ СП «Нібулон» входять 40 підрозділів, розташованих в одинадцяти областях України, сім філій займаються тваринництвом. Підприємство має сучасну матеріально-технічну базу виробництва сільськогосподарської продукції, власний транспорт, потужності зберігання зерна (до 420 тис. т) і власний перевантажувальний термінал.

Підприємство має 45 філій в областях: Миколаївська обл. – 8; Луганська обл. – 5; Харківська обл. – 1; Вінницька обл. – 2; Полтавська обл. – 8; Хмельницька обл. – 3; Черкаська обл. – 4; Житомирська обл. – 4; Сумська обл. – 1; Запорізька обл. – 3; Київська обл. – 2; Херсонська обл. – 2; Дніпропетровська обл. – 1; Одеська обл. – 1.

Напрямами діяльності підприємства є: виробництво та переробка сільськогосподарської продукції, зберігання, доробка та перевалка зерна, торговельна та експортна діяльність, логістика (вантажний автотранспорт, парк залізничних вагонів, водний вантажний та пасажирський транспорт; рейдова перевалка), суднобудування та судноремонт.

Логістичні потужності ТОВ СП «Нібулон» налічують:

- 114 одиниць сучасних вантажних автомобілів;
- 42 несамохідні баржі загальною ємністю більше 149,25 тисячі тонн, 2 плавкрани, 17 буксирів різного призначення;
- 162 вагонів-зерновозів підвищеної місткості;
- 12 річкових перевантажувальних терміналів ємністю 956,8 тис. тонн,

- 14 лінійних елеваторних комплексів ємністю більше 911,9 тис. тонн (у т.ч. споріднені юридичні особи: ТОВ «Колосівський елеватор», ТОВ «АК «Врадіївський» та ТОВ «Старобільський елеватор»).

Потужності терміналу дозволяють приймати вантажі сільськогосподарської продукції з залізничного та автотранспорту, а також здійснювати відвантаження на борт судна. Крім того, передбачено тимчасове зберігання продукції до моменту накопичення судових партій (потужність одночасного зберігання - 132 тис. т), із можливістю зберігання до 7 різних партій одночасно. Також є можливість доведення продукції до необхідних стандартів якості.

Акваторія терміналу дозволяє приймати під навантаження судна вантажомісткістю до 40 тис. т, довжина головної причальної стінки (352 м) дозволяє одночасно завантажувати до 2-х судів. На ТОВ СП «Нібулон» припадає 70% тракторів Фендт і 60% ґрунтообробної техніки Лемкен, що використовуються в Україні [35].

Розподіл персоналу за напрямками операційної діяльності станом на 31 грудня 2023 року наведено на рис. 2.1.

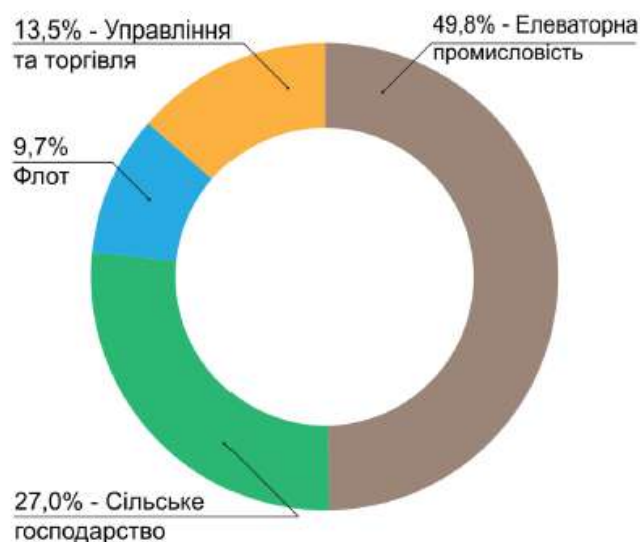


Рис. 2.1. Розподіл персоналу за напрямками операційної діяльності станом на 31 грудня 2023 року

Розроблено автором на основі джерела [12].

Компанія проводить політику недопущення будь-яких проявів дискримінації, зокрема всіляко сприяє дотриманню гендерної рівності – при працевлаштуванні мають значення освіта й досвід роботи працівника, а не його політичні вподобання чи національність. Кількість працівників-жінок складає 33,2%, а те, що більшість співробітників – чоловіки, пояснюється специфікою більшості напрямків діяльності Компанії:

- судноплавство;
- транспортні перевезення;
- елеваторна промисловість;
- сільськогосподарське виробництво.

Жінки працюють у всіх підрозділах Компанії, на різних посадах, а переважна їх більшість - серед спеціалістів. В Компанії багато працівників відносяться до пільгових категорій, зокрема:

- пенсіонери (за віком, на пільгових умовах, встановлена інвалідність) – 316 (6%);
- працівники, які відносяться до соціально незахищених категорій – 1287 (24%) при законодавчо встановленій квоті у 5%;
- мають статус учасника бойових дій – 136 (2,6 %) [12].

Організаційна структура управління ТОВ СП «Нібулон» є лінійно-функціональною (рис. 2.2). На підприємстві відсутній відділ ЗЕД. Зовнішньоекономічними операціями займаються відділ збуту, відділ планування та маркетингова служба в межах своєї компетенстності.

Виробничі підрозділи ТОВ СП «Нібулон» обробляють 51,908 тис. га землі, що дозволяє щорічно виробляти понад 300 тис. тонн зерна та олійних культур. Більшість продукції йде на експорт, а решта використовуються для забезпечення потреб тваринництва. Для досягнення високої якості зерна, покращення урожайності та збереження родючості ґрунтів компанія застосовує технологію обробітку Strip-till, сучасні мінеральні добрива, найкраще насіння та засоби захисту рослин. Усі етапи агровиробництва контролюються за допомогою автоматизованих систем [1].

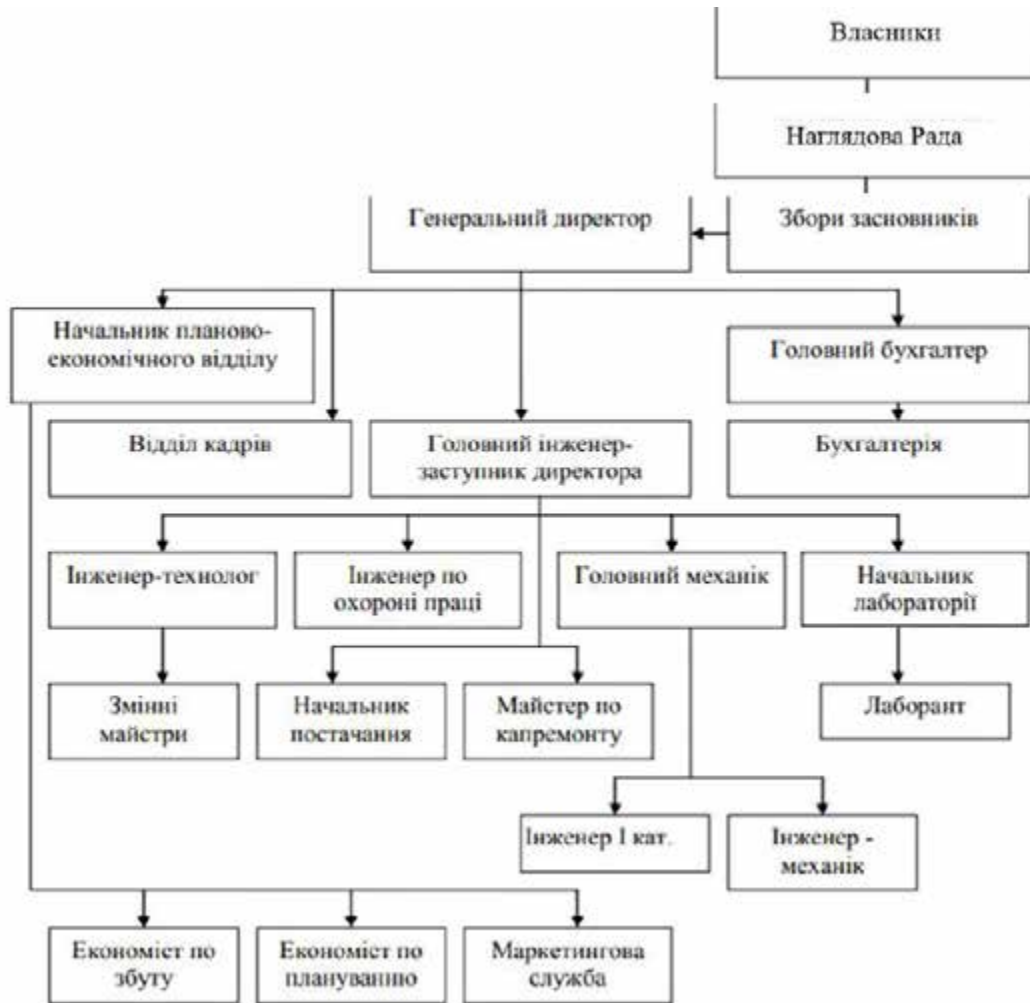


Рис. 2.2. Організаційна структура управління ТОВ СП «Нібулон»

Розроблено автором на основі джерела [12].

Вищим органом управління ТОВ СП «Нібулон» є Загальні збори учасників товариства (власників). До їхньої компетенції входять такі питання:

- визначення основних напрямків діяльності та затвердження планів і звітів;
- внесення змін до Статуту;
- затвердження результатів діяльності товариства та його дочірніх підприємств тощо.

Наглядова рада відповідає за захист прав Власників та, у межах своєї компетенції, визначеної Статутом та законодавством, контролює, регулює та управляє діяльністю Виконавчого органу. Дирекція товариства є виконавчим органом, що здійснює поточне керівництво компанією.

Таблиця 2.1

Аналіз доходів та витрат на ТОВ СП «Нібулон» у 2019-2023 рр., млн. грн.

Показники	Роки					2023 р. в % до 2019р.
	2019	2020	2021	2022	2023	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	27666,8	25840,2	40614,7	15181,3	22901,4	82,8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	25731,6	24773,5	39115,1	14047,3	19683,7	76,5
Валовий прибуток	1935,2	1066,7	1499,6	1134,0	3217,7	166,3
Інші операційні доходи	72,5	175,7	1311,4	211,8	723,5	в 9,9 рази
Адміністративні витрати	145,8	157,5	215,0	194,7	439,9	в 3 рази
Витрати на збут	464,7	491,7	543,7	572,2	592,5	127,5
Інші операційні витрати	618,2	136,8	60,7	3795,2	462,7	74,8
Фінансовий результат від операційної діяльності	779,0	456,4	1991,6	-3216,3	2446,1	314
Дохід від участі в капіталі	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-
Інші фінансові доходи	1,7	0,8	0,2	0,0	22,9	в 13 разів
Інші доходи	1372,8	23,8	381,0	0,1	127,7	9,3
Фінансові витрати	539,4	753,7	746,3	998,9	1396,7	73,5
Втрати від участі в капіталі	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-
Інші витрати	17,2	1603,8	6,1	5295,8	890,7	в 51 раз
Фінансовий результат до оподаткування	1597,0	-1876,5	1620,4	-9510,9	309,3	19,4
Витрати (дохід) з податку на прибуток	238,8	-100,1	284,7	-310,5	0,0	-
Чистий фінансовий результат	1358,2	-1776,4	1335,7	-9200,4	309,3	22,8

Розраховано автором на основі джерела [45].

Дирекція діє відповідно до законодавства, Статуту товариства, внутрішніх документів та рішень Загальних зборів учасників та Наглядової ради.

Генеральний директор товариства є виконавчим органом, що відповідає за керівництво поточною діяльністю. Служба внутрішнього аудиту підпорядковується та звітує безпосередньо Власникам товариства. Хіміко-технологічна та виробничо-технологічна лабораторії підпорядковані Дирекції. Керівники відділів, служб, відокремлених підрозділів та дочірніх підприємств групи «Нібулон» виконують свою роботу згідно з відповідними посадовими інструкціями та положеннями [12].

Окрім рослинництва, компанія займається тваринництвом. Має молочнотоварну ферму, яка розташована в Житомирській області. У компанії утримується близько 1000 голів великої рогатої худоби молочного напрямку.

Отже, виходячи із табл. 2.1, можна дійти висновку, чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у 2022 році порівняно з 2021 роком зменшився на 25433 млн. грн., у 2023 році порівняно з 2022 роком зріс на 7720 млн. грн., за рахунок зростання обсягу реалізації.

Чистий прибуток у 2022 році порівняно з 2021 роком зменшився на 10536 млн. грн., у 2023 році порівняно з 2022 роком зріс на 9509 млн. грн., за рахунок зростання чистого доходу від реалізації продукції та зростання інших операційних доходів.

Аналіз рентабельності ТОВ СП «Нібулон» у 2019 - 2023 рр. наведено у табл. 2.2.

Виходячи з рентабельності продажів, відсоток здатності підприємства контролювати собівартість послуг 4,91% у 2019 році, -6,87% у 2020 році, 3,29% в 2021 році, -60,60% в 2022 році, 1,35% в 2023 році, отже, даний показник зменшився у 2021-2023 роках за рахунок зменшення чистого прибутку.

Аналіз рентабельності ТОВ СП «Нібулон» у 2019 - 2023 рр.

Показники	Роки				
	2019	2020	2021	2022	2023
Рентабельність продажу	4,91	-6,87	3,29	-60,60	1,35
Рентабельність основної діяльності	5,28	-7,17	3,41	-65,50	1,57
Рентабельність власного капіталу	11,19	-14,46	9,82	-272,54	8,43
Період окупності власного капіталу	8,94	-6,92	10,18	-0,37	11,86
Рентабельність капіталу	4,57	-5,25	3,49	-32,52	1,09

Розраховано автором на основі джерела [45].

Рентабельність основного капіталу становила 5,28% у 2019 році, -7,17% у 2020 році, 3,41% в 2021 році, -65,50% в 2022 році, 1,57% в 2023 році, даний показник зменшився у 2021 – 2023 роках за рахунок зменшення чистого прибутку.

Рентабельність власного капіталу становила 11,19% у 2019 році, -14,46% у 2020 році, 9,82% в 2021 році, -272,54% в 2022 році, 8,43% в 2023 році, даний показник зменшився у 2021 – 2023 роках за рахунок зменшення чистого прибутку та значного зменшення власного капіталу.

Рентабельність усього капіталу підприємства в 2019 році становила 4,57%, у 2020 році -5,25%, в 2021 році 3,49%, в 2022 році -32,52 %, в 2023 році 1,08%, даний показник зменшився у 2021 – 2023 роках за рахунок зменшення чистого прибутку та не значного зменшення капіталу підприємства.

Частка експорту у чистому доході та доходах ТОВ СП «Нібулон» у 2019 - 2023 рр. наведено на рис. 2.3.

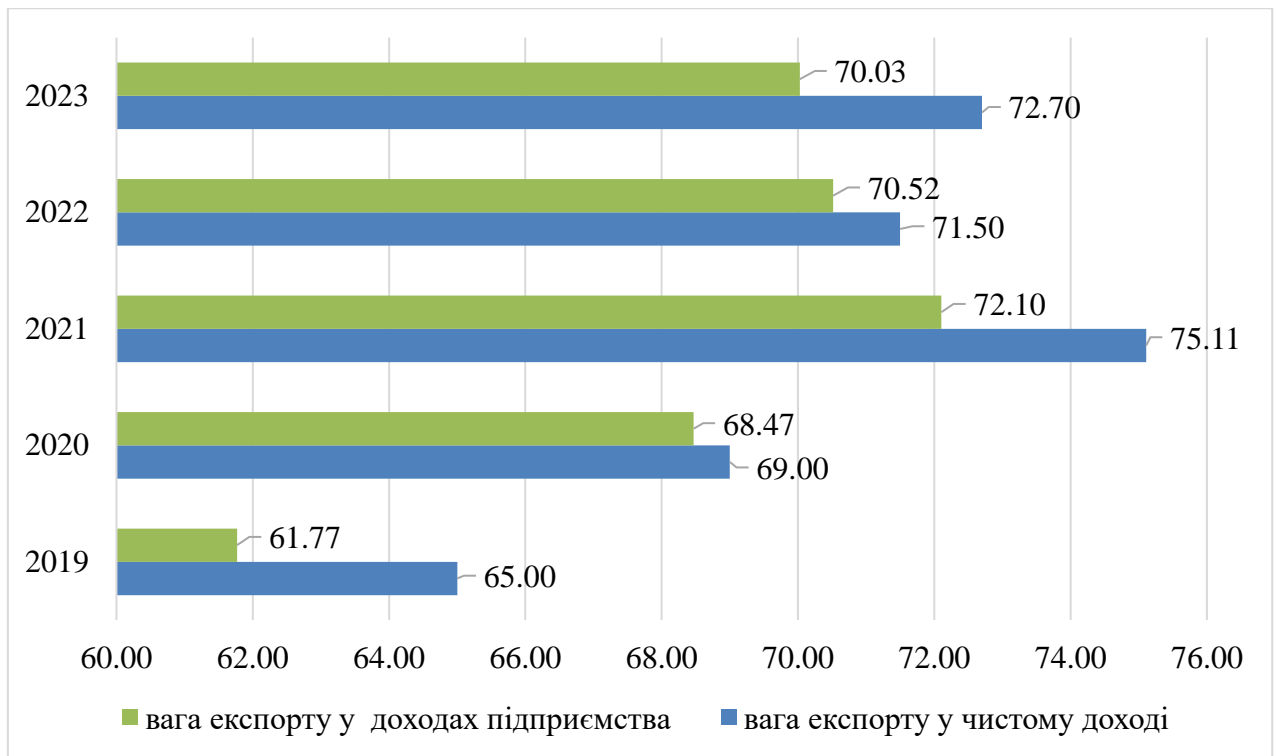


Рис. 2.3. Частка експорту у доходах ТОВ СП «Нібулон» у 2019-2023 рр. Розраховано автором на основі джерела [46].

Питома вага зовнішньоекономічної діяльності у чистому доході у 2022 році порівняно з 2021 роком на ТОВ СП «Нібулон» знизився на 3,61%, а у 2023 році порівняно з 2022 роком зріс на 1,20%.

Товарна структура чистого доходу ТОВ СП «НІБУЛОН» у 2019 - 2023 роках наведена в табл. 2.3. Всі види продукції демонструють негативну динаміку в 2023 році в порівнянні з 2021 роком. Це можна свідчити про значне скорочення обсягів експорту або падіння ціни на продукцію. Найбільші втрати : інші культури : -7129 млн грн, що змагався про найбільше скорочення доходів; рапс : -5090 млн грн, що також вказує на значне падіння. Відносно менші втрати спостерігаються для таких культур:

пшениця : -3822 млн грн, кукурудза : -3929 млн грн

Значне падіння доходів у 2023 році в порівнянні з 2021 роком є характерним для всіх товарних груп. Це може бути наслідком загальних ринкових факторів, таких як економічні умови, політична ситуація або зміна попиту на експортних ринках.

**Динаміка товарної структури чистого доходу ТОВ СП «Нібулон» у 2019
- 2023 роках (млн. грн.)**

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	2023 р. в % до 2019 р.
пшениця	6947	6508	10134	3880	6260	-38,22
кукурудза	5591	5184	7981	3023	4845	-39,29
ячмінь	4468	4088	6198	2313	3672	-40,75
соняшник	3923	3556	5332	1969	3103	-41,80
соя	2800	2460	3549	1259	1930	-45,61
рапс	2089	1766	2420	809	1188	-50,90
сорго	985	946	1491	569	895	-39,97
інші	863	1332	3511	1360	1008	-71,29

Розраховано автором на основі джерела [46].

Значне падіння доходів у 2023 році в порівнянні з 2021 роком є характерним для всіх товарних груп. Це може бути наслідком загальних ринкових факторів, таких як економічні умови, політична ситуація або зміна попиту на експортних ринках.

Повномасштабна війна, яка почалась 23 лютого 2022 року негативно вплинула на діяльність ТОВ СП «Нібулон» :

- лише у 2022 році компанія зазнала загальних збитків на 0,5 млрд. дол. США;
- 25,5 тис. га земель підприємства були заміновані або в окупації у 2022 році (втрата через окупацію 20 тис. га землі і 5 тис. щойно визволених замінованих земель).
- елеваторні комплекси та річкові термінали зараз знаходяться на окупованих територіях, компанія має заблокованими на цих територіях основних фондів на 92 млн. дол. США;
- заблокований порт у Миколаєві, річкова навігація та флот;
- логістичних витрати зросли з 12 дол. США/т до 150 дол. США/т у 2022 році;
- 654 співробітники мобілізовані, 24 – загинули;

- компанії довелося призупинити проєкт будівництва млина в порту Ізмаїл.

Через руйнування, спричинені війною, включно з браком добрив, компанія скоротила обсяги посіяної пшениці на 40% у 2023 році. На тимчасово окупованих Росією територіях України в ТОВ СП «Нібулон» залишилися активи на 82 млн. доларів. Понад 40% працівників компанії зараз не можуть працювати через військові дії.

2.2. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності ТОВ СП «Нібулон»

Відповідно до вищевказаних причин ТОВ СП «Нібулон» за останні три роки суттєво зменшило обсяги експорту (рис. 2.4).

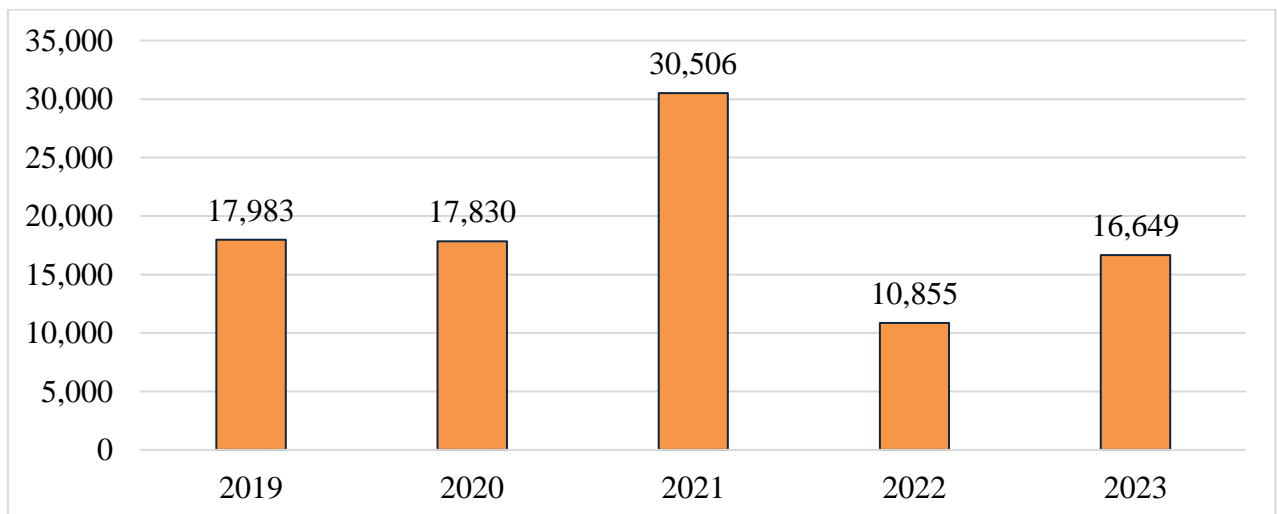


Рис. 2.4. Динаміка експорту продукції ТОВ СП «Нібулон» у 2019 - 2023 рр., млн. грн.

Розроблено автором на основі джерела [46].

Так, у 2022 році порівняно з 2021 роком обсяг експорту зменшився на 19 651 млн. грн. або на 64,42%, у 2023 році порівняно з 2022 роком зріс на 5 794 млн. грн. або на 53,38%.

Товарна структура експорту ТОВ СП «Нібулон» у 2019 - 2023 роках наведена в табл. 2.4.

Динаміка товарної структури експорту ТОВ СП «Нібулон» у 2019 - 2023 роках (млн. грн.)

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	2023 р. в % 2021 р.
пшениця	4 534	4 691	8 279	2 961	4 497	54,3
кукурудза	3 823	3 948	6 278	2 400	3 590	57,2
ячмінь	3 079	2 885	5 061	1 857	2 754	54,4
соняшник	2 363	2 159	3 816	1 258	1 916	50,2
соя	1 719	1 532	2 623	935	1 429	54,8
рапс	1 106	1 280	1 998	715	1 084	54,3
сорго	779	736	1 300	470	703	54,1
інші	581	599	1 151	258	678	58,9

Розраховано на основі джерела [46].

Отже, виходячи із табл. 2.5, можна дійти висновку, що усі категорії продукції показали зниження обсягів експорту в 2023 році в порівнянні з 2021 роком. Це показує значні труднощі для компанії на ринку.

Соняшник : найбільше падіння з -4979 млн грн. Це можна свідчити про суттєві проблеми в експорті цього продукту, можливо, через коливання ринкових цін або попиту. Сорго та рапс : також демонструють великі зниження, з падінням понад 4500 млн грн.

Відносно менші втрати :

Інші культури : зменшення на -4109 млн грн. Хоча втрати значні, вони менші через інші групи продуктів. Пшениця : зниження на -4568 млн грн, що є одним із середніх значень падіння.

Основні причини скорочення експорту:

- повномасштабна війна в Україні, що ускладнює доступ до портів та ланцюгів постачання;
- падіння попиту на міжнародних ринках;
- зміни у ринкових цінах на сировину.

2022 рік демонструє різке падіння за всіма категоріями, ймовірно через кризові події, які вплинули на логістичні та експортні можливості компаній.

Більш наочно товарну структуру експорту на ТОВ СП «Нібулон» у 2019 - 2023 рр. зобразимо на рис. 2.5.

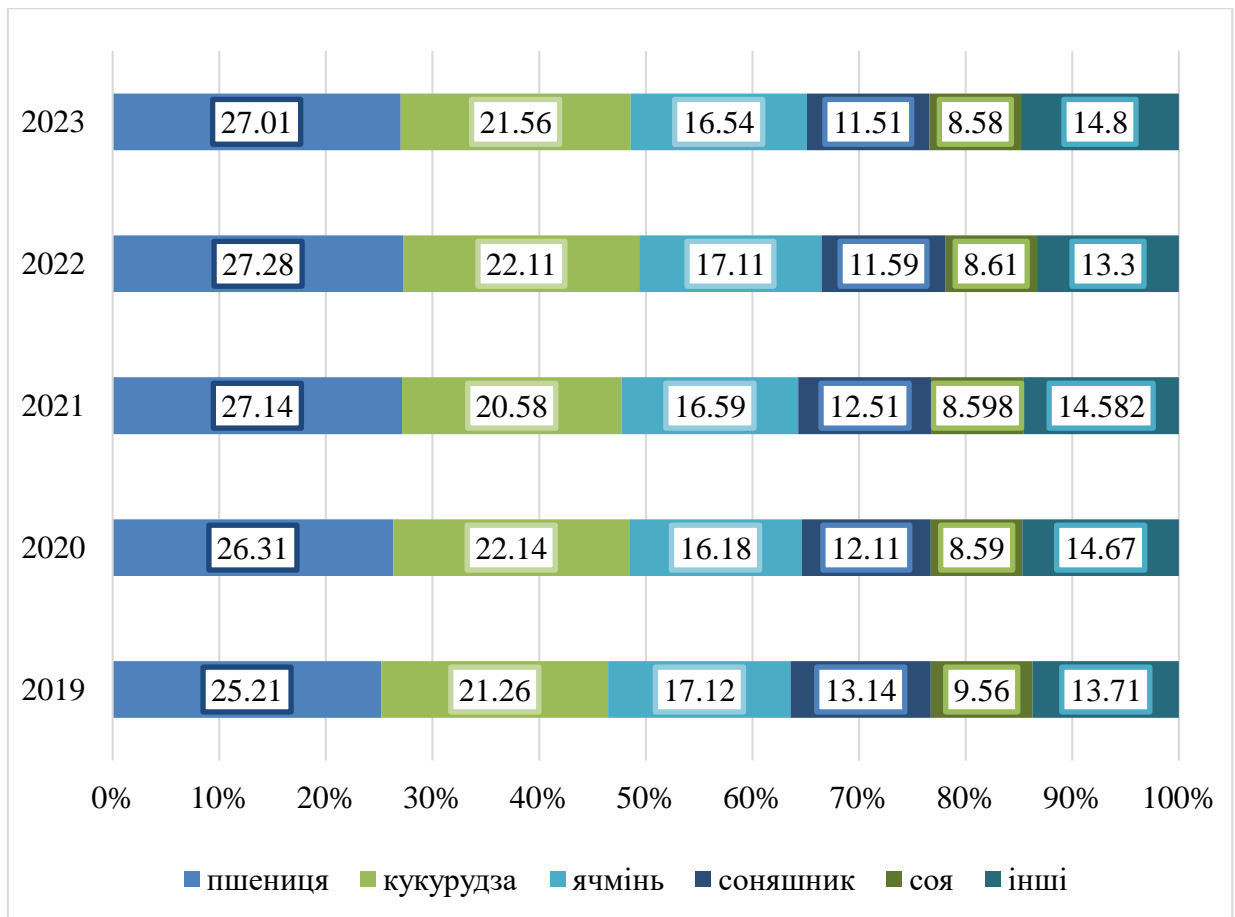


Рис. 2.5. Динаміка товарної структури експорту ТОВ СП «НІБУЛОН» у 2019-2023 рр., %

Розраховано автором власноруч.

Отже, виходячи із рис. 2.5, можна дійти висновку, що у 2019-2023 рр. найбільшу питому вагу в експорті ТОВ СП «НІБУЛОН» займала пшениця на рівні 25,21 – 27,28%.

Географічна структура експорту ТОВ СП «НІБУЛОН» у 2019 - 2023 роках наведена в табл. 2.6.

**Динаміка географічної структури експорту ТОВ СП «НІБУЛОН» у 2019
- 2023 роках (млн. грн.)**

Країни	2019		2020		2021		2022		2023	
	млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	%
Китай	1 484	8,2	1 476	8,3	2 529	8,4	904	8,3	1 400	8,4
Єгипет	1 358	7,6	1 353	7,6	2 270	7,5	810	7,4	1 249	7,5
Індонезія	1 284	7,1	1 250	7,0	2 175	7,2	779	7,2	1 200	7,2
Іран	1 138	6,3	1 125	6,3	1 839	6,0	686	6,3	1 051	6,4
Туреччина	1 106	6,1	1 072	6,0	1 827	6,1	635	5,9	1 460	8,8
Туніс	985	5,5	950	5,3	1 705	5,7	615	5,7	929	5,6
Сирія	959	5,3	931	5,2	1 568	5,2	583	5,4	874	5,2
Саудівська Аравія	818	4,6	817	4,6	1 382	4,6	458	4,2	812	4,9
Іспанія	406	2,3	408	2,3	711	2,4	272	2,5	398	2,4
Лівія	205	1,1	207	1,2	372	1,3	144	1,3	226	1,3
Інші	8 240	45,8	8 241	46,2	14 127	46,4	4 967	45,8	7 049	42,3
Разом	17983	100,0	17830	100,0	30506	100,0	10855	100,0	16649	100,0

Розраховано автором на основі джерела [46].

Отже, виходячи з даних табл. 2.6., можна дійти висновку, що Китай, Єгипет, Індонезія, Іран і Туреччина залишаються провідними імпортерами продукції ТОВ СП «НІБУЛОН» в аналізованому періоді. Їх частка в загальному експорті практично не змінюється, демонструючи стабільний попит на українську продукцію. У 2023 році Китаю припадає найбільша частка експорту - 841 млн. грн. Відносно стабільне зростання від 825 млн. грн. у 2019 році до 841 млн. грн. у 2023 році за рахунок збереження позицій на цьому ринку.

Єгипет також залишається одним із ключових ринків з показниками близько 750 млн. грн. за всі роки, хоча у 2023 році експорт до Єгипту дещо послабився. У 2023 році був суттєвий приріст експорту до Туреччини - 877 млн. грн, що є найбільшим показником за весь період. Це свідчить про посилення співпраці з Туреччиною або зростання попиту на виробництво.

Експорт до Сирії та Саудівської Аравії зменшився, хоча і залишається стабільним. Хоча частка Іспанії в загальному експорті не є великою, вона демонструє стабільне, але незначне зростання протягом 2019-2023 років.

У 2023 році різке зниження експорту в категорії «інші» з 14 127 млн. грн. у 2021 році до 7 049 млн грн у 2023 році. Це може вказувати на зниження обсягів експорту в менш важливі або нові ринки. Загалом, ринки країн Північної Африки та Близького Сходу залишаються основними для ТОВ СП «Нібулон». Однак у 2023 році можна спостерігати певне зниження обсягів експорту на багатьох ринках, ймовірно через економічні чи політичні фактори.

З 2008 року «Нібулон» бере участь у Всесвітній продовольчій програмі ООН (WFP) і є єдиною українською компанією, яка відповідає цій ролі. «НІБУЛОН» зробив безпосередній внесок в експорт зерна та пшениці, щоб допомогти боротися з голодом у Бангладеш, Ефіопії, Кенії, Мавританії, Пакистані та Ємені, зокрема.

Компанія «НІБУЛОН» експортує зерно до більш ніж 60 країн світу, а з 2009 року поставила понад 747 000 тонн пшениці в країни, де панує голод, у рамках тендерів Всесвітньої продовольчої програми ООН. Високу якість продукції підприємство забезпечує завдяки наявності сучасних сертифікованих лабораторій.

«НІБУЛОН» є членом Міжнародної асоціації торгівлі зерном та кормами (GAFTA), Міжнародної асоціації діючих мірошників (IAOM), Української зернової асоціації, Української аграрної конфедерації. Водночас компанія успішно співпрацює з Європейським банком реконструкції та розвитку, Європейським інвестиційним банком, Міжнародною фінансовою корпорацією та ін [53].

Ефективність експорту досліджуваного підприємства представлено в табл. 2.7.

**Динаміка показників ефективності експорту ТОВ СП «НІБУЛОН» у
2019 - 2023 рр., млн. грн.**

Показник	2019 рік	2020 рік	2021 Рік	2022 Рік	2023 Рік	2023 р. у % 2021р.
Експортний прибуток	6452	6565	12147	4209	6067	49,9
Експортні доходи	17983	17830	30506	10855	16649	54,6
Експортні витрати, у т.ч.	11531	11265	18358	6645	10582	57,6
Змінні витрати	8866	8877	14283	5256	8836	61,9
Постійні витрати, у т.ч.	2665	2388	4076	1389	1746	42,8
Адміністративні витрати	850	759	1325	484	543	41,0
Витрати на збут	970	929	1391	497	609	43,8
Інші загальновиробничі витрати	845	700	1360	408	594	43,7
Коефіцієнт ефективності ЗЕД підприємства	1,56	1,58	1,66	1,63	1,57	94,6
Рентабельність зовнішньоекономічної діяльності	45,89	47,79	54,26	51,94	47,01	96,6

Розраховано автором на основі зібраної інформації ТОВ СП «Нібулон».

На основі проведеного дослідження можна стверджувати, що експортна діяльність на підприємстві є в цілому ефективною, що підтверджується значенням коефіцієнта ефективності експорту, який протягом досліджуваного періоду був більшим за одиницю. Окрім того, показники рентабельності свідчать про відносну прибутковість експортної діяльності.

Виходячи з наведеної таблиці, можна зробити висновок, що рентабельність зовнішньоекономічної діяльності на ТОВ СП «НІБУЛОН» у 2019–2023 роках варіюється в межах 45,89% – 54,26%, що вказує на досить високу результативність зовнішньоекономічної діяльності підприємства в цей період. Чистий дохід від зовнішньоекономічної діяльності перевищує собівартість цієї діяльності на 1,66 у 2021 році, на 1,63 у 2022 році та на 1,57 у 2023 році.

Отже, можна зробити висновок, що зовнішньоекономічна діяльність на підприємстві потребує підвищення рівня ефективності. Це покращення вимагає розробки стратегії розвитку підприємства як в тактичному, так і в стратегічному плані.

2.3 Ефективність управління зовнішньоекономічними операціями ТОВ СП «Нібулон»

Умови зовнішньоторговельного контракту № 41 від 02 квітня 2023 р. наведено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Умови зовнішньоторговельного контракту № 41 від 02 квітня 2023

р.

№ з/п	Показники	Умови контракту
1	Країна	Туреччина
2	Ціна в валюті за тон.	225
3	Рік поставки	2023
4	Базисні умови поставки	FCA
5	Форма розрахунку	Передоплата
6	Кількість (тонн)	100
7	Вартість контракту	22 500
8	Транспорт	Морський
9	Валюта контракту	Долар США

Розроблено автором на основі джерела [13].

Отже, контракт № 41 від 02 квітня 2023 р. на експорт пшениці був між ТОВ СП «НІБУЛОН» (Україна) та Туреччиною. Вартість контракту – 22 500 доларів США.

Механізм організації експортної операції наведено в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Механізм організації експортної операції

№	Завдання	Комплексне рішення	Потік у експортера
1	Розробка маршруту	Готове рішення/розробка	
2	Укладення договору на перевезення / експедирування	Підписується самостійно	
3	Передача вантажу перевізнику / експедитору	Забирають зі складу/ подають транспорт для завантаження	Товар
4	Страховання і врахування ризиків	Обговорюється	
5	Управління і контроль під час маршруту	Можливе через агента	
6	Терміни доставки	Індивідуально	
7	Митне оформлення	Допомагають/самостійно	Грошові кошти
8	Оплата митних зборів	Самостійно	Грошові кошти
9	Отримання вантажу	До складу	Товар

10	Вартість	Помірна	Грошові кошти
11	Оплата за послуги доставки	Згідно договору	Грошові кошти

Розроблено автором власноруч.

Заходи з реалізації ЗТО у зовнішньому середовищі здійснюються ТОВ СП «Нібулон» у декілька послідовних етапів та стадій, на яких вирішуються певні завдання, та виконуються відповідні формальності, пов'язані з оформленням, пересиланням-та обробленням документації, необхідної для забезпечення успішного виконання угоди.

Алгоритм організації зовнішньоекономічної операції ТОВ СП «Нібулон» наведено на рис. 2.6.



Рис. 2.6. Алгоритм організації зовнішньоторговельної операції ТОВ СП «Нібулон»

Розроблено автором власноруч.

Таблиця 2.10

Фінансові умови контракту № 41 від 02 квітня 2023 р.

Вид ЗЕО	Експорт	
Умови ЗЕД контракту		Грн.
Країна-імпортер	Туреччина	
Найменування товару	пшениця	
Код УКТ ЗЕД	1001 11 00 00	
Кількість товару, (нат. одиниць) тонни	100	
Контрактна ціна товару (за одиницю)	225,0	8227,94
Базисні умови поставки	FAS	
Термін поставки	20 днів	
Валюта ціни	дол США	
Валюта платежу	дол США	
Курс НБУ на дату платежу	36,57	
Курс на МВБ на дату платежу	37,50	
Форма міжнародних розрахунків	Банк. переказ	
Умови (графік) розрахунків	100% аванс	
Фактурна вартість товару		
Собівартість одиниці товару	155	5668,13
Витрати по здійсненню ЗЕО		
Транспортні витрати	на 1 т	6,58
Витрати на навантаження, розвантаження	на 1 т	6,22
Страхові платежі	на 1 т	5,85
Комісійні, брокерські витрати	на 1 т	6,22
Ліцензійні витрати	на 1 т	5,85
Митні платежі		
Ставка мита	0,0%	
Ставка акцизного збору	0,0%	
Ставка митного збору	0,0%	
ПДВ	0,0%	
Інші витрати		
Витрати на отримання ліцензії		4,39
Витрати на отримання інш. дозвільних документів		5,12
Витрати на оформлення ЗЕД документації		5,49
Юридичні витрати		6,58
Маркетинг, реклама		2,93
Представницькі витрати		1,83
Відрядження		3,29
Ставка податку на прибуток	18,0%	
Умови продажу товару на внутрішньому ринку		
Внутрішня ціна одиниці товару		7313,72
Витрати на реалізацію товару на внутрішньому ринку (в % від внутрішньої ціни)	7,5%	548,53

Розраховано автором на основі джерела [13].

Фінансові умови контракту № 41 від 02 квітня 2023 р. наведені в табл.

2.10.

Ефективність контракту № 41 від 02 квітня 2023 р. наведені в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Ефективність контракту № 41 від 02 квітня 2023 р.

Показники	дол США	грн.
Валютна виручка	22500,00	822793,50
Фактурна вартість товару		
Витрати на виробництво товару (собівартість)	15500,00	566813,30
Витрати по здійсненню ЗЕО	84,00	3071,76
Транспортні витрати	18,00	658,23
Витрати на навантаження, розвантаження	17,00	621,67
Страхові платежі	16,00	585,10
Комісійні, брокерські витрати	17,00	621,67
Ліцензійні витрати	16,00	585,10
Митна вартість товару	22584,00	825865,26
Митні платежі	0,00	0,00
Мито	0,00	0,00
Акцизний збір	0,00	0,00
Митний збір	0,00	0,00
ПДВ	0,00	0,00
Інші витрати для виконання ЗЕО	81,00	2962,06
Витрати на отримання ліцензії	12,00	438,82
Витрати на отримання інших дозвільних документів	14,00	511,96
Витрати на оформлення ЗЕД документації	15,00	548,53
Юридичні витрати	18,00	658,23
Маркетинг, реклама	8,00	292,55
Представницькі витрати	5,00	182,84
Відрядження	9,00	329,12
Загальні витрати по ЗЕО	15665,00	572847,12
Прибуток до оподаткування по ЗЕО	6835,00	249946,38
Податок на прибуток	1230,30	44990,35
Чистий прибуток	5604,70	204956,03
Продаж товару на внутрішньому ринку		
Виручка від реалізації на внутрішньому ринку	20000,00	731372,00
Витрати на реалізацію на внутрішньому ринку	1500,00	54852,90
Загальні витрати продажу на внутрішньому ринку	17000,00	621666,20
Прибуток до оподаткування на внутрішньому ринку	3000,00	109705,80
Показники економічної ефективності ЗЕО		
Рентабельність операції за прибутком до оподатк.	30,38%	30,38%
Рентабельність операції за ЧП	24,91%	24,91%
Базовий коефіцієнт ефективності ЗЕО	1,44	1,44
Альтернативний коефіцієнт ефективності ЗЕО	2,278	2,278

Розраховано автором на основі джерела [13].

Отже, рентабельність продажу пшениці за існуючим контрактом становила 30,38%.

Витрати пов'язані з реалізацією на внутрішньому ринку наведені в табл. 2.12.

Витрати пов'язані з реалізацією на внутрішньому ринку за 1 т.

Умови продажу на внутрішньому ринку	Відсоток	Дол. США
Внутрішня ціна одиниці товару		200,000
Собівартість одиниці товару		155,000
Витрати на реалізацію товару на внутрішньому ринку (в % від внутрішньої ціни)	7,50%	15,000
У т.ч.		
Транспортні витрати	0,08%	0,00012
Витрати на навантаження, розвантаження	0,08%	0,00011
Страхові платежі	0,07%	0,00011
Комісійні, брокерські витрати	0,08%	0,00011
Ліцензійні витрати	0,07%	0,00011
Витрати на отримання ліцензії	0,05%	0,00008
Витрати на отримання інш. Дозвільних документів	0,06%	0,00009
Витрати на оформлення ЗЕД документації	0,07%	0,00010
Юридичні витрати	0,08%	0,00012
Маркетинг, реклама	0,04%	0,00005
Представницькі витрати	0,02%	0,00003
Відрядження	0,04%	0,00006
ПДВ	20%	6,000
Фінансовий результат до оподаткування		24,000
Податок на прибуток	18%	4,320
Чистий прибуток		19,680
Рентабельність прибутку до оподаткування		12,000
Рентабельність чистого фінансового результату		9,840

Розраховано автором на основі джерела [13].

Отже, на основі проведених розрахунків можна дійти висновку, що контракт № 41 від 02 квітня 2023 р. на експорт пшениці до Туреччини є ефективним. Рентабельність операцій за прибутковістю до оподаткування становить 30,38%, що досягнуто про високий рівень прибутковості угоди. Базовий коефіцієнт ефективності експорту та альтернативні коефіцієнти перевищують одиницю (1,44 та 2,278 відповідно), що підтверджує доцільність експорту. Дохід від зовнішньоекономічної діяльності перевищує дохід пшениці на внутрішній ринок від реалізації, а витрати на експорт не перевищують отриманий дохід. Отже, запропонована угода є економічно обґрунтованою та вигідною.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ТА НАПРЯМИ ЇХ ОПТИМІЗАЦІЇ

3.1. Формування стратегії управління зовнішньоекономічною діяльністю в ТОВ СП «Нібулон»

У процесі прийняття управлінських рішень про напрями вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ СП «Нібулон» доцільно спочатку визначити країни, привабливі для подальшої співпраці, проаналізувати існуючі зовнішньоекономічні зв'язки і визначити перспективні напрямки розвитку.

Основною метою має бути ретельний аналіз міжнародної торгової, економічного середовища досліджуваної країни, а також визначення політичних, правових і культурних особливостей її оточення.

Комплексна діагностика параметрів розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТОВ СП «Нібулон» показала низьку ефективність останньої, наявність системних проблем в даному сегменті управління, значні неосвоєні резерви для підвищення потенціалу вітчизняних підприємств на зарубіжних сільськогосподарських ринках. Недостатня участь ТОВ СП «Нібулон» у сегменті зовнішньоекономічної діяльності зумовлена об'єктивними факторами (надмірна сировинна орієнтація вітчизняних підприємств та низька частка продукції з доданою вартістю, міжнародне значення, значне корупційне навантаження в процесі митного оформлення продукції, надмірне регулювання імпорتنих та експортних операцій, обмежений доступ підприємств до інструментів ведення зовнішньоекономічної діяльності). Наявність деструктивного впливу цих факторів дозволяє визначити і розробити пріоритетні напрямки для посилення розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТОВ СП «Нібулон», засновані на дотриманні стратегічного підходу.

Умови лібералізації торговельних відносин, імплементація економічної частини «Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом» і загострення проблеми нестачі продовольства на світовому сільськогосподарському ринку формують ряд викликів для підприємств на ринку торгівлі зерном, а також доцільність реструктуризації бізнес-процесів, необхідність значного підвищення конкурентоспроможності товарів і т.д. існують також можливості, пов'язані з перспективою освоєння нових масштабних ринків збуту товарів і послуг. Структурування цих викликів і можливостей вимагає розробки ефективної стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності компанії ТОВ СП «Нібулон».

Дотримання стратегічного підходу в процесі розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТОВ СП «Нібулон» створює наступні переваги:

- створює резерви для поліпшення керованості зовнішньоекономічною діяльністю та підвищення її ефективності;
- раціоналізує використання ресурсного потенціалу компаній агробізнесу при імпорتنих та експортних операціях;
- знизити невизначеність інформаційного середовища для прийняття управлінських рішень у сфері зовнішньоекономічної діяльності;
- мінімізувати потенційні втрати для компаній агробізнесу;
- посилити конкурентоспроможність на цільовому ринку торгівлі зерном;
- підвищити ефективність досягнення довгострокових цілей підприємства на ринку торгівлі зерном;
- можливість побудови ефективної системи управління загрозами в сегменті зовнішньоекономічної діяльності;
- усунення так званих «слабких ланок» бізнес-процесів підприємства на ринку торгівлі зерном.

Діагностика ресурсного потенціалу зовнішньоекономічної діяльності підприємства ТОВ СП «Нібулон» наведено на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Послідовність формування стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТОВ СП «Нібулон»

Розроблено автором на основі джерела [19].

При формуванні стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТОВ СП «Нібулон» враховуються існуючі тенденції функціонування ринку торгівлі зерном і прогнозовані сценарії подальшого розвитку, з одного боку, розроблена стратегія повинна бути стійкою до потенційних дестабілізуючих

факторів впливу і, з іншого боку, володіти гнучкістю у відповідь на зростаючі виклики і зміни економічної кон'юнктури підприємства на ринку торгівлі зерном.

Забезпечення ресурсного потенціалу стратегії зовнішньоекономічної діяльності ТОВ СП «Нібулон» на ринку торгівлі зерном передбачає необхідність примусового дотримання наступних принципів:

- адаптивність (здатність стратегії зовнішньоекономічної діяльності адаптуватися до змін параметрів внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства на ринку торгівлі зерном);

- збалансованість (стратегія зовнішньоекономічної діяльності повинна забезпечувати не тільки економічну ефективність підприємства на ринку торгівлі зерном, а й соціальне та екологічне зростання);

- синергетичний ефект (здатність стратегії своєчасно мобілізувати ресурсний потенціал підприємства на ринку торгівлі зерном та досягати стратегічних цілей у сфері зовнішньоекономічної діяльності);

- системність (наявність внутрішніх компонентів, підсистем і блоків, що взаємодіють один з одним для досягнення певних цілей-критерій оптимальності);

- універсальність (сформована стратегія повинна бути спрямована на комплексний розвиток підприємств на ринку торгівлі зерном та диверсифікацію зовнішньоекономічної діяльності) [43].

Удосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ СП «Нібулон» забезпечує ефективне управління, всі процеси зовнішньоекономічної діяльності об'єднуються в єдину систему і в кінцевому підсумку приносять більше користі компанії. Нами розроблена інноваційна модель управління зовнішньоекономічною діяльністю для ТОВ СП «Нібулон», засновану на вивченні різних моделей управління організацією (рис. 3.2). Весь процес зовнішньоекономічної діяльності підпорядковується загальній стратегії ТОВ СП «Нібулон», яка формується строком на 5 років і при необхідності координується Генеральною дирекцією.

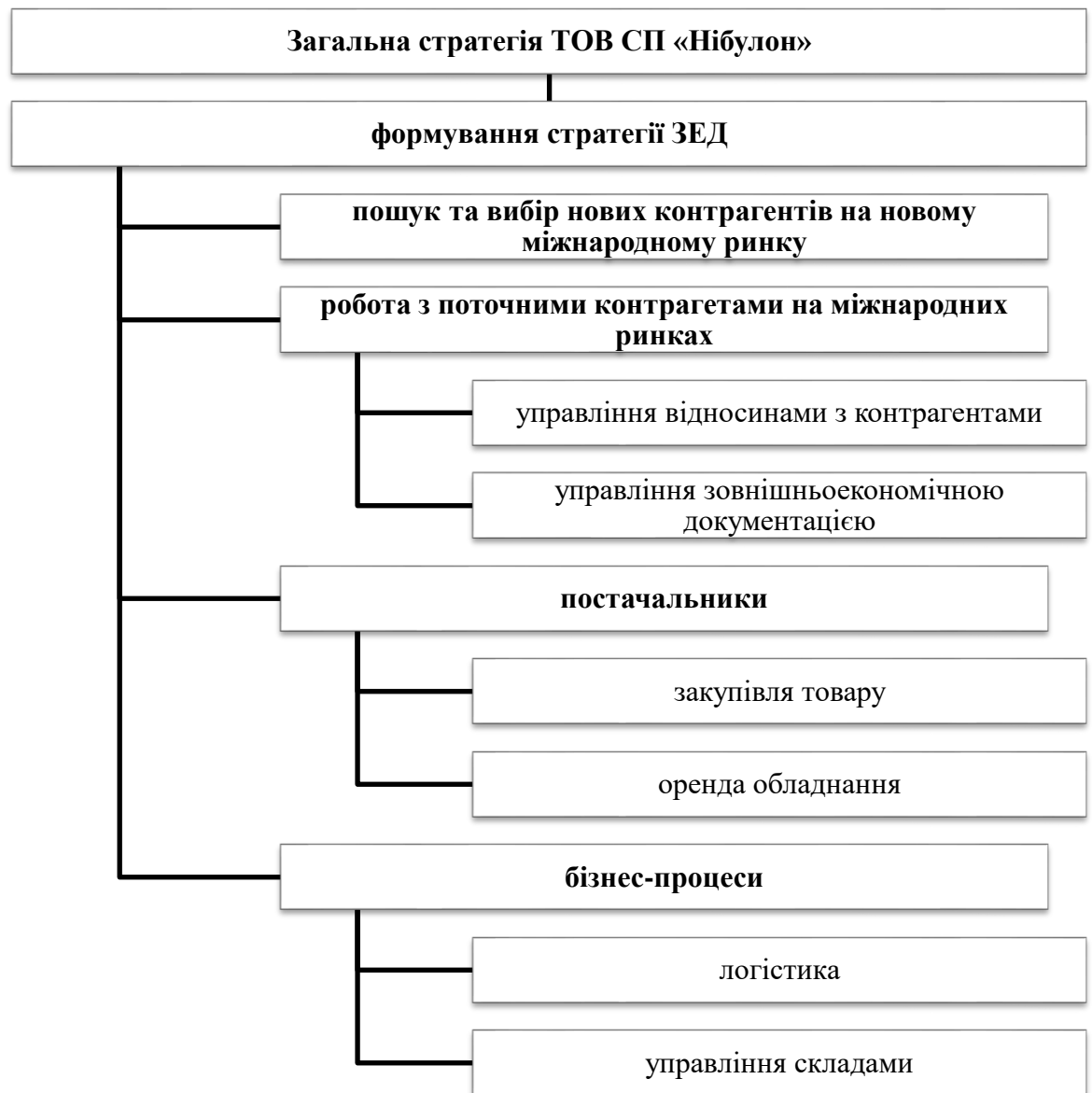


Рис. 3.2. Інноваційна модель управління зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ СП «Нібулон»

Розроблено автором на основі джерела [15].

Управління зовнішньоекономічною діяльністю здійснюється на основі бізнес-процесів ТОВ СП «Нібулон».

Для впровадження системного підходу до управління зовнішньоекономічною діяльністю необхідно, передусім, розробити загальну стратегію управління зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ СП «Нібулон». Це включає в себе аналіз міжнародного попиту на зернові культури, визначення пріоритетних ринків збуту та зменшення ризиків експортної діяльності на обраних міжнародних ринках. Надалі процес управління

поділяється на дві основні частини: пошук нових контрагентів на нових ринках і робота з поточними контрагентами.

Співпраця з поточними контрагентами передбачає своєчасну поставку високоякісної продукції, конкурентоспроможні умови оплати послуг від ТОВ СП «Нібулон» та належне виконання зобов'язань посередниками. Відділ зовнішньої торгівлі компанії також відповідає за оформлення усіх зовнішньоекономічних документів, моніторинг змін у законодавстві та систематичне перевіряння правильності оформлення рахунків-фактур та інших документів на міжнародному ринку.

При пошуку нових посередників використовуються рекомендації з Інтернету, консультаційні послуги інших підрядників або клієнтів. Вибір посередників здійснюється через аналіз їх фінансових показників, можливостей і репутації бізнесу. Після цього фахівці відділу зовнішньоекономічної діяльності надсилають лист-пропозицію для встановлення зв'язку з потенційними контрагентами. Наступний етап включає переговори та узгодження умов співпраці, після чого підписується угода. Завершальний етап - управління відносинами з посередниками та ведення відповідної документації.

Зниження ризику країни в основному полягає в роботі тільки з надійними країнами. Щоб мінімізувати ймовірність втрат, використовуються інструменти для збільшення операційного прибутку. Метод полягає в ранжируванні країн, в які ТОВ СП «Нібулон» експортує або розглядає можливість експорту своєї продукції, відповідно до рівня політичної стабільності. Якщо країна нестабільна, до ціни додається відсоток залежно від рівня нестабільності, який компенсує ризик. Грунтуючись на даних Індексу вразливих країн (табл. 3.1), ми підготували таблицю ранжирування країн продажу ТОВ СП «Нібулон» за рівнем політичної нестабільності.

Ранжування країн збуту ТОВ СП «Нібулон» за рівнем політичної нестабільності

Країна	Рівень нестабільності	Доданий відсоток
ЄС	Відсутність ризиків	-
Єгипет	Середній	+ 10%
Туреччина	Середній	+ 10%
Китай	Середній	+ 10%
Індія	Високий	+30%
Африка	Високий	+30%

Розроблено автором на основі джерела [60].

Управління конкурентоспроможністю. На зовнішньому ринку основними критеріями конкурентоспроможності є якість, ціна, імідж та стратегія підприємства.



Рис. 3.3. Заходи щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ СП «Нібулон» на зовнішньому ринку

Розроблено автором на основі джерела [42].

Якість – це один з найважливіших критеріїв вибору компанії. ТОВ СП «Нібулон» стикається з проблемою використання власних методів

моніторингу отримують результати, які відрізняються від контролю якості міжнародними лабораторіями, тому ТОВ СП «Нібулон» необхідно систематично відстежувати і застосовувати міжнародно визнані методи контролю якості зерна.

Для розвитку зовнішньоекономічної діяльності необхідно мати висококваліфікованих працівників, що володіють необхідними комунікативними навичками, знанням всього циклу бізнес-процесів ТОВ СП «Нібулон», що володіють основами міжкультурного менеджменту, та високим рівнем компетенції в англійській, німецькій та інших мовах. Для досягнення цієї мети рекомендується користуватися консалтинговими послугами в основному іноземних компаній.

Ефективна стратегія конкурентоспроможності спільного підприємства ТОВ СП «Нібулон» повинна бути зосереджена на інноваційному та логістичному підходах. Завдяки бізнес-моделі та активному інноваційному розвитку компанія має конкурентну перевагу серед інших компаній на закордонних ринках, тому необхідно усувати вузькі місця в цих процесах, оптимізувати ресурси компанії та створювати інноваційні рішення, засновані на реформуванні неефективних потоків.

Переваги застосування стратегічного управління розвитком зовнішньоекономічної діяльності для ТОВ СП «Нібулон» в умовах глобалізації включають: мінімізацію негативних впливів та диверсифікацію ризиків динамічного міжнародного середовища завдяки готовності підприємства до раптових змін умов зовнішнього оточення; контроль за відповідністю продукції міжнародним стандартам якості; забезпечення цінової конкурентоспроможності на зовнішньому ринку; раціональне використання наявних ресурсів; досягнення високого рівня управління, здатного виконувати як поточні, так і стратегічні завдання зовнішньоекономічної діяльності; підвищення координованості дій менеджерів і стимулювання їх до реалізації довгострокових управлінських рішень; покращення внутрішнього контролю зовнішньоекономічної

діяльності через формалізацію обов'язків посадових осіб та створення центрів відповідальності; виявлення існуючих проблем у розвитку зовнішньоекономічної діяльності; забезпечення підприємства важливою інформацією про чинники зовнішнього та внутрішнього середовища, що дає можливість їх дослідження та врахування при розвитку зовнішньоекономічної діяльності; адаптація діяльності до реальних умов з урахуванням конкурентної позиції підприємства на міжнародному ринку та перспектив розвитку стратегій [11, с.87].

ТОВ СП «Нібулон» інвестував 22,5 млн. дол. США у створення нового експортного ланцюга через дунайські порти, який перевантажив 3,3 млн. т зерна з моменту відкриття. На потребу забезпечення експорту компанії в умовах війни був побудований з нуля новий річковий термінал - філія «Бессарабська». Її будівництво було розпочато в травні 2022 року, а вже в листопаді розпочалися перші відвантаження. Філію, чиї потужності в потенціалі складають 300 тис. т на місяць.

Компанія повернула в обробіток 5,23 тис. га орних земель. Інвестували 5,3 млн. дол. США у гуманітарне розмінування та готові надавати послуги з розмінування за собівартістю.

Отримали нове фінансування та реструктурували кредитний портфель на 72,6% [25].

Упродовж 2023 року ТОВ СП «Нібулон» здійснювала плавний перехід в бік менш енергозатратних технологій, основою яких має стати Strip-till, локальне внесення добрив під запланований урожай і управління вологою як основним лімітуючим фактором урожайності. Бо до цього на протязі багатьох років в ТОВ СП «Нібулон» користуватися класичною технологією, основою якої був плуг.

Вже у 2024 році урожай частково буде отриманий на Strip-till. Але для більш повного переходу на цю технологію треба на всій площі провести глибокорищення через плужну підосхву, яка формувалася роками [51].

Нещодавно було закрито контракт на 12.8 млн. дол. США, укладений ТОВ СП «Нібулон» із Експортно-інвестиційним фондом Данії (EIFO) щодо модернізації парку сільськогосподарської техніки. Уже цього сезону завдяки новій техніці продуктивність виконання операцій на деяких ділянках зросла у порівнянні з попереднім роком до +30% [40].

У 2023/24 маркетинговому році ТОВ СП «Нібулон» за підтримки EIFO розпочало масштабне оновлення парку сільськогосподарської техніки, зокрема шляхом постачання комбайнів та тракторів CLAAS з високими показниками продуктивності. Спільні зусилля у модернізації техніки та впровадженні новітніх агротехнологій значно покращили ефективність сільськогосподарських операцій і збільшили продуктивність агровиробництва компанії. Ключовими елементами співпраці ТОВ СП «Нібулон» та CLAAS стали програми технічної підтримки, обслуговування техніки та навчання персоналу. Проведені тренінги для інженерів і механізаторів сприяли підвищенню їх професійних навичок, що дозволило зменшити технологічні затримки техніки під час виконання операцій.

Новий формат стратегічного партнерства між ТОВ СП «Нібулон» та румунською компанією TTS (Transport Trade Services) передбачає пролонгацію угоди на новий сезон. Це рішення стало логічним продовженням успішної дворічної співпраці, в рамках якої компанія TTS обробила 3,5 млн. т вантажів ТОВ СП «Нібулон». Новий контракт передбачає обробку 1,6 млн. т збіжжя вже в поточному сезоні [34].

Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що система розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТОВ СП «Нібулон» знаходиться під впливом глобалізаційних процесів, зокрема змінних тенденцій міжнародного конкурентного середовища та зростаючої невизначеності в економічному й фінансовому стані. Підприємство здатне забезпечити своєчасну адаптацію до змінюваних ситуацій завдяки стратегічному управлінню розвитком зовнішньоекономічної діяльності, яке базується на оцінці тенденцій нестабільності зовнішнього середовища, оперативному

реагуванні та запобіганні зовнішнім загрозам. Водночас, при розробці стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТОВ СП «Нібулон» необхідно враховувати сучасні тенденції розвитку світового ринку зерна, а також існуючі обмеження та специфічні особливості галузі. Наявність стратегічного управління розвитком зовнішньоекономічної діяльності сприяє економічному зростанню та підвищенню ефективності ТОВ СП «Нібулон», зміцнює міжнародну конкурентоспроможність та дозволяє комплексно оцінити бізнесове середовище, враховуючи наявні можливості та зміни у зовнішньому і внутрішньому середовищі.

3.2. Напрями мінімізації ризиків зовнішньоекономічних операцій в ТОВ СП «Нібулон»

Будь-який ризик є категорією ймовірності, тому доцільно розглядати його як ймовірність настання певного рівня втрат для ТОВ СП «Нібулон». Зрозуміло, що високий ступінь ризику вимагає пошуку шляхів його мінімізації.

Ця діяльність здійснюється в двох напрямках:

- запобігання виникненню можливих ризиків;
- зниження негативного впливу ризиків на діяльність ТОВ СП «Нібулон».

Більшість рішень щодо уникнення ризиків ухвалюються на етапі прийняття управлінських рішень. Вибір певного управлінського рішення може дозволити уникнути потенційних втрат, але при цьому не завжди забезпечить бажану норму прибутку, що пов'язана з ризикованою діяльністю. Варто також враховувати, що:

- уникнення та попередження ризиків можливе, але в багатьох випадках це неможливо;
- уникнення одного виду ризику може призвести до появи інших видів ризиків;

- потенційний обсяг прибутку може значно перевищувати ймовірні втрати у разі настання небажаної чи критичної ситуації, пов'язаної з певним видом діяльності.

У реальності постійно уникати ризиків неможливо. Багато ризиків ТОВ СП «Нібулон» змушене брати на себе, що робить цю діяльність не лише складною, а й потенційно більш прибутковою. Однак велика частина ризиків є неминучою.

Тому діяльність із попередження, мінімізації та усунення негативних наслідків ризиків має включати такі етапи:

- аналіз ситуації та визначення можливих ризиків;
- оцінка ймовірних збитків і прийняття рішень щодо управління потенційними ризиками;
- реалізація прийнятих рішень та контроль за їх виконанням.

Основною проблемою ТОВ СП «Нібулон», яке здійснює зовнішньоекономічну діяльність (ЗЕД), є управління ризиками, настання яких не залежить від антикризових заходів підприємства. Інформацію про ризики щодо конкретної країни можна отримати через періодичні статистичні публікації та звіти аудиторських і консалтингових фірм, що спеціалізуються на оцінці цих ризиків. Зазвичай представників бізнесу цікавлять такі аспекти, як політична та економічна стабільність країни, можливості для переказу отриманих прибутків, а також потенціал для отримання високих прибутків. Важливо заздалегідь врахувати, що сума можливих збитків може перевищити загальну вартість контракту.

Серед засобів банківського контролю економічних ризиків можна виокремити такі:

- моніторинг рейтингу країн, що публікується в спеціалізованих виданнях;
- встановлення лімітів для окремих країн, їх аналіз і регулярний перегляд;

- відкриття філій у країнах ділових партнерів та розміщення там своїх представників для моніторингу ситуації.

Оскільки ТОВ СП «Нібулон» займається лише одним видом зовнішньоекономічної діяльності, для нього доцільно укладати контракти, використовуючи різні валюти, курси яких мають різну динаміку. Це дозволяє зменшити валютні ризики та скоригувати стратегію в залежності від коливань валютних курсів.

Ефективними заходами для мінімізації ризику неплатежу є:

- перевірка інформації про ділового партнера, включаючи з'ясування його ділової репутації, платоспроможності, рівня компетентності менеджменту, загального стану галузі, в якій він працює, а також його конкурентоспроможності;

- забезпечення платіжної гарантії або авансової гарантії на свою користь;

- встановлення в контракті умов, які передбачають застосування штрафів та санкцій у разі порушення встановлених термінів оплати.

Ці заходи допомагають знизити ризики, пов'язані з неплатежами, і забезпечити фінансову стабільність у відносинах з партнерами.

Для протидії загрозі неплатоспроможності ділового партнера можна розглянути такі пропозиції:

- передача права власності замовнику після повної оплати вартості товару згідно з умовами контракту;

- використання акредитивної форми розрахунків через банк для забезпечення безпеки платежів;

- укладення угоди з банком на факторингове обслуговування можливих дебіторських заборгованостей, що допоможе знизити ризики неплатежу.

Для мінімізації ризику невиконання контракту важливо передбачити в контракті умови, що визначають фінансову відповідальність сторін за його невиконання, а також активно застосовувати банківські гарантії для

забезпечення виконання зобов'язань. Це допоможе гарантувати дотримання умов угоди і знизити ризики фінансових втрат.

Уникнути ризиків невиконання партнером контрактних зобов'язань можна завдяки таким заходам:

- укладення договору про наміри, в якому обговорюється термін, протягом якого сторони можуть вносити зміни до контракту;
- визначення у договорі намірів щодо матеріальної відповідальності за відмову підписати контракт;
- передбачення можливості вирішення непорозумінь через арбітражний суд;
- закладення в контракті штрафних санкцій за невиконання будь-якого зобов'язання.

Таким чином, хоча зовнішньоекономічна діяльність і має багато ризиків, існують також численні можливості для їх мінімізації. Вибір найбільш ефективних засобів протидії потребує ретельного аналізу економічної та політичної ситуації, а також застосування ефективного антикризового менеджменту [54].

Для мінімізації ризиків у зовнішньоекономічній діяльності використовуються різноманітні методи, основним з яких є контроль та моніторинг ризиків, що виникають не через дії ТОВ СП «Нібулон», а через вплив зовнішнього середовища. Це дозволяє своєчасно реагувати на зміни і адаптувати стратегію компанії для зниження потенційних негативних наслідків.

Можна виділити такі групи методів, спрямованих на зменшення можливих збитків ТОВ СП «Нібулон», спричинених ризиками (рис. 3.4).

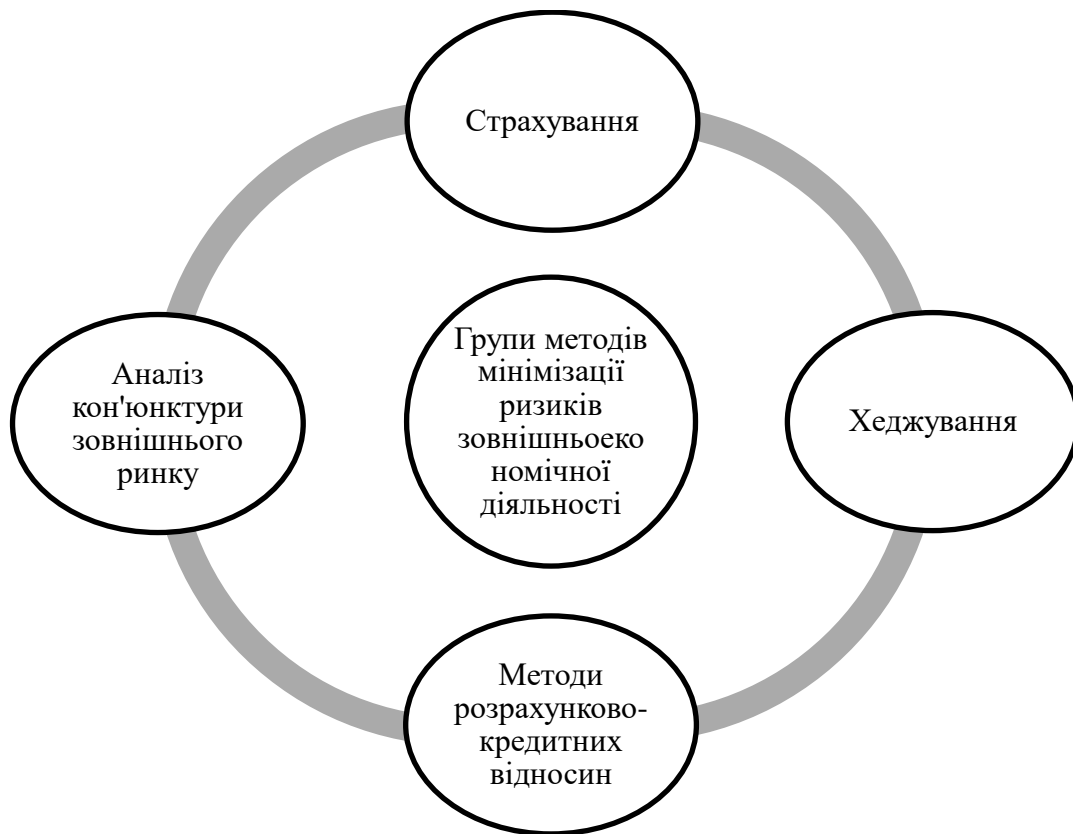


Рис. 3.4. Групи методів мінімізації ризиків зовнішньоекономічної діяльності

Розроблено автором на основі джерела [59].

Страхування є одним із основних інструментів для зниження збитків від ризиків. Цей процес полягає у створенні резерву для компенсації збитків від можливих негативних подій, шляхом передачі певних ризиків страховим компаніям. Основною метою страхування є захист підприємства від фінансових втрат у разі несприятливих подій.

ТОВ СП «Нібулон» може застосовувати страхування для формування резервного фонду, де відрахування будуть встановлені на рівні, меншому за суму можливих збитків. Це дозволяє значно зменшити фінансові наслідки ризиків у процесі здійснення зовнішньоекономічної діяльності.

Однак страхування не є єдиним методом мінімізації ризиків. Для управління іншими видами ризиків, такими як падіння цін на біржові товари, фондові цінності чи зміни валютних курсів, ТОВ СП «Нібулон» може застосовувати методи хеджування, які дозволяють зменшити фінансові втрати від цих факторів.

Хеджування є важливим інструментом для мінімізації цінових ризиків, що полягає в укладанні угод на одному ринку для компенсації ризиків на іншому ринку за допомогою рівних, але протилежних позицій. Це дозволяє зменшити вплив несприятливих коливань цін на ринку. В умовах української економіки хеджування може бути використане для захисту від ризиків зміни цін ф'ючерсних контрактів та інших фінансових інструментів шляхом укладання угод на термінових ринках.

У зовнішньоекономічній діяльності також існує ряд кредитно-фінансових ризиків, які можуть бути мінімізовані за допомогою таких методів:

1. Використання безвідкличного підтвердженого документарного акредитива при розрахунках за поставку товару. Цей інструмент гарантує оплату, якщо виконані всі умови контракту, що знижує ризики неплатежу.

2. Застосування банківських гарантій, зокрема авалювання перекладних векселів (тратт), що дає додаткову впевненість у виконанні фінансових зобов'язань сторін.

Ці методи дозволяють ефективно контролювати і знижувати фінансові ризики при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності.

Для зменшення невизначеності щодо здатності постачальників виконати умови поставок у строк та в межах бюджету ТОВ СП «Нібулон» може застосувати методи диверсифікації ланцюгів поставок. Це включає розподіл замовлень між кількома постачальниками та забезпечення співпраці з постачальниками, розташованими в різних країнах або регіонах. Такий підхід дозволяє знизити ризики, пов'язані з непередбаченими ситуаціями, наприклад, погодними умовами чи іншими зовнішніми факторами, які можуть негативно вплинути на своєчасність доставки.

Для ТОВ СП «Нібулон», яке має достатньо ресурсів та персоналу для збору й обробки детальної інформації щодо поставок, диверсифікація є ефективним методом мінімізації ризиків. Вона дозволяє забезпечити безперервність поставок і зменшити потенційні проблеми, пов'язані з логістичними труднощами.

Використання таких методів диверсифікації може значно знизити потенційні ризики, пов'язані з зовнішньоекономічною діяльністю, та підвищити стійкість підприємства до непередбачуваних змін на міжнародному ринку [59].

Отже, під час здійснення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ СП «Нібулон» може стикатися з різними проблемами, такими як торгові бар'єри, фіксовані та вільно плаваючі валютні курси, нетарифні бар'єри, імпорتنі квоти, а також лібералізація зовнішньоекономічної діяльності та умови, що впливають на її ефективність. Враховуючи економічну ситуацію в Україні, що наразі є досить складною, це негативно позначається на динаміці зовнішньоекономічної діяльності вітчизняного бізнесу. Застосування методів та інструментів управління зовнішньоекономічними ризиками для ТОВ СП «Нібулон» має ґрунтуватися на системному підході, що дозволяє комплексно розглядати всі аспекти ризиків і виявляти складні взаємозв'язки між різними елементами зовнішньоекономічного регулювання. Це дозволяє ідентифікувати системні протиріччя, аналізувати структуру зовнішніх ризиків та їх джерела, а також розробляти ефективні стратегії для зниження їхнього впливу на підприємницьку діяльність.

3.3. Підвищення ефективності зовнішньоекономічних операцій в ТОВ СП «Нібулон»

План доходів і витрат характеризує суми очікуваних доходів підприємства та його витрат за певний період. Доходи і витрати наводять у Звіті про фінансові результати з метою визначення чистого прибутку або збитку звітного періоду.

Планування чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) (р. 2000) наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Планування чистого доходу від реалізації продукції

Показники	факт	план		
		2024	2025	2026
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	22901,41			
Метод екстраполяції	22901,41	21844,30	20835,99	19874,21
Коефіцієнт еластичності	22901,41	22637,13	22186,85	21608,69
Експоненційного згладжування	22901,41	32987,50	66755,30	130611,90
Планова виручка середня	22901,41	25822,98	36592,71	57364,93

Розраховано автором на основі зібраної інформації ТОВ СП «Нібулон».

План доходів та витрат ТОВ СП «НІБУЛОН» на 2024 – 2026 рр. наведено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

**План доходів та витрат ТОВ СП «НІБУЛОН» на 2024-2026 рр.,
млн. грн.**

Показники	Факт 2023	План			відносно відхилення		
		2024	2025	2026	2024	2025	2026
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	22901,4	25823,0	36592,7	57364,9	12,76	41,71	56,77
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	19683,7	22194,8	31451,4	49305,1	12,76	41,71	56,77
Валовий прибуток	3217,7	3628,2	5141,3	8059,8	12,76	41,71	56,77
Інші операційні доходи	723,5	67,6	95,9	150,3	-90,65	41,71	56,77
Адміністративні витрати	439,9	136,0	192,8	302,2	-69,08	41,71	56,77
Витрати на збут	592,5	345,7	489,9	767,9	-41,66	41,71	56,77
Інші операційні витрати	462,7	38,6	54,7	85,8	-91,66	41,71	56,77
Фінансовий результат від операційної діяльності	2446,1	3175,5	4499,8	7054,2	29,82	41,71	56,77
Інші фінансові доходи	22,9	22,9	22,9	22,9	0,00	0,00	0,00
Інші доходи	127,7	127,7	127,7	127,7	0,00	0,00	0,00

Фінансові витрати	1396,7	1396,7	1396,7	1396,7	0,00	0,00	0,00
Інші витрати	890,7	890,7	890,7	890,7	0,00	0,00	0,00
Фінансовий результат до оподаткування	309,3	1038,7	2363,0	4917,4	235,82	127,51	108,10
Витрати (дохід) з податку на прибуток	0,0	187,0	425,3	885,1	x	127,51	108,10
Чистий фінансовий результат	309,3	851,7	1937,7	4032,3	175,37	127,51	108,10

Розраховано автором на основі джерела [45].

Отже, у 2024 році порівняно з 2023 роком чистий дохід зріс на 12,76%, собівартість зросте на 12,76%, що призведе до зростання валового прибутку на 12,76%, що призведе до зростання фінансового результату від операційної діяльності на 29,82% та зростання чистого фінансового результату на 275,37%.

У 2026 році порівняно з 2025 роком чистий дохід зріс на 56,77%, собівартість зросте на 56,77%, що призведе до зростання валового прибутку на 56,77%, що призведе до зростання фінансового результату від операційної діяльності на 56,77% та зростання чистого фінансового результату на 108,10%.

Отже, доцільним є вибір Алжиру як потенційного контрагента. Вона має непоганий потенціал продажу, проводить відносно ліберальну політику щодо імпорту, має врегульовану законодавчу базу. Оскільки попередня експортна операція здійснювалась на умовах поставки FAS, для альтернативної операції було б доцільно застосувати умови поставки CPT. Найбільше переваг пов'язано з використанням морського транспорту. Для перевезення зерна доцільно було б використати морський транспорт. Валютою ціни зазвичай є вільноконвертована валюта країн з розвиненою ринковою економікою, тому для виконання експортної операції ТОВ СП «НІБУЛОН» доцільно обрати долар США.

Планова оцінка економічної ефективності зовнішньоекономічної операції на прикладі операції експорту пшениці в Алжир наведено в табл. 3.4.

Планова оцінка економічної ефективності зовнішньоекономічної операції на прикладі операції експорту пшениці в Алжир

Вид ЗЕО	Експорт	
		грн.
Умови ЗЕД контракту		
Країна-імпортер	Алжир	
Найменування товару	пшениця	
Код УКТ ЗЕД	1001 11 00 00	
Кількість товару, (нат. одиниць) тонни	100	
Контрактна ціна товару (за одиницю)	255,00	10528,72
Базисні умови поставки	СРТ	
Термін поставки	20 днів	
Валюта ціни	дол США	
Валюта платежу	дол США	
Курс НБУ на дату платежу	41,3	41,3
Курс на МВБ на дату платежу	41,47	
Форма міжнародних розрахунків	Банк. переказ	
Умови (графік) розрахунків	100% аванс	
Фактурна вартість товару		
Собівартість одиниці товару	155	
Витрати по здійсненню ЗЕО		
Транспортні витрати	на 1 т	7,43
Витрати на навантаження, розвантаження	на 1 т	7,02
Страхові платежі	на 1 т	6,61
Комісійні, брокерські витрати	на 1 т	7,02
Ліцензійні витрати	на 1 т	6,61
Митні платежі		
Ставка мита	0,0%	
Ставка акцизного збору	0,0%	
Ставка митного збору	0,0%	
ПДВ	0,0%	
Інші витрати		
Витрати на отримання ліцензії		4,95
Витрати на отримання інш. дозвільних документів		5,78
Витрати на оформлення ЗЕД документації		6,19
Юридичні витрати		7,43
Маркетинг, реклама		3,30
Представницькі витрати		2,06
Відрядження		3,72
Ставка податку на прибуток	18,0%	
Умови продажу товару на внутрішньому ринку		
Внутрішня ціна одиниці товару		8257,82
Витрати на реалізацію товару на внутрішньому ринку (в % від внутрішньої ціни)	7,5%	619,34

Розраховано автором власноруч.

Розрахунки економічної ефективності експортної операції наведено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Планові розрахунки економічної ефективності експортної операції

Показники	дол США	грн.
Валютна виручка	25500,00	1052872,05
Фактурна вартість товару		
Витрати на виробництво товару (собівартість)	15500,00	639981,05
Витрати по здійсненню ЗЕО	84,00	3468,28
Транспортні витрати	18,00	743,20
Витрати на навантаження, розвантаження	17,00	701,91
Страхові платежі	16,00	660,63
Комісійні, брокерські витрати	17,00	701,91
Ліцензійні витрати	16,00	660,63
Митна вартість товару	25584,00	1056340,33
Митні платежі	0,00	0,00
Мито	0,00	0,00
Акцизний збір	0,00	0,00
ПДВ	0,00	0,00
Інші витрати для виконання ЗЕО	81,00	3344,42
Витрати на отримання ліцензії	12,00	495,47
Витрати на отримання інших дозвільних документів	14,00	578,05
Витрати на оформлення ЗЕД документації	15,00	619,34
Юридичні витрати	18,00	743,20
Маркетинг, реклама	8,00	330,31
Представницькі витрати	5,00	206,45
Відрядження	9,00	371,60
Загальні витрати по ЗЕО	15665,00	646793,75
Прибуток до оподаткування по ЗЕО	9835,00	406078,30
Податок на прибуток	1770,30	73094,09
Чистий прибуток	8064,70	332984,20
Продаж товару на внутрішньому ринку		
Виручка від реалізації на внутрішньому ринку	20000,00	825782,00
Витрати на реалізацію на внутрішньому ринку	1500,00	61933,65
Загальні витрати продажу на внутрішньому ринку	17000,00	701914,70
Прибуток до оподаткування на внутрішньому ринку	3000,00	123867,30
Показники економічної ефективності ЗЕО		
Рентабельність операції за прибутком до оподатк.	38,57%	38,57%
Рентабельність операції за ЧП	31,63%	31,63%
Базовий коефіцієнт ефективності ЗЕО	1,63	1,63
Альтернативний коефіцієнт ефективності ЗЕО	3,28	3,28

Розраховано автором власноруч.

Отже, провівши наступні розрахунки можна сказати, що ефективність даної угоди експорту пшениці в Алжир є досить високою, адже рентабельність угоди складає 31,63%.

Отже, на основі проведеного коефіцієнтного аналізу можна сказати, що зовнішньоекономічний контракт на експорт пшениці в Алжир є ефективним,

тому що базовий коефіцієнт експорту та альтернативний коефіцієнт ефективності експорту більше одиниці. А це означає, що прибуток від експорту пшениці в Алжир на зовнішньому ринку є вищим ніж прибуток від реалізації такої ж партії пшениці на внутрішньому ринку. Також необхідно зазначити, що при реалізації даної угоди експортні витрати перевищують експортний дохід.

Отже, використання запропонованої угоди є доцільним тому що згідно з даними коефіцієнтного аналізу, угода є ефективною.

Планова динаміка зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві ТОВ СП «НІБУЛОН» у 2024 рр. наведено в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Планова динаміка зовнішньоекономічної діяльності на ТОВ СП «НІБУЛОН» у 2024 - 2026 рр. (млн. грн.)

Показник	2023	2024	2025	2026
експорт	16 649	19306,16	27912,22	43926,02
Темп приросту, %	53,38	15,96	44,58	57,37
Абсолютний приріст	5 795	2656,84	8606,06	16013,80

Розраховано автором власноруч.

Аналіз динаміки показників зовнішньоекономічної діяльності ТОВ СП «НІБУЛОН» за 2024-2026 роки показав стабільне зростання експортних обсягів. Планові дані показують збільшення обсягу експорту з 16,649 млн грн у 2023 році до 43,926 млн грн у 2026 році, що демонструє значний приріст. Темпи приросту при цьому є добрими варіативними, але загальна тенденція зберігає позитивний напрям, особливо у 2026 році, очікується приріст на 57,37%.

Незважаючи на деякі коливання у відсоткових темпах зростання, абсолютний приріст стабільно зростає щорічно, зокрема, у 2026 році очікується рекордне зростання на 16 млн грн порівняно з попереднім роком. Це показано про поступове посилення позицій компаній на експортних ринках, а також про можливість підвищення конкурентоспроможності на

міжнародній арені за умови стійкого зростання обсягів зернової продукції, що продаються на зовнішні ринки.

Ефективність експорту досліджуваного підприємства представлено в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

**Планова динаміка показників ефективності експорту ТОВ СП
«НІБУЛОН» у 2024 -2026 рр., млн. грн.**

Показник	2023	2024	2025	2026	відносне відхилення		
					2024	2025	2026
абсолютний ефект від експорту	6067	7012	10031	15146	15,57	43,06	50,99
експортні доходи	16649	19306	27912	43926	15,96	44,58	57,37
експортні витрати (собівартість + інші витрати пов'язані з експортом), у т.ч.	10582	12295	17882	28780	16,18	45,44	60,95
змінні витрати	8836	10437	15403	25257	18,11	47,58	63,97
постійні витрати, у т.ч.	1746	1858	2478	3523	6,40	33,41	42,16
адміністративні витрати	543	574	759	1063	5,70	32,17	40,00
витрати на збут	609	641	828	1170	5,23	29,17	41,34
інші загальновиробничі витрати	594	643	892	1291	8,24	38,74	44,77
Коефіцієнт ефективності ЗЕД підприємства	1,57	1,57	1,56	1,53	-0,19	-0,59	-2,22
Рентабельність зовнішньо економічної діяльності	47,01	46,76	46,00	43,15	-0,53	-1,64	-6,19

Розраховано автором на основі зібраної інформації ТОВ СП «Нібулон»

Аналізуючи планову динаміку показників ефективності експорту ТОВ СП «НІБУЛОН» на 2024-2026 роки, можна зробити висновок, що підприємство має стійке зростання абсолютного ефекту від експорту та експортних доходів. Крім того, заплановано зростання доходів від 16,649 млн грн у 2023 році до 43,926 млн грн у 2026 році, що демонструє стабільний показник приросту на рівні 15-57% щорічно. Це успішно про успішну діяльність на міжнародних ринках та демонструє збільшення прибутків.

Проте, витрати також суттєво зростають, особливо змінні витрати, які збільшуються з 8,836 млн грн у 2023 році до 25,257 млн грн у 2026 році, що становить приріст понад 63%. Постійні витрати також збільшуються, але більше, що вказує на контроль над фіксованими витратами. порівняно з підвищенням витрат, рентабельність залишається досить високою, хоча і з деяким зниженням до 43,15% у 2026 році, що вказує на поступове зниження ефективності експорту.

Коефіцієнт ефективності зовнішньоекономічної діяльності знижується з 1,57 у 2023 році до 1,53 у 2026 році, що може вказувати на певні складності в утриманні прибутковості на цьому рівні зростання в умовах витрат. Проте, ТОВ СП «НІБУЛОН» демонструє перспективи подальшого розвитку завдяки високим показникам абсолютного ефекту від експорту та експортоорієнтованої стратегії.

ВИСНОВКИ

1. Зовнішньоекономічна операція – це комплекс дій контрагентів різних країн з підготовки, укладання і виконання торгової, науково-виробничої, інвестиційної чи іншої угоди економічного характеру.

2. Завдання управління зовнішньоекономічними операціями підприємства значно спрощуються, якщо існує ефективний механізм оцінки, контролю та регулювання показників ефективності цих операцій. Постійний моніторинг процесів виходу підприємств на зовнішній ринок та їх удосконалення на основі розробки заходів, спрямованих на усунення виявлених відхилень, є ключовими аспектами цього процесу.

3. Розрізняють наступні показники ефективності зовнішньоекономічних операцій: народногосподарська ефективність зовнішньоекономічних операцій; народногосподарський ефект від зовнішньоекономічних операцій; економічна ефективність експорту або імпорту; економічний ефект від експорту чи імпорту; бюджетна ефективність експорту або імпорту; бюджетний ефект від експорту або імпорту; показники можливості експорту і потреби в імпорті ресурсів; коефіцієнт технологічності окремого виду продукції; витрати на експорт; валютні доходи від експорту; валютна ефективність експорту; витрати на імпорту продукцію; валютна ефективність імпорту; індекс імпорту; індекс валютної виручки на одиницю продукції; індекс внутрішніх цін на продукцію; індекс структурних зрушень; індекс умов торгівлі.

4. ТОВ СП «Нібулон» засноване у місті Миколаїв у 2003 році. Основним видом діяльності є виробництво та оптова торгівля зерном. До складу ТОВ СП «Нібулон» входять 40 підрозділів, розташованих в одинадцяти областях України, сім філій займаються тваринництвом. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у 2022 році порівняно з 2021 роком зменшився на 25433 млн. грн., у 2023 році порівняно з 2022 роком зріс на 7720 млн. грн., за рахунок зростання обсягу реалізації. Чистий прибуток у 2022 році

порівняно з 2021 роком зменшився на 10536 млн. грн., у 2023 році порівняно з 2022 роком зріс на 9509 млн. грн., за рахунок зростання чистого доходу від реалізації продукції та зростання інших операційних доходів. Виходячи з рентабельності продажів, відсоток здатності підприємства контролювати собівартість послуг 4,91% у 2019 році, -6,87% у 2020 році, 3,29% в 2021 році, -60,60% в 2022 році, 1,35% в 2023 році, отже, даний показник зменшився у 2021 – 2023 роках за рахунок зменшення чистого прибутку. Питома вага зовнішньоекономічної діяльності у чистому доході у 2022 році порівняно з 2021 роком на ТОВ СП «Нібулон» знизився на 3,61%, а у 2023 році порівняно з 2022 роком зріс на 1,20%.

5. Експорт продукції підприємства протягом 2019 - 2023 років зменшився, у 2022 році порівняно з 2021 роком зменшився на 19 651 млн. грн. або на 64,42%, у 2023 році порівняно з 2022 роком зріс на 5 794 млн. грн. або на 53,38%. Найбільшу питому вагу в експорті ТОВ СП «НІБУЛОН» займала пшениця на рівні 25,21 – 27,28%. Китай, Єгипет, Індонезія, Іран і Туреччина залишаються провідними імпортерами продукції ТОВ СП «НІБУЛОН» в аналізованому періоді. Рентабельність ЗЕД на ТОВ СП «НІБУЛОН» у 2019 - 2023 рр. становить в межах 45,89 – 54,26%, що свідчить про досить високу результативність зовнішньоекономічної діяльності на ТОВ СП «НІБУЛОН» у 2019 - 2023 рр. Чистий дохід від зовнішньоекономічної діяльності більша ніж собівартість зовнішньоекономічної діяльності на 1,66 у 2021 році, на 1,63 у 2022 році, на 1,57 у 2023 році.

Рентабельність продажу пшениці за існуючим контрактом становила 30,38%. Рентабельність продажу пшениці на внутрішньому ринку становитиме 9,84%.

6. Система розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТОВ СП «Нібулон» знаходиться під впливом світових глобалізаційних процесів, в умовах змінних тенденцій міжнародного конкурентного середовища та зростаючої невизначеності економічного й фінансового стану. Своєчасну адаптацію до виникаючих ситуацій підприємство здатне забезпечити за

рахунок стратегічного управління розвитком зовнішньоекономічної діяльності, яке базується на оцінці тенденцій нестабільності зовнішнього середовища, оперативному реагуванні та упередженні зовнішніх загроз. Разом з цим, в процесі розробки стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТОВ СП «Нібулон» мають бути враховані сучасні тенденції розвитку світового ринку зерна, існуючі обмеження та специфічні особливості галузі. Наявність стратегічного управління розвитком зовнішньоекономічною діяльністю забезпечує економічне зростання та ефективність ТОВ СП «Нібулон», підвищує міжнародну конкурентоспроможність, допомагає комплексно оцінити бізнесове середовище виходячи з наявних можливостей та з урахуванням змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

7. Ефективними заходами з мінімізації ризику неплатежу можна вважати такі: перевірка інформації про ділового партнера, з'ясування його ділової репутації, платоспроможності, рівня компетентності менеджменту, загального стану галузі, в якій працює партнер, та рівень його конкурентоспроможності; забезпечення, у свою користь платіжної гарантії, авансової гарантії; встановлення у контракті умов, що передбачають застосування штрафів та санкцій у випадку порушення встановлених термінів оплати. Пропозицій для протидії загрозі неплатоспроможності ділового партнера: передача права власності замовнику після повної оплати вартості товару згідно з умовами контракту; використання послуг банку щодо акредитивної форми розрахунків; укладення угоди з банком на факторингове обслуговування можливої дебіторської заборгованості. Уникнення ризиків невиконання партнером контрактних зобов'язань можна уникнути шляхом ужиття таких заходів: укладення договору про наміри, де обговорюється термін, упродовж якого сторони можуть унести зміни до контракту; висвітлення у договорі намірів щодо матеріальної відповідальності за відмову підписання контракту; передбачення можливості розгляду можливих непорозумінь у арбітражному суді; закладення в контракті штрафних санкцій за невиконання будь-якого зобов'язання за контрактом.

8. За прогнозами у 2026 році порівняно з 2025 роком чистий дохід зросте на 56,77%, собівартість зросте на 56,77%, що призведе до зростання валового прибутку на 56,77%, що призведе до зростання фінансового результату від операційної діяльності на 56,77% та зростання чистого фінансового результату на 108,10%.

9. Доцільним є вибір Алжиру як потенційного контрагента. Країна має непоганий потенціал продажу, проводить відносно ліберальну політику щодо імпорту, має врегульовану законодавчу базу. Оскільки попередня експортна операція здійснювалась на умовах поставки FAS, для альтернативної операції було б доцільно застосувати умови поставки СРТ. Найбільше переваг пов'язано з використанням морського транспорту. Для перевезення зерна доцільно було б використати морський транспорт. Валютою ціни зазвичай є вільноконвертована валюта країн з розвиненою ринковою економікою, тому для виконання експортної операції ТОВ СП «НІБУЛОН» доцільно обрати долар США. Ефективність даної угоди експорту пшениці в Алжир є досить високою, адже рентабельність угоди складає 31,63%. Експорт на підприємстві у 2024 році зросте на 2656 млн. грн. або на 15,96%, у 2025 році зросте на 8606 млн. грн. або на 44,58%, у 2024 році зросте на 16013 млн. грн. або на 57,37%. Рентабельність ЗЕД на ТОВ СП «НІБУЛОН» у 2024 році становитиме в межах 43,15 – 46,76 %, що свідчить про досить високу результативність зовнішньоекономічної діяльності на ТОВ СП «НІБУЛОН» у 2024 році.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агровиробництво. веб-сайт. URL: <https://www.nibulon.com/napriamy-diialnosti/ahrovyrbynnytstvo/> (дата звернення: 12.08.2024).
2. Бабій І. В. Проведення моніторингу базових параметрів розвитку зовнішньоекономічної діяльності в механізмі стратегічного управління підприємством. Інтелект XXI. 2018. № 1. с. 33-35.
3. Бабій І. В. Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств за умов активізації інтеграційних процесів : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04 / Бабій Ірина Віталіївна ; Хмельниц. нац. ун-т. - Хмельницький, 2019. - с.40.
4. Бабій І. В. Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств за умов активізації інтеграційних процесів : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04 / Бабій Ірина Віталіївна ; Хмельниц. нац. ун-т. Хмельницький, 2018. с. 561.
5. Боярчук А.І. Напрями поліпшення управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства як основа організації міжнародної торгівлі. Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 34. с. 16-19.
6. Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. - 2020, вип. 3, с. 25.
7. Галазюк Н. М., О.П. Середа. Необхідність вдосконалення управління зовнішньоекономічної діяльності підприємства в сучасних умовах // Економічні науки. Серія : Економічна теорія та економічна історія. - 2018. - Вип. 15. - с. 54-62.
8. Горященко Ю. Г., А. Р. Пильгун, А. М. Швець. Інноваційні підходи в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємств // Молодий вчений. - 2021. - № 3(2). - с. 345-350.

9. Гриза А. С. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств харчової промисловості // Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. - 2020. - Т. 25, Вип. 3. - с. 50-55.

10. Євтушенко В. А. Інформаційне забезпечення управління зовнішньоекономічною діяльністю в контексті цифровізації і розвитку індустрії 4.0 // Ефективна економіка. - 2023. - № 4.

11. Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва/ Редкол: Непочатенко О.О. та ін. - Умань: УНУС, 2015. Вип 87. - Ч.2: Економіка - с.160.

12. Звіт про управління ТОВ СП «Нібулон» 2021 рік: веб-сайт. URL:<https://www.nibulon.com/wp-content/uploads/2024/04/1.finansova-zvitnist-ta-zvit-nezalezhnogo-audytora-tov-sp-nibulon.pdf> (дата звернення: 07.09.2024).

13. Зовнішньоекономічний контракт ТОВ СП «Нібулон». веб-сайт. URL:
https://docs.google.com/document/d/1yr9_oVZ6t9CD0mSEavLIPNX7zl6Ha3el/edit (дата звернення: 16.09.2024).

14. Зось-Кіор М. В. Управління безпековою складовою маркетингових процесів інноваційно орієнтованих підприємств сфери послуг в умовах активізації зовнішньоекономічної діяльності, діджиталізації та реалізації інфраструктурних проектів // Ефективна економіка. - 2023. - № 9.

15. Іващенко Г.А., Формування зовнішньоекономічної стратегії підприємства. Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Україна. 2021. №5. с. 1-9.

16. Каліна І. І. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств у системі митно-тарифного регулювання // Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки. - 2023. - Вип. 1. - с. 28-34.

17. Казанджі А. В. Управління виробничою та зовнішньоекономічною діяльністю підприємств олійно-жирового комплексу України : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Миколаїв. нац. аграр. ун-т. - Миколаїв, 2019. - с.24.

18. Каткова Т. І. Реалізація механізму стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю в процесах маркетингового забезпечення розвитку машинобудівного підприємства // Економіка і управління. - 2023. - № 1. - с. 28-35.

19. Кахович О.О., Вотченко Р.І. Формування механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств. Економічний простір. 2017. №125. с.173-181.

20. Клепікова С. В. Особливості управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств // Економіка. Фінанси. Право. - 2021. - № 11. - с. 18-22.

21. Ковбатьок М. В. Система стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств / Economic synergy. - 2023. - Iss. 1. - с. 151-162.

22. Ковтун Е. О. Формування ефективного механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2020. - № 6. - с. 285-290.

23. Ковтун Е. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства // Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Економічні науки. - 2018. - № 2. - с. 41-45.

24. Кондратенко Н. О. Теоретико-методичні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю господарюючих суб'єктів України // Бізнес Інформ. - 2021. - № 2. - с. 21-26.

25. Корпоративна презентація за 2024 рік ТОВ СП "Нібулон". веб-сайт. URL:

https://pravo.ua/wpcontent/uploads/2023/12/LAZURENKO_Corporate-presentation_NIBULON_veresen.pdf (дата звернення: 20.09.2024).

26. Красняк О. П. Удосконалення системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств вінницької області // Ефективна економіка. - 2018. - № 11.

27. Кузьменко О. Аналіз підходів до управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств // Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій. Серія : Економіка і управління. - 2018. - Вип. 41(1). - с. 159-165.

28. Кузьминчук Н. В. Удосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю та конкурентоспроможністю підприємств // Бізнес Інформ. - 2023. - № 12. - с. 363-368.

29. Лубенченко О. Е. Методологія управління зовнішньоекономічною діяльністю промислових підприємств в умовах інноваційно-інвестиційної економіки : монографія // Донбас. держ. техн. ун-т. - Лисичанськ : ДонДТУ, 2016. - с.243.

30. Лук'янова В. В. Управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємства : [монографія] - Хмельницький : ХНУ, 2017. - с.239.

31. Мантур-Чубата О. С. Організаційно-економічний механізм управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Хмельниц. нац. ун-т. - Хмельницький, 2015. - с.19.

32. Міжнародні правила інтерпретації комерційних термінів (ІНКОТЕРМС-2020). веб-сайт. URL: <https://balance.ua/news/post/pravila-inkotermis-tablica-podskazka> (дата звернення: 15.08.2024);

33. Мозгова Г. В. Теоретичне обґрунтування особливостей формування та розвитку управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства // Бізнес Інформ. - 2023. - № 3. - с. 152-157.

34. Новий комплексний формат стратегічного партнерства української компанії «НІБУЛОН» та румунської TTS. веб-сайт. URL: <https://www.nibulon.com/novuj-kompleksnyj-format-stratehichnoho-partnerstva-ukrainskoi-kompanii-nibulon-ta-rumunskoi-tts/> (дата звернення: 18.09.2024).

35. Офіційний веб-сайт ТОВ СП «Нібулон». веб-сайт. URL: <https://nibulon.com> (дата звернення: 07.08.2024).

36. Павлюк Т. С. Сучасні методи управління зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівних підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 ; Запоріж. нац. ун-т. - Запоріжжя, 2018. - с.20.
37. Петришин Н. Я. Дослідження ціннісного складника ціннісно-цільового управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства // Економіка. Фінанси. Право. - 2023. - № 4. - с. 35-38.
38. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України 16 березня 1991 року. №960. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text> (дата звернення: 28.05.2024).
39. Про затвердження Положення про форму зовнішньоекономічних договорів (контрактів): Закон України від 17 липня 1995 р. №523. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0833-01#Text> (дата звернення: 16.06.2024).
40. Публікація на сторінці ТОВ СП “Нібулон”. веб-сайт. URL: <https://www.facebook.com/watch/?v=471657465890691>(дата звернення: 21.09.2024).
41. Рудаченко О. О. Управління зовнішньоекономічною діяльністю України в процесі розвитку бізнесу // Приазовський економічний вісник. - 2021. - Вип. 3. - с. 21-29.
42. Сахно А.А., Салькова І.Ю., Слободянюк А.О. Особливості оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємств. Регіональна бізнесекономіка та управління. 2018. № 1 (57). с. 77–86.
43. Ставська Ю.В. Стратегія формування та розвитку зовнішньоекономічного потенціалу підприємств АПК України. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 5. с. 89–92.
44. Федоренко І. А. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності як складової частини механізму управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств // Причорноморські економічні студії. - 2020. - Вип. 58(2). - с. 56-62.

45. Фінансова звітність ТОВ СП "Нібулон". веб-сайт. URL: https://clarity-project.info/edr/14291113/finances?current_year=2021 (дата звернення: 03.09.2024).

46. Фінансові звіти та корпоративні презентації за 2019-2023 рр. веб-сайт. URL: <https://www.nibulon.com/arkhiv/> (дата звернення: 28.08.2024).

47. Управлінський аналіз бізнесу: навчальний посібник. За ред. Парасій-Вергуненко І.М., Назарова К.О., Гордополов В.Ю., Безверхий К.В., Гоцуляк В.Д., Нежива М.О., Негоденко В.С., 2024. с.586.

48. Хомюк Н. Теоретичні засади антикризового управління зовнішньоекономічної діяльності підприємств // Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. - 2023. - № 4. - с. 120-127.

49. Чумаченко І. В. Теорія і практика управління зовнішньоекономічною діяльністю. Монографія. Київ: Університет менеджменту освіти, 2016. - с.234.

50. Шуміло О. С. Особливості управління витратами підприємства під час здійснення зовнішньоекономічної діяльності // Інтелект ХХІ. - 2022. - № 3. - с. 57-62.

51. Яким був 2023 для агрохолдингів? Своїми здобутками діляться LNZ Group, НІБУЛОН, HarvEast і TAC Агро. веб-сайт. URL: <https://latifundist.com/spetsproekt/1052-yakim-buv-2023-dlya-agroholdingiv-svoyimi-zdobutkami-dilyatsya-nibulon-harveast-lnz-group-i-tas-agro> (дата звернення: 20.09.2024).

52. Яценко М. С. Теоретичні аспекти оперативного управління у зовнішньоекономічної діяльності підприємства // Економіка. Фінанси. Право. - 2022. - № 6(1). - с. 36-38.

53. "НІБУЛОН" допоможе ООН у боротьбі зі світовим голодом. веб-сайт. URL: <https://interfax.com.ua/news/press-release/469878.html> (дата звернення: 15.08.2024).

54. Гобела В.В. Управління зовнішньоекономічною діяльністю & Management of Foreign Economic Activity. Навчальний посібник. Львів: ЛьВДУВС, 2021. с.244.

55. Годуємо світ разом: історія співпраці «Агро-Південь» з Миколаївщини та «НІБУЛОНУ» під час війни. веб-сайт. URL: <https://www.nibulon.com/uploads/files/dd9e828c0bd6e6d07b393e42a79f80a19103836f.pdf> (дата звернення: 09.08.2024).

56. Дунська А. Р. Передумови інноваційного управління зовнішньоекономічною діяльністю промислових підприємств // Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". - 2023. - № 26. - с. 69-72.

57. Клепікова С. В. Особливості управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств // Економіка. Фінанси. Право. - 2021. - № 11. - с. 18-22.

58. Казанджі А. В. Управління виробничою та зовнішньоекономічною діяльністю підприємств олійно-жирового комплексу України : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04; Миколаїв. нац. аграр. ун-т. - Миколаїв, 2019. - с.24.

59. Шуба Т.П., Колосовська О.Д., Оніщенко В.С. Мінімізація ризиків під час ведення зовнішньоекономічної діяльності українськими підприємствами. Глобальні та національні проблеми економіки. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. 2017. Вип 20. с.93-98.

60. Fragile States Index. веб-сайт. URL: <http://fundforpeace.org> (дата звернення: 04.10.2024).