

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

12.01 – КР. 2270 “С” 2023.12.14. 008 ПЗ

ГАПІЙЧУК АНГЕЛІНИ ОЛЕКСАНДРІВНИ

2024 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
В.о. завідувача кафедри
адміністративного менеджменту та
ЗЕД

Олена КОВТУН

_____ (підпис)

" ____ " _____ 2024 р.

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему

«Забезпечення розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства»

Спеціальність

073 «Менеджмент»

Гарант освітньої програми
д.е.н., професор

_____ (підпис)

Віра БУТЕНКО

Керівник бакалаврської
кваліфікаційної роботи
к.е.н, доцент

_____ (підпис)

Іван МІЩЕНКО

Виконав

_____ (підпис)

Ангеліна
ГАПІЙЧУК

КИЇВ – 2024

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

ЗАТВЕРДЖУЮ
В.о. завідувача кафедри
адміністративного менеджменту та
ЗЕД

к.е.н., доц. _____ Олена
(підпис) КОВТУН
" ____ " _____ 2023 р.

ЗАВДАННЯ
на виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи студенту
Гапійчук Ангеліні Олександрівні

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Тема бакалаврської кваліфікаційної роботи: **«Забезпечення розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства»**

затверджена наказом ректора НУБіП України від «14» грудня 2023 р. № 2270 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру 2024.05.27

Вихідні дані до бакалаврської кваліфікаційної роботи: законодавчі акти, навчальна та наукова література, офіційні статистичні матеріали, звіти та оперативні матеріали, дані міжнародної статистики та публікації наукових установ _____

Перелік питань, які потрібно розробити:

1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2. АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «САНДОРА»

3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «САНДОРА»

Перелік графічних документів: таблиці, рисунки, схеми

Дата видачі завдання « 29 » грудня 2023 р.

Керівник бакалаврської кваліфікаційної роботи

Іван МІЩЕНКО

Завдання прийняв до виконання

Ангеліна ГАПІЙЧУК

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1. Сутність та загальноекономічна характеристика зовнішньоекономічної діяльності.....	8
1.2. Поняття, види, форми та функції зовнішньоекономічної діяльності підприємства	13
1.3. Механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю.....	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «САНДОРА».....	26
2.1. Загальна характеристика ТОВ «Сандора».....	26
2.2. Аналіз зовнішньоекономічних операцій та розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Сандора».....	36
2.3. Ефективність управління зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ «Сандора».....	45
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «САНДОРА».....	50
3.1. Зарубіжний досвід забезпечення розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	50
3.2. Напрями підвищення ефективності забезпечення розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Сандора».....	51
3.3. Стратегія виходу ТОВ «Сандора» на нові ринки збуту	59
ВИСНОВКИ.....	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	69

ВСТУП

Актуальність теми. Забезпечення розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства стає все більш актуальним у сучасних умовах глобалізації та конкуренції на міжнародному ринку. Підприємства, незалежно від розміру та галузі діяльності, все частіше звертають увагу на зовнішньоекономічну діяльність як на ключовий елемент свого успіху та зростання.

Одним з основних факторів актуальності забезпечення розвитку зовнішньоекономічної діяльності є постійне зростання міжнародної торгівлі та можливостей для експорту та імпорту товарів та послуг. Інтеграція підприємства в глобальну економіку відкриває широкі перспективи для розширення асортименту продукції, збільшення обсягів виробництва та збуту, а також покращення фінансового стану компанії.

Крім того, зовнішньоекономічна діяльність дозволяє підприємству диверсифікувати ризики та забезпечує доступ до нових технологій, ресурсів та партнерів. Це дозволяє підприємствам стати більш конкурентоспроможними на міжнародному ринку і забезпечити стабільний розвиток у довгостроковій перспективі. Таким чином, забезпечення розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства є ключовим завданням, яке дозволяє досягти успіху та впевнено конкурувати у світі глобальних бізнес-відносин.

Мета і завдання дослідження. Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення забезпечення розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Відповідно до мети визначені завдання дослідження:

- ___ з'ясувати сутність та загальноекономічна характеристика зовнішньоекономічної діяльності;
- ___ розкрити поняття, види, форми та функції зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- ___ здійснити організаційно-економічну характеристику ТОВ «Сандора»;

___ здійснити аналіз зовнішньоекономічних операцій та розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Сандора»;

___ проаналізувати ефективність управління зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ «Сандора»;

___ дослідити зарубіжний досвід забезпечення розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства;

___ розробити напрями підвищення ефективності забезпечення розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Сандора»;

___ навести стратегія виходу ТОВ «Сандора» на нові ринки збуту.

Об'єкт дослідження - зовнішньоекономічна діяльність підприємства, що включає експорт, імпорт, інвестиційні операції та інші міжнародні економічні взаємодії.

Предмет дослідження - механізми, стратегії та інструменти, що забезпечують ефективність та конкурентоспроможність зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Методи дослідження. Методичною та теоретичною основою бакалаврської кваліфікаційної роботи є загальнонаукові та спеціальні методи. Із загальнонаукових використано такі методи: діалектичний (при розгляді теоретичних та концептуальних підходів до зовнішньоекономічної діяльності підприємства); дедукції (при побудові структури роботи та вивченні предмета дослідження); абстрактно-логічний та синтезу (при уточненні трактувань категоріального апарату теми роботи); аналізу (при аналіз системи управління та індукції (при формуванні висновків роботи). Спеціальні методи, що використовувалися при написанні бакалаврської кваліфікаційної роботи: табличний та графічний (при виявленні закономірностей та висвітленні результатів роботи); статистичний (при збиранні, зведенні, аналізі статистичних даних).

Інформаційною базою дослідження є нормативно-правові акти України, вітчизняні та зарубіжні інформаційні джерела, статистична звітність

Державної служби статистики України, річні звіти та первинна документація ТОВ «Сандора», а також результати опитування та власних спостережень.

Практичне значення одержаних результатів полягає у наданні рекомендацій, спрямованих на удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Структура роботи. Бакалаврська кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел.

Основний зміст викладено на __ сторінках друкованого тексту, бакалаврська кваліфікаційна робота містить __ таблиць і __ рисунків. Список використаних джерел включає __ найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та загальноекономічна характеристика зовнішньоекономічної діяльності

Зовнішньоекономічна діяльність визначається як сукупність економічних відносин, що виникають між суб'єктами різних країн у процесі міжнародного обміну товарами, послугами, капіталом та інформацією. Ця діяльність має важливе значення для кожної країни, оскільки вона сприяє розвитку економіки, розширенню виробництва, збільшенню конкурентоспроможності на міжнародному ринку та залученню іноземних інвестицій.

Зовнішньоекономічна діяльність включає в себе такі процеси, як експорт і імпорт товарів і послуг, здійснення інвестиційних операцій за межами країни, участь у міжнародних торговельних операціях та інші види міжнародної економічної співпраці. Вона регулюється відповідними законодавчими актами кожної країни та міжнародними договорами, спрямованими на створення сприятливого клімату для міжнародних економічних відносин.

Основні цілі зовнішньоекономічної діяльності включають:

1. Сприяння вирівнюванню темпів економічного розвитку. Це означає підтримку рівномірного розвитку різних галузей економіки, регіонів та країн шляхом стимулювання міжнародної торгівлі, інвестицій та технологічного обміну.
2. Порівнянність витрат виробництва на національному та світовому рівнях. Це дозволяє оцінювати конкурентоспроможність виробництва країни порівняно з іншими країнами і визначати стратегії підвищення ефективності виробництва та зниження витрат.
3. Реалізація переваг міжнародного поділу праці. Це сприяє оптимізації виробничих процесів, зростанню конкурентоспроможності та підвищенню ефективності національних економік шляхом використання спеціалізації та обміну ресурсами і технологіями з іншими країнами.

Основні функції зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) включають:

1. Організацію та обслуговування міжнародного обміну природними ресурсами та результатами праці в їх матеріальній та вартісній формах. Ця функція передбачає організацію та здійснення зовнішньоекономічних операцій з продажу та закупівлі товарів, послуг, валютних операцій, інвестиційних операцій тощо.

2. Міжнародне призначення споживчої вартості продуктів міжнародного поділу праці. Це означає визначення та розподіл споживчої вартості товарів та послуг між різними країнами в рамках міжнародних відносин і торговельних угод.

3. Організацію міжнародного грошового обігу. Ця функція передбачає забезпечення функціонування міжнародних фінансових відносин, валютних операцій, обміну валют та інших фінансових операцій між країнами.

Зовнішньоекономічна діяльність являє собою багатомірну цілісну систему господарювання. Вона залучає до себе дві основні підсистеми:

1. Зовнішньоторговельна діяльність. Ця підсистема включає в себе всі процеси та операції, пов'язані з міжнародним обміном товарами та послугами, укладанням та виконанням зовнішньоторговельних угод, розрахунками в іноземній валюті та інші аспекти, пов'язані з міжнародною торгівлею.

2. Міжнародна виробничо-інвестиційна діяльність. Ця підсистема охоплює процеси залучення іноземних інвестицій, розвиток міжнародної співпраці у сфері виробництва та інвестицій, укладання угод про спільне виробництво, технологічний та науковий обмін між країнами тощо [19, с. 25].

Зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) є ключовим елементом економічної діяльності країни та підприємства, що спрямована на взаємодію з міжнародними партнерами через зовнішньоекономічні відносини. Основне значення ЗЕД визначається наступними аспектами:

1. Розвиток економіки. ЗЕД сприяє розвитку економіки через збільшення обсягів міжнародної торгівлі товарами і послугами, що сприяє збільшенню виробництва та доходів національних підприємств і країни в цілому.

2. Відкриття нових ринків. ЗЕД дозволяє підприємствам знаходити нові ринки збуту для своїх товарів і послуг, що є важливим для збільшення обсягів продажів та розширення впливу на міжнародному рівні.
3. Залучення інвестицій. ЗЕД є засобом для повернення іноземних інвестицій, технологій та знань, що сприяє модернізації виробництва, підвищенню конкурентоспроможності та розвитку нових галузей економіки.
4. Розширення можливостей для розвитку. ЗЕД відкриває можливості для співпраці з міжнародними партнерами в галузі науки, освіти, культури, технічного співробітництва та інших сферах, що сприяє обміну знаннями та досвідом і збагаченню економічного та культурного потенціалу країни.
5. Зниження ризиків: Різноманітність зовнішніх ринків та джерел постачання ресурсів дозволяє зменшити ризики для підприємств у разі внутрішніх економічних труднощів чи змін на ринках.
6. Підвищення конкурентоспроможності. ЗЕД спонукає підприємства до підвищення якості продукції та послуг, інновацій та впровадження сучасних технологій, що сприяє підвищенню їхньої конкурентоспроможності на міжнародному ринку.

У табл. 1.1 наведено трактування сутності зовнішньоекономічної діяльності вітчизняними науковцями.

Таблиця 1.1

Трактування сутності зовнішньоекономічної діяльності вітчизняними
науковцями

Автор	Визначення
Котиш О. М. [19]	господарська діяльність, яка в процесі її здійснення потребує перетинання митного кордону України майном, зазначеним у частині першій статті 139 цього Кодексу, та/або робочою силою"
Козак Ю.Г. [17]	система економічних відносин, які складаються в процесі обміну ресурсами всіх видів між державами та їх економічними суб'єктами.
Мазаракі А.А., Мельник Т.М. та ін. [12]	сукупність виробничо-господарських, організаційно-економічних та комерційних функцій підприємств з урахуванням обраної зовнішньоекономічної стратегії, форм і методів роботи на ринку іноземного партнера

Ковтуненко К.В. [15]	суб'єктів господарської діяльності, яка побудована на взаємовідносинах між ними, і має місце як на території України, так і за її межами
Тищенко В.Ф. [34]	господарська діяльність за участю вітчизняних та іноземних суб'єктів господарювання, складовою якої є перетин митного кордону України майном та/або робочою силою

Джерело: складено на основі [12, 15, 17, 19, 34]

У науковій літературі виділяють три етапи розвитку зовнішньоекономічної діяльності України:

1. Перший етап – "Радянський" (1918 – 1987 рр.). Характерною особливістю даного етапу є монополія зовнішньої торгівлі з боку держави та валютна монополія. Зовнішньоекономічні зв'язки колишнього СРСР розвивалися хвилеподібно. Наприкінці 1940-х – на початку 1950-х років, за часів "холодної" війни, зовнішньоекономічні зв'язки були менш активними, але після її закінчення стали розвиватися інтенсивніше. Обсяг зовнішнього торгового обігу постійно збільшувався. У 1960 році обіг зовнішньої торгівлі склав 10 мільярдів карбованців, у 1970 році – 22 мільярди, у 1980 році – 91 мільярд, у 1985 році – 145 мільярдів карбованців.

2. Другий етап – перехідний (1987 – 1991 рр.). На цьому етапі розпочалася поступова дерегуляція зовнішньої торгівлі та формування ринкових відносин. Відбувався процес лібералізації валютних операцій та поступового відкриття економіки для зовнішньої торгівлі.

3. Третій етап – сучасний (після 1991 р.). Після отримання незалежності Україною від СРСР розвивається вільний ринок зовнішньої торгівлі. Україна вступає у світові економічні відносини, підписує міжнародні торгові угоди та активно співпрацює з іншими країнами на основі взаємовигідних умов та відповідно до міжнародних стандартів торгівлі [19, с. 25].

Зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) є ключовим елементом глобальної економічної системи, що включає в себе комплекс взаємозв'язаних економічних процесів та відносин між країнами. Загальноекономічна характеристика ЗЕД відображає його вплив на економічні показники країни,

структуру торговельних операцій, роль в міжнародних відносинах та інші аспекти:

1. Вплив на економічні показники. ЗЕД має значний вплив на економічні показники країни, такі як валовий внутрішній продукт (ВВП), зовнішній борг, баланс платіжної здатності, обсяги експорту та імпорту товарів і послуг. Величина та динаміка зовнішньоторговельного обороту визначають зовнішньоекономічний стан країни

2. Структура торговельних операцій. ЗЕД включає експорт та імпорт товарів, послуг, капіталу, технологій іноземного виробництва та інше. Структура торговельних операцій відображає специфіку економічного профілю країни, рівень розвитку промисловості, сфери послуг, аграрного сектору тощо.

3. Роль в міжнародних відносинах. ЗЕД визначає роль країни в міжнародних економічних та політичних відносинах. Великі обсяги зовнішньоекономічних операцій надають країні важливе місце на світовій арені, забезпечуючи можливості для партнерства, співпраці та впливу в міжнародному співтоваристві.

4. Вплив на баланс платіжної здатності. ЗЕД впливає на баланс платіжної здатності країни через формування зовнішньоторговельного балансу, обсяги зовнішнього боргу, потоки капіталу та інвестицій. Правильне управління ЗЕД сприяє збереженню стабільності та раціональному використанню зовнішніх ресурсів.

5. Взаємозв'язок з внутрішнім ринком. ЗЕД має важливий взаємозв'язок з внутрішнім ринком країни через вплив на конкурентоспроможність виробників, споживчий попит, цінову динаміку, інновації та інші аспекти економічної діяльності.

Зовнішньоекономічна діяльність є ключовим елементом сучасної економіки кожної країни, оскільки сприяє розширенню міжнародних відносин, збільшенню обсягів експорту та імпорту, а також залученню іноземних інвестицій. Цей процес відображається у ряді економічних показників, таких

як зовнішньоторговельний оборот, баланс платіжного балансу, структура експорту та імпорту, що визначають стабільність та конкурентоспроможність національної економіки в умовах глобалізації. Таким чином, зовнішньоекономічна діяльність є важливим фактором для економічного розвитку країни та формування її місця на світовому ринку.

1.2. Поняття, види, форми та функції зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства є одним з ключових аспектів його успішного функціонування в умовах глобалізації економіки. Вона включає в себе комплекс заходів та операцій, спрямованих на забезпечення міжнародного обміну товарами, послугами та капіталом. Поняття зовнішньоекономічної діяльності підприємства охоплює усі аспекти його зовнішніх відносин з іншими суб'єктами економіки, які знаходяться за межами країни.

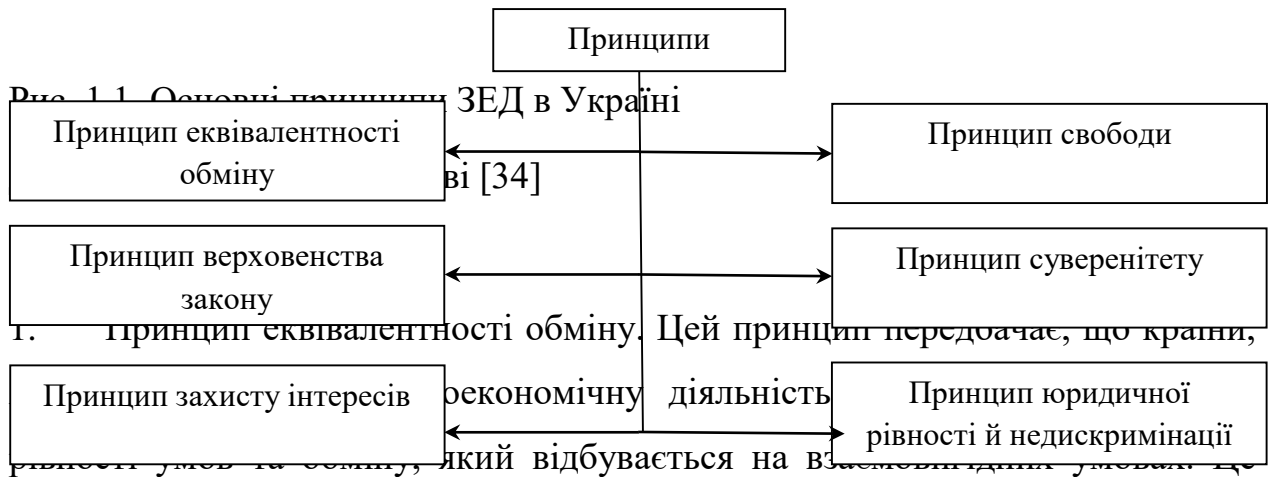
Щодо видів зовнішньоекономічної діяльності підприємства, вони включають експорт, імпорт, інвестиційну діяльність за кордоном, участь у міжнародних торговельних операціях, ліцензійне та технологічне співробітництво тощо. Кожен з цих видів має свої особливості і вимагає відповідного підходу та стратегій з боку підприємства.

Форми зовнішньоекономічної діяльності підприємства можуть бути різноманітними, включаючи пряме вивезення/ввезення товарів, участь у міжнародних ярмарках та виставках, укладання міжнародних контрактів, створення спільних підприємств за кордоном, франчайзинг, франшизування, аутсорсинг, ліцензійне виробництво, фінансові операції на міжнародних фондових ринках і т. д.

У свою чергу, функції зовнішньоекономічної діяльності підприємства полягають у розширенні ринків збуту та постачання продукції, залученні нових технологій і знань, міжнародному співробітництві та обміні досвідом,

забезпеченні доступу до зовнішніх ресурсів та інвестицій, підвищенні конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку та зменшенні ризиків за рахунок диверсифікації бізнесу.

На рис. 1.1 наведено основні принципи ЗЕД в Україні.



означає, що учасники зовнішньоторговельних відносин мають однакові можливості укласти угоди та здійснювати торгівлю без надмірних перешкод або нерівних умов.

2. Принцип верховенства закону. Цей принцип визначає, що зовнішньоекономічна діяльність повинна відбуватися в межах і відповідно до законів та норм, що діють на території країни. Це забезпечує правову впевненість для учасників зовнішньоекономічних відносин та сприяє уникненню правових конфліктів.

3. Принцип свободи. Цей принцип визначає право суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності на свободу вибору партнерів, укладання угод, використання ресурсів та інші дії без надмірних обмежень чи дискримінації з боку держави.

4. Принцип захисту інтересів. Цей принцип передбачає, що кожна країна має право захищати свої економічні та політичні інтереси у міжнародних відносинах. Це може включати заходи по захисту внутрішнього ринку, захист інтелектуальної власності, обмеження ввезення товарів, які загрожують національній безпеці тощо.

5. Принцип юридичної рівності й недискримінації. Цей принцип передбачає, що учасники зовнішньоторговельних відносин мають рівні права та можливості, а також не повинні піддаватися дискримінації за будь-якими ознаками, такими як національність, релігія, гендерна належність тощо.

6. Принцип суверенітету. Цей принцип означає, що кожна країна має право визначати свою власну зовнішньоекономічну політику, незалежно від зовнішніх впливів. Це включає право приймати власні рішення щодо укладання угод, визначення торговельних партнерів [34, с. 88].

На зовнішньоекономічну діяльність впливає багато чинників, які можна групувати за різними критеріями (за джерелом впливу, за терміном дії, за характером впливу та ін.. Головні з них:

1. Нерівномірність економічного розвитку різних країн світу. Цей фактор впливає на рівень платоспроможності країн, їхню спроможність конкурувати на міжнародних ринках, а також на обсяги та структуру зовнішньоторговельних операцій.

2. Відмінності в сировинних ресурсах. Країни з різними природними ресурсами мають відмінні можливості для експорту та імпорту товарів, що визначає структуру торговельних потоків і конкурентоспроможність на світових ринках.

3. Відмінності в людських ресурсах. Різниця в рівні кваліфікації, трудовій продуктивності та культурних особливостях працівників впливають на можливості розвитку імпорту та експорту послуг, включаючи туризм, освіту, інноваційні технології тощо.

4. Нерівномірність розміщення фінансових ресурсів. Розподіл фінансових потоків між країнами впливає на доступність кредитів, інвестиційних можливостей та стабільність валютних курсів, що має значний вплив на зовнішньоторговельні операції.

5. Характер політичних відносин. Політичний клімат між країнами може сприяти або ускладнювати зовнішньоторговельні відносини через введення

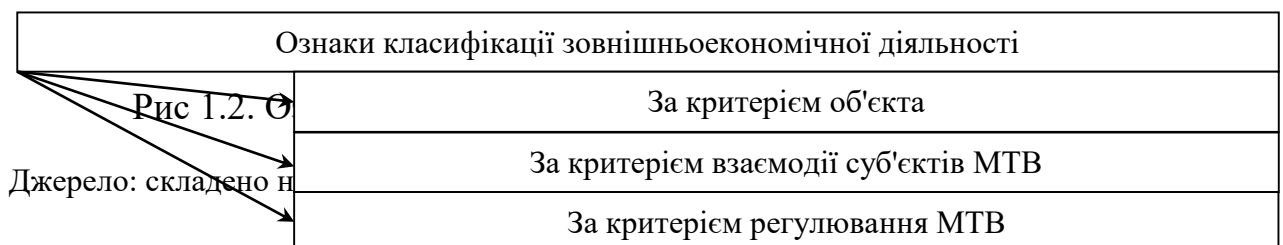
тарифів, квот, санкцій, а також через укладання міжнародних торговельних угод та співпрацю в різних економічних блоках.

6. Різний рівень науково-технічного розвитку. Країни з високим рівнем науково-технічного розвитку мають переваги в інноваційних технологіях та виробництві високотехнологічних товарів, що впливає на їхні можливості на міжнародних ринках.

7. Специфіка географічного положення, природних та кліматичних умов. Географічне положення визначає зручність для транспортних маршрутів, можливості для розвитку транзитного транспорту, а також впливає на доступність природних ресурсів для експорту та імпорту. Кліматичні умови також можуть впливати на тип та обсяг виробництва товарів для зовнішньоторговельних операцій [16, с. 111].

Товари, які знаходяться на міжнародному ринку на фазі обміну, виконують інформаційну функцію, бо вони надають інформацію про середнє значення сукупного попиту та сукупної пропозиції, із використанням яких кожен із учасників має змогу здійснити оцінку та адаптувати індикатори власних виробничих процесів. З точки зору сфери міждержавного обміну товарами і послугами, міжнародний ринок здійснює зворотній вплив на виробничі процеси, звертаючи увагу на кількість і кому слід виробляти. [27, с. 201].

Міжнародну торгівлю розділяють на три види (рис. 1.2):



1. За такою ознакою як критерій об'єкта виділяють такі елементи зовнішньої торгівлі, які пов'язані із торгівлею сировини; торгівлею паливом; торгівлею продовольчими товарами; торгівлею готовими виробами (мова про виробниче або не виробниче призначення); торгівлею послугами (мова йде

про виробничі, транспортні, експедиторські, консультаційні, консигнаційні, посередницькі, туристичні, маркетингові, облікові та ін.).

2. За такою ознакою як взаємодія суб'єктів виділяють такі елементи зовнішньої торгівлі, які пов'язані із традиційною торгівлею (йдеться про експортно-імпортні операції по товарах і послугах); торгівлею спеціалізованою продукцією, яку слід здійснювати шляхом використання довгострокової угоди; зустрічною торгівлею (йдеться про бартерні операції, операції із давальницькою сировиною та ін.).

3. За такою ознакою як критерій регулювання виділяють такі елементи зовнішньої торгівлі, які пов'язані із звичайною МТ – здійснення регулювання в повному обсязі відповідно до національного законодавства; дискримінаційною МТ (йдеться про те, що вводяться обмеження країною на експорт-імпорт; преференційною торгівлею (мова йде про те, що у процесі торгівлі використовують ряд податкових та митних пільг).

Відповідно до Закону України «Про ЗЕД» (ст. 4) в нашій країні суб'єктами ЗЕД здійснюються такі види діяльності, які пов'язані із:

- ___ експортом та імпортом товарів, капіталів і робочої сили;
- ___ наданням будь-яким суб'єктом зовнішньоекономічної діяльності послуг будь-якому суб'єкту господарської діяльності;
- ___ науковою, науково-технічною, науково-виробничою, виробничою, навчальною та іншою кооперацією з іноземними суб'єктами господарської діяльності;
- ___ навчанням і підготовкою спеціалістів на комерційних основах;
- ___ міжнародних фінансових операцій та операцій із цінними паперами у випадках, які передбачені у чинній нормативно-правовій базі;
- ___ кредитними та розрахунковими операціями між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності;
- ___ створенням будь-яким суб'єктом зовнішньоекономічної діяльності банківських, кредитних і страхових установ не на території України;

___ формуванням будь-яким іноземним суб'єктом господарської діяльності вище зазначених установ на території нашої держави та у випадках, які передбачено чинною нормативно-правовою базою;

___ спільною підприємницькою діяльністю між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності нашої держави та іноземними суб'єктами господарської діяльності, яка складається із створення спільного підприємства різноманітного виду і форми, здійснення спільних господарських операцій і спільним володінням майном на території нашої держави та за її межами;

___ підприємницькою діяльністю на території держави, яка стосується надання ліцензій, патентів, ноу-хау, торгових марок та інших нематеріальних об'єктів зі сторони будь-якого суб'єкта господарської діяльності;

___ аналогічною діяльністю з-за територією країни;

___ організацією і здійсненням діяльності в галузі проведення таких заходів як виставки, аукціони, торги, конференції, симпозиуми, семінари та інші подібні заходи, які здійснюються на комерційних основах та із залученням суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності;

___ організацією і здійсненням оптової, консигнаційної та роздрібною торгівлі на території нашої держави із використанням іноземної валюти у випадку, які передбачає чинна нормативно-правова база;

___ товарообмінними (бартерними) операціями та іншою діяльністю, які побудовані на формах зустрічної торгівлі між суб'єктами;

___ орендними, лізинговими операціями між будь-яким суб'єктом зовнішньоекономічної діяльності та іноземним суб'єктом господарської діяльності;

___ роботою на конкретній основі фізичних осіб з нашої країни із іноземними суб'єктами господарської діяльності як на території нашої держави, так і за її межами;

___ роботою іноземних фізичних осіб на конкретній платній основі із будь-яким суб'єктом господарської діяльності як на території нашої держави, так і за її межами [4, с. 25].

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства є необхідним елементом його стратегії розвитку в умовах глобалізації, що дозволяє розширювати ринки збуту, залучати нові технології та інвестиції, а також збільшувати конкурентоспроможність. Вона включає різноманітні види та форми діяльності, спрямовані на взаємодію з міжнародними партнерами для досягнення стратегічних цілей підприємства. Функції зовнішньоекономічної діяльності підприємства полягають у розширенні географії бізнесу, забезпеченні доступу до нових ресурсів і технологій, а також у впровадженні ефективної міжнародної стратегії для стабільного розвитку компанії.

1.3. Механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю

Механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства є складною системою методів, інструментів і процедур, спрямованих на забезпечення ефективної взаємодії з міжнародними партнерами і оптимізацію результатів зовнішньоекономічної діяльності. Його основні складові включають в себе аналіз зовнішнього середовища, стратегічне планування, визначення цілей та завдань, організацію взаємодії з партнерами, контроль та оцінку результатів.

Першим кроком у механізмі управління є аналіз зовнішнього середовища, що включає в себе оцінку міжнародних ринків, конкурентної ситуації, тарифно-митних бар'єрів, політичних та економічних ризиків. На основі цього аналізу визначаються можливості та загрози для підприємства на зовнішньому ринку. Далі слідує стратегічне планування, яке передбачає визначення цілей та завдань зовнішньоекономічної діяльності, розробку стратегій входження на міжнародні ринки, а також розробку планів дій для їх досягнення. Цей етап включає в себе вибір оптимальних стратегій експорту, імпорту, інвестицій та інших форм міжнародної діяльності.

Організація взаємодії з міжнародними партнерами є наступним важливим етапом, де встановлюються контакти з потенційними партнерами,

укладаються угоди та договори, вирішуються питання логістики, митниці, фінансової звітності та інші аспекти співпраці.

Контроль та оцінка результатів завершують механізм управління, де проводиться моніторинг виконання стратегій, аналіз результатів зовнішньоекономічної діяльності, виявлення проблем та можливостей для подальшого вдосконалення стратегій і процедур управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Процес управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства є одним з основних понять менеджменту зовнішньоекономічної діяльності та визначається як сукупність взаємозв'язаних дій, які забезпечують прийняття та виконання управлінських рішень при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності. В свою чергу, сукупність прийомів управління, які сприяють забезпеченню високої ефективності діяльності підприємства, становлять метод управління. Від правильно обраного методу управління, спрямованого на досягнення мети підприємства у найкоротші строки за умов раціонального використання всіх видів ресурсів, залежить чітка організація процесу управління в цілому та зовнішньоекономічної діяльності зокрема.

За своїм змістом методи управління зовнішньоекономічною діяльністю ідентифікуються з основними функціями управління: плануванням, мотивацією, контролем, організацією, регулюванням. Відповідно до них вони діляться на економічні, адміністративні, соціальні, психологічні, технологічні та правові. Кожен з цих методів має свої особливості та спрямований на досягнення конкретних цілей управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства [14].

Додатковою задачею, яку повинен виконувати організаційно-економічний механізм управління підприємством, є:

___ розвивати стратегічне бачення та планувати дії для досягнення довгострокових цілей підприємства;

___ визначати потенційні ризики та шляхи їх мінімізації, включаючи фінансові, організаційні та ринкові ризики;

___ сприяти інноваційному розвитку та впровадженню нових технологій для підвищення конкурентоспроможності;

___ здійснювати моніторинг зовнішнього середовища та аналіз конкурентної ситуації на ринку;

___ впроваджувати систему стимулювання персоналу, яка сприяє мотивації та залученню кваліфікованих співробітників;

___ здійснювати ефективне управління фінансами, включаючи планування бюджету, контроль над витратами та оптимізацію фінансових процесів;

___ підтримувати сталість та стабільність виробництва та функціонування підприємства, включаючи взаємодію з постачальниками та клієнтами;

___ розвивати корпоративну соціальну відповідальність та займатися управлінням стосунками з громадськістю [2].

Щоб забезпечити ефективність та ефективне функціонування організаційно-економічного механізму на підприємствах, варто застосовувати такі інструменти:

1. Економічні інструменти включають фінансове планування, бюджетування, аналіз фінансової діяльності та оптимізацію витрат.
2. Організаційні інструменти охоплюють впорядкування структури підприємства, оптимізацію бізнес-процесів, управління проектами та ресурсами.
3. Соціально-психологічні інструменти спрямовані на підтримку сприятливого психологічного клімату в колективі, мотивацію персоналу, розвиток лідерства та комунікаційні навички.
4. Техніко-технологічні інструменти включають в себе використання сучасних технологій та програмних засобів для автоматизації процесів, впровадження інновацій та підвищення продуктивності праці.
5. Маркетингові інструменти включають розробку стратегій маркетингу, аналіз ринку та конкурентів, рекламу та просування продукції.

6. Екологічні інструменти спрямовані на дотримання екологічних стандартів, впровадження екологічно чистих технологій та зменшення впливу підприємства на навколишнє середовище.

7. Правові інструменти включають дотримання законодавства, ведення правової експертизи угод та договорів, захист прав та інтересів підприємства в судових та арбітражних справах [2].

Функції організації управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства можна поділити на такі групи:

1. Функція стратегічного управління. Здійснення стратегічного управління, визначення основних цілей, завдань і напрямків розвитку зовнішньоекономічної діяльності. Проведення аудиту всієї системи управління зовнішньоекономічною діяльністю для виявлення потенційних проблем та визначення шляхів їх вирішення. Консультативна діяльність для розроблення стратегічних планів і рішень.

2. Функція оперативного управління. Аналіз ситуації на зовнішньоекономічному ринку, прогнозування тенденцій і попиту на продукцію. Нормування та стандартизація процесів управління зовнішньоекономічною діяльністю. Планування і контроль над виконанням планів зовнішньоекономічної діяльності.

3. Функція організації зовнішньоекономічних операцій. Організація виробничих дій в процесі здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Проведення операційного управління зовнішньоекономічною діяльністю, включаючи підготовку документації, здійснення операцій з експорту-імпорту, контроль за виконанням угод та договорів. Управління зовнішньоекономічними ризиками та взаємодія з партнерами на міжнародному рівні.

Важливим складником управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства є реалізація ефективного механізму планування, що включає ретельну розробку та обґрунтування цілей діяльності з урахуванням можливостей і потенціалу підприємства, вибір способів та методів їх

найефективнішого досягнення на основі системного підходу. В рамках планування значне значення має розробка стратегії зовнішньоекономічної діяльності, де необхідно враховувати особливості, що визначають стратегію ЗЕД, такі як ринкові умови, конкурентні переваги, ризики та можливості розвитку на міжнародному ринку [7].



тис. грн; $Гр$ – транспортні витрати, тис. грн; $Ов$ – організаційні витрати, тис. грн

Розраховуються показники економічної ефективності імпорту:

$$E_{IMP1} = \frac{Цп}{Цс} \quad E_{IMP2} = \frac{Оп}{Вімп}, \quad (2)$$

де E_{IMP1} та E_{IMP2} - показники ефективності імпорту; $Оп$ - обсяг продукції, що випускається, у внутрішніх середньорічних цінах, тис. грн; $Вімп$ - витрати на імпорт, тис. грн.

Основні моделі зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) підприємств можна виділити наступні:

1. Зовнішньоторговельна модель ЗЕД підприємств. Ця модель фокусується на зовнішньоторговельних операціях підприємства, які включають експорт та імпорт товарів і послуг, укладання міжнародних контрактів, організацію постачання та реалізацію продукції на зовнішніх ринках. Важливими аспектами цієї моделі є аналіз зовнішньоторговельних потоків, визначення конкурентних переваг компанії на міжнародному ринку, управління міжнародними контрактами та ризиками, а також розвиток маркетингових стратегій для збільшення експорту та імпорту.

2. Виробничо-інвестиційна модель ЗЕД підприємств. Ця модель передбачає активну участь підприємства у міжнародному виробництві та інвестиційних проектах. Вона охоплює укладання угод про спільне виробництво, розвиток міжнародних ланцюгів постачання, залучення іноземних інвестицій у власні проекти, технологічний обмін та науково-дослідницьку співпрацю з партнерами за кордоном. Ключовими елементами цієї моделі є аналіз міжнародних інвестиційних можливостей, оцінка ризиків та потенційного доходу від інвестицій, управління міжнародними виробничими проектами та співпраця з міжнародними партнерами з метою розширення виробничих можливостей і підвищення конкурентоспроможності [15, с. 127].

Отже, механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства є ключовим інструментом для досягнення успіху на міжнародних ринках. Він включає аналіз, стратегічне планування, організацію взаємодії та контроль за результатами, що дозволяє ефективно керувати усіма аспектами міжнародної діяльності підприємства. Такий підхід сприяє розширенню географії бізнесу, залученню нових ресурсів та збільшенню конкурентоспроможності на світовому ринку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «САНДОРА»

2.1 Загальна характеристика ТОВ «Сандора»

ТОВ «Сандора» було засновано у 1995 році, і в тому ж році воно придбало консервний цех в Миколаївській області, який став найпотужнішим заводом з переробки овочів та фруктів. У 1996 році 21 березня була випущена перша партія продукції компанії, що позначило початок її існування як найпотужнішого виробника соків в Україні.

На початку своєї діяльності ТОВ "Сандора" ставило перед собою завдання здобуття неперервного робочого процесу та постійного впровадження новітніх технологій у виробничий процес. Це було спрямовано на забезпечення стабільного розвитку, надійного обслуговування та збільшення прибутку компанії. За короткий термін завдяки рішучості керівництва та спільній роботі всіх підрозділів компанії, "Сандора" зайняла лідерську позицію на соковому ринку України та зуміла втримувати жорстку конкуренцію з іншими учасниками ринку.

У перші роки свого існування підприємство брало участь у різних вітчизняних та міжнародних конкурсах якості, що призвело до отримання понад 10 нагород за якісну продукцію.

На сьогоднішній день ТОВ "Сандора" утримує своє лідерство на вітчизняному соковому ринку вже протягом 20 років. Цей успіх був досягнутий завдяки постійному інноваційному розвитку компанії, вдосконаленню виробничих процесів, розробці нових продуктів та застосуванню передових технологій. Незалежні дослідження показують, що близько 47% обсягів роздрібних продажів соків, нектарів та напоїв в Україні припадає на продукцію компанії "Сандора".

У портфель брендів компанії входить 17 торгових марок, які представлені на ринку.

ТОВ «Сандора» володіє, користується і розпоряджається майном, яке було передане засновником у вигляді векселів до статутного фонду, а також іншим

майном, що було набуто компанією на законних підставах, на праві повного господарського володіння.

Зараз компанія "Сандора" знаходиться приблизно на 3-4 етапі життєвого циклу організації. Вона активно розширює масштаби сегментів збуту, управління використовує правила та посадові інструкції. У виробництві та маркетингу задіяні спеціалісти-професіонали. Компанія продовжує розробляти нову продукцію, щоб розширювати свою діяльність, що є характерним для етапу "середній вік". Щодо четвертого етапу "зрілість", відзначається великими масштабами, значною кількістю професійних та обслуговуючих відділів.

Крім того, продовжується формування іміджу компанії, збалансоване зростання та підтримка рівня прибутковості на оптимальному рівні, що є важливим на цьому етапі розвитку.

Основними цілями компанії "Сандора" є:

1. Забезпечення стабільного зростання. Компанія має на меті постійне підвищення обсягів виробництва, продажів та прибутковості.
2. Задоволення потреб клієнтів у різних цінових категоріях. "Сандора" пропонує різноманітні продукти за доступними цінами, що задовольняють потреби різних сегментів ринку.
3. Утримання статусу якісного виробника на ринку. Компанія прагне зберігати свою репутацію як виробника високоякісних продуктів, що відповідають стандартам якості та безпеки.
4. Підвищення кваліфікації персоналу на всіх рівнях. "Сандора" інвестує у навчання та розвиток свого персоналу для підвищення ефективності виробництва та обслуговування клієнтів.
5. Стимулювання для створення нових видів продукції. Компанія активно працює над розробкою і впровадженням нових продуктів, що відповідають змінюючимся потребам споживачів.

6. Розширення каналів збуту за кордоном. "Сандора" прагне зайняти свою позицію на міжнародних ринках та розширити свою клієнтську базу за межами України.

7. Удосконалення маркетингової системи для ефективного просування продукції. Компанія вдосконалює свої маркетингові стратегії та методи просування продукції для залучення нових клієнтів та збільшення обсягів продажів.

8. Впровадження інновацій в технології управління та виробництва для підвищення ефективності і конкурентоспроможності компанії. "Сандора" активно використовує передові технології у виробництві та управлінні для забезпечення ефективного функціонування та конкурентоспроможності на ринку.

На наступному етапі характеристики ТОВ «Сандора» виконаємо аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності у 2021-2023 рр. у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Аналіз фінансово-економічних показники діяльності ТОВ «Сандора» за 2021-2023 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
				Абс.	У %
Валюта балансу	6569421	5553790	6991419	421998	106,42
Чистий дохід (виручка)	12031399	6423969	9707781	-2323618	80,69
Собівартість	8657507	4871267	6554017	-2103490	75,70
Чистий прибуток (збиток)	321100	-2806624	887971	566871	276,54
Середня облікова кількість працівників	2765	2420	2509	-256	90,74
Основні засоби	2816101	2727761	2611994	-204107	92,75
Операційні витрати	11332552	7439396	7749063	-3583489	68,38

Джерело: складено на основні фінансової звітності

Дані табл. 2.1 дозволили сформулювати наступні висновки стосовно діяльності ТОВ «Сандора»:

1. Валюта балансу зросла на 106,42% з 2021 до 2023 року. Це може бути пов'язано зі збільшенням обсягів діяльності, розширенням асортименту продукції, або збільшенням інвестицій у підприємство.
2. Чистий дохід (виручка) зменшився на 80,69% у порівнянні з 2021 роком. Це може бути викликано різними факторами, такими як зміни в ринкових умовах, конкуренція на ринку, зміни споживчих уподобань тощо.
3. Собівартість знизилася на 75,70% з 2021 до 2023 року. Це може бути результатом оптимізації виробничих процесів, зменшення витрат на виробництво, або інших заходів з підвищення ефективності виробництва (рис. 2.1)

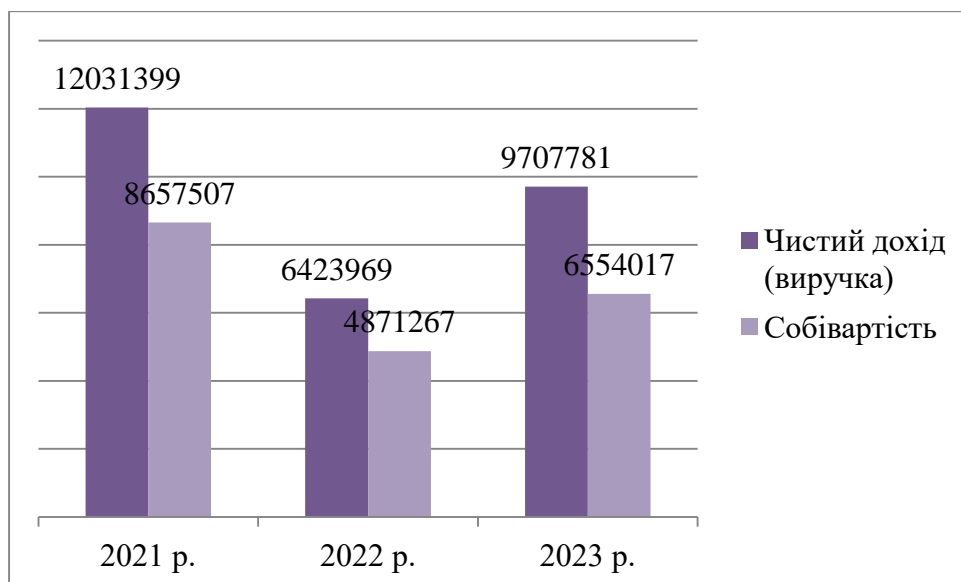


Рис. 2.1. Динаміка зміни чистого доходу та собівартості ТОВ «Сандора» за 2021-2023 рр.

Джерело: складено на основні фінансової звітності

4. Чистий прибуток (збиток) збільшився на 276,54% з 2021 до 2023 року. Це свідчить про покращення фінансового стану підприємства, можливо за рахунок ефективного управління витратами та збільшення обсягів продажів.

5. Середня облікова кількість працівників зменшилася на 256 осіб або на 9,26%. Це може бути пов'язано з автоматизацією виробничих процесів, оптимізацією структури персоналу або іншими факторами (рис. 2.2).

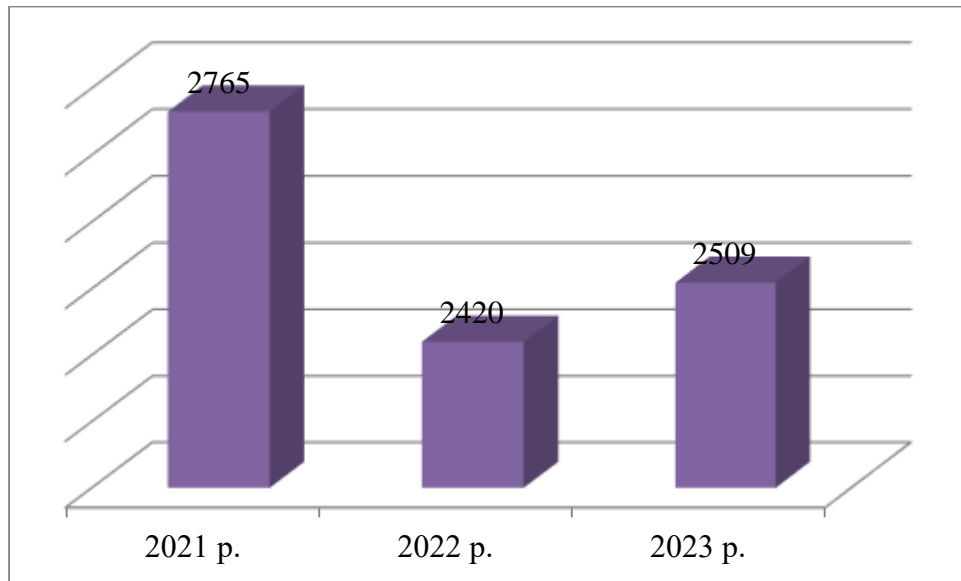


Рис. 2.2. Динаміка зміни кількості працівників ТОВ «Сандора» за 2021-2023 рр.

Джерело: складено на основні фінансової звітності

6. Основні засоби зменшились на 204107 одиниць або на 7,25%. Це може бути результатом заміни застарілих обладнання новим, або змін в стратегії розвитку підприємства.

7. Операційні витрати знизились на 68,38% з 2021 до 2023 року. Це може бути результатом ефективного управління витратами, оптимізації процесів або змін в організаційній структурі підприємства.

За аналізом фінансово-економічних показників ТОВ "Сандора" за період з 2021 по 2023 роки відзначається загальний позитивний тренд у розвитку компанії. Валюта балансу зросла на 106,42%, що свідчить про збільшення фінансової стабільності. Незважаючи на спад чистого доходу у 2022 році, у 2023 році він знову зріс до 80,69% в порівнянні з 2021 роком, що свідчить про позитивні зрушення в роботі компанії. Також варто відзначити збільшення чистого прибутку на 276,54% у 2023 році, що свідчить про покращення фінансових результатів і ефективне управління ресурсами компанії.

У табл. 2.2 виконаємо аналіз динаміки та складу активів ТОВ «Сандора» у 2021-2023 рр.

Таблиця 2.2

Аналіз структури і динаміки активів ТОВ «Сандора» у 2021-2023 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
				Абс.	У %
Необоротні активи	3052336	3457185	2996219	-56117	98,16
Оборотні активи	3517085	2096605	3995200	478115	113,59
Усього активів	6569421	5553790	6991419	421998	106,42

Джерело: складено за даними фінансової звітності

За табл. 2.2 можна визначити деякі ключові моменти структури і динаміки активів ТОВ "Сандора" за період з 2021 по 2023 роки (рис. 2.3):

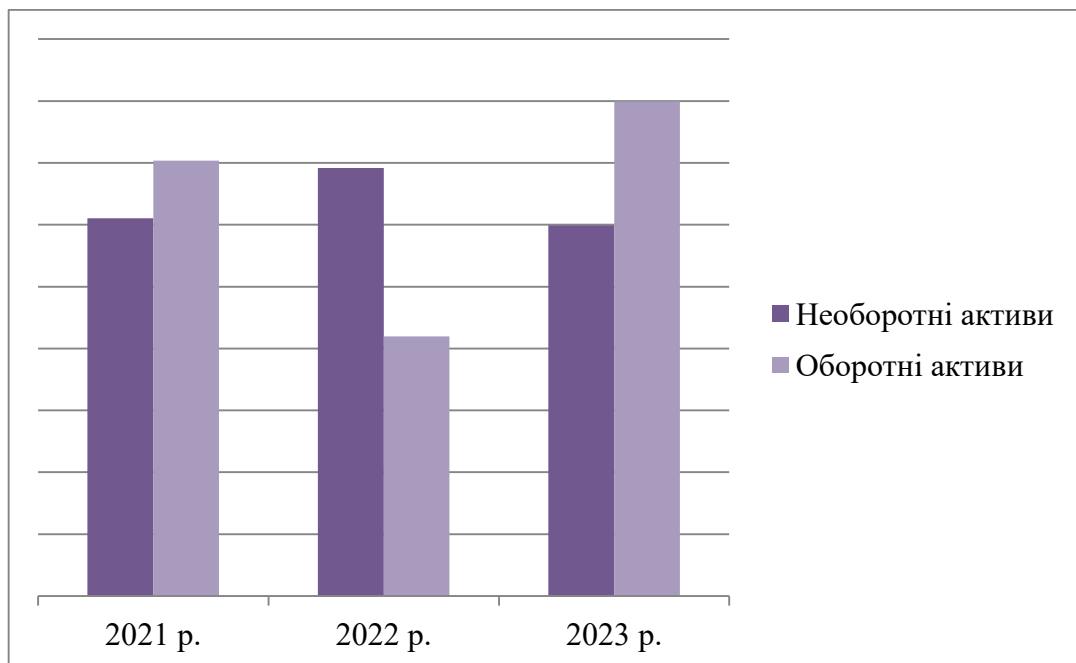


Рис. 2.3. Графічна ілюстрація зміни величини основних складових активів ТОВ «Сандора» у 2021-2023 рр.

Джерело: складено за даними фінансової звітності

1. Необоротні активи. Значення необоротних активів знизилося на 98,16% у 2023 році порівняно з 2021 роком, що може свідчити про реорганізацію активів або зміну стратегії в управлінні основними засобами компанії.

2. Оборотні активи. Оборотні активи значно зросли на 113,59% у 2023 році, що може бути ознакою покращення управління оборотними активами, такими як запаси, грошові кошти, поточні борги та платежі.

3. Усього активів. Загальний обсяг активів збільшився на 106,42% у 2023 році порівняно з 2021 роком, що свідчить про загальне зростання фінансової стабільності та потенціалу компанії для розвитку та інвестицій.

На рис. 2.4 наведено структуру активів ТОВ «Сандора» у 2023р.

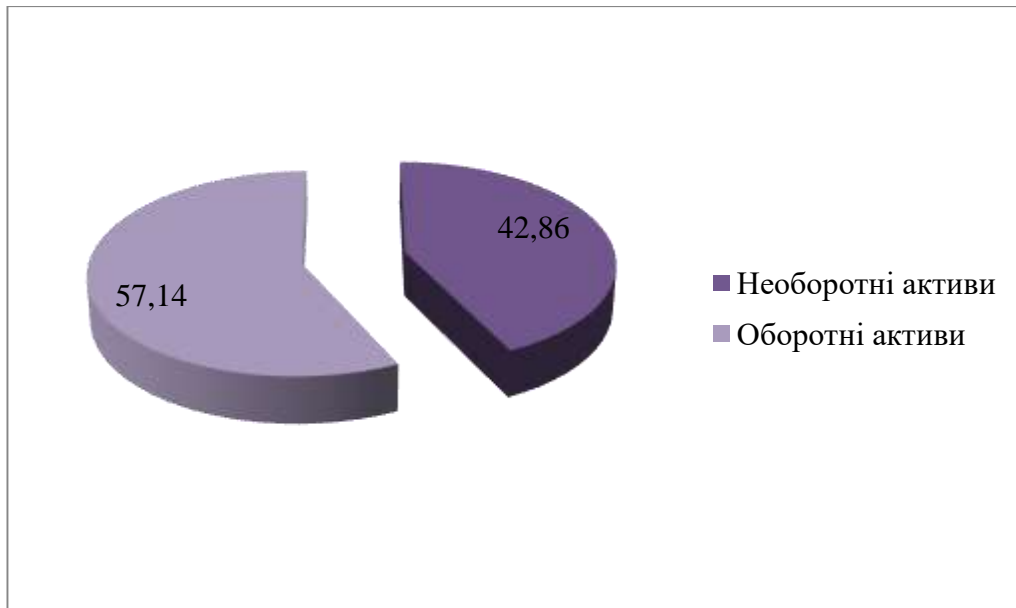


Рис. 2.4. Структура активів ТОВ «Сандора» у 2021-2023 рр.

Джерело: складено за даними фінансової звітності

У табл. 2.3 виконаємо аналіз динаміки та складу пасивів ТОВ «Сандора» у 2021-2023 рр.

Таблиця 2.3

Аналіз структури і динаміки пасивів ТОВ «Сандора» у 2021-2023 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
				Абс.	У %
Власний капітал	640392	-2166232	-1906386	-2546778	-297,69
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	2742259	3668985	3876350	1134091	141,36

Продовження табл. 2.3

Поточні зобов'язання і забезпечення	3186770	4051037	5021455	1834685	157,57
Усього пасивів	6569421	5553790	6991419	421998	106,42

Джерело: складено за даними фінансової звітності

За табл. 2.3 можна провести наступний аналіз структури і динаміки пасивів ТОВ "Сандора" за період з 2021 по 2023 роки (рис. 2.5):

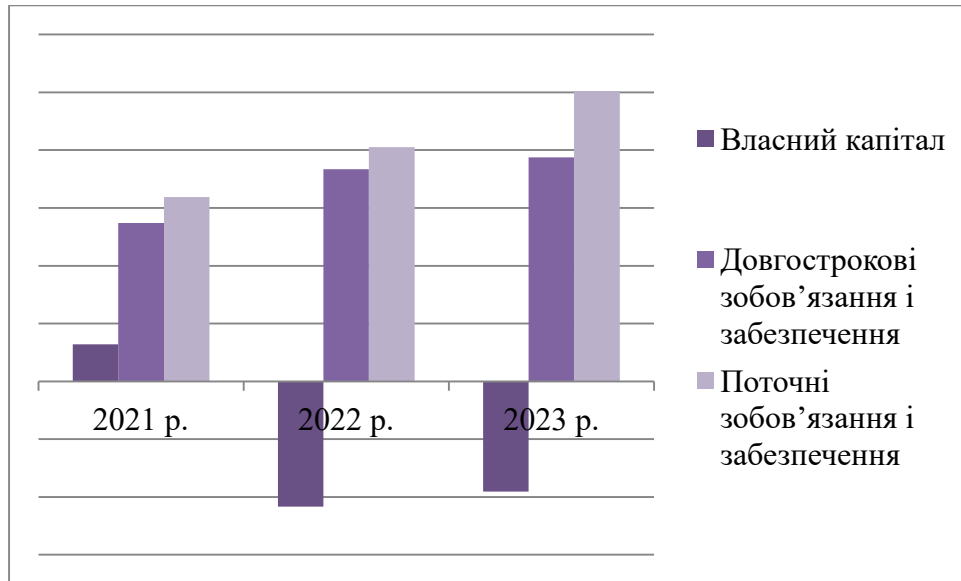


Рис. 2.5. Зміна складових капіталу ТОВ «Сандора»

Джерело: складено за даними фінансової звітності

1. Власний капітал. Відхилення власного капіталу від 2021 року до 2023 року складає -297,69%, що свідчить про негативну динаміку капіталу компанії. Можливі причини такого зменшення включають втрати або недооцінення активів.
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення. Цей показник збільшився на 141,36% у 2023 році порівняно з 2021 роком. Це може свідчити про збільшення довгострокових зобов'язань, що потребує уваги з точки зору фінансового управління.
3. Поточні зобов'язання і забезпечення: Цей показник зрос на 157,57% у 2023 році порівняно з 2021 роком. Збільшення поточних зобов'язань може

вказувати на зростання зобов'язань перед кредиторами або збільшення оборотного капіталу.

4. Усього пасивів. Загальний пасив збільшився на 106,42% у 2023 році порівняно з 2021 роком, що свідчить про загальне зростання зобов'язань компанії.

На рис. 2.6 наведено структуру пасивів ТОВ «Сандора» у 2023 р.

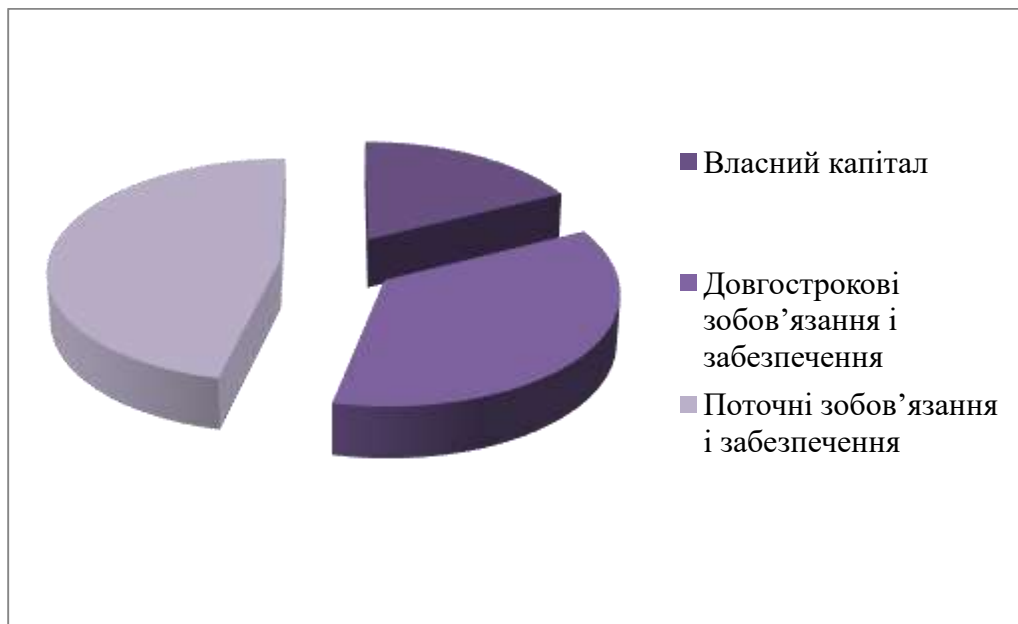


Рис. 2.6. Структура пасивів ТОВ «Сандора» у 2023 р.

Джерело: складено за даними фінансової звітності

Наступним етапом у аналіз ефективності використання фінансових ресурсів являється аналіз показників ліквідності ТОВ «Сандора» за 2021-2023 р. (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Аналіз ліквідності фінансових ресурсів та грошових фондів ТОВ «Сандора»

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
				Абс.	У %
Поточні зобов'язання	3186770	4051037	5021455	1834685	157,57
Оборотні активи	3517085	2096605	3995200	478115	113,59
Запаси	879048	669732	774538	-104510	88,11
Грошові кошти	400660	501378	396197	-4463	98,89

Продовження табл. 2.4

Коефіцієнт поточної ліквідності	1,104	0,518	0,796	-0,308	72,09
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,828	0,352	0,641	-0,186	77,48
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,126	0,124	0,079	-0,047	62,76

Джерело: складено за даними фінансової звітності

За табл. 2.4 можна провести наступний аналіз ліквідності фінансових ресурсів та грошових фондів ТОВ "Сандора" за період з 2021 по 2023 роки:

1. Коефіцієнт поточної ліквідності. Значне зниження коефіцієнта поточної ліквідності на 72,09% у 2023 році порівняно з 2021 роком вказує на зменшення здатності компанії виконувати поточні зобов'язання за рахунок поточних активів.
2. Коефіцієнт швидкої ліквідності. Аналогічно, зниження коефіцієнта швидкої ліквідності на 77,48% у 2023 році вказує на погіршення здатності компанії виконувати поточні зобов'язання без продажу запасів.
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності. Зменшення цього коефіцієнта на 62,76% у 2023 році порівняно з 2021 роком вказує на зменшення здатності компанії погашати свої зобов'язання в разі негайної потреби (рис. 2.7).

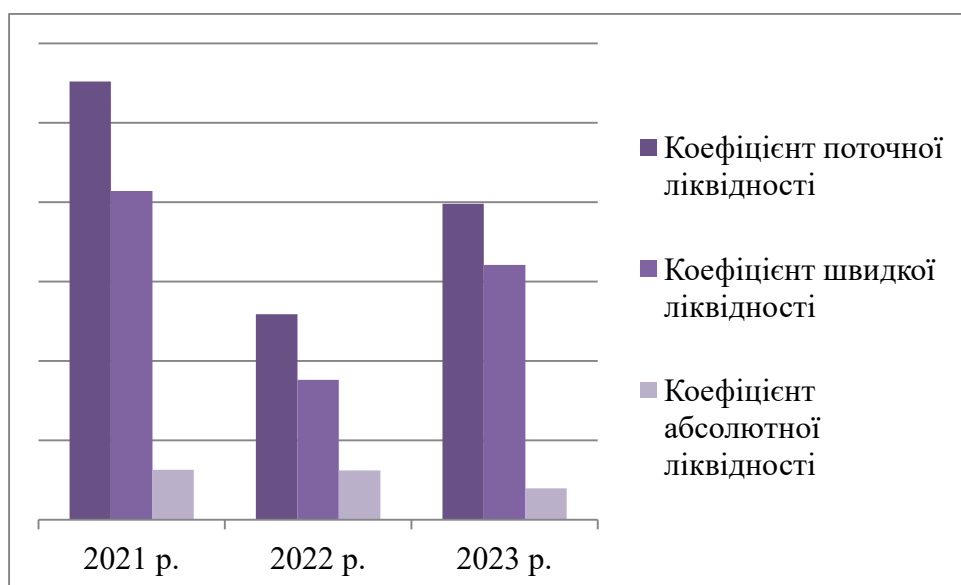


Рис. 2.7. Показники ліквідності ТОВ «Сандора» у 2021-2023 рр.

Джерело: складено за даними фінансової звітності

ТОВ "Сандора" є великим гравцем на ринку соків в Україні, представляючи широкий спектр продуктів під різними торговими марками. Хоча компанія зазнає коливань у фінансових показниках, її активи та обсяги реалізації продукції вказують на стабільну позицію на ринку. Напрямки підвищення ліквідності та оптимізації фінансових ресурсів можуть допомогти компанії зміцнити своє фінансове становище та забезпечити стабільність у майбутньому.

2.2. Аналіз зовнішньоекономічних операцій та розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Сандора»

ТОВ «Сандора» здійснює активну зовнішньоекономічну діяльність, що є одним з ключових чинників її успішності на ринку. Аналіз цих операцій відображає стратегічні напрямки розвитку компанії та її вплив на економічне середовище.

По-перше, ТОВ "Сандора" активно розширює свої зовнішньоекономічні операції через розвиток міжнародного експорту. Вона встановлює та підтримує ділові зв'язки з партнерами з різних країн, що дозволяє їй ефективно виводити свою продукцію на міжнародні ринки. Розширення каналів збуту за кордоном дозволяє компанії збільшити обсяги продажів та залучити нових клієнтів.

По-друге, "Сандора" активно використовує інноваційні технології в зовнішньоекономічній діяльності. Це включає використання сучасних інформаційних систем для управління логістикою, моніторингу ринкових тенденцій та аналізу конкурентоспроможності. Такий підхід дозволяє компанії оптимізувати свою діяльність, зменшити витрати та підвищити продуктивність.

Метою аналізу зовнішньоекономічних операцій та розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "Сандора" є визначення ефективних стратегій та підходів для підтримки стабільного зростання компанії на

міжнародному ринку, а також оцінка потенціалу для розширення бізнесу за кордоном та забезпечення конкурентоспроможності у глобальному середовищі.

Аналіз зовнішньоекономічних операцій та розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "Сандора" передбачає глибоке дослідження зовнішньоекономічних факторів, які впливають на діяльність компанії. Основними завданнями цього аналізу є:

1. Оцінка міжнародного ринку. Аналіз включає в себе дослідження ринкових тенденцій, обсягів та динаміки попиту на продукцію компанії в різних країнах. Це допомагає зрозуміти потенційні можливості та загрози для зовнішньоекономічної діяльності.
2. Аналіз конкурентної ситуації. Визначення основних конкурентів на міжнародному ринку, їхніх переваг і недоліків, стратегій та тактик, що дозволяє знайти конкурентні переваги і розробити ефективну стратегію зовнішньоекономічної діяльності.
3. Аналіз зовнішньоекономічного середовища. Вивчення політичних, економічних, соціокультурних та технологічних факторів, які можуть вплинути на зовнішньоекономічну діяльність компанії. Це допомагає визначити ризики та можливості для розвитку бізнесу.
4. Оцінка ефективності зовнішньоекономічної стратегії. Аналіз результатів реалізації попередніх стратегій на міжнародному ринку, визначення успішних і неефективних підходів, розробка рекомендацій для вдосконалення стратегії зовнішньоекономічної діяльності.
5. Пошук нових можливостей. Виявлення потенційних нових ринків, стратегій входження на них, аналіз можливостей для розширення асортименту продукції або запуску нових продуктів на міжнародному ринку.

Сучасний економічний контекст України, хоча й складний, відкриває можливості для отримання конкурентних переваг, особливо під час нестабільності. Підприємства, що пропонують інновації в такий період, можуть зміцнити свої позиції під час подальшого стабілізації та росту. В

сучасному ринковому середовищі, де спостерігається тенденція до зниження витрат і асортименту продукції, але при цьому ринок соків не насичений у порівнянні з іншими країнами, можна вбачати можливості для ефективного розвитку у цій галузі.

Термінологія в галузі соків і напоїв давно не відповідає світовим стандартам, але сучасні державні нормативи вже відповідають вимогам міжнародного ринку. Наприклад, за ДСТУ 4283.1-2007, сік - це рідкий продукт, отриманий зі стиглих, свіжих або охолоджених фруктів чи овочів механічною обробкою, збережений фізичним способом, який має властивий колір, смак та аромат, відповідні фруктам та овочам [1].

Великі гравці ринку активно спрямовані на вертикальну інтеграцію, і в цьому контексті підприємство взаємодіє з провідними роздрібними мережами, такими як «АТБ», «Сільпо», «Метро», у рамках контрактного виробництва соків. Проте перетворення торгових марок підприємств і мереж у справжні бренди ще не є загальною практикою, оскільки українські виробники переважно орієнтовані на внутрішній ринок.

Ринок соків в Україні відзначається високою конкуренцією, і більшість продукції належить чотирьом основним компаніям: PepsiCo, Vitmark, Coca-Cola і Ерлан. Крім цього, важливим гравцем на ринку є ТОВ «Галіція», яке активно розвивається в наш час, що свідчить про постійну динаміку індустрії. Структура ринку соків в Україні наведена у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Структура ринку соків в Україні

Виробник	Доля, %	Торгові марки
PepsiCo	42,4	Sandora, Сандора Ексклюзив, Сандора Сік до сніданку, Сандора Овочевий коктейль, Миколаївський соковий завод, Бонус, Садочок, Сандорик
Vitmark	28,1	«Jaffa», «Чудо Чадо», «Наш Сік», «Джусік», «Соковита», «Просто фрукти»
Coca-Cola	6,4	«Rich», «Добрий», «Botaniq», «BotaniQ Kids»
Ерлан	6,2	«Соки Літо», «Біола»
Інші	16,9	«Чумак», «Галичина», «Апі», «Галіція», «Фільварок» та інші

Табл. 2.5 показує структуру ринку соків в Україні за участю провідних виробників. PepsiCo має значну частку ринку, представляючи багато торгових

марок під брендом Sandora. Vitmark та Coca-Cola також мають значні долі з продуктами, такими як Jaffa, Чудо Чадо та Rich, Добрий відповідно. Ерлан та інші виробники представлені на ринку меншими частками, але вносять свій вклад через свої унікальні торгові марки.

У табл. 2.6 виконаємо аналіз обсягів продажу продукції за категоріями у ТОВ «Сандора».

Таблиця 2.6

Аналіз обсягів продажу продукції за категоріями у ТОВ «Сандора»

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
				Абс.	У %
Соки	4562145	3610673	3350049	-1212096	73,43
Сокові напої	2152666	1985521	1752630	-400036	81,42
Чаї	1895621	1750254	1652440	-243181	87,17
Газовані напої	256124	185620	175222	-80902	68,41
Вина	85621	75250	65890	-19731	76,96
Енергетичні напої	838174	741250	690250	-147924	82,35
Чіпси	275211	256300	198700	-76511	72,20
Всього	10065562	8604868	7885181	-2180381	78,34

Табл. 2.6 відображає обсяги продажу продукції за різними категоріями у ТОВ "Сандора" за період з 2021 по 2023 рік. Спостерігається загальне зниження обсягу продажів у всіх категоріях порівняно з 2021 роком. Найбільше зменшення спостерігається в категоріях "Соки" та "Сокові напої", що може бути пов'язане зі змінами в споживчих уподобаннях або конкурентним середовищем. Одночасно, деякі категорії, такі як "Газовані напої" та "Чіпси", також показують значний спад, що вказує на потребу уважніше вивчати фактори, які впливають на ці категорії товарів (рис. 2.8).

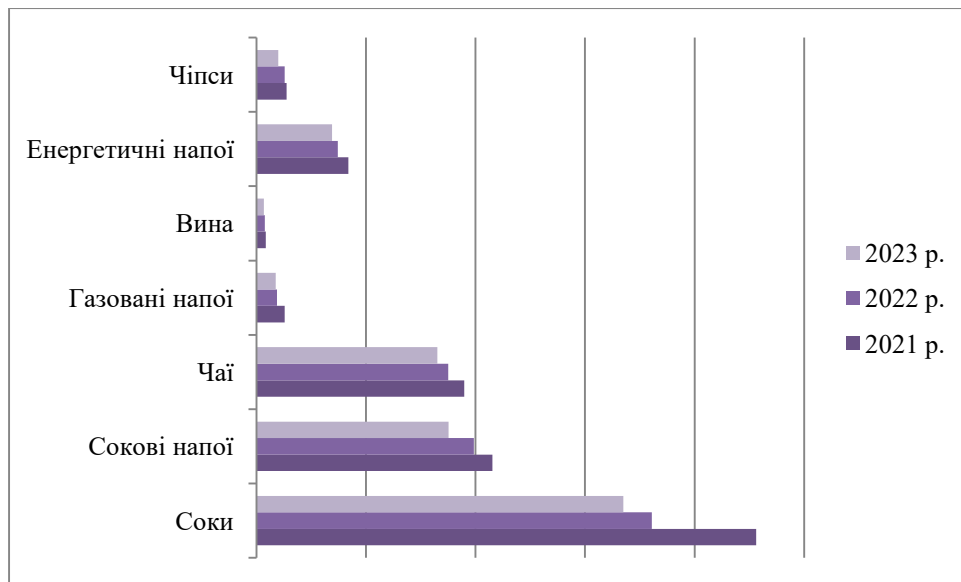


Рис. 2.8. Динаміка зміни обсягів продажу продукції за категоріями ТОВ «Сандора» у 2021-2023 рр.

Джерело: складено за даними фінансової звітності

У табл .2.7 виконаємо аналіз структури обсягів продажу продукції за категоріями у ТОВ «Сандора».

Таблиця 2.7

Аналіз структури обсягів продажу продукції за категоріями у ТОВ «Сандора»

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення	
				2022 р. до 2021 р.	2023 р. до 2022 р.
Соки	45,32	41,96	42,49	-3,36	0,52
Сокові напої	21,39	23,07	22,23	1,69	-0,85
Чаї	18,83	20,34	20,96	1,51	0,62
Газовані напої	2,54	2,16	2,22	-0,39	0,07
Вина	0,85	0,87	0,84	0,02	-0,04
Енергетичні напої	8,33	8,61	8,75	0,29	0,14
Чіпси	2,73	2,98	2,52	0,24	-0,46
Всього	45,32	41,96	42,49	-3,36	0,52

Табл. 2.7 відображає структуру обсягів продажу продукції за різними категоріями у ТОВ "Сандора" за період з 2021 по 2023 рік. Загалом, можна спостерігати певну стабільність в розподілі обсягів продажу за категоріями з року в рік. Найбільший відхилення у зменшенні обсягів продажів відбувся у категорії "Соки" з 2021 до 2022 року на 3,36%, але знову показав зростання на

0,52% у 2023 році. Категорії "Сокові напої" та "Чаї" також відзначилися невеликими коливаннями, збільшившись в 2022 році та зменшившись у 2023 році. У той же час, категорії "Газовані напої" та "Чіпси" показали відносно стабільні показники зростання та зменшення відповідно (рис. 2.9-2.10).

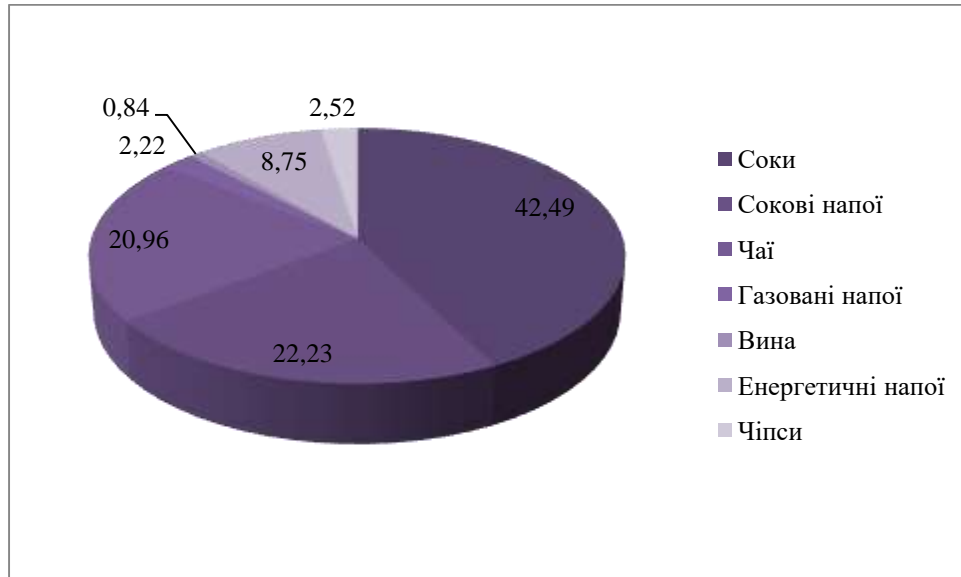


Рис. 2.9. Структура обсягу продажу продукції за категоріями ТОВ «Сандора» у 2022 р.

Джерело: складено за даними фінансової звітності

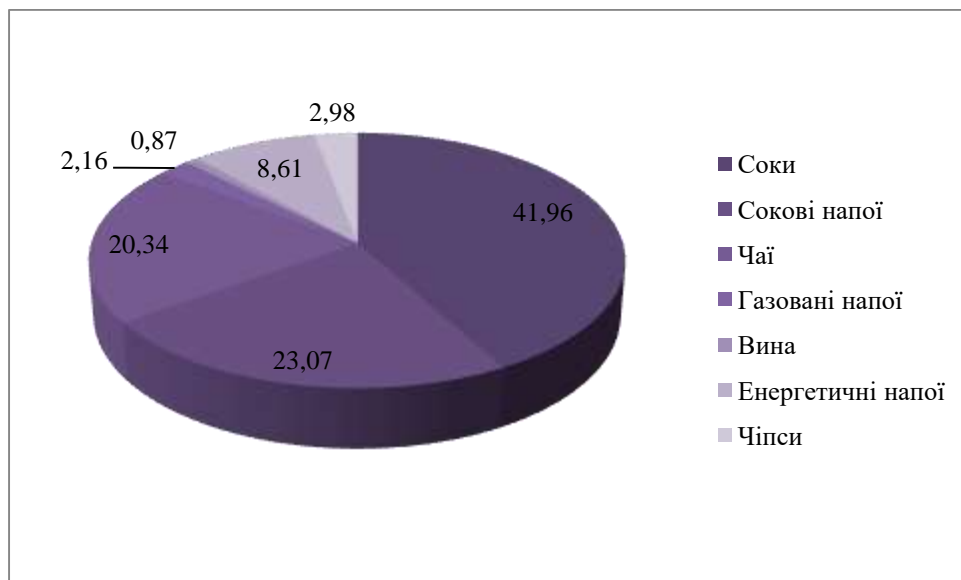


Рис. 2.10. Структура обсягу продажу продукції за категоріями ТОВ «Сандора» у 2023 р.

Джерело: складено за даними фінансової звітності

У табл. 2.8 проаналізуємо динаміку обсягу продажу по регіонам ТОВ «Сандора» у 2021-2023 рр.

Таблиця 2.8

Аналіз динаміки обсягу продажу та експорту по регіонам ТОВ «Сандора» у 2021-2023 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
				Абс.	У %
Всього дохід в реалізації, в т.ч.	10065562	8604868	7885181	-2180381	78,34
Національний ринок	8752452	7541236	6952255	-1800197	79,43
Пострадянські країни	1256455	1022111	895662	-360793	71,28
Країни ЄС	45200	32001	28520	-16680	63,10
Інші ринки	11455	9520	8744	-2711	76,33

З даних табл. 2.8 робимо наступні висновки (рис. 2.11):

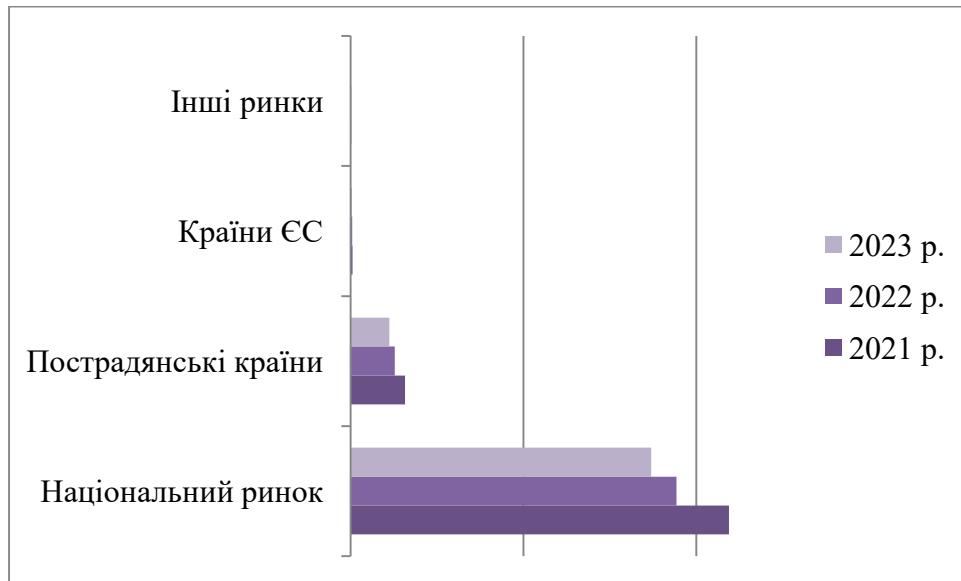


Рис. 2.11. Динаміка зміни обсягу продажу та експорту по регіонах ТОВ «Сандора» у 2021-2023 рр.

Джерело: складено за даними фінансової звітності

1. Всього дохід в реалізації. Загальний дохід від реалізації продукції ТОВ "Сандора" зменшився з 10065562 у 2021 році до 7885181 у 2023 році, що складає 78,34% від показника 2021 року.

2. Національний ринок. Обсяг продажів на внутрішньому ринку зменшився на 1800197 (або 20,57%) з 2021 до 2023 року.
3. Пострадянські країни. Експорт у пострадянські країни також зменшився на 360793 (або 28,68%) за цей період.
4. Країни ЄС. Експорт до країн ЄС зазнав найменшого зменшення, але все ж таки скоротився на 16680 (або 36,91%).
5. Інші ринки. Експорт до інших ринків також скоротився на 2711 (або 23,65%) з 2021 по 2023 рік.

У табл. 2.9 проаналізуємо структуру обсягу продажу по регіонам ТОВ «Сандора» у 2021-2023 рр.

Таблиця 2.9

Аналіз структури обсягу продажу та експорту по регіонам ТОВ «Сандора» у 2021-2023 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення	
				2022 р. до 2021 р.	2023 р. до 2022 р.
Всього дохід в реалізації, в т.ч.	100	100	100	0	0,00
Національний ринок	86,95	87,64	88,17	0,68	0,53
Пострадянські країни	12,48	11,88	11,36	-0,60	-0,52
Країни ЄС	0,45	0,37	0,36	-0,08	-0,01
Інші ринки	0,11	0,11	0,11	0,00	0,00

Табл. 2.9 надає аналіз структури обсягу продажів та експорту ТОВ "Сандора" за регіонами у період з 2021 по 2023 роки, виражений у відсотках від загального доходу від реалізації продукції.

1. Національний ринок. Частка продажів на внутрішньому ринку зросла з 86,95% у 2021 році до 88,17% у 2023 році, що свідчить про певний позитивний тренд у внутрішній реалізації продукції.
2. Пострадянські країни та країни ЄС. Частка продажів в цих регіонах зменшилась незначно. У пострадянських країнах зменшення склало 0,60% від загального доходу, а в країнах ЄС - 0,08%.

3. Інші ринки. Частка продажів на інших ринках залишилась стабільною на рівні 0,11% від загального доходу в усіх роках аналізу (рис. 2.12-2.13).

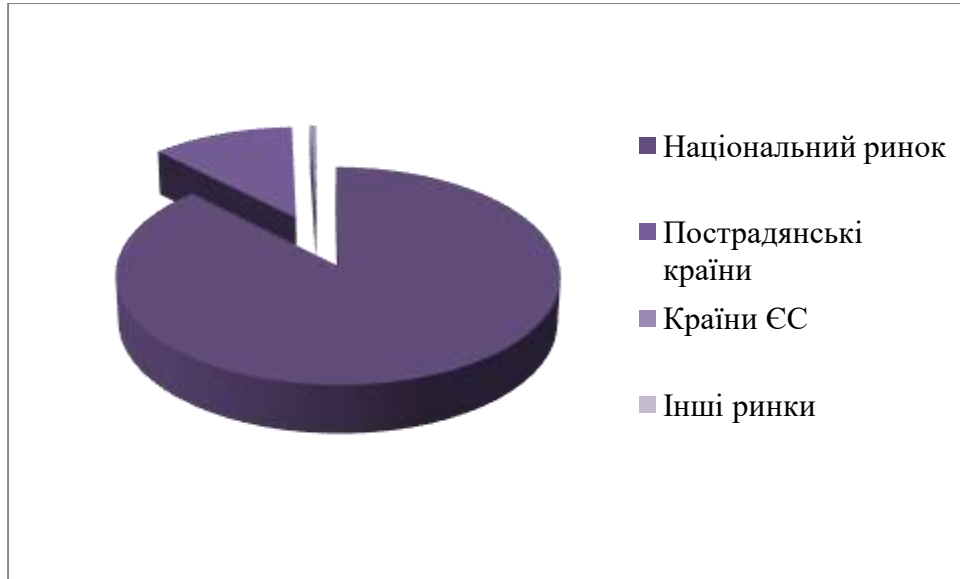


Рис. 2.12. Структура обсягу продажу продукції за регіонами ТОВ «Сандора» у 2022 р.

Джерело: складено за даними фінансової звітності

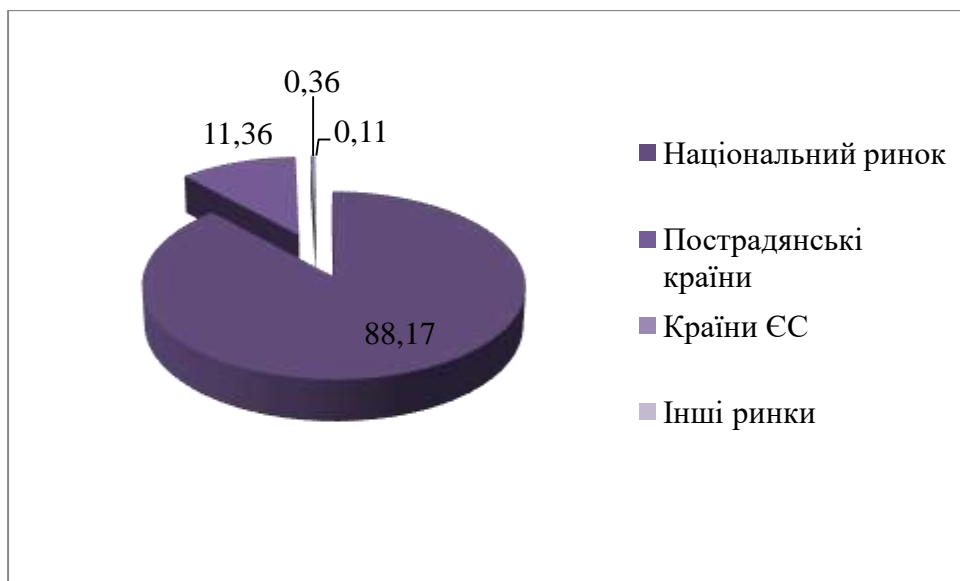


Рис. 2.13. Структура обсягу продажу продукції за регіонами ТОВ «Сандора» у 2023 р.

Джерело: складено за даними фінансової звітності

Аналіз зовнішньоекономічних операцій та розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "Сандора" виявив, що компанія має значний досвід у веденні

зовнішньоекономічних операцій і займає лідерську позицію на ринку соків та напоїв в Україні. Її успіх полягає в ретельному вивченні міжнародних ринків, гнучкості у відповіді на зміни попиту і конкурентних умов, а також постійному впровадженні інновацій у виробничий процес.

За результатами аналізу стало очевидним, що стратегія компанії зорієнтована на стабільний розвиток, удосконалення продуктів і послуг, розширення географії збуту за кордон та підвищення конкурентоспроможності. Ключові принципи, на яких базується успіх ТОВ "Сандора", включають в себе високу якість продукції, адаптацію до потреб різних клієнтів та ефективне використання інноваційних технологій.

2.3. Ефективність управління зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ «Сандора»

Управління зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ "Сандора" є однією з ключових складових успішного функціонування компанії на міжнародному ринку. В контексті глобалізації та зростання конкуренції, ефективне управління зовнішньоекономічною діяльністю стає важливим фактором для забезпечення стабільності, росту та конкурентоспроможності підприємства. Ключовими аспектами ефективного управління є аналіз міжнародного ринку, стратегічне планування, оптимізація процесів логістики та постачання, вибір оптимальних форм міжнародних контрактів, управління ризиками та взаємодія з партнерами.

Успішна зовнішньоекономічна діяльність компанії "Сандора" базується на чітких стратегіях та дієвому управлінні ресурсами. Це включає в себе ретельне вивчення цільових ринків, адаптацію продукції до місцевих умов та попиту, ведення переговорів і укладання вигідних угод, а також підтримку довгострокових партнерських відносин. Ефективне управління дозволяє компанії максимально використовувати свій потенціал на міжнародному

ринку, забезпечуючи стабільність та успішний розвиток у глобальному бізнес-середовищі.

Важливим показником в оцінці ефективності зовнішньоекономічної діяльності є склад і динаміка операційних витрат (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Аналіз динаміки складу і динаміка операційних витрат ТОВ «Сандора» у 2021-2023 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
				Абс.	У %
Матеріальні затрати	7295722	2283944	3782748	-3512974	51,85
Витрати на оплату праці	771195	991645	1187943	416748	154,04
Відрахування на соціальні заходи	178832	190894	240859	62027	134,68
Амортизація	345424	363558	429572	84148	124,36
Інші витрати	2741379	3609355	2107941	-633438	76,89
Всього	11332552	7439396	7749063	-3583489	68,38

Табл. 2.10 надає аналіз складу та динаміки операційних витрат ТОВ "Сандора" у період з 2021 по 2023 роки, виражений у гривнях.

1. Матеріальні затрати: Значна зміна у витратах на матеріали відбулася від 2021 до 2022 року, зниження на 51,85%. Проте від 2022 до 2023 року спостерігається збільшення на 65,97%. Це може вказувати на стратегічне переосмислення або зміни у політиці закупівель.

2. Витрати на оплату праці: Загальні витрати на оплату праці зростали з року в рік, збільшившись на 154,04% від 2021 до 2023 року. Це може бути пов'язане з ростом штату працівників, збільшенням заробітної плати або змінами в оплаті праці.

3. Інші витрати: Значна зміна в інших витратах була від 2021 до 2022 року, коли вони збільшилися на 31,46%. Проте з 2022 до 2023 року спостерігається різке зменшення витрат на 41,58%. Це може свідчити про оптимізацію витрат або розподіл ресурсів на більш прибуткові напрямки (рис. 2.14).

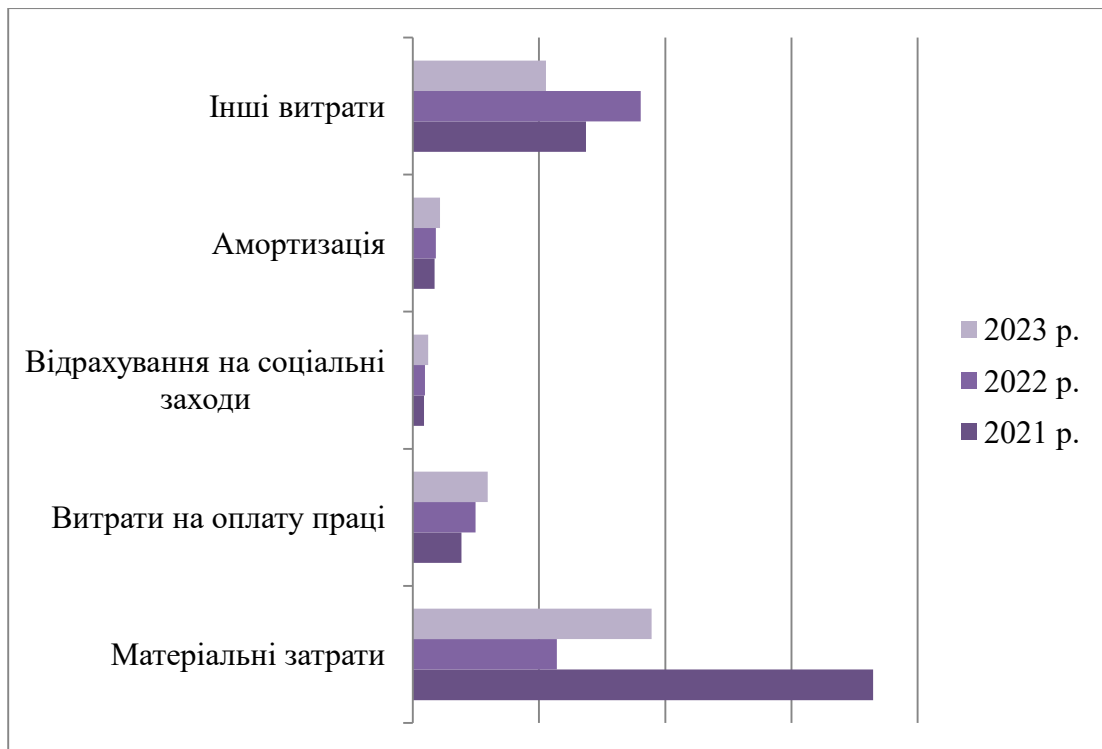


Рис. 2.14. Динаміка зміни операційних витрат ТОВ «Сандора» у 2021-2023 рр.

Джерело: складено за даними фінансової звітності

Податкові платежі – одна зі значущих статей витрат для більшості суб'єктів господарювання. Тому підприємства обов'язково повинні здійснювати управління своїми податковими ризиками та постійний моніторинг, як невід'ємну частину внутрішнього контролю за ризиками.

Податки, які сплачує ТОВ «Сандора», включають податок на прибуток, податок на додану вартість (ПДВ), податок на доходи фізичних осіб (ПДФО), єдиний соціальний внесок (ЄСВ) та місцеві податки.

Прямими податками в Україні є податки на доходи фізичних осіб, на нерухомість, а також податки на прибутки, отримані у вигляді відсотків. Це також охоплює податки на доходи від користування позиками, орендної плати, роялті та всіх інших видів прибутків.

У табл. 2.11 проаналізуємо прямі і непрямі податки, які сплачує ТОВ «Сандора».

Таблиця 2.11

Аналіз динаміки прямих і непрямих податки, які сплачує ТОВ «Сандора».

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
				Абс.	У %
Прямі податки	142561	102563	125360	-17201	87,93
Не прямі податки	8560	3564	6520	-2040	76,17

Аналізуючи таблицю 2.11, видно, що прямі податки, які сплачує ТОВ «Сандора», зменшилися з 142561 у 2021 році до 125360 у 2023 році, що становить спад на 87,93% від відхилення. З іншого боку, непрямі податки показали зміну з 8560 у 2021 році до 6520 у 2023 році, зменшившись на 76,17% від відхилення за цей період.

На основі аналізу зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "Сандора" можна зробити висновок про високий рівень ефективності управління цим аспектом діяльності компанії. Правильно вибрані стратегії на міжнародному ринку, адекватна реакція на зміни в економічному середовищі та впевнене керівництво сприяють досягненню стабільного зростання та збереженню конкурентних позицій.

Успішні міжнародні контракти, розширення каналів збуту за кордоном та створення партнерських відносин з ключовими гравцями на міжнародному ринку свідчать про ефективність стратегій управління зовнішньоекономічною діяльністю. Це дозволяє компанії не лише утримувати свої позиції, а й постійно розвиватися та розширювати географію свого бізнесу.

Динамічний розвиток ТОВ "Сандора" на міжнародній арені свідчить про вміння адаптуватися до змін в глобальному бізнес-середовищі та ефективно управляти ризиками. При цьому, постійне вдосконалення маркетингових і технологічних стратегій сприяє підвищенню конкурентоспроможності та стійкості компанії у світовому економічному просторі.

Ефективне управління зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ «Сандора» є ключовим фактором його успішного розвитку на міжнародній арені. Систематичний аналіз ринкових тенденцій, впровадження стратегічних планів і дотримання високих стандартів управління дозволяють підприємству

ефективно адаптуватися до змінних умов і забезпечувати стабільний розвиток. Це свідчить про професіоналізм та готовність до викликів глобального бізнесу з боку керівництва ТОВ «Сандора».

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «САНДОРА»

3.1. Зарубіжний досвід забезпечення розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Зарубіжний досвід у забезпеченні розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства демонструє декілька ключових підходів, які можуть бути корисними для компаній, що прагнуть розширити свою присутність на міжнародних ринках. Один з таких підходів - це стратегічне партнерство з місцевими компаніями або урядовими структурами в країнах, куди планується експорт. Це дозволяє зменшити ризики, пов'язані з незнанням місцевого ринку та регулятивного середовища, та сприяє більш успішному входу на нові території.

Другий важливий аспект зарубіжного досвіду - це активне використання сучасних технологій та цифрових рішень для оптимізації зовнішньоекономічної діяльності. Наприклад, це може бути застосування онлайн-маркетингу та електронних платформ для збуту продукції за кордоном, що дозволяє зменшити витрати на рекламу та залучення клієнтів, а також забезпечує більш ефективний контроль над процесами управління експортом. Такий підхід дозволяє підприємствам не лише зростати у міжнародному масштабі, але й ефективно конкурувати на зовнішніх ринках.

Найбажанішим результатом проведення фіскальної політики держави у сфері міжнародної торгівлі є збільшення обсягів іноземних прямих інвестицій у національну економіку. У багатьох країнах існують обмеження або повна заборона діяльності іноземних інвесторів у деяких секторах економіки, таких як транспорт, зв'язок, комунальне господарство, оборонний комплекс, атомна енергетика, банківська сфера, та інші. Ці обмеження введені для захисту економічних інтересів та підвищення рівня економічної безпеки країни [36, с. 7].

У той же час, спостерігається тенденція до спрощення процедур залучення прямих іноземних інвестицій у ті галузі економіки, які мають перспективу для подальшого розвитку або потребують стимулювання. Наприклад, інвестиції залучаються в експортоорієнтовані галузі, нові пріоритетні сектори, аграрний сектор, відсталі райони, для заохочення підприємств здійснювати науково-

дослідну та розвідувально-конструкторську роботу, а також для створення нових робочих місць.

Адаптація зарубіжного досвіду зовнішньоекономічної діяльності для України може бути корисною для підвищення ефективності та конкурентоспроможності українських підприємств на міжнародному ринку.

Ось деякі напрями адаптації цього досвіду:

1. Стратегічне планування. Українські підприємства можуть використовувати стратегічне планування для аналізу ринків, визначення конкурентних переваг, адаптації продукції до потреб міжнародних споживачів та розробки ефективних стратегій для виходу на зовнішні ринки.
2. Маркетинг і просування. Західні методи маркетингу та просування можуть бути успішно застосовані в Україні для підвищення обізнаності про продукцію та послуги у міжнародному споживачу та залучення нових клієнтів.
3. Технологічні інновації. Використання передових технологій та інноваційних рішень може покращити якість продукції, знизити витрати та забезпечити конкурентні переваги на зовнішніх ринках.
4. Партнерство і співпраця. Українські підприємства можуть навчатися від західних компаній у плануванні та укладанні міжнародних угод і співпраці з партнерами з інших країн.
5. Фінансові інструменти: Використання міжнародних фінансових інструментів, таких як кредитування чи інвестиції, може допомогти у залученні капіталу для розвитку зовнішньоекономічної діяльності [26, с. 8].

У табл. 3.1 проаналізуємо особливості зовнішньоекономічної діяльності підприємств у декількох країнах.

Таблиця 3.1

Особливості зовнішньоекономічної діяльності підприємств у декількох країнах

Країни	Особливості
--------	-------------

США	Швидкість змін у ринкових умовах та технологічних рішень. Велика кількість місцевих підприємств та великий потенціал для співпраці та виробництва на місці. Необхідність розуміння культурних аспектів та використання місцевих партнерів для успішної діяльності.
Німеччина	Високий рівень технологій та інновацій. Значний фокус на якість продукції та послуг. Велика увага до стандартів та регуляторних вимог.
Індія	Великий внутрішній ринок з великим споживанням. Потреба в адаптації продукції до місцевих культурних та економічних умов. Важливість мережі контактів та партнерства з місцевими компаніями для успішного ведення бізнесу.
Бразилія	Велика кількість природних ресурсів, що може бути привабливим для інвестицій та співпраці. Висока конкуренція у деяких галузях, особливо у сфері технологій та виробництва. Важливість розуміння та дотримання правових та регуляторних вимог у країні.

Джерело: власна розробка автора

Забезпечення розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства у країнах світу може зіткнутися з різноманітними проблемами, які впливають на його успішність та конкурентоспроможність. Ось деякі з найбільш поширених проблем:

1. Торговельні бар'єри. Деякі країни можуть мати велику кількість торговельних бар'єрів, таких як високі мита, обмеження на імпорт товарів, технічні норми та стандарти, що ускладнюють доступ на місцевий ринок.
2. Політична нестабільність. Політичні конфлікти, зміни урядів, а також непередбачуваність політичного середовища можуть створювати несприятливі умови для зовнішньоекономічної діяльності.
3. Економічні кризи. Економічні кризи та нестабільність на ринках можуть призвести до зменшення попиту на товари та послуги підприємства на зовнішніх ринках.
4. Конкуренція. Значна конкуренція на міжнародних ринках може ускладнювати залучення нових клієнтів та розширення діяльності.

5. Культурні та мовні бар'єри. Різниця в культурі, мові та менталітеті можуть ускладнювати ведення бізнесу та спілкування з місцевими партнерами та клієнтами.

6. Фінансові обмеження. Недостатність фінансових ресурсів або складність отримання фінансування для розвитку зовнішньоекономічної діяльності можуть обмежувати можливості підприємства.

7. Технологічні виклики. Швидкий розвиток технологій та потреба у постійному оновленні можуть ставити виклики перед підприємствами у забезпеченні конкурентоспроможності на міжнародному ринку.

Зарубіжний досвід у забезпеченні розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств підкреслює важливість стратегічного партнерства та адаптивності до місцевих умов на зовнішніх ринках. Він також наголошує на значенні використання сучасних технологій та цифрових рішень для оптимізації експортних процесів. Цей досвід підтверджує, що успішне виходження на міжнародні ринки вимагає не лише стратегічного планування, але й гнучкості та швидкого реагування на зміни у зовнішньому середовищі.

3.2. Напрями підвищення ефективності забезпечення розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Сандора»

Напрями підвищення ефективності забезпечення розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Сандора» включають ряд ключових аспектів. По-перше, це аналіз і підбір оптимальних цільових ринків, де попит на продукцію компанії найвищий і де існують можливості для успішного ведення бізнесу. Такий підхід дозволяє зосередитися на найбільш прибуткових напрямках та максимально використовувати ресурси підприємства.

Другим важливим напрямком є оптимізація логістики та постачання. Це включає в себе вдосконалення поставок сировини та готової продукції, зменшення транспортних витрат, укладення вигідних угод з логістичними партнерами та впровадження ефективних систем управління ланцюжком

постачання. Такий підхід допомагає знизити витрати і підвищити швидкість реагування на зміни на ринку, що сприяє загальному підвищенню конкурентоспроможності та ефективності діяльності компанії.

Багато процесів та явищ впливають на економічне уповільнення, але під час пандемії на економіку найбільш суттєво вплинули масові звільнення – 470 мільйонів людей залишилися без роботи по всьому світу.

Звільнення відбувалися в секторі послуг, особливо в тих сферах, що передбачають особисті взаємодії, такі як туризм, роздрібна торгівля, готельний бізнес та транспортні послуги. У зв'язку з цим, рівень безробіття зріс: якщо наприкінці 2019 р. рівень безробіття становив 8,7 % у світі, то на кінець 2020 р. цей показник зріс до 9,9 %.

В таких країнах, як Німеччина, Італія, Франція, США держава надає допомогу для збереження робочих місць. Наприклад, уряд Франції компенсував безробітним до 85 % втраченого заробітку, крім того було збільшено розмір заробітної плати до 50 % для людей, які працювали оф-лайн.

У багатьох країнах кількість нових можливостей для роботи все ще залишається дуже низькою. Вакансії в Австралії повернулись на колишній рівень 2019 р., але вони відстають у Франції, Іспанії, Великобританії та ряді інших країн. Деякі експерти попереджають, що можуть пройти роки до того, як рівень зайнятості повернеться до рівня, який спостерігався до пандемії.

Серед основних проблем виходу вітчизняних підприємств на зовнішні ринки більшість науковців виокремлюють такі:

___ високий рівень фізичного та морального зносу основних виробничих фондів;

___ недостатність обігових коштів, що призводить до втрати платоспроможності (частка збиткових підприємств у промисловості становить понад 42%);

___ низький рівень інноваційної та інвестиційної активності українських підприємств (частка підприємств, що впроваджують інновації – майже 10%; спостерігається скорочення капітальних інвестицій, їх фінансування

здійснюється переважно за рахунок власних коштів підприємств (більше 60%));

___ відсутність в Україні високотехнологічних галузей, таких як ІТ-індустрія, виробництво складної медичної техніки, приладів для наукових досліджень тощо;

___ низька конкурентоспроможність продукції вітчизняних машинобудівних підприємств, зумовлена використанням витратних технологій, що, в свою чергу, перешкоджає скороченню витрат і впровадженню інновацій;

___ недостатня кваліфікованість працівників, що, зокрема, спричинене низьким рівнем заробітної плати;

___ низький рівень конкурентоспроможності економіки країни;

___ низька диверсифікація експорту продукції [29, с. 193].

Україна у відповідь на пандемію COVID-19 впровадила режим надзвичайної ситуації в усіх областях країни для максимальної мобілізації ресурсів та захисту здоров'я населення. Також введено обмежувальні заходи: авіаційне і залізничне сполучення призупинено, припинилися міжміські та закордонні автобусні перевезення.

Політика у сфері експорту має бути спрямована на те, щоб регулювати експортні потоки. Основними експортними бар'єрами є експортне мито. Воно є податком, який накладають на одиницю товару, яка вивозиться за межі держави. Даний способом країна може стримувати вивіз з країни тих товарів, на які незадоволений попит серед власних споживачів, або їх вивіз є небажаним за рядом певних причин.

Так, сюди можна віднести ще експортні квоти, які встановлюють для того, щоб забезпечити вітчизняних споживачів достатнім запасом товарів по низьким цінами, для того щоб запобігти виснаженню природних ресурсів, підвищити ціни на експорт здійснюючи обмеження поставок на міжнародні ринки. Виділяють ряд інших чинників, які впливають на темп розвитку вітчизняного експорту які пов'язані із:

___ негативними тенденціями підвищення в експорті частки сировинних товарів;

___ ускладненим виходом на міжнародні ринки вітчизняних підприємств шляхом протекціоністських заходів зі сторони деяких держав світу стосовно захисту власних ризиків;

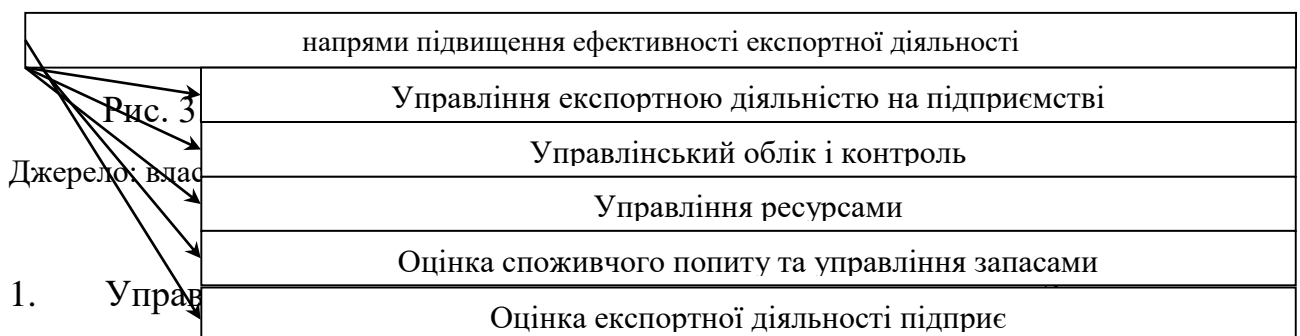
___ недостатнім розвитком системи сертифікації та контролю якості експортних продуктів в умовах підвищення на міжнародних ринках вимог не лише до наукових і технічних параметрів, а й до споживчих та екологічних індикаторів продукції;

___ відсутністю досвіду та спеціальних знань щодо виходу на міжнародні ринки у великій кількості вітчизняних підприємств, низьким рівнем маркетингової діяльності, не координованістю дій;

___ критично недостатнім інвестуванням в експортно-орієнтовані проекти, які є перспективними із використанням внутрішніх та зовнішніх ресурсів;

___ обмеженими можливостями використання іноземних фінансових коштів та кредитів для того, що розвивати український експорт.

На рис. 3.1 наведено основні напрями підвищення ефективності експортної діяльності ТОВ «Сандора».



напрямів в даній групі відносять такі, які пов'язані із моніторингом процесу прийняття рішень в експортній діяльності, плануванням, визначенням методів ведення діяльності, встановленням відповідальності різноманітних відділів та координації їх діяльності в рамках здійснення експортної діяльності.

2. Управлінський облік і контроль. До основних напрямів в даній групі відносять такі, які пов'язані із структурою даних по продуктах, обліком сировини, обліком технологічної маршрутизації та виробничих об'єктів.

3. Управління ресурсами. Моніторинг раціонального використання наявних ресурсів: капітальних, технічних, технологічних, трудових, маркетингових, інформаційних, безпосередньо задіяних в експортній діяльності підприємства.

4. Оцінка споживчого попиту та управління запасами. До основних напрямів в даній групі відносять такі, які пов'язані із збором та аналізом інформації про товари конкурентів та смаків іноземних споживачів; адмініструванням замовлень, моніторингом; визначення необхідної суми запасів і комплектуючих, незавершеного виробництва.

5. Оцінка експортної діяльності підприємства. До основних напрямів в даній групі відносять такі, які пов'язані із моніторингом та оцінкою ефективності експортної діяльності із використанням методів внутрішнього контролю, вивченням міжнародного ринку збуту; підготовкою виробництва продукції на експорт; виробництвом експортної продукції; реалізацією експортованої продукції; після продажним обслуговуванням.

Крім вищезазначеного, на розвиток експортного потенціалу України впливають такі чинники, які пов'язані із:

- ___ низькою ефективністю виробництва;
- ___ високим рівнем енергомісткості та матеріаломісткості продукції;
- ___ високим рівнем спрацьованості основних виробничих засобів;
- ___ відсталою технологічною базою у великій кількості сфер національного господарства [22].

Інтеграція України у світові економічні структури потребує певного часу і відбуватиметься в міру формування внутрішніх і зовнішніх передумов.

Основними з них є такі, які пов'язані із:

- ___ розвитком власних галузей, які характеризуються конкурентними перевагами у міжнародній економіці;
- ___ формуванням міцного внутрішнього ринку, що є основою для завоювання світових ринків і закріплення на них;

___ забезпечення стабільного розвитку підприємництва та сприятливого інвестиційного клімату;

___ досягненням повної конвертованості національної грошової одиниці;

___ постійною гармонізацією національної зовнішньоекономічної бази і вимогами і нормами міжнародних торгових і фінансових органів.

Отже, завдяки аналізу оптимальних ринкових можливостей та вдосконаленню логістики і постачання, ТОВ «Сандора» може підвищити ефективність своєї зовнішньоекономічної діяльності. Ретельне обрання цільових ринків дозволить сконцентрувати зусилля на найбільш прибуткових напрямках, забезпечуючи оптимальне використання ресурсів підприємства. Оптимізація логістики та постачання сприятиме зниженню витрат та підвищенню швидкості реагування на ринкові зміни, що в свою чергу підсилить конкурентоспроможність компанії на міжнародній арені. Ці напрями разом допоможуть ТОВ «Сандора» забезпечити стабільний і успішний розвиток на зовнішніх ринках і зберегти свою лідерську позицію у сфері зовнішньоекономічної діяльності.

3.3 Стратегія виходу ТОВ «Сандора» на нові ринки збуту

Стратегія виходу ТОВ «Сандора» на нові ринки збуту є ключовою складовою її розвитку. Першим кроком у цьому процесі є аналіз ринкових умов та потреб споживачів на нових територіях. На основі цих даних розробляється ефективна стратегія з визначенням цілей, каналів збуту та маркетингових заходів.

Завданням ТОВ «Сандора» є успішне введення своїх продуктів на нові ринки збуту. Для досягнення цієї мети необхідно використовувати стратегічний підхід, який включає в себе кілька ключових кроків.

1. Маркетингове дослідження. Першим етапом є проведення детального аналізу нових ринків, включаючи оцінку конкурентного середовища, потреб

споживачів, характеристики цільової аудиторії та можливостей для розміщення продуктів компанії.

2. Розробка стратегії. На основі результатів дослідження розробляється стратегія виходу на нові ринки. Це включає в себе визначення цілей, обрання оптимальних каналів збуту, встановлення цін і розробку маркетингових заходів.

Втілення стратегії на практиці

1. Тестування: Перед широкомасштабним введенням на ринок проводиться тестування стратегії на обмеженому обсязі. Це дозволяє виявити потенційні проблеми та внести корективи до стратегії.

2. Запуск продукту. Після успішного тестування стратегії здійснюється запуск продукту на нових ринках збуту. Цей етап включає в себе активну маркетингову діяльність, спрямовану на просування продукту серед цільової аудиторії.

3. Моніторинг і оптимізація. Після запуску продукту важливо проводити постійний моніторинг результатів і оптимізувати стратегію з урахуванням змін на ринку та відгуків споживачів.

Пряме інвестування займає особливе місце серед стратегій зовнішньоекономічної діяльності. Пряме інвестування означає розміщення капіталу у власні закордонні складальні або виробничі підприємства, а також у збутові філії. Це може бути виконано підприємством самостійно або спільно з господарчими суб'єктами країни, в яку ввозиться капітал. На нашу думку, найбільш повною формою залучення до діяльності підприємств на закордонному ринку є створення власних виробничих підприємств за кордоном через інвестування капіталу.

Підприємство може досягти економії через більш доступну робочу силу або доступніші ресурси за рахунок зменшення транспортних витрат. Створюючи нові робочі місця, підприємство не лише забезпечує собі певні переваги, але і сприяє позитивному іміджу в країні-партнері. Також, це сприяє налагодженню більш тісних відносин з державними органами, клієнтами та постачальниками.

Крім того, підприємство зберігає повний контроль над своїми інвестиціями і може розвивати політичні стратегії в галузі виробництва та маркетингу, які відповідають його довгостроковим цілям на міжнародному ринку.

[10, с. 391].

Під час розроблення експортної стратегії необхідною умовою її реалізації є дотримання принципу системності, взаємоузгодженості та збалансованості між загальними та функціональними рівнями управління. Це означає, що стратегія повинна бути розроблена таким чином, щоб урахувати не лише загальні цілі компанії, але й конкретні функціональні аспекти, які впливають на експортну діяльність.

Окрім того, стратегія експортної діяльності повинна бути гнучкою, пристосовуватися до зовнішніх змін та реагувати на ринкові потреби і зміни. Це означає, що вона повинна мати механізми адаптації до нових умов, швидко реагувати на зміни в попиті, конкуренції та інших факторах, що впливають на експорт.

Щоб сформувавши та реалізувати експортну стратегію, необхідно врахувати і чинники внутрішнього потенціалу. Це означає оцінку ресурсів, знань, навичок та досвіду компанії, які можуть бути використані для успішного виведення продукції на зовнішні ринки [24, с. 594].

Стратегію експортної діяльності слід обирати й узгоджувати з усіма відділами та відображати основні цілі підприємства. Сформувавши ефективну стратегію, підприємство обирає напрям руху та раціонально використовує всі основні ресурси.

У процесі дослідження ми виявили основну проблему стратегії розвитку ТОВ «Сандора» під час виходу на зовнішній ринок – її недостатню ефективність через недостатнє інформаційне забезпечення маркетингової діяльності підприємства. У процесі розробки зовнішньоекономічної стратегії доцільно зосередитися на інформаційному забезпеченні постачання продукції на ринки європейських країн.

Стратегія реалізації стратегії розвитку ТОВ «Сандора» полягає у комплексному підході для вирішення проблеми ефективної діяльності на європейському ринку. Для вирішення цієї проблеми необхідно провести процедуру позиціонування підприємства на ринку безалкогольних напоїв. На рис. 3.1 наведено основи позиціонування ТОВ «Сандора» на європейському ринку безалкогольних напоїв:

1. Позиціонування за технологією передбачає використання певної характеристики товару як конкурентної переваги, а саме - час, необхідний конкурентам для виготовлення аналогічного товару. Технологія виробництва є стандартною і використовується багатьма вітчизняними та зарубіжними підприємствами. Тому технологія не може бути основою позиціонування марки. Замість цього, для позиціонування марки ТОВ «Сандора» на ринку безалкогольних напоїв варто акцентувати увагу на інших конкурентних перевагах, таких як якість продукції, широкий асортимент, інноваційність у дизайні або екологічна чистота матеріалу. Це дозволить підприємству вирізнитися на ринку і залучати увагу цільової аудиторії, що прагне якісних та унікальних товарів.

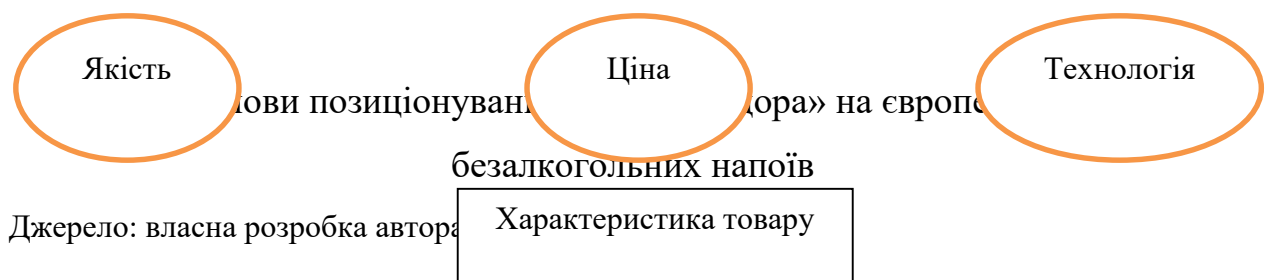
2. Позиціонування за ціною передбачає, що компанії, здійснюючи економію на масштабах, пропонують споживачам нижчу ціну товару або його доставки до споживача. Такі товари, як правило, є стандартизованими, і рішення про їхню покупку приймається на основі ціни. ТОВ «Сандора» під час виробництва здійснює економію на масштабах і має найнижчі відпускні ціни серед вітчизняних виробників. Проте, ТОВ «Сандора» може використовувати невисоку вартість продукції як основу для позиціонування на європейському ринку. Це означає, що компанія може пропонувати споживачам вигідні ціни порівняно з конкурентами і надавати якісний товар за доступну ціну. Такий підхід дозволить залучити нових клієнтів і збільшити обсяги продажів на міжнародному ринку.

3. При позиціонуванні за екологічністю продукції підприємство визначає не ціну товару як конкурентну перевагу, а його нешкідливість, відсутність

негативного впливу на здоров'я споживачів та навколишнє середовище. Тому екологічність продукції може бути основою її позиціонування.

4. Позиціонування за якістю є дуже поширеним і особливо ефективним, коли виробник пропонує споживачеві більш високу якість товару за аналогічною до конкурентів ціною.

5. Позиціонування за репутацією включає підкреслення таких рис своєї діяльності, як надійність, гарантії виконання договірних зобов'язань, тривалість присутності на ринку, відсутність нарікань з боку споживачів протягом тривалого часу та інші позитивні аспекти. ТОВ «Сандора» має всі передумови для використання репутації як основи позиціонування.



Ця система передбачає конкуренцію на ринку, а також екологічність, репутація, естетичність, система збуту, урешті, спрямованих на просування продукції на цьому ринку.

Альтернативні рішення для вирішення управлінської проблеми включають такі дії компанії: позиціонування за якістю, позиціонування за ціною та позиціонування за послугами. Таким чином, компанія може зосередитися на підвищенні якості своїх товарів або послуг, що дозволить їй зайняти вигідну позицію на ринку серед конкурентів. Також можливе зменшення цін на продукцію, що сприятиме привабливості для споживачів, або надання додаткових післяпродажних послуг, що створить додаткову цінність для клієнтів і сприятиме збільшенню лояльності. Кожне з цих альтернативних рішень може мати свої переваги та вплив на конкурентоспроможність компанії на ринку.

У процесі виходу на зовнішні ринки ключовим фактором є обрання оптимальної стратегії. На думку нашої команди, для ТОВ «Сандора» можливою опцією є непрямий експорт. Це означає, що фірма продає свої товари на міжнародних ринках через незалежні зарубіжні посередницькі організації. Сам товаровиробник, зазвичай, не займається безпосередньо експортною діяльністю, а це завдання виконує зарубіжна торгова компанія, що самостійно реалізує товар на міжнародних ринках без прямого втручання товаровиробника.

У табл. 3.2 наведено приклад робочого плану стратегії розвитку ТОВ «Сандора» на європейському ринку.

Таблиця 3.2

Приклад робочого плану стратегії розвитку ТОВ «Сандора» на європейському ринку

Захіж	1 місяць	2 місяць	3 місяць	4 місяць	5 місяць	6 місяць
Обґрунтування мети маркетингового дослідження	+					
Розробка методики маркетингового дослідження	+	+				
Збір первинної інформації		+	+			
Обробка інформації, вибір оптимальної стратегії			+	+		
Оформлення звіту та презентація результатів					+	
Прийняття рішення про співпрацю з компаніями дистриб'юторами					+	
Розсилання матеріалів про продукцію					+	
Укладання угод з компаніями-дистриб'юторами					+	
Поставка продукції на склади компаній-дистриб'юторів					+	+

Забезпечення безперервних Поставок					+	+
Розробка пропозицій для розширення географії збут					+	+

Джерело: власна розробка автора

Стратегія виходу ТОВ «Сандора» на нові ринки збуту виявляється ключовим етапом її міжнародної експансії. Завдяки цій стратегії компанія отримує можливість розширити свою клієнтську базу та збільшити обсяги продажів. Крім того, вибір оптимальних каналів збуту та ефективних маркетингових заходів дозволяє досягнути стабільного і успішного входу на нові ринки. Загалом, стратегія виходу на нові ринки є стратегічним інструментом, який допомагає ТОВ «Сандора» зміцнити своє позиціонування та забезпечити стале зростання прибутковості.

ВИСНОВКИ

1. Зовнішньоекономічна діяльність є ключовим елементом сучасної економіки кожної країни, оскільки сприяє розширенню міжнародних відносин, збільшенню обсягів експорту та імпорту, а також залученню іноземних інвестицій. Цей процес відображається у ряді економічних показників, таких як зовнішньоторговельний оборот, баланс платіжного балансу, структура експорту та імпорту, що визначають стабільність та конкурентоспроможність національної економіки в умовах глобалізації. Таким чином, зовнішньоекономічна діяльність є важливим фактором для економічного розвитку країни та формування її місця на світовому ринку.
2. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства є необхідним елементом його стратегії розвитку в умовах глобалізації, що дозволяє розширювати ринки збуту, залучати нові технології та інвестиції, а також збільшувати конкурентоспроможність. Вона включає різноманітні види та форми діяльності, спрямовані на взаємодію з міжнародними партнерами для досягнення стратегічних цілей підприємства. Функції зовнішньоекономічної діяльності підприємства полягають у розширенні географії бізнесу, забезпеченні доступу до нових ресурсів і технологій, а також у впровадженні ефективної міжнародної стратегії для стабільного розвитку компанії.
3. Механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства є складною системою методів, інструментів і процедур, спрямованих на забезпечення ефективної взаємодії з міжнародними партнерами і оптимізацію результатів зовнішньоекономічної діяльності. Його основні складові

включають в себе аналіз зовнішнього середовища, стратегічне планування, визначення цілей та завдань, організацію взаємодії з партнерами, контроль та оцінку результатів. Першим кроком у механізмі управління є аналіз зовнішнього середовища, що включає в себе оцінку міжнародних ринків, конкурентної ситуації, тарифно-митних бар'єрів, політичних та економічних ризиків. На основі цього аналізу визначаються можливості та загрози для підприємства на зовнішньому ринку.

4. На сьогоднішній день ТОВ "Сандора" утримує своє лідерство на вітчизняному соковому ринку вже протягом 20 років. Цей успіх був досягнутий завдяки постійному інноваційному розвитку компанії, вдосконаленню виробничих процесів, розробці нових продуктів та застосуванню передових технологій. Незалежні дослідження показують, що близько 47% обсягів роздрібних продажів соків, нектарів та напоїв в Україні припадає на продукцію компанії "Сандора". ТОВ "Сандора" є великим гравцем на ринку соків в Україні, представляючи широкий спектр продуктів під різними торговими марками. Хоча компанія зазнає коливань у фінансових показниках, її активи та обсяги реалізації продукції вказують на стабільну позицію на ринку. Напрямки підвищення ліквідності та оптимізації фінансових ресурсів можуть допомогти компанії зміцнити своє фінансове становище та забезпечити стабільність у майбутньому

5. Загалом, можна спостерігати певну стабільність в розподілі обсягів продажу за категоріями з року в рік. Найбільший відхилений у зменшенні обсягів продажів відбувся у категорії "Соки" з 2021 до 2022 року на 3,36%, але знову показав зростання на 0,52% у 2023 році. Категорії "Сокові напої" та "Чаї" також відзначилися невеликими коливаннями, збільшившись в 2022 році та зменшившись у 2023 році. У той же час, категорії "Газовані напої" та "Чіпси" показали відносно стабільні показники зростання та зменшення відповідно (рис. 2.8-2.9).

6. Аналіз зовнішньоекономічних операцій та розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "Сандора" виявив, що компанія має

значний досвід у веденні зовнішньоекономічних операцій і займає лідерську позицію на ринку соків та напоїв в Україні. Її успіх полягає в ретельному вивченні міжнародних ринків, гнучкості у відповіді на зміни попиту і конкурентних умов, а також постійному впровадженні інновацій у виробничий процес.

7. Ефективне управління зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ «Сандора» є ключовим фактором його успішного розвитку на міжнародній арені. Систематичний аналіз ринкових тенденцій, впровадження стратегічних планів і дотримання високих стандартів управління дозволяють підприємству ефективно адаптуватися до змінних умов і забезпечувати стабільний розвиток. Це свідчить про професіоналізм та готовність до викликів глобального бізнесу з боку керівництва ТОВ «Сандора».

8. Зарубіжний досвід у забезпеченні розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств підкреслює важливість стратегічного партнерства та адаптивності до місцевих умов на зовнішніх ринках. Він також наголошує на значенні використання сучасних технологій та цифрових рішень для оптимізації експортних процесів. Цей досвід підтверджує, що успішне виходження на міжнародні ринки вимагає не лише стратегічного планування, але й гнучкості та швидкого реагування на зміни у зовнішньому середовищі.

9. Отже, завдяки аналізу оптимальних ринкових можливостей та вдосконаленню логістики і постачання, ТОВ «Сандора» може підвищити ефективність своєї зовнішньоекономічної діяльності. Ретельне обрання цільових ринків дозволить сконцентрувати зусилля на найбільш прибуткових напрямках, забезпечуючи оптимальне використання ресурсів підприємства. Оптимізація логістики та постачання сприятиме зниженню витрат та підвищенню швидкості реагування на ринкові зміни, що в свою чергу підсилить конкурентоспроможність компанії на міжнародній арені. Ці напрями разом допоможуть ТОВ «Сандора» забезпечити стабільний і успішний розвиток на зовнішніх ринках і зберегти свою лідерську позицію у сфері зовнішньоекономічної діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бестужева, С. Теоретико-методичні аспекти вибору форми фінансового забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Економіка та суспільство, 2023. (47). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-60>.
2. Бондар В. Ю. Сутність поняття «організаційно-економічний механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства». Ефективна економіка. 2018. № 8. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6503>
3. Войтюк А. С., Петухова О. М. Розвиток зовнішньоекономічної діяльності борошномельних підприємств України. Ефективна економіка. 2018. № 10. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6619>.
4. Гордополов В.Ю. Сучасний стан зовнішньоекономічної діяльності резидентів України [Електронний ресурс]. Ефективна економіка. 2018. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/>; (Index Copernicus, Google Scholar).
5. Дугієнко Н. О. Організаційно-економічний механізм сталого розвитку підприємств в Україні. В кн.: Інтеграція освіти, науки і бізнесу: колективна монографія / за ред. А.В. Череп Запоріжжя: АА Тандем. 2019 С. 38-43.
6. Дугієнко Н.О. Основи зовнішньоекономічної діяльності підприємства: навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Економіка» освітньо-професійної програми «Міжнародна економіка». Запоріжжя: ЗНУ, 2022. 141 с
7. Дунська А.Р., Лавренчук Н.М. Забезпечення розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств на основі прогностичного підходу. Економіка та суспільство: Електронне наукове фахове видання. 2021. Вип. 7.
8. Законодавчі і нормативні акти України. URL: <http://www.uazakon.com>

9. Залізнюк, В. П. Державне регулювання зовнішньоторговельних відносин у країнах європейського союзу. Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління, (1(13), 2021. 161-168. URL: [https://doi.org/10.32689/2617-9660-2021-1\(13\)-161-168](https://doi.org/10.32689/2617-9660-2021-1(13)-161-168)
10. Запольська М.В., Мороз Ю.В. Основні стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємств аграрного сектору. Глобальні та національні проблеми економіки. Випуск 8, 2015. с. 388-392.
11. Зобніна В.В. Інформаційне забезпечення розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства: дипломна робота на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня магістра: спец. 8.03050301«Міжнародна економіка». Х.: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020.
12. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : підручник / А. А. Мазаракі, Т. М. Мельник, О. В. Дьяченко та ін. за заг. ред. А. А. Мазаракі, Т. М. Мельник. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2021. 652 с
13. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посіб. 3-тє вид., перероб. і доп. К.: Знання-Прес, 2022. 384 с. ISBN 966-7767-51-5
14. Ковтун Е. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Економічні науки. 2018. № 2. С. 41-45. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmduce_2018_2_9
15. Ковтуненко К.В. Менеджмент зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності : Навчальний посібник за ред. К.В. Ковтуненко. Київ: «Центр учбової літератури», 2021. 505 с.
16. Козак Б.Г. Зовнішньоекономічна діяльність : навчальний посібник. Видання 6-те, перероб. та доп. К.: «Центр учбової літератури», 2019. 292 с..
17. Козик В.В., Панкова Л.А., Карп'як Я.С. Зовнішньоекономічні операції і контракти: навч. посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : Центр навчальної літератури, 2021. 608 с.

18. Котиш О. М. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: організація та управління : навчальний посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. 183 с.
19. Котиш О. М. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: організація та управління: навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. 183 с.
20. Коюда О.П., Гриненко В.В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства та адміністрування бізнес-структур: конспект лекції. Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2019. 130 с.
21. Кузьменко С.В., Буряк Р.І. Формування комплексу маркетингу підприємств аграрного сектору: монографія. Київ: ЦП «Компринт», 2020. 445 с.
22. Лапін, О. В. Шляхи удосконалення експортного потенціалу підприємств харчової промисловості [Електронний ресурс]. Дніпропетров. держ. аграрно-економ. ун-т. 2021. № 11. URL: <http://www.economy.naykz=5261>
23. Макар О.В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: конспект лекцій. Луцьк: ПП «Поліграфія», 2020. 90 с.
24. Марченко В. М. Стратегія експортної діяльності суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності. Економіка і суспільство. 2020. Вип. № 13. С. 592–596.
25. Менеджмент організацій і адміністрування: теорія та практика [Текст] : колект. монографія / [Березянюк Т. В., Ковтун О.А. та ін. ; за ред. проф. Н. С. Скопенко, проф. О. І. Драган] ; Нац. ун-т харч. технологій. - Київ : Кафедра, 2020. - 403 с.
26. Наумов М. С. Сутність та основні форми зовнішньоекономічної діяльності фірми»; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. 61 с.
27. Пазізіна К.В. Міжнародна економіка: інтеграційні аспекти: навчальний посібник. Тернопіль: Світанок, 2022. 350 с.

28. Пазуха М.Д. Зовнішньоекономічна діяльність (загальні положення): навчально-методичний посібник. Київ : центр учбової літератури, 2022. 230 с.
29. Педан, М.Л. Основи стратегічного маркетингу зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств [Текст]. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2019. №2. С. 192-195.
30. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16.04.1991 р. № 959-XII. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/959-12/page/>
31. Рум'янцев А.П. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2022. 292 с.
32. Рум'янцев А.П., Рум'янцева Н.С. Зовнішньоекономічна діяльність: посіб. 2-ге вид. перероб. та доп. Київ: Центр навчальної літератури, 2021. 289 с.
33. Скрябіна Д.С. Зарубіжний досвід державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності, Держава та регіони. Сер. : Державне управління. 2021. № 1. С. 120- 124. URL: Випуск № 1. 2021 р. (stateandregions.zp.ua) http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/1_2021/23.pdf
34. Тищенко В. Ф. Основи зовнішньоекономічної діяльності та митної справи [Електронний ресурс] : навчальний посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2022. 193 с.
35. Тюріна Н. М. Основи зовнішньоекономічної діяльності: навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2022. 408 с.
36. Франчук В.І., Шупрудько Н.В. Зарубіжний досвід фіскального регулювання зовнішньоторговельної діяльності та можливості його використання для зміцнення економічної безпеки України. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. 2018. № 6. С. 6–10.
37. Хрупович С.Є. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навчальний посібник. Тернопіль, 2021. 137 с.
38. Національний банк України. URL: <http://www.bank.gov.ua>
39. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <http://www.niss.gov.ua>

40. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
41. Офіційний сайт Міжнародного валютного фонду. URL: <http://www.imf.org>.
42. Офіційний сайт Світової організації торгівлі. URL: <http://www.wto.org>.
43. Фінансова звітність ТОВ «Сандора». URL: https://clarity-project.info/edr/22430008/finances?current_year=2023.