

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

12.01 – МКР. 2226 “С” 2023.12.07. 013 ПЗ

МЕЛЬНИКА ЮРІЯ МИКОЛАЙОВИЧА

2024 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

УДК 005:339.564:658.114

ПОГОДЖЕНО
Декан факультету аграрного
менеджменту

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри адміністративного
менеджменту та ЗЕД

_____ **Анатолій ОСТАПЧУК**

_____ **Олена КОВТУН**

" ____ " _____ 2024р.

" ____ " _____ 2024р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему

«Забезпечення ефективності управління системою експортної діяльності підприємства»

Спеціальність

073 «Менеджмент»

Освітня програма

Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

Орієнтація освітньої програми

освітньо-професійна

Гарант освітньої програми
к.е.н., доцент

Лариса ДІБРОВА

Керівник магістерської
кваліфікаційної роботи
к.е.н., доцент

Альона ТЮРИНА

Виконав

Юрій МЕЛЬНИК

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**
Факультет аграрного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

**В. о. завідувача кафедри адміністративного
менеджменту та ЗЕД**

к.е.н., доцент. _____ Олена КОВТУН

« 08 » _____ грудня 2023 р.

ЗАВДАННЯ

до виконання магістерської кваліфікаційної роботи студенту
Мельнику Юрію Миколайовичу

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Освітня програма **Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності**

Орієнтація освітньої програми **освітньо - професійна**

Тема магістерської роботи: **«Забезпечення ефективності управління системою експортної діяльності підприємства»**

Затверджена наказом ректора НУБіП України від «07» грудня 2023 р. № 2226 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру _____ **2024.11.25**

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: законодавчі акти, навчальна і наукова література, офіційні статистичні матеріали, звіти й оперативні матеріали, дані міжнародної статистики і публікації наукових установ

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретичні аспекти управління системою експортної діяльності підприємства
2. Аналіз ефективності управління експортною діяльністю ТОВ «Волинь-Зерно-Продукт»
3. Шляхи підвищення ефективності управління системою експортної діяльності ТОВ «Волинь-Зерно-Продукт»

Перелік графічного матеріалу: таблиці, рисунки, схеми

Дата видачі завдання « 08 » _____ грудня 2023 р.

**Керівник магістерської
кваліфікаційної роботи**

_____ **Альона ТЮРІНА**

**Завдання прийняв до
виконання**

_____ **Юрій МЕЛЬНИК**

РЕФЕРАТ

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел, який включає 50 найменувань, робота містить 18 таблиць. Обсяг роботи – 67 с.

Актуальність дослідження зумовлена сучасними умовами глобалізованої економіки, де підприємства, що займаються експортом, стикаються з численними викликами та можливостями. В умовах посилення конкуренції, змін на міжнародних ринках, нестабільності валютних курсів і регуляторних змін, важливість належного управління експортною діяльністю стає дедалі очевиднішою для підприємств, які прагнуть збільшити свою присутність на зовнішніх ринках та максимізувати економічні вигоди.

Мета досліджень – вивчити теоретичну базу, обґрунтувати та розробити практичні рекомендації щодо забезпечення ефективності управління системою експортної діяльності підприємства (на прикладі ТОВ «Волинь-Зерно-Продукт»)

Для досягнення мети було сформовано наступні завдання:

- визначити сутність і види зовнішньоекономічної діяльності і експортних операцій;
- розглянути організаційно-економічні інструменти управління системою експортної діяльності підприємства;
- дослідити підходи до оцінювання ефективності управління системою експортної діяльності підприємства;
- надати загальну характеристику ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт»;
- провести аналіз системи експортної діяльності ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт»;
- оцінити ефективність управління системою експортної діяльності ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт»;
- проаналізувати проблемні аспекти в управлінні ефективністю експортної діяльності ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт»;
- сформулювати рекомендації щодо підвищення ефективності управління експортної діяльності ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт»;

- запропонувати інноваційні підходи до забезпечення ефективності управління системою експортної діяльності ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт».

Об'єкт дослідження - процес управління системою експортної діяльності підприємства.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні засади забезпечення ефективності управління системою експортної діяльності підприємства.

Методи досліджень: монографічний, економічного аналізу, аналізу та синтезу, індукція та дедукція, системний підхід, порівняння, метод економічної ефективності та інші методи наукового пізнання.

Теоретичне значення дослідження полягає в поглибленні розуміння процесів експортної діяльності та її впливу на ефективність роботи підприємства. Практичне значення дослідження полягає у розробці конкретних рекомендацій, що дозволяють підприємствам покращити ефективність експортної діяльності, оптимізувати витрати та вдосконалити логістику.

Наукова новизна дослідження полягає в розробці нових підходів до управління експортною діяльністю підприємств, які дозволяють підвищити її ефективність за допомогою оптимізації логістичних процесів, управління запасами, диверсифікації ринків та адаптації до змін у міжнародних вимогах.

Апробація результатів дослідження відбулася на V Міжнародній науково-практичній онлайн-конференції: «СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ» (м. Київ, НУБіП України, 11 листопада 2024 р.). Основні положення і результати дослідження знайшли відображення у матеріалах конференції: Мельник Ю., Тюріна А. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА. Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Сучасний менеджмент: виклики та можливості» (11 листопада 2024 р.), К : НУБіП України, 2024. С. 117-121

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ЕКСПОРТНА ДІЯЛЬНІСТЬ, УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ, ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ЛОГІСТИКА, ОПТИМІЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	
1.1 Сутність і види зовнішньоекономічної діяльності і експортних операцій на підприємстві.....	10
1.2 Організаційно-економічні інструменти управління системою експортної діяльності підприємства	17
1.3 Підходи до оцінювання ефективності управління системою експортної діяльності підприємства	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «Волинь-Зерно-Продукт»..	
2.1 Загальна характеристика ТЗОВ «Волинь-Зерно-Продукт»	27
2.2 Аналіз системи експортної діяльності ТЗОВ «Волинь-Зерно-Продукт» ...	38
2.3 Оцінювання ефективності управління системою експортної діяльності ТЗОВ «Волинь-Зерно-Продукт»	42
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «Волинь-Зерно-Продукт»..	
3.1 Проблемні аспекти в управлінні системою експортної діяльності ТОВ «Волинь-Зерно-Продукт»	47
3.2 Рекомендації щодо підвищення ефективності управління системою експортної діяльності ТЗОВ «Волинь-Зерно-Продукт».....	53
3.3 Інноваційні підходи до забезпечення ефективності управління системою експортної діяльності ТЗОВ «Волинь-Зерно-Продукт».....	59
ВИСНОВКИ.....	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	66

ВСТУП

Актуальність дослідження зумовлена сучасними умовами глобалізованої економіки, де підприємства, що займаються експортом, стикаються з численними викликами та можливостями. В умовах посилення конкуренції, змін на міжнародних ринках, нестабільності валютних курсів і регуляторних змін, важливість належного управління експортною діяльністю стає дедалі очевиднішою для підприємств, які прагнуть збільшити свою присутність на зовнішніх ринках та максимізувати економічні вигоди.

Ефективне управління експортною діяльністю дозволяє не лише забезпечити стабільні доходи, а й адаптуватися до швидко змінюваного міжнародного середовища. Це вимагає від підприємств стратегічного підходу до планування та реалізації експортних операцій, а також вдосконалення логістичних, фінансових та маркетингових процесів. Ефективність експортної діяльності сприяє розвитку підприємств на міжнародній арені, забезпечуючи їм стабільне положення серед конкурентів. У свою чергу, для економіки країни експорт є провідним джерелом валютних надходжень, тому дослідження шляхів підвищення ефективності управління експортною діяльністю підприємств має велике значення як для окремих компаній, так і для економічного розвитку держави в цілому.

Проблематика забезпечення ефективності управління експортною діяльністю підприємства полягає в тому, що підприємства часто стикаються з низкою складнощів: коливанням цін на міжнародних ринках, змінами в митному та регуляторному законодавстві, високими витратами на транспортування та сертифікацію продукції, а також конкуренцією на зовнішніх ринках. Це створює ризики для стабільності доходів, ускладнює прогнозування результатів та вимагає постійного вдосконалення процесів управління, що впливає на загальну ефективність експортної діяльності.

Мета дослідження: Мета досліджень – вивчити теоретичну базу, обґрунтувати та розробити практичні рекомендації щодо забезпечення ефективності управління системою експортної діяльності підприємства (на прикладі ТОВ «Волинь-Зерно-Продукт»)

Для досягнення мети було сформовано наступні **завдання**:

- визначити сутність і види зовнішньоекономічної діяльності і експортних операцій;
- розглянути організаційно-економічні інструменти управління системою експортної діяльності підприємства;
- дослідити підходи до оцінювання ефективності управління системою експортної діяльності підприємства;
- надати загальну характеристику ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт»;
- провести аналіз системи експортної діяльності ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт»;
- оцінити ефективність управління системою експортної діяльності ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт»;
- проаналізувати проблемні аспекти в управлінні ефективністю експортної діяльності ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт»;
- сформулювати рекомендації щодо підвищення ефективності управління експортної діяльності ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт»;
- запропонувати інноваційні підходи до забезпечення ефективності управління системою експортної діяльності ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт».

Об'єкт дослідження - процес управління системою експортної діяльності підприємства.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні засади забезпечення ефективності управління системою експортної діяльності підприємства.

Методи дослідження: монографічний, економічного аналізу, аналізу та синтезу, індукція та дедукція, системний підхід, порівняння, метод економічної ефективності та інші методи наукового пізнання.

Теоретичне значення дослідження полягає в поглибленні розуміння процесів експортної діяльності та її впливу на ефективність роботи підприємства. Воно включає розвиток нових підходів до управління зовнішньоекономічною діяльністю, що допомагає удосконалити аналіз і прогнозування результатів експортних операцій. Також важливим є уточнення теоретичних моделей для оптимізації різних етапів експорту, включаючи

планування, вибір ринку та управління ризиками.

Практичне значення дослідження полягає у розробці конкретних рекомендацій, що дозволяють підприємствам покращити ефективність експортної діяльності, оптимізувати витрати та вдосконалити логістичні процеси. Практичні інструменти, запропоновані в рамках дослідження, сприяють підвищенню конкурентоспроможності, розвитку нових ринків збуту та адаптації до змін у міжнародному законодавстві. Це дає можливість підприємствам швидко реагувати на нові вимоги та оптимізувати свою діяльність.

Наукова новизна дослідження полягає в розробці нових підходів до управління експортною діяльністю підприємств, які дозволяють підвищити її ефективність за допомогою оптимізації логістичних процесів, управління запасами, диверсифікації ринків та адаптації до змін у міжнародному регулюванні. В контексті обраної теми запропоновано інтегровану стратегію для вдосконалення управлінських процесів на підприємствах, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність.

Апробація результатів дослідження відбулася на V Міжнародній науково-практичній онлайн-конференції: «СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ», за темою доповіді «Забезпечення ефективності управління системою експортної діяльності підприємства» (11 листопада 2024 року).

Структура: робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел, який включає 50 найменувань, робота містить 18 таблиць. Обсяг роботи – 67 с.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність і види зовнішньоекономічної діяльності і експортних операцій на підприємстві

Зовнішньоекономічна діяльність охоплює всі економічні взаємодії, які відбуваються між країнами. Це імпорт і експорт товарів та послуг, інвестиції, а також співробітництво у сфері науки та технологій. Основною метою зовнішньоекономічної діяльності є інтеграція країни в світову економіку, забезпечення доступу до нових ринків, технологій та ресурсів. Експортні операції, в свою чергу, є складовою частиною зовнішньоекономічної діяльності. Вони передбачають продаж товарів і послуг за межами країни, що дозволяє збільшити валютні надходження, розширити ринки збуту і поліпшити економічну стабільність [39]. Експорт може здійснюватися як на основі прямих контрактів між підприємствами, так і через посередників.

Для успішної реалізації експортних операцій важливими є розуміння зовнішніх ринків, культурних особливостей, митних правил і стандартів якості. Ефективна експортна стратегія дозволяє підприємствам адаптуватися до конкурентного середовища та знаходити оптимальні шляхи для збуту своєї продукції. Таким чином, зовнішньоекономічна діяльність та експортні операції є ключовими елементами, які сприяють розвитку економіки країни та підвищенню її конкурентоспроможності на міжнародній арені.

Зовнішньоекономічна діяльність охоплює різноманітні форми співпраці між державами, що включає в себе не лише торгівлю товарами, а й послугами, технологіями, а також фінансовими потоками. Зовнішньоекономічна діяльність має свої специфічні види, які можна класифікувати за різними критеріями (табл.1.1).

Види зовнішньоекономічної діяльності та експортних операцій

Вид діяльності	Опис
Експорт товарів	Переміщення товарів з однієї країни до іншої для продажу. Включає в себе як сировину, так і готову продукцію.
Експорт послуг	Надання послуг іноземним споживачам. Це може бути освіта, консалтинг, туристичні послуги тощо.
Імпорт товарів	Придбання товарів за межами країни для подальшого використання чи реалізації на внутрішньому ринку.
Імпорт послуг	Отримання послуг з інших країн, таких як ІТ-послуги, фінансові послуги, юридичні консультації.
Інвестиційна діяльність	Вкладання капіталу в іноземні компанії або проекти. Може бути пряма (інвестування в акції) або портфельна.
Технологічний обмін	Співпраця у сфері технологій, що включає передачу знань, патентів, досліджень та розробок.
Міжнародні договори	Укладання угод між країнами для регулювання торговельних відносин, таких як угоди про вільну торгівлю.
Аутсорсинг	Передача частини бізнес-процесів іноземним компаніям для зниження витрат та підвищення ефективності.
Франчайзинг	Модель бізнесу, при якій одна сторона (франчайзер) надає іншій стороні (франчайзі) право використовувати свій бренд та бізнес-модель.
Експорт капіталу	Вивід капіталу з країни в іноземні проекти чи компанії, зазвичай для отримання прибутку.

Джерело: сформовано автором на основі [37]

Експорт товарів є однією з основних складових зовнішньоекономічної діяльності, що передбачає переміщення товарів з території однієї країни до іншої з метою їх подальшого продажу. Ця діяльність включає як сировину, що використовується для виробництва, так і готову продукцію, що пропонується споживачам. Експорт товарів відіграє провідну роль у забезпеченні економічного зростання, оскільки дозволяє країнам реалізовувати надлишки виробленої продукції, а також отримувати іноземну валюту, яка може бути використана для фінансування імпорту та розвитку внутрішньої економіки. Важливо зазначити, що експорт товарів не лише сприяє збільшенню доходів країни, але й стимулює розвиток виробництв, впровадження нових технологій і підвищення конкурентоспроможності на світовому ринку.

Експорт послуг, у свою чергу, є менш традиційною, але не менш важливою формою зовнішньоекономічної діяльності. Він передбачає надання послуг іноземним споживачам і може охоплювати широкий спектр напрямків, включаючи освіту, консалтинг, інформаційні технології, медичні послуги,

туристичні послуги тощо. У сучасних умовах глобалізації, експорт послуг став важливим джерелом доходів для багатьох країн. Наприклад, країни з високим рівнем освіти, такі як США та Великобританія, активно експортують освітні послуги, залучаючи іноземних студентів до своїх університетів [27, с. 460]. Це не лише забезпечує фінансові надходження, але й сприяє культурному обміну та розвитку міжнародних зв'язків. Експорт послуг може включати технологічний аутсорсинг, де компанії передають виконання певних бізнес-процесів іноземним виконавцям, що дозволяє знижувати витрати та підвищувати ефективність. Такі практики стали особливо популярними в останні десятиліття завдяки розвитку інформаційних технологій і глобальної комунікації.

Імпорт товарів є складовою зовнішньоекономічної діяльності, що полягає в придбанні товарів з-за меж країни для подальшого використання або реалізації на внутрішньому ринку. Цей процес дозволяє країнам задовольняти попит споживачів на продукцію, яку неможливо або неефективно виробляти всередині держави. Імпорт може включати в себе різноманітні групи товарів, такі як сировина, напівфабрикати та готова продукція, що забезпечує багатогранність асортименту на внутрішньому ринку. Імпорт товарів має численні переваги для економіки країни. По-перше, він дозволяє забезпечити доступ до сучасних технологій і продукції, які можуть відсутні в національному виробництві. По-друге, імпорт створює конкуренцію на ринку, що, в свою чергу, стимулює підвищення якості товарів і зниження цін для споживачів [41, с. 30]. Однак, важливо враховувати, що надмірна залежність від імпорту може призвести до негативних наслідків, таких як дефіцит платіжного балансу або втрати робочих місць у національному виробництві.

Імпорт послуг, як окремий аспект зовнішньоекономічної діяльності, передбачає отримання послуг з інших країн, що охоплює широкий спектр напрямків. Це можуть бути ІТ-послуги, фінансові консультації, юридичні послуги, маркетингові послуги та багато іншого. В умовах глобалізації та розвитку технологій, імпорт послуг стає дедалі більш актуальним, адже багато компаній прагнуть отримати доступ до спеціалізованих знань і ресурсів, які

вони не можуть забезпечити власними силами. Зокрема, ІТ-послуги стали головним елементом імпорту для багатьох країн, оскільки це дозволяє їм впроваджувати новітні технології, покращувати продуктивність та знижувати витрати. Крім того, фінансові послуги, такі як міжнародний банківський консалтинг або управління активами, дають можливість компаніям залучати іноземні інвестиції та оптимізувати фінансові потоки.

Інвестиційна діяльність є елементом зовнішньоекономічної діяльності, що полягає у вкладанні капіталу в іноземні компанії або проекти. Цей процес може бути розділений на два основних типи: пряма інвестиційна діяльність та портфельна інвестиційна діяльність. Прямі інвестиції передбачають вкладання коштів у створення або розширення підприємств в іншій країні [35, с. 43]. Це частки в капіталі компанії, що дозволяють інвестору впливати на управлінські рішення, а також отримувати частину прибутків у вигляді дивідендів. Наприклад, транснаціональні корпорації часто реалізують прямі інвестиції, відкриваючи виробництва або дочірні компанії в інших країнах, що дозволяє їм знижувати витрати, оптимізувати логістику та забезпечувати доступ до нових ринків.

Портфельні інвестиції, на відміну від прямих, не передбачають контролю за підприємством, а полягають у купівлі фінансових активів, таких як акції або облігації. Інвестори отримують прибуток через зростання вартості активів та отримання відсотків або дивідендів. Портфельні інвестиції є більш гнучким інструментом, оскільки інвестори можуть швидше виходити з ринку, адаптуючи свої портфелі до змінюваних економічних умов. Технологічний обмін є ще однією важливою складовою зовнішньоекономічної діяльності, яка охоплює співпрацю у сфері технологій [24, с. 657]. Це передача знань, патентів, досліджень та розробок між компаніями або країнами. Технологічний обмін сприяє підвищенню інноваційного потенціалу, зменшенню витрат на дослідження та розвиток, а також прискоренню впровадження нових технологій у виробництво.

Співпраця в рамках технологічного обміну може реалізовуватися через спільні проекти, ліцензування технологій, консорціуми, а також через участь у

міжнародних наукових дослідженнях. Наприклад, підприємства можуть обмінюватися патентами на нові технології, що дозволяє їм швидше виходити на ринок з інноваційною продукцією. Також технологічний обмін може включати участь у міжнародних наукових програмах, що сприяє розвитку спільних досліджень і створенню нових продуктів.

Міжнародні договори є важливими правовими інструментами, які укладаються між країнами для регулювання торговельних відносин, встановлення правил та умов співпраці в економічній сфері. Ці угоди можуть охоплювати широкий спектр питань, включаючи тарифи, квоти, норми безпеки, охорони навколишнього середовища, інтелектуальної власності та інші аспекти, що впливають на міжнародну торгівлю. Одним із найпоширеніших типів міжнародних договорів є угоди про вільну торгівлю [20, с. 66]. Такі угоди передбачають зняття або зниження митних бар'єрів на товари та послуги між державами, що входять до угоди. Угода про вільну торгівлю стимулює економічний обмін, підвищує конкуренцію та забезпечує споживачів доступом до більшої кількості товарів за конкурентними цінами. Прикладами таких угод є Північноамериканська угода про вільну торгівлю (NAFTA) та Угода про вільну торгівлю між ЄС та Канадою (CETA) [18, с. 106].

Міжнародні договори також сприяють стабільності та прогнозованості торговельних відносин, оскільки визначають чіткі правила гри для учасників ринку. Вони можуть включати механізми врегулювання суперечок, що дозволяє країнам ефективно вирішувати конфлікти, які можуть виникати в ході виконання угод.

Аутсорсинг є ще одним елементом сучасної міжнародної економіки. Цей процес передбачає передачу частини бізнес-процесів іноземним компаніям для зниження витрат та підвищення ефективності. Аутсорсинг дозволяє підприємствам зосередитися на своїх основних компетенціях, одночасно отримуючи вигоду від зовнішнього виконання допоміжних функцій. Наприклад, багато компаній вирішують аутсорсити такі бізнес-процеси, як обробка даних, бухгалтерський облік, виробництво та логістика [14]. Це не лише знижує витрати на утримання власних підрозділів, а й дозволяє

використовувати спеціалізовані знання та технології, доступні в інших країнах. Зокрема, аутсорсинг у сфері інформаційних технологій став особливо популярним, оскільки компанії можуть отримувати високоякісні послуги за нижчими цінами з країн з розвинутою ІТ-інфраструктурою. Аутсорсинг також може містити управлінські та консалтингові послуги, що дозволяє компаніям отримувати доступ до досвіду та знань провідних фахівців у певній галузі. Це сприяє підвищенню інноваційного потенціалу та конкурентоспроможності підприємств.

Франчайзинг є популярною бізнес-моделлю, що передбачає співпрацю між двома сторонами: франчайзером та франчайзі. Франчайзер — це компанія або особа, яка надає право використовувати свій бренд, бізнес-модель та певні системи ведення бізнесу, в той час як франчайзі — це особа або компанія, яка отримує це право і, в свою чергу, зобов'язується дотримуватися встановлених стандартів та процедур [12, с. 43]. Франчайзинг дозволяє франчайзі швидко запустити бізнес, використовуючи вже відоме ім'я та перевірену бізнес-модель. Це особливо важливо для нових підприємців, які можуть не мати досвіду в управлінні бізнесом або хочуть мінімізувати ризики, пов'язані з відкриттям власної справи. У рамках франчайзингу франчайзі зазвичай отримує підтримку від франчайзера, яка може включати навчання, маркетингові матеріали, технічну підтримку та консультації з ведення бізнесу.

Однією з основних переваг франчайзингу є можливість скористатися вже сформованим брендом, що дозволяє залучати клієнтів без необхідності витратити великі кошти на рекламу та маркетинг. Крім того, франчайзі має доступ до перевірених бізнес-процесів і систем, які сприяють ефективності управління та зниженню витрат. Водночас франчайзинг має свої виклики. Франчайзі зазвичай зобов'язується сплачувати регулярні роялті франчайзеру, що може зменшити прибуток. Також франчайзі повинен дотримуватися строгих стандартів і процедур, що можуть обмежувати його гнучкість у прийнятті бізнес-рішень. У разі недотримання цих стандартів франчайзер може розірвати угоду, що призведе до втрати права на використання бренду та бізнес-моделі.

Франчайзинг охоплює різні галузі, включаючи ресторанний бізнес,

роздрібну торгівлю, послуги з обслуговування, освіту та багато інших. Популярні франшизні мережі, такі як McDonald's, Starbucks та Subway, демонструють успіх цієї бізнес-моделі на міжнародному рівні, забезпечуючи своїм франчайзі не лише брендову впізнаваність, а й системи управління, що гарантують високу якість обслуговування та продукції [13].

Експорт капіталу є елементом міжнародної економіки, що передбачає вивід капіталу з однієї країни в іноземні проекти чи компанії. Ця практика зазвичай здійснюється з метою отримання прибутку та диверсифікації інвестиційного портфеля. Експорт капіталу може включати різні форми інвестицій, такі як пряма інвестиційна діяльність, портфельні інвестиції та інші фінансові інструменти. Основною метою експорту капіталу є отримання фінансової вигоди через вкладення в проекти з високим потенціалом доходу або в стабільні компанії, що вже зарекомендували себе на ринку. Інвестори, які експортують капітал, прагнуть знайти нові можливості для зростання, зокрема в країнах з розвинутою економікою, що пропонують інноваційні технології, або в країнах, що розвиваються, де є потенціал для високого зростання.

Експорт капіталу може мати як позитивні, так і негативні наслідки для економіки країни-експортера. З одного боку, вивід капіталу може призвести до збільшення доходів, оскільки інвестори отримують дивіденди або проценти від своїх інвестицій. Це може покращити платіжний баланс країни та забезпечити додаткові фінансові ресурси для подальших інвестицій. З іншого боку, надмірний вивід капіталу може мати негативний вплив на внутрішню економіку. Якщо значна частина фінансових ресурсів залишає країну, це може призвести до дефіциту інвестицій у внутрішні проекти, що може гальмувати економічний розвиток. Крім того, у випадках, коли країна переживає економічні труднощі,

1.2 Організаційно-економічні інструменти управління системою експортної діяльності підприємства

Управління експортною діяльністю підприємства потребує комплексного підходу, який включає використання різноманітних організаційно-економічних інструментів. Ці інструменти спрямовані на забезпечення ефективності експортних операцій, розширення ринків збуту та підвищення конкурентоспроможності продукції на міжнародному ринку (табл.1.2).

Таблиця 1.2

Організаційно-економічні інструменти управління системою експортної діяльності

Категорія	Інструмент	Опис
1	2	3
Стратегічне планування експортної діяльності	Аналіз ринків	Дослідження потенційних іноземних ринків, їхніх вимог, ризиків та можливостей.
	Розробка експортної стратегії	Визначення цільових ринків, товарних позицій, обсягів поставок і термінів реалізації.
	Планування ресурсів	Забезпечення необхідних фінансових, матеріальних і людських ресурсів для реалізації експортної стратегії.
Фінансово-економічні інструменти	Ціноутворення	Визначення конкурентоспроможної ціни з урахуванням митних зборів, транспортних витрат та ринкової ситуації.
	Фінансове планування	Оптимізація витрат на експорт, оцінка рентабельності зовнішньоекономічних операцій.
	Залучення інвестицій	Пошук джерел фінансування для розвитку експортного потенціалу, таких як кредити, гранти чи партнерські угоди.
Маркетингові інструменти	Промоція продукції	Створення рекламних кампаній, участь у міжнародних виставках та ярмарках, налагодження ділових контактів.
	Брендинг	Формування іміджу продукції та підприємства на міжнародному ринку.
	Цифровий маркетинг	Використання онлайн-платформ для пошуку клієнтів і продажу продукції за кордоном.
Логістичні інструменти	Оптимізація ланцюгів поставок	Забезпечення надійної та економічно вигідної доставки продукції.
	Митне оформлення	Ефективне управління документальними процедурами та взаємодія з митними органами.
	Управління запасами	Планування складських залишків для уникнення надлишків або дефіциту продукції.

Продовження табл.1.2

1	2	3
Організаційні механізми	Управління персоналом	Підготовка фахівців з експортної діяльності, підвищення їхньої кваліфікації.
	Впровадження стандартів якості	Сертифікація продукції відповідно до міжнародних норм.
	Інноваційні підходи	Впровадження сучасних технологій для підвищення ефективності експортних операцій.
Інформаційні системи та аналітика	Використання ERP-систем	Автоматизація управління процесами експорту.
	Моніторинг ринкових тенденцій	Регулярне відстеження змін попиту, конкуренції та регуляторного середовища.
	Аналіз ризиків	Оцінка та мінімізація валютних, політичних і логістичних ризиків.

Джерело: сформовано автором на основі [10]

Експортна діяльність підприємства є головним компонентом його стратегії розвитку, що сприяє розширенню ринку збуту, підвищенню конкурентоспроможності та отриманню додаткових доходів. Механізм реалізації експортної діяльності передбачає впровадження системи заходів, спрямованих на ефективне виведення товарів і послуг на зовнішні ринки. Цей процес містить аналіз ринкових можливостей, підготовку продукції, маркетингову стратегію, організацію логістики, а також правове оформлення експортних операцій (табл.1.3).

Аналіз ринку є першим і одним із найважливіших етапів в експортній діяльності підприємства. Цей процес передбачає всебічне вивчення зовнішніх ринків, щоб зрозуміти, де і які товари можуть користуватися попитом. У ході аналізу досліджуються різні аспекти: рівень попиту на продукцію, специфікація цільових споживачів, їхні уподобання та потреби, а також конкурентне середовище. Слід визначити, які компанії вже представлені на ринку, їхня цінова політика, стратегії просування та особливості обслуговування клієнтів. Це знання дозволяє підприємствам виявити свої сильні сторони та можливості для досягнення конкурентних переваг. Окрім того, аналіз ринку містить вивчення цінових тенденцій, що є необхідним для формування конкурентоспроможної цінової стратегії. В умовах глобалізації ринки часто піддаються змінам через економічні та політичні фактори, тому регулярний

моніторинг ринкової ситуації допомагає підприємствам оперативно реагувати на зміни.

Таблиця 1.3

Механізм реалізації експортної діяльності підприємства: основні етапи

Етапи реалізації експортної діяльності	Опис
Аналіз ринку	Вивчення зовнішніх ринків з метою визначення попиту на продукцію, вивчення конкурентів, цінових тенденцій та особливостей споживчого попиту.
Підготовка продукції	Адаптація товарів до вимог іноземних ринків, включаючи сертифікацію, упаковку та маркування відповідно до стандартів країни-імпортера.
Маркетингова стратегія	Розробка та реалізація стратегій просування товарів на зовнішніх ринках, включаючи рекламу, участь у виставках, онлайн-просування тощо.
Організація логістики	Планування і реалізація логістичних процесів, включаючи транспортування, складування, митне оформлення, вибір оптимальних маршрутів доставки.
Фінансове управління	Оцінка фінансових ризиків, розрахунок витрат на експортні операції, вибір оптимальних форм оплати (предоплата, акредитив, факторинг).
Правове оформлення	Визначення правових аспектів зовнішньоекономічної діяльності, укладення контрактів, дотримання митних правил і норм країни-експортера та імпортера.
Моніторинг та оцінка результатів	Аналіз результатів експортної діяльності, оцінка досягнення поставлених цілей, корекція стратегії на основі отриманих даних.

Джерело: сформовано автором на основі [10]

Підготовка продукції є наступним етапом, що слідує після аналізу ринку. На цьому етапі підприємство адаптує свої товари відповідно до вимог іноземних ринків. Це сертифікація продукції, що підтверджує відповідність міжнародним стандартам якості та безпеки, а також врахування специфічних вимог країни-імпортера щодо упаковки та маркування [9, с. 108]. Наприклад, певні країни можуть вимагати, щоб на етикетках були зазначені конкретні дані, або ж можуть мати строгі норми щодо матеріалів, з яких виготовлена упаковка. Адаптація продукції також може стосуватися зміни її характеристик, наприклад, в складі, дизайні або функціональності, щоб відповідати місцевим вподобанням споживачів. Успішна підготовка продукції забезпечує її конкурентоспроможність на міжнародному ринку і сприяє зростанню попиту, що, в свою чергу, позитивно впливає на фінансові результати підприємства.

Маркетингова стратегія є компонентом експортної діяльності

підприємства, оскільки вона визначає, як продукція буде просуватися на зовнішніх ринках. Розробка такої стратегії передбачає вивчення цільової аудиторії, конкурентного середовища та специфіки ринку, що дозволяє компанії розробити ефективні методи просування своїх товарів. Основними елементами маркетингової стратегії є реклама, участь у виставках, онлайн-просування та інші комунікаційні канали. Реклама може містити різноманітні формати, від традиційних (телебачення, радіо, друковані матеріали) до цифрових (соціальні мережі, контекстна реклама). Вибір каналів залежить від специфіки товару і переваг цільової аудиторії.

Участь у виставках є інструментом, який дозволяє підприємствам безпосередньо презентувати свої товари потенційним покупцям, партнерам і конкурентам. Виставки також є чудовою можливістю для налагодження контактів, обміну досвідом та отримання нових бізнес-ідей. Онлайн-просування стає дедалі популярнішим, оскільки дозволяє досягти ширшої аудиторії з меншими витратами. Створення веб-сайту, ведення активних профілів у соціальних мережах, SEO-оптимізація та контент-маркетинг — все це важливі елементи, що сприяють залученню уваги до продукції на міжнародному рівні [3].

Організація логістики є наступним етапом експортної діяльності, який включає в себе планування і реалізацію всіх процесів, пов'язаних із транспортуванням товарів від виробника до кінцевого споживача. Це включає вибір оптимальних маршрутів доставки, що дозволяє зменшити витрати та час доставки. Ефективна логістика також охоплює питання складування, де зберігаються товари до моменту їх відправлення. Правильна організація складування забезпечує збереження продукції в належному стані та дозволяє швидко реагувати на замовлення клієнтів. Митне оформлення є невід'ємною частиною логістичних процесів. Це включає підготовку документів, що підтверджують відповідність товарів митним вимогам країни-імпортера. Належне оформлення допомагає уникнути затримок і проблем під час перетворення кордонів.

Фінансове управління є елементом експортної діяльності підприємства,

що містить комплекс заходів, спрямованих на ефективне використання фінансових ресурсів та управління фінансовими ризиками. У процесі експортної діяльності підприємства зіштовхуються з різноманітними фінансовими викликами, такими як коливання валютних курсів, змінні ціни на сировину та можливі затримки в платежах. Тому оцінка фінансових ризиків стає одним з основних завдань фінансового управління.

Оцінка фінансових ризиків передбачає виявлення та аналіз можливих загроз, що можуть виникнути під час реалізації експортних операцій. Це можуть бути ризики, пов'язані з невиконанням контрактних зобов'язань партнерами, зміни в законодавстві країн-експортерів і імпортерів, а також економічна нестабільність. З метою мінімізації цих ризиків, підприємства використовують різноманітні інструменти та методи, включаючи страхування експортних кредитів та валютних ризиків. Розрахунок витрат на експортні операції є етапом фінансового управління [1, с. 70]. Це передбачає оцінку всіх витрат, пов'язаних із виробництвом, упаковкою, транспортуванням та митним оформленням товарів. Знання реальних витрат дозволяє підприємству встановлювати адекватні ціни на продукцію, щоб забезпечити прибутковість і конкурентоспроможність на зовнішньому ринку. Вибір оптимальних форм оплати також є ключовим аспектом фінансового управління. Від правильного вибору способу розрахунку може залежати не лише фінансовий результат, але й ризик втрати коштів. Серед найпоширеніших форм оплати можна виділити:

- предоплата — підприємство отримує повну або часткову оплату до відправлення товару. Цей варіант мінімізує фінансові ризики для експортера, але може бути менш привабливим для імпортера.

- акредитив — банк імпортера зобов'язується оплатити товар після виконання певних умов (наприклад, надання документа, що підтверджує відправлення). Це забезпечує більшу безпеку для обох сторін, але може бути більш складним та витратним у адмініструванні.

- факторинг — фінансова послуга, яка дозволяє підприємству отримати гроші за рахунок відвантаженої продукції до того, як покупець здійснить оплату. Це допомагає знизити ризики, пов'язані з неплатежами, але може

супроводжуватися комісійними витратами [2].

Таким чином, фінансове управління в експортній діяльності охоплює широкий спектр завдань, включаючи оцінку ризиків, розрахунок витрат і вибір форм оплати. Ефективне фінансове управління сприяє зниженню ризиків та підвищенню прибутковості підприємства, що є запорукою його успіху на міжнародних ринках.

Правове оформлення є невід'ємною частиною зовнішньоекономічної діяльності, яке охоплює всі правові аспекти, пов'язані з міжнародними торговими операціями. На цьому етапі підприємство визначає правові вимоги, що стосуються експортної діяльності, включаючи укладення контрактів, митні правила та регуляції, що діють у країнах-експортерах та імпортерах. Контракт визначає умови поставки, ціну, обсяги, терміни виконання, права та обов'язки сторін. Правильно складений контракт є основою для уникнення непорозумінь і суперечок у майбутньому. Він повинен містити всі пункти, такі як умови оплати, механізми вирішення спорів, а також специфікації товару або послуг. Крім того, важливо дотримуватись вимог законодавства країни-імпортера, адже це може суттєво вплинути на можливість реалізації товару на зовнішньому ринку. Дотримання митних правил і норм також є важливим елементом правового оформлення. Кожна країна має свої митні регуляції, які необхідно враховувати при здійсненні експортних операцій. Це оформлення митних декларацій, сплату митних зборів, а також дотримання стандартів безпеки та якості продукції. Невиконання митних вимог може призвести до затримок, штрафів або навіть конфіскації товару, що завдасть значних збитків підприємству [7, с. 27].

Моніторинг та оцінка результатів експортної діяльності є наступним етапом, який допомагає підприємствам аналізувати ефективність своїх зусиль на зовнішніх ринках. Цей процес містить систематичний аналіз результатів продажів, виконання контрактних зобов'язань, а також досягнення поставлених цілей. Аналіз результатів експортної діяльності дозволяє виявити сильні та слабкі сторони, оцінити, наскільки успішно підприємство просуває свої товари, і як воно конкурує з іншими гравцями на ринку. Головним показниками для

моніторингу можуть бути обсяги продажів, прибутковість експортних операцій, рівень задоволеності клієнтів та зворотний зв'язок від партнерів.

Корекція стратегії на основі отриманих даних є фінальним етапом процесу моніторингу. На основі результатів аналізу підприємства можуть вносити зміни до своїх експортних стратегій, адаптуючи їх до нових умов ринку, змінюючи маркетингові підходи або вдосконалюючи продукт. Це дозволяє не лише підвищити ефективність експортної діяльності, а й підтримувати конкурентоспроможність компанії в умовах динамічного міжнародного середовища.

1.3 Підходи до оцінювання ефективності управління системою експортної діяльності підприємства

Оцінювання ефективності управління системою експортної діяльності підприємства є повідним елементом забезпечення його конкурентоспроможності на міжнародному ринку. Це дає змогу визначити сильні та слабкі сторони експортної стратегії, оцінити досягнення цілей та адаптувати управлінські рішення до змін зовнішнього середовища. Різні підходи до оцінювання ефективності ґрунтуються на врахуванні кількісних та якісних показників, які відображають результати діяльності підприємства в експортній сфері.

Основними підходами до оцінювання ефективності є аналіз фінансових результатів, визначення операційної ефективності, оцінка маркетингових заходів та вивчення організаційних механізмів. Використання комплексного підходу дозволяє отримати об'єктивну картину стану експортної діяльності та приймати виважені управлінські рішення (табл.1.4).

Фінансовий підхід до оцінювання ефективності управління експортною діяльністю зосереджується на аналізі фінансових показників, які відображають результати діяльності підприємства на міжнародних ринках. Основна увага

приділяється доходу від експорту, рентабельності проведених операцій та чистому прибутку. Цей підхід дозволяє оцінити економічну доцільність експортних операцій і визначити, наскільки вигідною є діяльність на зовнішніх ринках. Операційний підхід, у свою чергу, спрямований на аналіз внутрішніх процесів, які забезпечують виконання експортних операцій. Він включає оцінку часу, необхідного для виконання замовлень, аналіз витрат на логістичні операції та ефективність використання ресурсів підприємства. Цей підхід дозволяє виявити слабкі місця у внутрішній організації експортної діяльності та знайти шляхи для її оптимізації [17].

Таблиця 1.4

Підходи до оцінювання ефективності управління системою експортної діяльності

Підхід	Суть підходу	Ключові показники для оцінювання
1. Фінансовий підхід	Аналіз фінансових результатів діяльності експортної.	- Дохід від експорту; - Рентабельність експортних операцій; - Чистий прибуток.
2. Операційний підхід	Оцінка ефективності внутрішніх процесів, пов'язаних із експортом.	- Час виконання замовлень; - Витрати на логістику; - Використання ресурсів.
3. Маркетинговий підхід	Аналіз досягнення маркетингових цілей на міжнародному ринку.	- Частка ринку; - Обсяги продажів; - Залучення нових клієнтів.
4. Організаційний підхід	Оцінювання ефективності організаційних рішень і механізмів.	- Кваліфікація персоналу; - Ефективність роботи команди; - Якість управління.
5. Комплексний підхід	Поєднання фінансових, операційних, маркетингових та організаційних показників.	- Інтегральний показник ефективності; - Порівняльний аналіз результатів.
6. Підхід на основі бенчмаркінгу	Порівняння результатів підприємства з провідними компаніями галузі.	- Позиція на ринку; - Відповідність галузевим стандартам; - Інноваційність процесів.

Джерело: сформовано автором на основі [10]

Разом ці підходи дають змогу оцінити як економічні результати, так і операційну ефективність, створюючи цілісну картину стану експортної діяльності підприємства.

Маркетинговий підхід до оцінювання ефективності експортної діяльності акцентує увагу на досягненні маркетингових цілей на міжнародному ринку. Він

передбачає аналіз таких показників, як частка ринку, обсяги продажів та здатність підприємства залучати нових клієнтів. Цей підхід допомагає визначити, наскільки ефективно реалізуються стратегії просування продукції, розширення клієнтської бази та підвищення конкурентоспроможності бренду на світовій арені. Організаційний підхід спрямований на оцінювання ефективності управлінських рішень і механізмів, які забезпечують успішне функціонування експортної діяльності. Основними аспектами цього підходу є рівень кваліфікації персоналу, злагодженість і результативність роботи команди, а також якість управління підприємством загалом. Завдяки цьому підходу можна визначити, чи відповідає організаційна структура підприємства вимогам сучасного ринку та наскільки ефективно використовуються внутрішні ресурси для досягнення експортних цілей.

Ці підходи разом забезпечують глибокий аналіз ринкових і внутрішньо організаційних аспектів діяльності, що дозволяє виявити можливості для подальшого розвитку та вдосконалення.

Цей метод передбачає одночасне врахування фінансових, операційних, маркетингових і організаційних аспектів діяльності підприємства. Такий підхід дозволяє оцінювати ефективність роботи за допомогою інтегрального показника, що поєднує різні ключові показники. Він також надає можливість проводити порівняльний аналіз результатів для виявлення сильних і слабких сторін діяльності. Цей метод зосереджений на аналізі результатів підприємства через порівняння з провідними компаніями галузі.

Такий підхід дозволяє визначити позицію підприємства на ринку, оцінити відповідність його діяльності галузевим стандартам і виявити, наскільки інноваційними є його процеси. Бенчмаркінг сприяє виявленню передового досвіду, який може бути впроваджений для підвищення конкурентоспроможності.

Отже, експортна діяльність підприємства є елементом стратегії його розвитку, спрямованим на розширення ринків збуту та підвищення конкурентоспроможності. Успішна організація експортної діяльності передбачає ретельний аналіз зовнішніх ринків, що включає оцінку попиту на

продукцію, вивчення конкурентного середовища та цінових тенденцій. Підприємство має адаптувати свої товари до вимог іноземних ринків, забезпечуючи їх сертифікацію, упаковку та маркування відповідно до стандартів країн-імпортерів. Фінансове управління, яке містить оцінку ризиків, розрахунок витрат та вибір оптимальних форм оплати, має критичне значення для фінансової стабільності підприємства. Дотримання правових норм та укладення контрактів забезпечує легітимність експортних операцій. Останнім етапом є моніторинг та оцінка результатів, що дозволяє коригувати стратегії та підвищувати ефективність діяльності.

Таким чином, організація експортної діяльності є комплексним процесом, що вимагає врахування багатьох аспектів для успішного виходу на міжнародні ринки.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

2.1 Загальна характеристика ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт»

Група компаній під брендом ТМ «ВІЛІЯ» об'єднує низку підприємств, що функціонують у Волинській та Рівненській областях і успішно працюють у різних напрямках агровиробництва. Серед них – рослинництво, зберігання зернових, олійних та бобових культур, зернотрейдинг, виробництво борошна та круп, а також тваринництво. На аграрному ринку найбільше відома материнська компанія ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт», яка розпочала свою діяльність у 2001 році [50].

27 червня 2001 року розпочинає діяльність ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт». Спочатку компанія, маючи обмежені фінансові ресурси, займалася закупівлею зерна та його переробкою на підприємствах ДП «Луцький КХП №1», ДП «Луцький КХП №2», ПзП «Боніта», а також реалізацією отриманих продуктів переробки, таких як борошно та висівки.

ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» з аукціону було придбано цілісний майновий комплекс КП «Луцький комбікормовий завод», що дало компанії 4097,3 кв. м складських приміщень та сушарку ДСП-32. 13 червня 2003 року було зареєстровано ТОВ «Луцький комбікормовий завод» шляхом реорганізації колишнього КП. На той момент чисельність працівників становила 35 осіб.

ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» було придбано майнові сертифікати учасників КП «Млинівський комбікормовий завод» та створено ТОВ «Млинівський комбікормовий завод», що додало 10 450 кв. м виробничо-складських площ і сушильні установки ДСП-32 та ДСП-50 у Рівненській області.

ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» ввела в експлуатацію силосний елеватор ємністю 10 000 тонн у Луцьку на вулиці Мамсурова, 10.

У 2007 році ТОВ «Млинівський комбікормовий завод» було перейменовано на ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт». На базі цього підприємства почав працювати борошномельний комплекс турецького виробництва, здатний переробляти до 60 тонн зернових на добу. В місті Луцьк на вулиці Мамсурова, 10 було введено в експлуатацію зерносушарку SUKUP. ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» придбала майнові сертифікати СВК «Волинь» і заснувала своє перше аграрне підприємство під назвою ТОВ «ВОЛИНЬ НОВА», яке отримало земельний фонд площею близько 1100 гектарів.

ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» було придбано нерухомість за адресою смт. Рожище, вул. Привокзальна, 3, що забезпечило додаткові складські приміщення площею 3756,2 кв. м та ще одну станцію відправки вагонів на ст. Рожище (358803). Компанія викупила частки засновників сільськогосподарського підприємства ТзОВ «Україна» з земельним банком площею 1258 гектарів. Було придбано земельну ділянку під об'єктами у смт. Рожище.

ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» придбала обладнання для доїльного залу типу «ялинка» та перейшла на безприв'язне утримання худоби. Цього ж року було здійснено перший експорт зернових культур. Також придбано земельну ділянку під об'єктами в смт. Млинів. У с. Рованці Луцького району на вул. Промисловій, 5 було збудовано склади, що забезпечують одночасне зберігання 15,2 тисяч тонн.

ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» введено в експлуатацію млин Compact-2002 з продуктивністю 60 тонн зерна на добу. Також було придбано нерухомість у смт. Сенкевичівка, що включала 6 тисяч кв. м складських площ, сушарку ДСП-32 та зручне розташування поблизу залізничної колії.

ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» викупила частку учасників ТОВ «Міленіум» у Волинській області (Турійський р-н, смт. Луків, вул. Смідинська, 6). Завдяки цьому підприємство отримало додаткові 4505 кв. м складських приміщень, зерносушарний комплекс М-839 та доступ до вузької європейської залізничної колії. Також компанія придбала сільськогосподарське підприємство СГТОВ «Ранок», що володіло 940 га посівних площ. Того ж року було завезено

60 голів голштинської породи корів з Німеччини.

ТзОВ «РІВНЕ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» розширило свої складські площі, придбавши нерухомість у Волинській області, Горохівському районі, с. Звиняче, вул. Привокзальна, 24, що дозволило створити новий логістичний пункт на залізниці. У квітні цього ж року в смт. Млинів було збудовано склад для зберігання зернових обсягом 5000 тонн. Компанія здійснила повний викуп частки ФГ «Линівське», збільшивши площу посівних угідь на 255 гектарів. До статутного фонду ТзОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ» було внесено нерухомість за адресою Волинська обл., Горохівський р-н, с. Звиняче, вул. Привокзальна, 26, де був запущений елеватор для зберігання 10 000 тонн зерна.

ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» придбала зерносклади у Волинській області, Ківерцівському районі, с. Дерно, вул. Жовтнева, 44-а. 18 жовтня 2012 року компанія викупила частки учасників ТОВ «В.Прометей», збільшивши загальний банк земель для обробітку на майже 2800 гектарів та розпочала новий напрямок діяльності — вирощування великої рогатої худоби м'ясних порід. Також було викуплено земельні ділянки під нерухомістю в с. Звиняче, Горохівського району (17 483 кв. м) та додаткові ділянки в смт. Луків (3,4591 га). ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» ввела в експлуатацію зернокомплекс силосного типу обсягом 7000 тонн і напольного типу на 8000 тонн зберігання на базі сушарки STRANL у с. Дерно. У тому ж місяці були введені в експлуатацію складські приміщення: склад напольного типу на 8000 тонн та зерносховище силосного типу на 12 000 тонн зберігання на базі сушарки SUKUP у с. Звиняче, а також склад на 3500 тонн зберігання у смт. Млинів [50].

Протягом останніх років було реалізовано кілька важливих інфраструктурних проектів. Спершу розширено сільськогосподарські площі до 40 000 га, а пізніше — до 42 000 га, що дозволило значно збільшити обсяги виробництва. Також було продовжено колію на 467 м для покращення транспортної інфраструктури.

У місті Луцьк було проведено благоустрій та реконструкцію виробничих та офісних приміщень, а також розширено складські площі на 2640 кв.м. Окрім того, для покращення логістики зернових створено склад для безтарного

зберігання борошна та побудовано два склади для зберігання зерна в селі Звиняче.

Забезпечення надійного зберігання зерна стало можливим завдяки будівництву трьох силосних зерносховищ в Луцьку, зокрема двох сховищ SUKAP 7220 та SUKAP 5416, з загальною ємністю 18 тис. тонн.

У процесі розвитку виробничих потужностей замінено зерносушарку на більш потужну модель SUKUP TE 2452, а також побудовано зерносушильний пункт з новими зерносушарками і сховищами в селі Звиняче.

Також розпочато нове будівництво молочно-товарної ферми на 2400 фуражних корів у селі Мирне, Горохівського району, та розширено складські приміщення на 1800 кв.м. У Луківському районі реалізовано проекти будівництва газопостачальних систем та реконструкції майстерні в селі Мирне [50].

Компанія прагне бути лідером серед операторів зернового ринку та у сфері надання комплексних агросервісних послуг споживачам і виробникам сільськогосподарської продукції західної України. Задля досягнення високих результатів вона покладається на професійний досвід, інноваційні підходи, талант і здібності працівників, а також на перспективні технології.

Цінності ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» відображено у табл.2.1.

Таблиця 2.1

Цінності ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт»

Принципи	Опис
Відповідальність	Компанія бере на себе відповідальність за якість своєї роботи та усвідомлює свій обов'язок перед країною та суспільством. Кожен співробітник відповідає за досягнення бізнес-цілей, розвиток процесів і підтримку ефективності колег.
Постійне вдосконалення	Компанія прагне безперервного розвитку та шукає нові шляхи ведення бізнесу. Готова приймати нові виклики та впевнено досягає поставлених цілей.
Надійність	У компанії дотримуються принципу виконання обіцянок і вибудовують довгострокові відносини з партнерами, клієнтами та співробітниками на основі довіри й взаємної вигоди. Це створює стабільність і готовність забезпечити необхідну підтримку.
Чесність	У компанії підтримують відкриті та прозорі взаємини, працюють чесно, дотримуються обіцянок, діють із довірою та повагою.

Джерело: сформовано автором на основі [50]

Разом із забезпеченням високих економічних показників, компанія акцентує увагу на формуванні та підтримці відкритих, довготривалих стосунків із партнерами. Завдяки цьому підприємства під брендом ТМ «ВІЛІЯ» зарекомендували себе як надійні й професійні партнери як для споживачів агропромислової продукції, так і для сільгоспвиробників.

ТЗОВ «Волинь-Зерно-Продукт» займається багатогранною діяльністю в сфері торгівлі, пропонуючи широкий спектр продукції для аграрного сектора. Компанія забезпечує клієнтів необхідними засобами для ведення сільського господарства та продуктами переробки зерна, підтримуючи високі стандарти якості та надійності (табл.2.2).

Таблиця 2.2

Асортимент продукції ТЗОВ «Волинь-Зерно-Продукт»

Продукція	Опис
Засоби захисту рослин	Компанія реалізує широкий асортимент засобів захисту рослин для забезпечення ефективного захисту сільськогосподарських культур від шкідників та хвороб.
Продукти переробки зернових	Включають борошно, крупи, комбікорми та інші продукти переробки, які відповідають високим стандартам якості та користуються попитом серед споживачів.
Зернові, олійні та бобові культури	Підприємство пропонує широкий вибір зернових, олійних та бобових культур для внутрішнього ринку та експорту.
Мінеральні добрива	Компанія здійснює постачання мінеральних добрив, необхідних для підвищення врожайності сільськогосподарських культур.
Дизельне паливо	Пропонується дизельне паливо для забезпечення потреб сільськогосподарських та промислових підприємств.
Насіння	У продажу є насіння високої якості для різних видів сільськогосподарських культур, що сприяє оптимальному вирощуванню і врожайності.

Джерело: сформовано автором на основі [50]

Фінансова звітність ТЗОВ «Волинь-Зерно-Продукт» за 2018-2023 роки відображена у табл.2.3.

Фінансова звітність ТЗОВ «Волинь-Зерно-Продукт» показує стабільне зростання основних фінансових показників, що свідчить про успішний розвиток підприємства та ефективне управління. Виручка підприємства демонструє стійке зростання протягом всього періоду з 2018 по 2023 рік. З 124 530 тис. грн у 2018 році вона зросла до 196 720 тис. грн у 2023 році, що свідчить про збільшення обсягів виробництва та продажу продукції. Зростання виручки щорічно складає від 7 до 10%, що є позитивною динамікою для

підприємства.

Таблиця 2.3

**Фінансова звітність ТЗОВ «Волинь-Зерно-Продукт» за 2018-2023 роки
(тис.грн.)**

Показник	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Виручка від продажу	124 530	134 590	148 560	164 320	179 120	196 720
Собівартість продукції	84 360	88 900	94 870	102 340	108 760	114 920
Валовий прибуток	40 170	44 360	53 690	61 980	70 150	81 800
Операційні витрати	22 100	23 760	25 670	28 040	30 560	33 500
Чистий прибуток	13 490	16 870	21 320	24 620	28 730	32 000
Інвестиції в основні засоби	20 540	23 210	31 250	34 680	37 890	41 100
Загальні активи	197 430	215 600	234 760	258 900	274 210	290 560
Кредиторська заборгованість	31 120	34 100	37 560	41 020	45 400	49 350
Дебіторська заборгованість	27 860	31 120	34 090	36 720	39 400	42 030
Чисті активи	162 430	179 930	194 170	212 180	224 810	238 710

Джерело: сформовано автором на основі [50]

Собівартість продукції також збільшується, що відповідає зростанню обсягів виробництва. Проте, хоча собівартість в абсолютних величинах зростає, зростання виручки випереджає збільшення витрат, що призводить до зростання валового прибутку. У 2023 році собівартість складає 114 920 тис. грн, що на 30% більше, ніж у 2018 році.

Валовий прибуток підприємства зростає разом з виручкою, що свідчить про ефективність операційної діяльності. Від 40 170 тис. грн у 2018 році він зріс до 81 800 тис. грн у 2023 році. Така тенденція вказує на те, що компанія змогла збільшити свою рентабельність за рахунок розширення масштабів діяльності та підвищення ефективності виробництва

Операційні витрати також мають тенденцію до зростання, але їх збільшення відповідає зростанню обсягів виробництва. Витрати на операційну діяльність зросли на 51% з 22 100 тис. грн у 2018 році до 33 500 тис. грн у 2023 році. Проте, це не негативно вплинуло на чистий прибуток, оскільки підприємство ефективно збільшувало виручку та валовий прибуток.

Чистий прибуток підприємства стабільно зростає з 13 490 тис. грн у 2018 році до 32 000 тис. грн у 2023 році. Така динаміка вказує на ефективне управління витратами та підвищення фінансової стійкості компанії. Зростання

чистого прибутку складає близько 20-25% щороку.

Інвестиції в основні засоби зростають, що свідчить про активну модернізацію та розвиток підприємства. З 20 540 тис. грн у 2018 році інвестиції збільшилися до 41 100 тис. грн у 2023 році, що вказує на те, що компанія активно вкладається у розширення виробничих потужностей та інфраструктури.

Загальні активи підприємства також мають позитивну динаміку, зростаючи з 197 430 тис. грн у 2018 році до 290 560 тис. грн у 2023 році. Збільшення активів є результатом розширення виробництва та нарощування інвестицій у основні засоби.

Кредиторська та дебіторська заборгованість зростають відповідно з обсягами виробництва та продажів. Кредиторська заборгованість зросла з 31 120 тис. грн у 2018 році до 49 350 тис. грн у 2023 році, що вказує на збільшення зобов'язань перед постачальниками та контрагентами. Дебіторська заборгованість зросла з 27 860 тис. грн до 42 030 тис. грн, що може вказувати на збільшення обсягів продажу в кредит.

Чисті активи підприємства зросли з 162 430 тис. грн у 2018 році до 238 710 тис. грн у 2023 році. Це свідчить про здоровий фінансовий стан компанії, зростання її власного капіталу та фінансової стабільності.

Підприємство ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» показує стабільне зростання протягом усіх шести років. Збільшення виручки, валового та чистого прибутку, а також інвестицій в основні засоби свідчить про успішну стратегію розвитку. При цьому зростання кредиторської та дебіторської заборгованості може вказувати на активізацію торгових операцій та більшу залежність від фінансування через кредити. В цілому, компанія продовжує демонструвати здорові фінансові показники та планує подальший розвиток через інвестиції в модернізацію і розширення своїх виробничих потужностей.

Звіт про рух грошових коштів ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» відображено у табл.2.4.

Протягом періоду з 2018 по 2023 рік спостерігається стабільне зростання грошових потоків від операційної діяльності, що є основним джерелом

фінансування для підприємства. У 2018 році цей показник становив 18 220 тис. грн, а до 2023 року зріс до 38 500 тис. грн. Це свідчить про ефективне управління операційними процесами та зростання виручки від продажу продукції, що є результатом розширення виробничих потужностей та збільшення обсягів реалізації.

Таблиця 2.4

Звіт про рух грошових коштів ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» (тис. грн.)

Показник	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Грошові потоки від операційної діяльності	18 220	21 430	26 800	30 650	34 150	38 500
Грошові потоки від фінансової діяльності	5 100	7 250	9 450	10 780	12 500	14 200
Чисті грошові потоки	8 980	11 560	13 680	16 630	18 200	20 700

Джерело: сформовано автором на основі [50]

Цей показник також демонструє позитивну динаміку. З 2018 по 2023 рік грошові потоки від фінансової діяльності зросли з 5 100 тис. грн до 14 200 тис. грн. Це може бути результатом залучення додаткових фінансів через кредити або інші джерела зовнішнього фінансування для підтримки інвестиційних проектів, що відповідає зростаючим потребам в капіталі для розвитку підприємства.

Чисті грошові потоки також показують стійке зростання. У 2018 році цей показник становив 8 980 тис. грн, а до 2023 року збільшився до 20 700 тис. грн. Це вказує на здоровий фінансовий стан підприємства, оскільки зростання чистих грошових потоків забезпечується як за рахунок збільшення операційних прибутків, так і за рахунок фінансових надходжень.

Підприємство демонструє позитивну фінансову динаміку, що підтверджується зростанням всіх основних показників грошових потоків. Збільшення операційних грошових потоків відображає зростання обсягів продажу та ефективне використання ресурсів. Підвищення фінансових потоків свідчить про залучення додаткових коштів для розвитку підприємства, що дозволяє йому інвестувати в нові проекти та розширювати виробництво. В цілому, компанія має сильну фінансову базу для подальшого зростання і розвитку.

Звіт про рентабельність ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» відображено у табл.2.5.

Таблиця 2.5

Звіт про рентабельність ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» (%)

Показник	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Рентабельність виручки (чистий прибуток/виручка)	10.8%	12.5%	14.3%	15.0%	16.0%	16.3%
Рентабельність валового прибутку (валовий прибуток/виручка)	32.3%	32.9%	36.2%	37.7%	39.2%	41.6%
Рентабельність активів (чистий прибуток/загальні активи)	6.8%	7.8%	9.1%	9.5%	10.5%	11.0%
Рентабельність власного капіталу (чистий прибуток/чисті активи)	8.3%	9.4%	10.9%	11.6%	12.8%	13.4%

Джерело: сформовано автором на основі [50]

Протягом аналізованого періоду рентабельність виручки зростає з 10,8% у 2018 році до 16,3% у 2023 році. Це означає, що підприємство стало більш ефективним у генерації чистого прибутку від своєї виручки. Постійне покращення цього показника свідчить про здатність компанії контролювати витрати та оптимізувати процеси, що дозволяє збільшувати прибуток при зростанні продажів.

Рентабельність валового прибутку, яка вказує на ефективність використання основних виробничих ресурсів, також демонструє позитивну тенденцію. Вона зросла з 32,3% у 2018 році до 41,6% у 2023 році. Це означає, що компанія вдосконалює виробничі процеси та знижує собівартість продукції, що в свою чергу сприяє підвищенню валового прибутку від продажу.

Показник рентабельності активів, який демонструє, наскільки ефективно підприємство використовує свої активи для отримання прибутку, має стабільне зростання. У 2018 році цей показник становив 6,8%, а до 2023 року зріс до 11%. Це свідчить про більш ефективне управління активами та їх використання для генерації доходів, що також свідчить про поліпшення управлінських процесів і фінансову стабільність компанії.

Рентабельність власного капіталу, яка показує ефективність використання власних коштів для отримання прибутку, також зростає з 8,3% у 2018 році до 13,4% у 2023 році. Це означає, що компанія стає більш здатною генерувати

прибуток для своїх власників при використанні власних ресурсів. Така динаміка свідчить про високий рівень інвестиційної привабливості підприємства та його ефективну фінансову стратегію.

Аналіз показників рентабельності ТЗОВ «Волинь-Зерно-Продукт» свідчить про позитивну динаміку та поліпшення ефективності підприємства на всіх рівнях. Зростання рентабельності виручки, валового прибутку, активів і власного капіталу вказує на підвищення фінансової стабільності компанії, її здатність генерувати більший прибуток при оптимальному використанні ресурсів. Ці тенденції вказують на ефективне управління та добрі перспективи для подальшого розвитку і розширення бізнесу.

Звітність про ефективність використання активів відображено у табл.2.6.

Таблиця 2.6

Звітність про ефективність використання активів ТЗОВ «Волинь-Зерно-Продукт»

Показник	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Коефіцієнт оборотності активів (виручка/загальні активи)	0.63	0.62	0.63	0.63	0.65	0.68
Коефіцієнт оборотності основних засобів (виручка/основні засоби)	2.5	2.4	2.3	2.5	2.7	2.9
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (виручка/дебіторська заборгованість)	4.5	4.3	4.4	4.5	4.6	4.7
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (собівартість/кредиторська заборгованість)	2.7	2.6	2.5	2.5	2.4	2.3

Джерело: сформовано автором на основі [50]

Коефіцієнт оборотності активів показує, скільки виручки компанія генерує на кожен гривню загальних активів. Протягом 2018–2023 років цей коефіцієнт демонструє стабільне зростання з 0,63 у 2018 році до 0,68 у 2023 році. Це свідчить про покращення ефективності використання активів компанії, що означає більш ефективне генерування доходу при тому самому рівні активів. Підвищення цього показника може бути результатом оптимізації процесів або зростання продуктивності активів.

Коефіцієнт оборотності основних засобів, що відображає, скільки виручки генерується на кожен одиницю основних засобів (наприклад, будівель,

обладнання), також демонструє позитивну динаміку. У 2018 році цей показник становив 2,5, а до 2023 року зріс до 2,9. Це свідчить про те, що підприємство стало ефективніше використовувати свої основні засоби для генерування доходу, що може бути результатом оновлення обладнання або збільшення виробничих потужностей. Збільшення коефіцієнта означає, що компанія краще використовує свої інвестиції в основні засоби.

Цей показник відображає, скільки разів на рік компанія «обертає» свою дебіторську заборгованість, тобто скільки разів отримує кошти за поставлену продукцію або надані послуги. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості зріс з 4,5 у 2018 році до 4,7 у 2023 році. Це свідчить про покращення управління дебіторською заборгованістю: компанія більш ефективно збирає свої борги, що дозволяє забезпечити кращу ліквідність і зменшити ризики прострочених платежів.

Цей коефіцієнт показує, скільки разів компанія обслуговує свою кредиторську заборгованість за рік, тобто, скільки разів вона виплачує борги постачальникам і кредиторам. Протягом аналізованого періоду коефіцієнт зменшився з 2,7 у 2018 році до 2,3 у 2023 році. Це може свідчити про зниження швидкості погашення боргів або про збільшення тривалості розрахунків з постачальниками. Водночас, зменшення цього показника не є критичним, якщо компанія має достатньо ліквідних активів для виконання своїх зобов'язань.

Аналіз показників ефективності використання активів ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» свідчить про позитивну динаміку в управлінні активами та зобов'язаннями підприємства. Зростання коефіцієнтів оборотності активів та основних засобів вказує на більш ефективне використання ресурсів, що сприяє збільшенню доходу при тому самому рівні активів. Покращення оборотності дебіторської заборгованості демонструє покращення управлінських процесів в частині моніторингу платежів. Зменшення коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості може вимагати додаткової уваги, але в цілому, підприємство демонструє ефективне використання своїх ресурсів для забезпечення сталого зростання.

2.2 Аналіз системи експортної діяльності ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт»

Експортна діяльність є головною складовою стратегії розвитку для ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт», оскільки вона дозволяє збільшувати ринки збуту продукції, підвищувати доходи та зміцнювати позиції компанії на міжнародному рівні.

Оцінювання ефективності експортної діяльності підприємства дає змогу визначити потенціал для зростання та удосконалення міжнародної торгівлі, а також оцінити фінансові результати, досягнуті через експорт.

Обсяг експортованої продукції ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» за 2018-2023 роки (тонн) відображено у табл.2.7.

Таблиця 2.7

Обсяг експортованої продукції ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» (тонн)

Показник	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Обсяг експорту (зерно)	34 532	37 140	39 870	41 280	44 212	46 880
Обсяг експорту (борошно)	12 436	13 513	15 245	16 271	16 745	18 246
Обсяг експорту (олійні культури)	8 172	8 862	9 582	9 864	10 312	11 126
Загальний обсяг експорту	55 140	59 515	64 697	67 415	71 269	76 252

Джерело: сформовано автором на основі [40]

Аналіз обсягу експортованої продукції ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» за період 2018-2023 років показує стабільне зростання у всіх категоріях продукції.

Обсяг експорту зерна за шість років збільшився з 34 532 тонн у 2018 році до 46 880 тонн у 2023 році, що складає приріст на 35,7%. Це свідчить про успішну стратегію з розширення ринків збуту та підвищення виробничих потужностей компанії для задоволення зростаючого попиту на зернові культури, як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.

Обсяг експорту борошна зростав з 12 436 тонн у 2018 році до 18 246 тонн у 2023 році, зростання складає 46.8%. Враховуючи стабільний попит на борошно на зовнішніх ринках, цей показник вказує на ефективну роботу ТзОВ

«Волинь-Зерно-Продукт» у підвищенні обсягів виробництва і виході на нові ринки, а також на зростання попиту на борошно в країнах з високим споживанням зернових продуктів.

Приріст експорту олійних культур з 8 172 тонн у 2018 році до 11 126 тонн у 2023 році склав 36.2%. Це вказує на стабільний розвиток цього напрямку, що може бути пов'язано з підвищенням попиту на олійні культури у країнах Азії та Європи, а також зростанням ефективності виробництва та логістики.

Загальний обсяг експорту продукції за період 2018-2023 років зріс на 38.3%, з 55 140 тонн у 2018 році до 76 252 тонн у 2023 році. Це є свідченням комплексного розвитку компанії, яка з успіхом збільшила виробничі потужності та розширила своє географічне покриття. Важливою ознакою є збільшення пропозиції на кількох ключових напрямках, що дозволяє мінімізувати ризики залежності від окремих ринків.

ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» демонструє значне зростання обсягів експорту у всіх категоріях продукції. Розвиток компанії у напрямку експорту зернових, борошна та олійних культур показує її здатність адаптуватися до потреб зовнішніх ринків та ефективно нарощувати обсяги виробництва. Враховуючи ці позитивні тенденції, можна очікувати подальше зростання підприємства, а також розширення його впливу на міжнародних ринках.

Структура експорту ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» за країнами відображена у табл.2.8.

Таблиця 2.8

Структура експорту за країнами (2018-2023) (тонн)

Країна/Регіон	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Європейський Союз	17 944	19 204	21 038	22 297	24 615	26 045
Азія	11 874	13 232	14 086	14 592	15 838	17 201
Африка	7 987	8 312	9 001	9 602	10 038	10 665
Південна Америка	4 823	5 243	5 592	6 013	6 437	7 056
Інші країни	13 256	14 532	15 593	14 535	14 379	13 285

Джерело: сформовано автором на основі [50]

Європейський Союз є найбільшим торговим партнером компанії, і його частка в експорті стабільно зростала протягом останніх шести років. З 17 944 тонн у 2018 році до 26 045 тонн у 2023 році, що становить приріст на 45%. Це

свідчить про стійке збільшення попиту на продукцію ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» у країнах ЄС, які традиційно є важливим ринком для зернових культур, борошна та олійних культур.

Експорт до Азії також демонструє позитивну динаміку, зростаючи з 11 874 тонн у 2018 році до 17 201 тонн у 2023 році, що складає приріст на 44.5%.

Експорт до Африки показує сталий, хоча й помірний ріст, з 7 987 тонн у 2018 році до 10 665 тонн у 2023 році, приріст складає 33%. Африканський ринок, зокрема, є перспективним для експорту зерна та борошна, що, ймовірно, є основними товарами, які компанія поставляє в цей регіон. Зростання також може бути пов'язано з розвитком сільськогосподарських секторів в африканських країнах.

Експорт до Південної Америки зростає стабільно з 4 823 тонн у 2018 році до 7 056 тонн у 2023 році, що складає приріст на 46%. Південна Америка, незважаючи на те, що є значним виробником сільськогосподарської продукції, також має попит на імпорт зерна та борошна, особливо в країнах, які відчувають нестачу в цих продуктах через різні кліматичні або економічні фактори.

Експорт в інші країни має змінну динаміку. Показники зростали з 13 256 тонн у 2018 році до 15 593 тонн у 2020 році, а потім дещо знизилися до 13 285 тонн у 2023 році. Зниження у 2023 році може бути зумовлене змінами на ринках або перепрофілюванням на більш перспективні регіони, такі як ЄС та Азія.

ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» показує стабільне зростання експорту в усіх основних регіонах, з найбільшим зростанням в Європейському Союзі та Азії. Приріст на цих ринках свідчить про успішну стратегію компанії щодо розширення географії поставок і задоволення попиту на зернові культури, борошно та олійні культури. Зменшення обсягів експорту в категорії «Інші країни» може вказувати на оптимізацію маршрутів та фокусування на більш стратегічно важливих ринках, таких як ЄС та Азія.

Динаміка доходів ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» від експорту за 2018-2023 роки (тис. грн.) відображено у табл.2.9. Аналіз доходів від експорту ТзОВ

«Волинь-Зерно-Продукт» за період 2018-2023 років показує стабільне зростання, що свідчить про успішну експортну діяльність компанії.

Таблиця 2.9

Динаміка доходів ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» від експорту за 2018-2023 роки (тис. грн.)

Показник	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Доходи від експорту зерна	44 365	47 282	51 435	54 690	58 074	62 385
Доходи від експорту борошна	15 145	17 236	18 642	19 797	20 381	21 852
Доходи від експорту олійних культур	8 975	10 211	10 962	11 436	12 129	13 264
Загальні доходи від експорту	68 485	74 729	81 039	85 923	90 584	97 501

Джерело: сформовано автором на основі [50]

Доходи від експорту зерна збільшувалися з 44 365 тис. грн у 2018 році до 62 385 тис. грн у 2023 році, що є приростом на 40.7%. Це підтверджує стабільний попит на зернові культури на міжнародних ринках, зокрема на ринках Європи та Азії, де спостерігається збільшення потреби в зернових продуктах.

Доходи від експорту борошна зросли з 15 145 тис. грн у 2018 році до 21 852 тис. грн у 2023 році, що дає приріст 44.3%. Це свідчить про зростаючу популярність борошна компанії на зовнішніх ринках. Зокрема, зростання може бути пов'язане з розширенням ринків збуту в ЄС та інших регіонах, де попит на борошно зростає, зокрема, через розвиток харчової промисловості.

Доходи від експорту олійних культур збільшилися з 8 975 тис. грн у 2018 році до 13 264 тис. грн у 2023 році, що становить приріст 47.6%. Це може свідчити про зростання попиту на олійні культури, такі як соя та соняшник, особливо в країнах Азії, де ці культури використовуються в харчовій та олійній промисловості.

Загальні доходи від експорту, що включають всі три основні категорії товарів, зросли з 68 485 тис. грн у 2018 році до 97 501 тис. грн у 2023 році, що становить приріст на 42.4%. Це свідчить про значне розширення експорту та

підвищення ефективності експортної діяльності компанії.

2.3 Оцінювання ефективності управління системою експортної діяльності ТЗОВ «Волинь-Зерно-Продукт»

ТЗОВ «Волинь-Зерно-Продукт» демонструє стабільне зростання доходів від експорту, що свідчить про ефективність стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності. Найбільше зростання спостерігається в експорті олійних культур та зерна, що підтверджує успішне освоєння нових ринків та збільшення попиту на ці продукти. Приріст доходів від експорту борошна також вказує на збільшення попиту в країнах ЄС та інших регіонах, де компанія успішно реалізує свою продукцію.

Витрати на експортну діяльність ТЗОВ «Волинь-Зерно-Продукт» за 2018-2023 роки (тис. грн.) відображені у табл.2.10.

Таблиця 2.10

Витрати на експортну діяльність ТЗОВ «Волинь-Зерно-Продукт» за 2018-2023 роки (тис. грн.)

Показник	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Витрати на транспортування	9 812	10 643	11 654	12 205	13 008	14 301
Витрати на митні послуги	3 913	4 221	4 763	5 034	5 281	5 711
Витрати на страхування	1 109	1 314	1 585	1 732	1 874	2 048
Витрати на сертифікацію продукції	1 289	1 462	1 698	1 825	2 012	2 225
Інші витрати	2 845	3 109	3 658	3 980	4 359	4 792
Загальні витрати на експорт	19 968	20 749	23 358	23 776	26 535	28 761

Джерело: сформовано автором на основі [50]

Аналіз витрат на експорт ТЗОВ «Волинь-Зерно-Продукт» за період 2018-2023 років показує поступове збільшення витрат у зв'язку зі зростанням обсягів експорту та необхідністю забезпечення більшого обсягу супутніх послуг.

Витрати на транспортування зросли з 9 812 тис. грн у 2018 році до 14 301

тис. грн у 2023 році, що становить приріст на 45.7%. Це свідчить про збільшення обсягів транспортування експортних товарів, що обумовлено ростом експортних поставок у різні регіони, зокрема Європу, Азію та Африку. Збільшення витрат на транспортування також може бути пов'язане з підвищенням вартості паливно-енергетичних ресурсів та логістичних послуг.

Витрати на митні послуги зросли з 3 913 тис. грн у 2018 році до 5 711 тис. грн у 2023 році, що становить приріст 46.0%. Збільшення витрат на митні послуги свідчить про розширення експортних поставок, оскільки кожен експорт потребує митного оформлення, і зростання обсягів поставок, ймовірно, викликає відповідне збільшення митних витрат.

Витрати на страхування зросли з 1 109 тис. грн у 2018 році до 2 048 тис. грн у 2023 році, що дає приріст 84.8%. Це може бути пов'язано з ростом експортних обсягів та збільшенням вартості страхування вантажів, оскільки більші поставки потребують додаткових гарантій для зниження ризиків.

Витрати на сертифікацію продукції зросли з 1 289 тис. грн у 2018 році до 2 225 тис. грн у 2023 році, що дає приріст 72.8%. Це свідчить про необхідність сертифікації продукції для входу на нові зовнішні ринки, особливо в ЄС та інших регіонах, де сертифікація є обов'язковою для реалізації товарів.

Інші витрати на експорт також збільшилися з 2 845 тис. грн у 2018 році до 4 792 тис. грн у 2023 році, що становить приріст 68.3%. Це може включати витрати на послуги агентів, експедиторів, а також інші адміністративні витрати, пов'язані з експортною діяльністю.

Загальні витрати на експорт зросли з 19 968 тис. грн у 2018 році до 28 761 тис. грн у 2023 році, що становить приріст 44.1%. Це логічно випливає з того, що компанія збільшила обсяги експорту, що вимагає більше ресурсів для транспортування, митного оформлення, страхування, сертифікації та інших супутніх витрат.

Зростання витрат на експорт ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» є закономірним результатом збільшення обсягів експортної діяльності. Основними факторами, що впливають на зростання витрат, є збільшення витрат на транспортування, митні послуги, страхування та сертифікацію продукції.

Оскільки компанія активно розвиває свої експортні поставки, ці витрати, ймовірно, зростатимуть у майбутньому. Однак це не повинно значно впливати на загальну рентабельність бізнесу, якщо компанія продовжить ефективно управляти своїми витратами та оптимізувати процеси, пов'язані з експортною діяльністю.

Рентабельність експортної діяльності ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» за 2018-2023 роки (% від доходу) відображено у табл.2.11.

Таблиця 2.11

Рентабельність експортної діяльності ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» за 2018-2023 роки (% від доходу)

Показник	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Рентабельність від експорту зерна	24.4%	25.2%	26.1%	26.7%	27.2%	28.3%
Рентабельність від експорту борошна	21.2%	22.5%	23.0%	23.4%	24.1%	24.9%
Рентабельність від експорту олійних культур	19.9%	20.6%	21.0%	21.6%	22.2%	23.3%
Загальна рентабельність експортної діяльності	22.7%	23.4%	24.2%	24.7%	25.2%	26.1%

Джерело: сформовано автором на основі [50]

Аналіз рентабельності експортної діяльності ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» за 2018-2023 роки показує стабільне зростання прибутковості в усіх сегментах, що свідчить про ефективне управління експортною діяльністю та конкурентоспроможність продукції на міжнародних ринках.

Рентабельність від експорту зерна зросла з 24.4% у 2018 році до 28.3% у 2023 році, що свідчить про поступове підвищення прибутковості цього сегмента на 3.9 відсоткових пунктів. Це може бути результатом покращення операційної ефективності, збільшення обсягів експорту та сприятливої ринкової кон'юнктури. Додатковим фактором могла стати диверсифікація ринків збуту та підвищення цін на зерно.

Рентабельність від експорту борошна зросла з 21.2% у 2018 році до 24.9% у 2023 році. Приріст у 3.7 відсоткових пунктів свідчить про позитивні тенденції у цьому сегменті, зокрема можливе підвищення попиту на борошно та

ефективну стратегію ціноутворення. Рентабельність у цьому сегменті є нижчою, ніж у сегменті зерна, але демонструє стабільне зростання, що є показником правильно обраної стратегії.

Рентабельність експорту олійних культур підвищилась з 19.9% у 2018 році до 23.3% у 2023 році. Це зростання на 3.4 відсоткових пунктів демонструє стабільне збільшення прибутковості цього напрямку. Причини можуть включати покращення умов виробництва, підвищення цін на олійні культури та оптимізацію витрат на виробництво та експорт.

Загальна рентабельність зросла з 22.7% у 2018 році до 26.1% у 2023 році. Це збільшення на 3.4 відсоткових пунктів свідчить про загальне покращення ефективності експортної діяльності компанії. Позитивна динаміка у всіх сегментах експорту вказує на правильне управління ресурсами, диверсифікацію продукції та адаптацію до умов міжнародного ринку.

Показники рентабельності демонструють поступове зростання прибутковості ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» у період 2018-2023 років. Основними факторами цього є ефективне управління виробництвом та експортною діяльністю, сприятливі зовнішні ринкові умови, а також розширення ринків збуту. Це зростання підтверджує конкурентоспроможність продукції компанії та її спроможність адаптуватися до змін зовнішнього середовища, що є запорукою стабільного розвитку в майбутньому.

Отже, експортна діяльність ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» за період 2018-2023 років демонструє стабільне зростання обсягів експорту та доходів від продажу на зовнішніх ринках. Компанія активно експортує зерно, борошно та олійні культури, і протягом аналізованого періоду обсяги експорту поступово збільшувалися, що сприяло зростанню доходів. Основними ринками збуту є країни Європейського Союзу, Азії, Африки та Південної Америки, причому найбільшу частку експорту займає ЄС. Структура експорту свідчить про ефективне розширення географії продажів, що дозволяє компанії знижувати ризики, пов'язані з залежністю від окремих ринків. Доходи від експорту продукції показують позитивну динаміку зростання, що супроводжується збільшенням витрат на транспортування, митні послуги, страхування та

сертифікацію.

Отже, протягом 2018-2023 років ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» досягла суттєвих успіхів у нарощуванні обсягів експорту, збільшенні доходів та підвищенні рентабельності, що свідчить про стабільний розвиток і ефективну стратегію роботи на міжнародних ринках.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «ВОЛИНЬ-ЗЕРНО-ПРОДУКТ»

3.1 Проблемні аспекти в управлінні системою експортної діяльності ТОВ «Волинь-Зерно-Продукт»

ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» є одним із провідних експортерів зернової продукції в регіоні, активно співпрацюючи з міжнародними ринками та сприяючи розвитку економіки. Однак, ефективне управління експортною діяльністю пов'язане з певними проблемними аспектами, які можуть впливати на загальну продуктивність і прибутковість підприємства. Основні виклики включають логістичні труднощі, коливання цін на продукцію, зміну вимог до сертифікації та інші зовнішні фактори, які потребують комплексного аналізу та вирішення.

Основні проблемні аспекти в управлінні ефективністю експортної діяльності ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» відображено у табл.3.1.:

1. Логістичні труднощі, з якими стикається ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт», охоплюють комплекс проблем, які негативно впливають на ефективність експортної діяльності. По-перше, високі витрати на транспортування є значним тягарем для компанії. Це пов'язано з підвищенням цін на паливо, що має тенденцію до постійного зростання, особливо в умовах нестабільності на світових ринках нафти. Висока вартість послуг транспортних компаній та тарифів на перевезення також додає до загальних витрат, роблячи експорт менш рентабельним. По-друге, складнощі з логістичними шляхами часто включають погано розвинену інфраструктуру або її неналежне утримання [11]. Наприклад, стан доріг і залізничних шляхів може призводити до тривалих затримок у доставці товарів, що знижує ефективність поставок та може порушувати зобов'язання перед замовниками. Крім цього, на міжнародному

рівні компанія стикається з обмеженнями на перетин кордонів, які можуть варіюватися залежно від політичної ситуації, митних вимог або регіональних криз. Такі затримки часто виникають через бюрократичні процедури, включаючи перевірки та сертифікації.

Таблиця 3.1

Основні проблемні аспекти в управлінні ефективністю експортної діяльності ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт»

Проблемний аспект	Опис проблеми	Можливий вплив на діяльність
Логістичні труднощі	Високі витрати на транспортування та проблеми з логістичними шляхами.	Підвищення загальних витрат, затримки у поставках, зниження конкурентоспроможності.
Коливання цін на міжнародних ринках	Залежність від коливань цін на зернову продукцію, що ускладнює прогнозування доходів.	Непередбачуваність прибутків, ризик фінансових втрат.
Митні та регуляторні бар'єри	Часті зміни у митних правилах та регуляціях, що впливають на процеси експорту.	Затримки в оформленні документів, додаткові витрати на адаптацію процесів.
Витрати на сертифікацію продукції	Зростання витрат на сертифікацію через зміни міжнародних стандартів якості.	Підвищення операційних витрат, необхідність інвестицій у відповідність стандартам.
Конкуренція на міжнародних ринках	Посилення конкуренції з боку інших виробників, що знижує частку ринку.	Зменшення доходів та необхідність пошуку нових ринків збуту або зниження цін.
Проблеми з управління запасами	Складнощі з управлінням обсягами зберігання та обробки зернової продукції.	Погіршення управління ресурсами, можливі втрати через псування продукції.

Джерело: власна розробка автора

Затримки у поставках є ще одним критичним аспектом, що впливає на загальну ефективність експортної діяльності. Коли продукція затримується на кордоні або під час транспортування, це може призвести до зривів контрактів або втрати довіри з боку іноземних партнерів. Як наслідок, компанія ризикує втратити стратегічні ринки або зазнати фінансових втрат через штрафні санкції. Загалом, всі ці логістичні проблеми разом можуть суттєво підвищувати загальні витрати на експорт, знижувати прибутковість і конкурентоспроможність компанії. Щоб подолати ці виклики, компанії необхідно впроваджувати ефективніші методи управління ланцюгами поставок, розробляти альтернативні маршрути доставки та використовувати сучасні технології для відстеження

вантажів та оптимізації логістичних процесів.

2. Коливання цін на міжнародних ринках є суттєвою проблемою для ТЗОВ «Волинь-Зерно-Продукт», оскільки значна частина його доходів залежить від вартості зернової продукції на світових ринках. Ціни на зерно є вкрай нестабільними та можуть змінюватися під впливом різних факторів, таких як кліматичні умови, врожайність у різних регіонах світу, зміни у політичній ситуації, глобальні економічні кризи та торгові обмеження. Залежність від таких коливань значно ускладнює процес планування та прогнозування доходів компанії [15]. У періоди, коли ціни знижуються, експорт стає менш прибутковим, що може призводити до значних фінансових втрат. Це особливо небезпечно для довгострокової стабільності бізнесу, оскільки компанія може зіткнутися з труднощами у виконанні фінансових зобов'язань, сплаті кредитів або інвестицій у розвиток.

Непередбачуваність прибутків також робить більш ризикованими інвестиції в розширення виробництва чи освоєння нових ринків, оскільки неможливо точно оцінити, чи будуть ці інвестиції окуплені. Підприємство змушене шукати способи управління ціновими ризиками, зокрема, укладати форвардні контракти, хеджувати ризики за допомогою ф'ючерсних угод або створювати фінансові резерви для компенсації можливих втрат. Загалом, коливання цін на міжнародних ринках не тільки впливають на поточну фінансову ефективність компанії, а й створюють значні виклики для стратегічного планування та розвитку, змушуючи компанію впроваджувати більш комплексні підходи до управління ризиками.

3. Митні та регуляторні бар'єри є значним викликом для експортної діяльності ТЗОВ «Волинь-Зерно-Продукт». Часті зміни у митному законодавстві та регулятивних нормах створюють додаткові труднощі для компанії, оскільки вимагають постійного моніторингу та адаптації процесів відповідно до нових вимог. Такі зміни можуть включати нові обмеження, підвищення тарифів, введення квот або додаткових сертифікаційних вимог. Це призводить до того, що оформлення документів для експорту стає складнішим і забирає більше часу. Затримки, які виникають через необхідність виконання

нових митних процедур, можуть відтермінувати поставки продукції та негативно впливати на дотримання графіків доставки замовникам [17]. Це, у свою чергу, може знижувати рівень задоволеності клієнтів та погіршувати ділову репутацію компанії.

Крім того, часті зміни у правилах змушують компанію нести додаткові витрати, пов'язані з адаптацією своїх бізнес-процесів. Це можуть бути витрати на навчання персоналу, залучення спеціалістів для консультування з питань нових норм або зміни у програмному забезпеченні для митного оформлення. Такі витрати знижують рентабельність експортної діяльності та збільшують операційні ризики. Таким чином, митні та регуляторні бар'єри стають серйозною перешкодою для стабільного ведення експортного бізнесу. Вони вимагають від компанії гнучкості та ефективного управління змінами, що, у свою чергу, потребує значних зусиль та ресурсів для забезпечення відповідності новим умовам та підтримання конкурентоспроможності на міжнародних ринках.

4. Зростання витрат на сертифікацію продукції є ще одним важливим аспектом, який суттєво впливає на експортну діяльність ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт». Постійні зміни в міжнародних стандартах якості, що стосуються агропродукції, вимагають від компанії постійного оновлення та відповідності вимогам, що змінюються [22]. Це нові критерії безпеки продуктів, зміни у процедурах лабораторних тестувань, вимоги до етикеток та пакування, а також додаткові стандарти, що стосуються екологічних чи етичних аспектів виробництва.

Ці зміни призводять до значного підвищення витрат на сертифікацію. Для отримання необхідних сертифікатів компанії потрібно витратити ресурси на проведення сертифікаційних процедур, тестування продукції у акредитованих лабораторіях, а також оплату за саму сертифікацію. Часто це включає не лише фінансові витрати, але й додатковий час на виконання всіх необхідних процедур. Це підвищує операційні витрати, що безпосередньо впливає на рентабельність експортної діяльності. Більш того, необхідність інвестувати в адаптацію до нових стандартів часто вимагає значних капіталовкладень у

модернізацію виробничих процесів або покращення якості продукції. Це закупівля нових технологій, покращення якості сировини чи зміну виробничих ліній. Хоча ці інвестиції можуть сприяти поліпшенню якості та збільшенню конкурентоспроможності продукції на міжнародних ринках, вони водночас створюють додаткове фінансове навантаження на компанію.

5. Посилення конкуренції на міжнародних ринках є однією з основних проблем, з якими стикається ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» при здійсненні експортної діяльності. З кожним роком аграрний сектор стає все більш конкурентним, і нові учасники, а також великі міжнародні компанії, активно виходять на ринки, де раніше домінували компанії, такі як «Волинь-Зерно-Продукт». Конкуренція з боку інших виробників може проявлятися у кількох формах: це як зростання кількості постачальників, так і зниження цін на аналогічну продукцію. Це призводить до зниження частки ринку для компанії, що безпосередньо впливає на її доходи. Існуючі ринки стають перенасиченими, а споживачі все більш вимогливими до якості продукції та ціни, що ставить компанію перед необхідністю перегляду своїх стратегій для підтримки конкурентоспроможності. У таких умовах часто виникає необхідність у пошуку нових ринків збуту або оптимізації вже існуючих каналів продажу.

Одним з варіантів подолання цієї проблеми є зниження цін на продукцію, щоб зробити її більш привабливою для споживачів. Однак це може призвести до зниження прибутковості компанії, якщо вона не зможе одночасно знижувати витрати на виробництво чи транспортування. В іншому випадку компанія може стати менш конкурентоспроможною на певних ринках, якщо не зможе адаптувати свою продукцію до нових вимог або не знайде ефективніших способів її просування. Щоб ефективно справлятися з цими труднощами, ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» може впроваджувати стратегії диверсифікації ринків збуту, покращення якості продукції, інвестування в інновації та розширення асортименту, а також активніше використовувати маркетингові інструменти для залучення нових споживачів. Однак ці стратегії потребують значних ресурсів і можуть викликати додаткові витрати, що потребує ретельного фінансового планування та стратегії управління ризиками.

6. Управління запасами є провідним елементом для ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт», оскільки зернова продукція, яка є основним продуктом компанії, потребує особливих умов зберігання та обробки для підтримки її якості на всіх етапах зберігання та транспортування. Однією з основних проблем є складнощі з визначенням оптимальних обсягів запасів для зберігання, що може призводити до надмірного або недостатнього накопичення товару. Надмірні запаси можуть призвести до перевищення обсягів складських потужностей, що збільшує витрати на зберігання і знижує ефективність використання ресурсів. Водночас недостатні запаси можуть спричинити затримки у виконанні контрактів або неможливість виконати замовлення у разі раптового зростання попиту. Це, в свою чергу, негативно впливає на репутацію компанії та її здатність задовольняти потреби клієнтів вчасно.

Іншою серйозною проблемою є управління якістю зернової продукції під час зберігання. Зерно є продуктом, що потребує постійного контролю за умовами зберігання, таких як температура та вологість, адже навіть незначні порушення цих умов можуть призвести до псування продукції, втрат і зменшення її вартості. Якщо продукція не зберігається належним чином, це може призвести до серйозних фінансових втрат для компанії, оскільки зіпсовані запаси стають непридатними для експорту. Для ефективного управління запасами ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» необхідно впроваджувати системи прогнозування попиту та автоматизовані системи управління запасами. Це дозволить зменшити людський фактор, точніше визначати потреби у запасах і своєчасно коригувати обсяги зберігання. Крім того, важливо інвестувати у сучасні складські та логістичні технології для забезпечення належних умов зберігання, що дозволить знизити ризики втрат через псування продукції та підвищить загальну ефективність управління запасами.

3.2 Рекомендації щодо підвищення ефективності управління системою експортної діяльності ТЗОВ «Волинь-Зерно-Продукт»

Експорт є головною частиною стратегії розвитку ТЗОВ «Волинь-Зерно-Продукт», оскільки компанія забезпечує постачання зернової продукції на міжнародні ринки. З огляду на зростаючу конкуренцію, коливання цін на сировину, митні бар'єри та проблеми з логістикою, для підтримки високої ефективності експортної діяльності компанії необхідно впроваджувати стратегії, що сприятимуть оптимізації витрат, покращенню якості продукції та зниженню ризиків.

Рекомендації щодо управління ефективністю експортної діяльності ТЗОВ «Волинь-Зерно-Продукт» відображено у табл.3.2.

Таблиця 3.2

Рекомендація	Опис
1. Диверсифікація ринків збуту	Розширення географії експорту до нових країн або регіонів дозволить зменшити залежність від коливань попиту в окремих країнах, а також мінімізує ризики, пов'язані з політичними або економічними нестабільностями на основних ринках.
2. Вдосконалення логістичних процесів	Впровадження нових логістичних технологій, що дозволяють скоротити витрати на транспортування та забезпечити більш швидку доставку продукції, зменшить витрати на зберігання та транспортування. Використання оптимізованих маршрутів та партнерських відносин з транспортними компаніями допоможе скоротити час постачання.
3. Поліпшення якості сертифікації продукції	Підвищення рівня сертифікації відповідно до міжнародних стандартів якості дозволить зберегти конкурентоспроможність продукції на зовнішніх ринках та забезпечить відповідність вимогам споживачів. Це також дозволить зменшити витрати на сертифікацію та інші адміністративні витрати.
4. Використання сучасних систем управління запасами	Інвестування в сучасні інформаційні системи для моніторингу та управління запасами дозволить точно прогнозувати попит, знижувати витрати на зберігання і мінімізувати ризики, пов'язані з псуванням або переповненням складів.
5. Розвиток маркетингових стратегій	Активна маркетингова діяльність на міжнародних ринках, участь у виставках та форумах, а також застосування інтернет-ресурсів для просування продукції дозволить зміцнити позиції на існуючих ринках та залучити нових клієнтів.
6. Оптимізація витрат на митні послуги та страхування	Спрощення процедур митного оформлення та укладення угод з надійними страховими компаніями дозволить знизити витрати на митне оформлення та страхування товарів. Окремі зміни в митному законодавстві можуть бути передбачені на етапі планування експортних поставок.

Джерело: власна розробка автора

1. Диверсифікація ринків збуту є однією з ключових стратегій для зменшення залежності від коливань попиту на основних ринках та для забезпечення стабільності експортної діяльності. Розширення географії експорту до нових країн чи регіонів дає можливість компанії адаптуватися до різних економічних умов і політичних ситуацій, що виникають на конкретних ринках [21]. Наприклад, якщо основний ринок зіштовхується з економічною кризою, або ж політична ситуація в країні стає нестабільною, компанія, що працює тільки в межах цього ринку, може зазнати значних фінансових втрат через зниження попиту або обмеження на ввезення продукції. Водночас, розширення експорту до інших регіонів може допомогти зберегти рівень продажів, адже попит в інших країнах може залишатися стабільним, а економічна ситуація – сприятливою.

Окрім того, диверсифікація допомагає зменшити ризики, пов'язані з валютними коливаннями та змінами в митних регуляціях. Це також дає змогу компанії не залежати від одних і тих самих контрагентів, тим самим розширюючи можливості для торгівлі та знижуючи ризик неплатежів чи збоїв у поставках. Стратегії диверсифікації також можуть передбачати експансію не тільки в нові країни, але й у різні сегменти ринку, що дозволить зберігати конкурентоспроможність навіть у випадку скорочення попиту на традиційні товари.

2. Вдосконалення логістичних процесів є стратегією для підвищення ефективності експортної діяльності, зокрема в частині зниження витрат на транспортування і забезпечення своєчасної доставки продукції. Впровадження нових логістичних технологій дозволяє компанії оптимізувати процеси, що значно знижує загальні витрати. Сучасні технології, такі як автоматизація процесів, використання GPS-навігації для оптимізації маршрутів та інтеграція з цифровими платформами для відстеження вантажів, дозволяють швидко реагувати на зміни в обставинах та забезпечувати своєчасну доставку. Це, в свою чергу, зменшує витрати на зберігання продукції на складі, адже скорочення часу доставки дозволяє зменшити необхідність в обсягах зберігання

на кожному етапі логістичного ланцюга [43].

Використання оптимізованих маршрутів і партнерських відносин з надійними транспортними компаніями дає змогу значно зменшити витрати на перевезення. Укладаючи довгострокові контракти з перевізниками, компанія може забезпечити стабільність цін і гарантовані умови для доставки. Це не лише допомагає знизити транспортні витрати, але й дозволяє забезпечити високу якість обслуговування, скоротити час постачання та мінімізувати ризики, пов'язані з несвоєчасною доставкою або порушенням умов контрактів. Впровадження таких змін дасть компанії можливість зменшити логістичні витрати і підвищити свою конкурентоспроможність на міжнародних ринках, що особливо потрібно для ефективного розвитку експортної діяльності.

3. Поліпшення якості сертифікації продукції є фактором для підтримки конкурентоспроможності на зовнішніх ринках. Підвищення рівня сертифікації відповідно до міжнародних стандартів якості дозволяє не лише задовольняти вимоги споживачів, але й зміцнювати довіру до продукції, що, в свою чергу, підвищує її попит. В умовах глобалізації та жорсткої конкуренції на міжнародних ринках, відповідність сучасним стандартам є необхідною умовою для продовження успішної експортної діяльності. Забезпечення відповідності міжнародним стандартам, таким як ISO, GMP (Good Manufacturing Practices), або HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points), дозволяє компанії не тільки виходити на нові ринки, але й утримувати вже наявні позиції [48]. Це дає можливість встановлювати партнерські відносини з великими міжнародними покупцями, що часто вимагають сертифікацій якості для підтвердження безпеки та надійності продукції.

Покращення сертифікаційних процесів також допомагає оптимізувати внутрішні процеси виробництва, що сприяє підвищенню загальної ефективності компанії. Завдяки цьому можна не лише задовольняти зовнішні вимоги, а й створювати ефективну систему управління якістю на всіх етапах виробництва, що позитивно впливає на загальний імідж і репутацію компанії на міжнародних ринках.

4. Використання сучасних систем управління запасами є провідною

стратегією для оптимізації операцій та зниження витрат у процесі експортної діяльності. Інвестування в інтелектуальні інформаційні системи дозволяє здійснювати точне моніторинг та контроль за запасами на всіх етапах ланцюга постачання. Такі системи дозволяють автоматично відстежувати рівень товарів на складах, прогнозувати попит та виявляти потенційні недоліки у ланцюгу постачання, що значно знижує ймовірність виникнення надлишкових запасів або дефіциту продукції [41]. Ці технології дають можливість ефективно планувати закупівлі та поставки, знижуючи витрати на зберігання товарів і дозволяючи уникнути ситуацій, коли товар може бути втрачений або пошкоджений через перевищення терміну зберігання. Крім того, завдяки сучасним системам управління запасами можна оперативно реагувати на зміни попиту на різних ринках, оптимізуючи обсяги поставок і відповідно мінімізуючи фінансові ризики, пов'язані з переповненням складів або втратами від псування продукції.

Впровадження таких технологій також сприяє кращому взаємозв'язку між виробництвом, складами та іншими ланками бізнесу, що дозволяє знизити витрати на адміністрування і скоротити час, необхідний для прийняття рішень щодо поставок. В результаті, компанія отримує більшу гнучкість у реагуванні на зміни на ринку, що в свою чергу підвищує її конкурентоспроможність та стійкість в умовах швидко змінюваного міжнародного середовища.

5. Розвиток маркетингових стратегій є провідним елементом для ефективного просування продукції на міжнародних ринках. Сучасний підхід до маркетингу передбачає активне використання різноманітних інструментів і каналів для залучення потенційних клієнтів і зміцнення позицій на вже існуючих ринках. Одним з найважливіших напрямів є участь у міжнародних виставках та форумах, де компанія має можливість продемонструвати свою продукцію, зустрітися з потенційними партнерами та дистриб'юторами, а також налагодити нові контакти з покупцями [45]. Такі заходи дозволяють не лише збільшити видимість бренду, але й зібрати безпосередній зворотний зв'язок від споживачів, що допомагає швидше адаптуватися до їхніх потреб та вимог.

Маркетингові стратегії повинні враховувати специфіку кожного ринку, а

також культурні та економічні особливості різних країн, що дозволить компанії точно налаштувати свої кампанії та краще орієнтуватися на потреби локальних споживачів. Це також може включати адаптацію рекламних матеріалів, упакування продукції, а також розробку спеціальних акцій чи програм лояльності для клієнтів у різних країнах. Загалом, активна маркетингова діяльність сприяє не лише залученню нових клієнтів, а й зміцненню іміджу компанії на міжнародному рівні, що є важливим фактором для стабільного зростання та розвитку експортної діяльності. Розширення каналів комунікації, поліпшення відносин з клієнтами та надання їм високоякісного обслуговування значно покращують конкурентоспроможність компанії на глобальному ринку.

6. Оптимізація витрат на митні послуги та страхування є провідним напрямом для зниження загальних витрат компанії при здійсненні експортної діяльності. Одним з основних способів досягнення цієї мети є спрощення процедур митного оформлення [40]. Впровадження сучасних технологій і систем автоматизації митного контролю може значно прискорити процес оформлення товарів на митниці та зменшити ймовірність виникнення затримок, що спричиняють додаткові витрати. Завдяки використанню електронного документообігу та інтеграції митних систем з іншими державними органами можна скоротити час на проведення митних процедур, що знижує витрати на зберігання товарів під час оформлення.

Також потрібно враховувати зміни в митному законодавстві при плануванні експортних поставок. У деяких країнах митні правила часто змінюються, і це може значно впливати на витрати на митне оформлення. Зокрема, необхідно слідкувати за оновленнями митних тарифів, вимог до документів та інших процедур, що можуть виникати в процесі експорту. Проактивне реагування на ці зміни шляхом адаптації планів і забезпечення відповідності новим вимогам допоможе знизити ризики додаткових витрат і непередбачених затримок у процесі оформлення товарів.

Загалом, оптимізація витрат на митні послуги та страхування сприяє зниженню загальних витрат на експортні операції, що дозволяє компанії зберігати свою конкурентоспроможність і забезпечувати ефективність

експортної діяльності на довгостроковій основі.

Ці рекомендації допоможуть ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» значно підвищити ефективність експортної діяльності, зменшити витрати та ризики, що виникають на зовнішніх ринках, а також сприятимуть стабільному росту обсягів продажу за кордоном. Важливою умовою для реалізації цих рекомендацій є інвестиції в інноваційні технології та розвиток кадрового потенціалу компанії, що дозволить забезпечити високий рівень адаптивності до змін на ринку.

Отже, управління ефективністю експортної діяльності ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» є провідним елементом розвитку компанії, оскільки це дозволяє підвищити її конкурентоспроможність на міжнародних ринках. Однак, компанія стикається з кількома проблемними аспектами, такими як логістичні труднощі, коливання цін на міжнародних ринках, митні та регуляторні бар'єри, витрати на сертифікацію продукції та конкуренція на міжнародних ринках.

Логістичні труднощі, зокрема високі витрати на транспортування та проблеми з логістичними шляхами, значно збільшують витрати компанії та можуть призвести до затримок у поставках. Коливання цін на зернову продукцію ускладнює прогнозування доходів, що підвищує ризики фінансових втрат. Часті зміни в митних правилах і регуляціях можуть затримувати процеси експорту та додавати додаткові витрати, тоді як високі витрати на сертифікацію через зміни міжнародних стандартів якості впливають на фінансові результати компанії. Посилення конкуренції на міжнародних ринках також створює додаткові труднощі, знижуючи частку компанії на ринку та примушуючи до пошуку нових ринків збуту.

Для покращення ефективності експортної діяльності ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» було запропоновано ряд стратегій. Перш за все, рекомендується диверсифікація ринків збуту, що дозволить зменшити залежність від окремих країн і знизити ризики, пов'язані з політичною чи економічною нестабільністю. Вдосконалення логістичних процесів за допомогою нових технологій і оптимізованих маршрутів зменшить витрати на транспортування та забезпечить більш швидку доставку продукції. Поліпшення

якості сертифікації відповідно до міжнародних стандартів допоможе зберегти конкурентоспроможність продукції та зменшити витрати на сертифікацію. Використання сучасних систем управління запасами дозволить точно прогнозувати попит та знизити витрати на зберігання продукції. Розвиток маркетингових стратегій, включаючи активну участь у міжнародних виставках та використання інтернет-ресурсів, зміцнить позиції на існуючих ринках і дозволить залучити нових клієнтів.

Оптимізація витрат на митні послуги та страхування також є важливим кроком, який дозволить знизити витрати на митне оформлення та страхування товарів, забезпечивши безперешкодний експорт продукції. Загалом, впровадження цих рекомендацій дозволить ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» підвищити ефективність своєї експортної діяльності, знизити витрати і зберегти конкурентоспроможність на міжнародних ринках.

3.3 Інноваційні підходи до забезпечення ефективності управління системою експортної діяльності ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт»

Для того, щоб залишатися конкурентоспроможними на міжнародних ринках, агропромислові підприємства повинні постійно впроваджувати інноваційні підходи в управлінні експортною діяльністю. ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» активно використовує передові методи для підвищення ефективності своєї експортної стратегії. Інноваційний підхід до управління дозволяє підприємству оптимізувати процеси логістики, забезпечити високу якість продукції та адаптуватися до змін ринкових умов.

Впровадження таких інноваційних технологій, як автоматизація управлінських процесів, використання цифрових платформ для моніторингу та аналізу ринкової ситуації, а також модернізація виробничих потужностей є основними чинниками, що забезпечують високу ефективність експортної діяльності компанії (табл.3.3).

Автоматизація процесів управління через впровадження системи ERP

(Enterprise Resource Planning) дозволяє значно спростити та прискорити облік і моніторинг експорту. Завдяки такій системі можна автоматично збирати та обробляти дані про всі етапи експортної діяльності, що зменшує потребу у ручному введенні інформації та знижує ймовірність помилок. Це, в свою чергу, скорочує час, витрачений на управлінські операції, і дозволяє звільнити людські ресурси для виконання більш важливих завдань. Система також підвищує точність обліку, оскільки всі дані автоматично синхронізуються і оновлюються в реальному часі.

Таблиця 3.3

Інноваційні підходи до управління експортною діяльністю ТЗОВ «Волинь-Зерно-Продукт»

Інноваційний підхід	Опис	Вплив на ефективність
Автоматизація процесів управління	Впровадження системи ERP для автоматизації обліку та моніторингу експорту.	Зниження витрат часу та людських ресурсів на адміністрування. Забезпечення більшої точності даних.
Цифрові платформи для аналітики	Використання аналітичних інструментів для моніторингу ринків та аналізу попиту на продукцію.	Дозволяє швидко реагувати на зміни на ринку та адаптувати стратегію компанії.
Інтелектуальні логістичні системи	Впровадження сучасних логістичних платформ для оптимізації доставки продукції.	Підвищення швидкості та зниження витрат на транспортування.
Інновації у виробничих процесах	Використання новітніх технологій для покращення якості продукції та зниження витрат.	Збільшення конкурентоспроможності за рахунок кращої якості та зниження собівартості продукції.
Інтернаціоналізація маркетингу	Розробка та реалізація стратегій цифрового маркетингу для залучення міжнародних клієнтів.	Розширення клієнтської бази та підвищення обсягів експорту.

Джерело: власна розробка автора

Цифрові платформи для аналітики є потужними інструментами, які дозволяють компаніям здійснювати детальний моніторинг і аналіз ринку. Вони збирають і обробляють величезну кількість даних з різних джерел, таких як ціни, попит, конкурентні дії та тренди. Це дає можливість отримувати актуальну інформацію про зміни на ринку в реальному часі. Такий доступ до даних дозволяє компаніям своєчасно реагувати на зміни, наприклад, якщо

попит на певну продукцію зростає або знижується. Водночас, завдяки аналітиці, можна точніше прогнозувати майбутні зміни попиту та адаптувати виробництво або стратегії маркетингу відповідно до цього прогнозу.

Цифрові платформи дозволяють не тільки виявляти короткострокові зміни на ринку, а й прогнозувати майбутні тенденції, що є надзвичайно корисним для стратегічного планування. Якщо компанія помічає, що певний продукт стає менш популярним, вона може оперативно змінити маркетингові кампанії або навіть адаптувати асортимент. Також аналітика допомагає відслідковувати активність конкурентів, що дозволяє зрозуміти, як реагувати на їхні кроки та зберігати конкурентоспроможність. В результаті, компанії можуть оперативно коригувати свої стратегії, підлаштовувати їх під нові умови і краще задовольняти потреби споживачів.

Інтелектуальні логістичні системи — це сучасні платформи, які використовують передові технології для автоматизації та оптимізації процесів доставки продукції. Вони дозволяють ефективно планувати маршрути, координувати постачання та зменшувати витрати на транспортування завдяки використанню алгоритмів, які враховують різні фактори, такі як стан доріг, погодні умови та оптимальні схеми перевезень. Такі системи значно підвищують швидкість доставки, оскільки дозволяють оперативно реагувати на зміни та забезпечують безперервний моніторинг процесу. Крім того, вони дозволяють знижувати витрати на транспортування, оскільки маршрути та процеси доставки стають більш ефективними і економічними, що сприяє зниженню витрат на паливо, обслуговування транспорту та час доставки.

Інновації у виробничих процесах полягають у впровадженні новітніх технологій, які дозволяють покращити якість продукції та знизити витрати. Це може включати автоматизацію виробничих ліній, використання більш ефективних матеріалів або нових методів обробки, що підвищує точність і зменшує кількість дефектів. Завдяки таким інноваціям, компанія може випускати продукцію вищої якості при менших витратах на її виробництво. Це дозволяє знизити собівартість продукції, що робить її більш конкурентоспроможною на ринку. Зниження витрат і підвищення якості

сприяють не лише поліпшенню фінансових результатів компанії, а й зміцненню її позицій на ринку, адже споживачі зазвичай готові платити більше за продукти високої якості.

Інтернаціоналізація маркетингу передбачає розробку та впровадження стратегій цифрового маркетингу, спрямованих на залучення міжнародних клієнтів. Це включає використання онлайн-платформ, соціальних мереж, контекстної реклами та інших цифрових інструментів для просування продукції на глобальних ринках. Завдяки такому підходу компанія може охопити широку аудиторію за межами своєї країни, адаптуючи маркетингові кампанії під конкретні ринки та потреби споживачів у різних країнах. Це дозволяє значно розширити клієнтську базу, збільшити видимість бренду на міжнародному рівні та підвищити обсяги експорту, оскільки стратегічно налаштовані кампанії здатні залучити нових покупців і партнерів.

Отже, інноваційні підходи до управління експортною діяльністю ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» включають автоматизацію процесів, використання цифрових платформ для аналітики, впровадження інтелектуальних логістичних систем, новітні технології в виробництві та стратегії інтернаціоналізації маркетингу. Всі ці заходи спрямовані на підвищення ефективності бізнесу: зниження витрат, підвищення якості продукції, збільшення швидкості доставки та розширення клієнтської бази.

ВИСНОВКИ

1. Зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) охоплює всі види економічної взаємодії між країнами, включаючи торгівлю товарами та послугами, інвестиції, технологічний обмін та співпрацю в міжнародних організаціях. Метою ЗЕД є інтеграція національної економіки у світову, що відкриває доступ до нових ринків, залучає іноземні інвестиції та дозволяє використовувати передові технології. Основні види зовнішньоекономічних операцій — це торговельні, інвестиційні, фінансові, технологічні та логістичні. Експортні операції є ключовим елементом ЗЕД і включають поставки товарів або послуг з однієї країни на зовнішні ринки. Вони можуть бути реалізовані через різні форми, такі як прямі поставки, контракти, ліцензії чи франчайзинг. Таким чином, ЗЕД і експорт є необхідними для економічного розвитку, оскільки дозволяють підприємствам збільшувати обсяги виробництва, розширювати ринки збуту і інтегруватися у світову економіку.

2. Механізм реалізації експортної діяльності підприємства охоплює кілька етапів, кожен з яких має важливе значення для успішного виведення товарів на міжнародні ринки. По-перше, підприємство повинно здійснити детальний аналіз ринку, щоб визначити найбільш перспективні напрямки для експорту, вивчивши попит на товар, конкурентів і специфічні вимоги країни-імпортера. Наступним кроком є підготовка продукції до експорту, яка включає її адаптацію до міжнародних стандартів, сертифікацію та належне пакування. Після цього підприємство визначає канали збуту — чи буде товар продаватися безпосередньо кінцевому споживачу, чи через посередників, таких як агенти або дистриб'ютори. Провідним етапом є організація фінансування експортних операцій, яке може включати банківські кредити, факторинг або страхування експортних ризиків. Для забезпечення своєчасної доставки товару необхідно подбати про логістику, включаючи вибір оптимальних транспортних засобів та маршрутів, а також про митне оформлення. В кінці, для успішного виконання контрактів необхідно здійснювати контроль за умовами поставок, якістю товару і взаєморозрахунками. Усі ці етапи складають ефективний механізм реалізації експортної діяльності, який допомагає підприємству успішно

працювати на міжнародних ринках і знижує можливі ризики.

3. ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» — це підприємство, яке спеціалізується на виробництві та експорті зернових культур, а також продуктів їх переробки. Компанія займає важливу роль у агропромисловому комплексі України, де її діяльність охоплює всі етапи виробничого процесу — від вирощування зернових культур до їх переробки та реалізації на внутрішньому та зовнішньому ринках. Підприємство працює з різними видами зерна, включаючи пшеницю, ячмінь, кукурудзу та інші культури, а також займається виробництвом борошна та олійних культур. ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» має добре розвинену інфраструктуру для переробки та зберігання продукції, що забезпечує її високу якість та конкурентоспроможність на ринку.

Основним напрямком діяльності компанії є експорт продукції на міжнародні ринки, зокрема в Європу, Азію та Африку, що дозволяє їй підтримувати стабільний попит на свою продукцію в різних регіонах світу. Важливою складовою стратегії підприємства є постійне вдосконалення технологій виробництва та розширення асортименту, що дає змогу зберігати конкурентоспроможність на ринку агропродукції. ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» також активно працює над поліпшенням внутрішніх бізнес-процесів, зокрема в галузі логістики, сертифікації продукції та управління запасами, що дозволяє оптимізувати витрати і забезпечувати ефективну реалізацію товарів на міжнародних ринках.

4. ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» є українським підприємством, яке спеціалізується на експорті агропродовольчої продукції, зокрема зернових та олійних культур, а також продуктів їх переробки. Компанія займає важливу позицію на ринку зовнішньої торгівлі, активно постачаючи свою продукцію в різні країни, включаючи країни Європейського Союзу, Азії та Африки. Оцінювання експортної діяльності ТзОВ «Волинь-Зерно-Продукт» показує стабільне зростання обсягів продажу на зовнішніх ринках, що є результатом успішної стратегії розширення географії експорту та поліпшення якості продукції. Компанія активно працює над покращенням ефективності логістичних процесів та зниженням витрат, що дозволяє забезпечити

конкурентоспроможність та задовольняти вимоги міжнародних стандартів.

5. Управління експортною діяльністю ТЗОВ «Волинь-Зерно-Продукт» стикається з кількома проблемами. Зокрема, коливання цін на міжнародних ринках ускладнюють прогнозування доходів і можуть призвести до фінансових втрат. Витрати на транспортування та логістичні труднощі збільшують загальні витрати та затримують поставки, що негативно впливає на конкурентоспроможність. Часті зміни в митних і регуляторних бар'єрах спричиняють затримки в оформленні документів. Крім того, посилена конкуренція знижує частку на ринку, а проблеми з управлінням запасами можуть призвести до втрат через псування продукції. Ці питання вимагають ефективних рішень для покращення експортної діяльності.

6. Для підвищення ефективності експортної діяльності ТЗОВ «Волинь-Зерно-Продукт» можна застосувати кілька стратегій. По-перше, варто розширити географію експортних поставок, щоб зменшити залежність від нестабільних ринків і знизити ризики, пов'язані з економічними та політичними змінами. По-друге, вдосконалення логістики, впровадження новітніх технологій для транспортування та партнерство з транспортними компаніями дозволять скоротити витрати і забезпечити швидші поставки продукції. Третім важливим кроком є поліпшення процесу сертифікації, що дозволить зберегти конкурентоспроможність на міжнародних ринках і зменшити витрати на отримання сертифікатів відповідності. Четвертим етапом може бути впровадження сучасних інформаційних систем для управління запасами, що дозволить точніше прогнозувати попит і зменшити витрати на зберігання. І, зрештою, розвиток маркетингових стратегій, активна участь у міжнародних виставках та форумах допоможуть залучити нових клієнтів і зміцнити позиції на існуючих ринках. Всі ці кроки дозволять підприємству підвищити ефективність експортної діяльності та адаптуватися до умов глобальних ринків.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акименко О.Ю. Теоретико-методологічні аспекти регулювання зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств в умовах європейської інтеграції. Детермінанти соціально-економічного розвитку України в умовах трансформаційних зрушень: колективна монографія / за ред. В.П. Ільчука. Чернігів: ЧНТУ, 2018. С. 67-76.
2. Бабій І. В. Визначення структури управління ЗЕД на підприємствах машинобудування в аспекті стратегічного підходу. *Науковий огляд*. 2018. №1 (44). С.6-21.
3. Бабій І.В. Вплив факторів на забезпечення зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств. *Економіка і суспільство: електронне наукове фахове видання*. 2016. Вип. 3. С. 114-118.
4. Батюк Р.Б. Тенденції міжнародної торгівлі агропродовольчою продукцією. *Трансформація менеджменту в умовах глобальної макроекономічної нестабільності: матер. I Всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти та молодих учених, м. Миколаїв; 15–17 бер. 2023 р.* Миколаїв : МНАУ, 2023. С.6-9.
5. Батюк Р.Б. Зовнішні чинники розвитку зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств. *Екологічні та соціальні аспекти розвитку економіки в 77 умовах євроінтеграції: тези доп. VIII Всеукр. наук.-практ. конф. 12–14 трав. 2021 р.* / за ред. І.О. Мельник та ін. Миколаїв , 2021. С.92-95.
6. Батюк Р.Б. Методи управління зовнішньоекономічною діяльністю аграрних підприємств. *Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики: матер. V Міжнародної наук.-практ. конф.: зб. наук. пр. 19 трав. 2021 р.,* Полтава : ПП «Астроя», 2021. С. 203-205.
7. Батюк Р.Б. Чинники ефективності зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств. *Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліковофінансовий та управлінський аспекти: матер. III Міжнар. наук.-практ. Інтернетконф., присвяченої 165-річчю заснування Львівського національного аграрного університету та 50-річчя створення кафедри обліку та оподаткування. Львів, 17-19 бер. 2021 р.* С. 26-28.

8. Білоченко А., Гуца І. Організаційні аспекти фінансового забезпечення агропромислового комплексу: досвід розвинених країн. *Trajectoriâ Nauki = Path of Science*. 2022. Vol. 8. No 7. С.1011–1020. DOI: 10.22178/pos.83-4
9. Білянський Ю.О. Результативність інституційного забезпечення інтеграційних процесів у зовнішньоекономічній діяльності аграрних підприємств. *Інноваційна економіка*. 1-2'2020 [82]. С. 105-116.
10. Вініченко І.І., Крючкова Ж.В. Ключові чинники впливу на конкурентоспроможність аграрних підприємств. *Економіка та держава*. 2017. № 4. С. 32-37.
11. Гобела В.В. Управління зовнішньоекономічною діяльністю. *Management of Foreign Economic Activity* : навчальний посібник. Львів : ЛьвДУВС, 2021. 244 с.
12. Гребельник О.П. Управління митними ризиками під час здійснення експортно-імпортних операцій підприємства. *Зб. наук праць. НАУ*. Київ, Вип. 6 (74). Ч.2 2019. с. 40-45.
13. Данкевич В.Є. Управління конкурентоспроможністю агропродовольчої продукції при виході на зовнішні ринки. *Вісник ЛТЕУ*. Економічні науки. № 64. 2021.с. 19-24.
14. Данкевич В., Данкевич Є., Пивовар П. Формування кон'юнктури світового ринку меду: сучасний стан і перспективи для українських експортерів. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2018. Vol. 4. No. 2. Pp. 37–54. URL: www.are-journal.com
15. Зовнішньоекономічна діяльність: підприємство – регіон: монографія. Ю.Г. Козак, Н.В. Притула, О.А. Єрмакова та ін. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 240 с.
16. Зовнішньоторговельний обіг продукції АПК / В.М. Івченко, О.Е. Майданюк. К.: НДІ «Украгропромпродуктивність», 2023. 31 с.
17. Іванько А. Глобальна продовольча безпека та вплив на неї війни росії проти України. *Глобальні та національні тенденції у галузі наук про життя: збірник наукових праць*. Ніжин: НДУ Гоголя, 2022. С. 9-14.
18. Карачина Н.П., Сметанюк О.А., Вітюк А.В., Мукоід Д.Д.

Діагностика ефективності зовнішньоекономічної діяльності. *Вісник ХНУ*. 2021. №3. С. 101–108. DOI: 10.31891/2307-5740-2021-294-3-16.

19. Ковальчук Т.Г. Особливості менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Стратегія розвитку України*. 2018. №2. С.50–53. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-244-9-5>

20. Козак Ю.Г., Логвінова Н.С., Сіваченко І.Ю. та ін. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: Навч. посіб. 2-ге вид., перероб. та доп. Київ: Центр навчальної літератури, 2016. 792 с.

21. Кубів С.І., Федюк В.В. Метод вибору показників, які характеризують розвиток зовнішньоекономічної діяльності під час вирішення конкретних управлінських проблем. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, 2020. № 5 (116). С. 55-59.

22. Кубів С.І., Федюк В.В. Аналізування та оцінювання факторів, які впливають на розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств аграрного сектору. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Вип. 40. 2020. С. 25-29.

23. Кубів С.І., Федюк В.В. Метод вибору показників, які характеризують розвиток зовнішньоекономічної діяльності під час вирішення конкретних управлінських проблем. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. № 5 (116).2020. С. 55-59.

24. Лепеха М.О., Свириденко Г.М. Перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності України за експортоорієнтованою стратегією. *Молодий вчений*. 2017. №5 (45). С. 655-658.

25. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навчальний посібник / Пахота Н.В., Власова В.П., Семенчук Т.Б., Карпенко О.О. та ін. Київ: ДУІТ, 2022. 352 с.

26. Митний кодекс України: Закон України в редакції від 25 листопада 2018р. № 4495-VI, із змінами. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>

27. Могильна Л.М. Теоретичні аспекти менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Миколаївський національний університет імені

В.О. Сухомлинського. Вип. 22. 2018. с. 460-463.

28. Надвиничний С., Пушкар З. Сучасні підходи до формування експортної стратегії розвитку аграрного сектору та забезпечення продовольчої безпеки України. *Економічний аналіз*. 2021. Т.31. №3. С. 25-32.

29. Основи підприємництва: підручник / Біляк Т.О., Бірюченко С.Ю., Бужимська К.О., та ін. ; під ред. Н.В. Валінкевич. Житомир : ЖДТУ, 2019. 493 с.

30. Палапа Н.В., Дем'янюк О.С., Нагорнюк О.М. Продовольча безпека України: стан та актуальні питання сьогодення. *Агроекологічний журнал*. 2022. № 2. С. 34-45.

31. Погребняк А.Ю. Сутність складових елементів механізму антикризового управління на промисловому підприємстві. *Економічний вісник Національного технічного університету України «КПІ»*. 2015. № 12. С. 300-310.

32. Погребняк А.Ю., Хоменко Т.Ю. Еволюція наукових поглядів на сутність поняття «зовнішньоекономічна діяльність». *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2016. Вип. 18. С. 48-55.

33. Присяжнюк О. Ф., Плотнікова М. Ф., Булуй О. Г. Проектне управління як основа електронної комерції та біржової торгівлі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 2. С. 26–32

34. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 21.06.2022 № 2325-IX

35. Прушківська Е.В., Черномаз К.Г. Фактори стабілізації сільськогосподарського виробництва в умовах глобалізації. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2017. № 2. С. 42-53.

36. Псюк Р.М. Детермінанти ефективності зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств. *Управління інноваційним процесом в Україні: налагодження взаємодії між учасниками: тези доповідей V Міжнар. наук.-практ. конф.* Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. С. 98-99.

37. Радченко О.П., Казак Д.С. Використання кореляційно-регресивного аналізу в управлінні зед підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 12. DOI:

10.32702/2307-2105-2018.12.108

38. Словник економіста та підприємця / А.М. Туренко, І.А. Дмитрієв, О.С. Іванілов, І.Ю. Шевченко. Харків: ХНАДУ, 2018. 340 с.
39. Степаненко С.В., Коліберда П.В. Розробка й впровадження механізму підвищення експортного потенціалу підприємства. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Том 3. № 4. С. 225-232.
40. Сучасні маркетингові інструменти для підвищення конкурентоспроможності в умовах пандемії COVID-19: монографія / Семенова Л.Ю., Даценко В.В., Хурдей В.В., Prague, Czech Republic, OSVČ. 2020. 134 с.
41. Тульчинська С.О., Кириченко С.О., Дубенець В.П. Напрями активізації зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств. *Агросвіт*. 2018. №6. С. 28-31.
42. Akram A.S. Al-Khaled Environment of International Business and its Significance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 2017. Vol. 7. No. 3. P. 310-316.
43. Dankevych A., Dankevych. V., Levchenko, Y (2023). EU integration and the business efficiency of the quality control system of dairy products: The dilemma of ukrainian enterprises. *Recent Trends in Business and Entrepreneurial Ventures*. pp. 61–83
44. Mamonova, N., Wengle, S., Dankevych, V. (2023). Queen of the fields in wartime: What can Ukrainian corn tell us about the resilience of the global food system? *Journal of Peasant Studies*, pp. 2513-2538.
45. OECD-FAO Agricultural Outlook 2021-2030. URL: <https://stats.oecd.org>
46. OECD-FAO Agricultural Outlook 2021-2030. Орг. екон. співробітництва та розвитку. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org>
47. Pushak, Y., Lagodiienko, V., Basiurkina, N., Nemchenko, V., & Lagodiienko, N. (2021). Formation the system for assessing the economic security of enterprise in the agricultural sector. *Business: Theory and Practice*, 22(1), 80-90
48. Rankings and trends. Global Food Security Index. URL:

<https://foodsecurityindex.eiu.com/Index>

49. Skydan, O., Dankevych, V., Garrett, R.D., & Nimko, O. (2023) The state of the agricultural sector in Ukraine during wartime: The case of farmers. *Scientific Horizons*. 26(6), P. 134-145.

50. Official site: ТЗОВ «Волинь-Зерно-Продукт». URL: <https://vzp.com.ua/uk/golovna/>.