

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

12.01 – МКР. 2226 “С” 2023.12.07. 10 ПЗ

КРЕМЕНО ВЛАДИСЛАВ СЕРГІЙОВИЧ

2024 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

УДК: 005:339.564:631.11

ПОГОДЖЕНО

Декан факультету
аграрного менеджменту

_____ Анатолій ОСТАПЧУК

(підпис)

(ПІП)

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД

_____ Олена КОВТУН

(підпис)

(ПІП)

« _____ » _____ 2024 р. « _____ » _____ 2024 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: «Управління експортними операціями
аграрного підприємства»

Спеціальність

073 «Менеджмент»

(код і назва)

Освітня програма

Менеджмент зовнішньоекономічної
діяльності

(назва)

Орієнтація освітньої
програми

освітньо-професійна

(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Гарант освітньої програми

к.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Лариса ДІБРОВА

(ПІБ)

Керівник магістерської
кваліфікаційної роботи

к.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Файчук О.М.

(ПІБ)

Виконав

(підпис)

Кремено В.С.

(ПІБ)

КИЇВ – 2024

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
Факультет аграрного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД

Олена КОВТУН

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

(ПІП)

« » _____ 2023 року

ЗАВДАННЯ

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ

Кремено Владиславу Сергійовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність

073 Менеджмент

(код і назва)

Освітня програма

Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

(назва)

Орієнтація освітньої
програми

освітньо-професійна

(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Тема магістерської кваліфікаційної роботи «Управління експортними операціями аграрного підприємства»

затверджена наказом

ректора НУБіП України

від

«07» грудня 2023 р. №2226«С»

Термін подання завершеної
роботи на кафедрі

2024.11.25

(рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: наукові праці українських та закордонних вчених, нормативно-правові акти з управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства; фінансова звітність ПрАТ «МХП», статистичні матеріали ФАО.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА
2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ПрАТ «МХП»
3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ПрАТ «МХП»

Дата видачі завдання «11» грудня 2023 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної
роботи

(підпис)

Файчук О.М.

(прізвище та ініціали)

Завдання прийняв до виконання

(підпис)

Кремено В.С.

(прізвище та ініціали студента)

РЕФЕРАТ

Актуальність теми. Всі суб'єкти господарювання, які працюють на зовнішньому ринку в період війни зазнають багато збитків, стикаються з новими ризиками та викликами. Тому від того наскільки ефективним буде механізм управління їх зовнішньоекономічної діяльності буде залежати їх прибутковість та перспектива подальшого розвитку. Саме завдяки дієвій системі управління експортними операціями аграрного підприємства можна вчасно виявити всі можливі ризики та знайти ефективні способи їх зниження.

Мета роботи полягає у розкритті науково-теоретичних засад управління експортними операціями аграрного підприємства (на прикладі МХП) та обґрунтуванні нових напрямів щодо його вдосконалення.

Основними завданнями випускної кваліфікаційної роботи є:

- ✓ розглянути сутність поняття «експортні операції», їх види, форми і структуру;
- ✓ дослідити особливості управління експортними операціями аграрного підприємства;
- ✓ навести методичні підходи до оцінки рівня ефективності експортних операцій аграрних підприємств;
- ✓ розглянути загальну організаційно-економічну характеристику ПрАТ «МХП»;
- ✓ навести динаміку і структуру експортних операцій досліджуваного підприємства;
- ✓ провести діагностику ефективності управління експортними операціями досліджуваного підприємства;
- ✓ здійснити прогноз цінової кон'юнктури світового аграрного ринку;
- ✓ запропонувати сценарії щодо перспективи здійснення експортних операцій ПрАТ «МХП»;
- ✓ економічно обґрунтувати управлінські рішення щодо здійснення експортних операцій досліджуваного підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління експортними операціями аграрного підприємства.

Предметом дослідження є теоретико-методичні основи формування системи управління експортними операціями аграрного підприємства.

Методи дослідження. У роботі застосовані загальні та специфічні методи дослідження, а саме метод економічного аналізу, спостереження, експерименту, абстрагування, індукції та дедукції, моделювання, аналізу та синтезу.

Наукова новизна одержаних результатів роботи полягає в розробці та обґрунтуванні сценаріїв щодо перспективи здійснення експортних операцій досліджуваного підприємства.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що економічне обґрунтування управлінського рішення щодо здійснення експортних операцій досліджуваного підприємства можна використовувати в різних підприємствах аграрного ринку для збільшення ефективності їх зовнішньоекономічної діяльності.

Апробація результатів магістерської роботи проводилась на V Міжнародній науково-практичній онлайн-конференції: «Сучасний менеджмент: виклики та можливості», 11 листопада 2024 року.

Публікації. Файчук О.М., Кремено В.С. Управління експортними операціями аграрного підприємства. Матеріали V Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Сучасний менеджмент: виклики та можливості», 11 листопада 2024 р. К : НУБіП України, 2024. С.101-105.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

АГРАРНЕ ПІДПРИЄМСТВО, ЕКСПОРТНІ ОПЕРАЦІЇ, СЦЕНАРІЇ, УПРАВЛІННЯ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, КОН'ЮНКТУРА.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1. Сутність поняття «експортні операції», види, форми і структура.....	9
1.2. Особливості управління експортними операціями аграрного підприємства.....	15
1.3. Методичні підходи до оцінки рівня ефективності експортних операцій аграрних підприємств.....	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ПрАТ «МХП».....	27
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ПрАТ «МХП».....	27
2.2. Динаміка і структура експортних операцій досліджуваного підприємства.....	33
2.3. Діагностика ефективності управління експортними операціями ПрАТ «МХП».....	39
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ПрАТ «МХП».....	44
3.1. Прогноз кон'юнктури європейського ринку кукурудзи і м'яса птиці.....	44
3.2. Розробка сценаріїв щодо перспективи здійснення експортних операцій досліджуваного підприємства.....	50
3.3. Економічне обґрунтування управлінського рішення щодо здійснення експортних операцій ПрАТ «МХП».....	56
ВИСНОВКИ.....	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	68

ВСТУП

Всі суб'єкти господарювання, які працюють на зовнішньому ринку в період війни зазнають багато збитків, стикаються з новими ризиками та викликами. Тому від того наскільки ефективним буде механізм управління їх зовнішньоекономічної діяльності буде залежати їх прибутковість та перспектива подальшого розвитку. Саме завдяки дієвій системі управління експортними операціями аграрного підприємства можна вчасно виявити всі можливі ризики та знайти ефективні способи їх зниження.

Дослідженням питань ефективного управління експортними операціями аграрних підприємств займалося багато вчених, зокрема такі як В сучасних умовах питання управління експортним потенціалом розглядалися плеядою вітчизняних та іноземних вчених, серед яких варто виділити наступних: Білозубенка В. С., Білянського Ю. О., Гречко А. В., Жука М. В., Карасьову Н. А. Кондратенко Н. О., Кубіва С. І., Малярця Л. М., Моторнюка У. І., Радченка О. П., Решетняка К. Е. та ін. Однак питання розробки сценаріїв та їх економічне обґрунтування щодо перспективи здійснення експортних операцій досліджуваного підприємства є важливим та актуальним.

Мета роботи полягає у розкритті науково-теоретичних засад управління експортними операціями аграрного підприємства (на прикладі МХП) та обґрунтуванні нових напрямів щодо його вдосконалення.

Основними *завданнями* випускної кваліфікаційної роботи є:

- ✓ розглянути сутність поняття «експортні операції», їх види, форми і структуру;
- ✓ дослідити особливості управління експортними операціями аграрного підприємства;
- ✓ навести методичні підходи до оцінки рівня ефективності експортних операцій аграрних підприємств;
- ✓ розглянути загальну організаційно-економічну характеристику ПрАТ «МХП»;

- ✓ навести динаміку і структуру експортних операцій досліджуваного підприємства;
- ✓ провести діагностику ефективності управління експортними операціями досліджуваного підприємства;
- ✓ здійснити прогноз цінової кон'юнктури світового аграрного ринку;
- ✓ запропонувати сценарії щодо перспективи здійснення експортних операцій ПрАТ «МХП»;
- ✓ економічно обґрунтувати управлінські рішення щодо здійснення експортних операцій досліджуваного підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління експортними операціями аграрного підприємства.

Предметом дослідження є теоретико-методичні основи формування системи управління експортними операціями аграрного підприємства.

У роботі застосовані загальні та специфічні методи наукового дослідження, а саме метод економічного аналізу, спостереження, експерименту, абстрагування, індукції та дедукції, моделювання, аналізу та синтезу.

Наукова новизна одержаних результатів роботи полягає в розробці сценаріїв щодо перспективи здійснення експортних операцій досліджуваного підприємства.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що економічне обґрунтування управлінського рішення щодо здійснення експортних операцій досліджуваного підприємства можна використовувати в різних підприємствах аграрного ринку для збільшення їх питомої ваги експортних операцій в різні країни світу.

Випускна кваліфікаційна робота складається із вступу, 3 розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Основний текст роботи становить 66 сторінок, в т. ч. 7 таблиць, 16 рисунків. Список використаних джерел містить 51 найменувань, викладених на 5 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність поняття «експортні операції», види, форми і структура

В умовах політичних та економічних змін, які відбуваються в країні основною передумовою функціонування держави та її розвитку є поглиблення взаємної співпраці з іншими країнами. В цьому аспекті передбачається інтенсифікація зовнішніх відносин з різними іноземними суб'єктами господарювання, а також технологічний обмін, обмін товарами, виробленою продукцією, валютою та припливом іноземних інвестицій в кожен окрему країну. Варто зауважити, що зовнішньоекономічна діяльність суб'єкта господарювання значно відрізняється від господарської роботи всередині країни в аспектах проведення фінансового обліку, оподаткування, подання звітності, а також в специфіці вивезення та ввезення робіт, продукції, товарів, послуг. Саме міжнародна торгівля являє собою засіб розвитку спеціалізації на міжнародному рівні, форму підвищення ефективності виробничих ресурсів, а також індикатором збільшення вироблених обсягів продукції. Це стосується не лише окремих підприємств, а й країни в цілому. Серед основних форм зовнішньоекономічної діяльності переважаючою є міжнародна торгівля, іншими словами міжнародний обмін послугами та продуктами. За напрямками товарних потоків у міжнародній торгівлі виділяють окремо експортні та імпорتنі операції. Перейдемо до трактування визначень понять «експорту» та «експортних операцій», які значна кількість авторів ототожнюють між собою.

Відповідно до нормативно-правової бази виділяють такі визначення експортних операцій:

1. У ст. 82 Митного кодексу України зазначено, що «експорт (остаточне вивезення) – це митний режим, відповідно до якого українські

товари випускаються для вільного обігу за межами митної території України без зобов'язань щодо їх зворотного ввезення» [25]. У Митному кодексі виокремлюють близько 14 митних режимів, які застосовуються до товарообмінних операцій на міжнародному ринку. Це регулюється ст. 70 цього кодексу [25].

2. У ст. 1 Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність» надається наступне визначення експорту, зокрема під ним розуміють «продаж товарів українськими суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності іноземним суб'єктам господарської діяльності з вивезенням або без вивезення цих товарів через митний кордон України, включаючи реекспорт товарів» [33].

В своїх дослідженнях Т. М. Шабатура надає наступне визначення саме експорту, а саме під ним вона розуміє безпосередній вивіз робіт, товарів, послуг, а також результати інтелектуальної діяльності, з митної території країни без зобов'язання відносно їх зворотного ввозу. Безпосередньо факт експорту повинен фіксуватися в момент перетину товару митного кордону. Крім цього експортом також може бути продаж послуг та товарів іноземним особам, організаціям та фірмам без вивозу їх за межі кордону. Здебільшого, обсяги вивозу послуг, робіт, товарів становлять показники «експорту», які розраховуються у вартісних одиницях в конкретний момент часу. Експорт вимірюється й в формі натуральних одиниць. Деякі вчені розкривають зміст дефініції саме поняття «експортні операції» [40]. Так, О. І. Заяць визначає експортні операції як операції, що пов'язані із безпосереднім продажем товарів вітчизняних суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності різним іноземним підприємствам з вивезенням або без вивезення таких товарів за межі країни, включаючи реекспорт товарів. Базовим критерієм експорту товарів є безпосередній перетин митного кордону, якщо ж товар не виводиться через митний кордон, то проводиться продаж товарів підприємствам з іноземним капіталом за іноземну валюту [13, С. 21-25].

З цього приводу О. І. Коблянська відзначає, що експортна операція є проявом комерційної діяльності, яка безпосередньо пов'язана з можливим

продажем та із вивезенням за межі країни робіт, послуг та товарів для передачі їх у безпосередню власність контрагенту, який є іноземцем [16]. Вчена виокремлює наступні види експортних операцій:

- експорт товарів за грошові кошти або експорт товарів на основі відстрочки платежу або комерційного кредиту;
- експорт товарів на умовах затвердженої угоди консигнаційного характеру або експорт товарів бартером;
- експорт товарів за рахунок надання відповідної допомоги.

Такі вчені як Ю. О. Білянський мають переконання, що експортні операції включають в себе вивезення товарів за кордон та їх продаж для їх передачі у власність іноземним контрагентам. Трактуючи саме поняття «експортні операції» вчені під ними розуміють вивезення товарів, які вироблені на території країни до інших країн світу на визначених умовах, що включають в себе терміни, обсяги, форми платежу та ін. Варто зауважити, що здійсненими експортними операціями вважаються операції тільки тоді коли вони пройшли через митний кордон країни [5, С. 82-83].

Отже, узагальнивши всі наведені погляди та нормативно-правове трактування понять «експорту» та «експортних операцій» можемо відзначити, що під експортом товарів розуміють продаж товарів різними вітчизняними суб'єктами господарювання іноземним підприємствам з вивезенням або ж без вивезення за митний кордон країни. Натомість експортна операція є діяльністю, що спрямовується на безпосередній продаж та вивіз за межі країни товарів з наступною передачею їх у власність іноземним контрагентам.

Проведення експортних операцій вимагає використання конкретної правової форми та методів її здійснення. Основною правовою формою експортних операцій є зовнішньоторгова угода, яка підписується на обов'язкових засадах з конкретним контрагентом. Найпоширенішим методом оформлення експортної угоди є документ, який підписаний двома сторонами. На міжнародному рівні здебільшого підписують контракт на здійснення експортних операцій, який має свої права та обов'язки кожної із сторін. Разом

із формами експортних контрактів виокремлюють різні методи експортних операцій в зовнішньоторгівельній діяльності суб'єктів господарювання. До них відносять: пряму міжнародну торгівлю, яка передбачає проведення операцій за укладеними угодами прямого експорту між різними виробниками продукції та споживачами за кордоном та непрямую торгівлю, тобто посередницькі операції із використанням комерційних посередників між виробниками продукції та споживачами, які є нерезидентами за кордоном.

Основні види експортних операцій відобразимо на рис. 1.1.

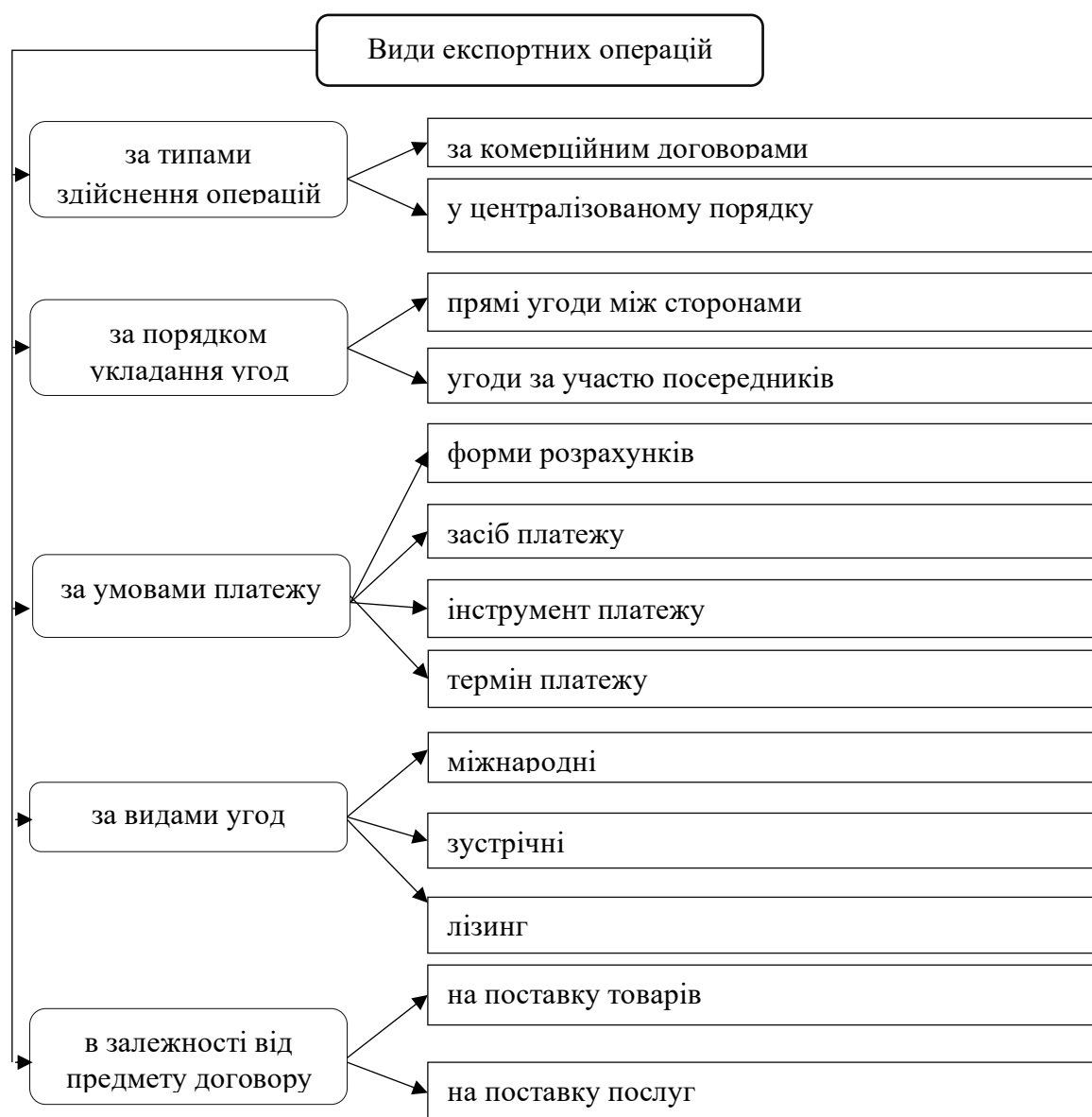


Рис. 1.1. Основні види експортних операцій підприємств

Джерело: сформовано автором з використанням джерела [1]

Під час проведення експортних операцій приймають участь такі учасники діяльності, функції яких відобразимо на рис. 1.2.

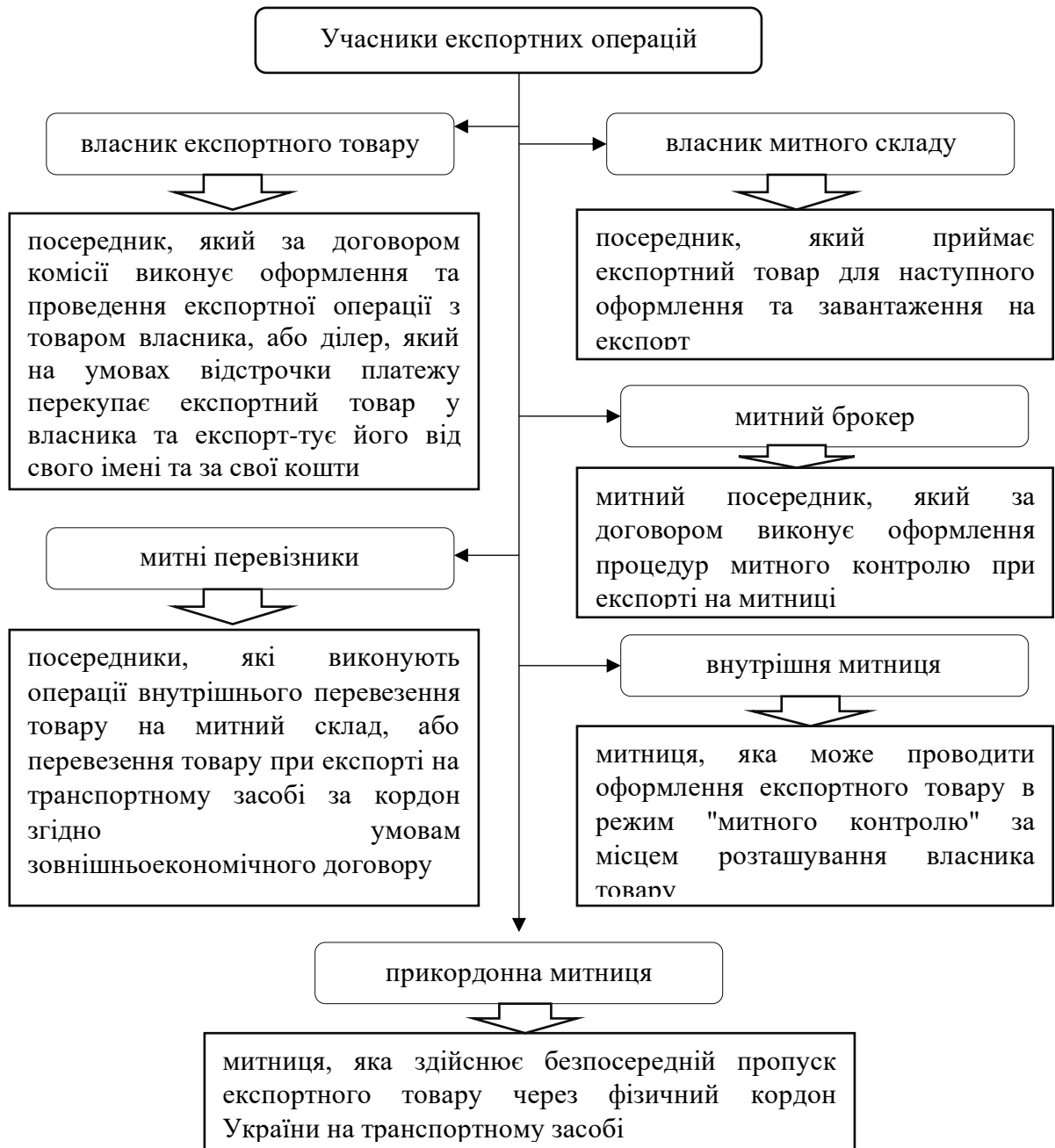


Рис. 1.2. Функції та місце кожного учасника проведення експортних операцій
Джерело: сформовано автором з використанням джерела [14]

В кожному суб'єкті господарювання мають бути сформовані та функціонувати спеціалізовані підрозділи, які регулюватимуть експортні операції. В залежності від рівня інтернаціоналізації та розміру суб'єкта господарювання виокремлюють такі форми організації експортної служби:

1. відділ збуту, який застосовується підприємством, у тому випадку коли обсяг експортних операцій незначний, а основна питома вага продукції реалізується на внутрішньому ринку;

2. експортний відділ формується при умові збільшення обсягів експортних операцій;

3. відділення закордонних операцій створюються в разі необхідності та функціонують за межами держави, підпорядковує всі відкриті відділення у конкретній країні;

4. центральна контора при створенні дочірньої експортної фірми;

5. додаткові експортні відділи:

- відділ, що займається переписуванням висновків контрактів;
- відділ, що відповідає за організацію переговорів за контрактами та формуванням відповідних висновків;

- відділ пророблення висновків угод з різними посередниками;

- відділ забезпечення упакування та належного транспортування;

- відділ виконання митних обов'язків;

- платіжний відділ;

- відділ гарантійного та постгарантійного обслуговування.

Основним показником експортних операцій є структура експорту, що показує питома вага експортованих товарів за ступенем та видами їх перероблення. Цей показник показує спрямованість експорту та роль країни в сформованій галузевій спеціалізації на міжнародному рівні. Вирізняють географічну та товарну структуру експортних операцій [15, С. 101-105].

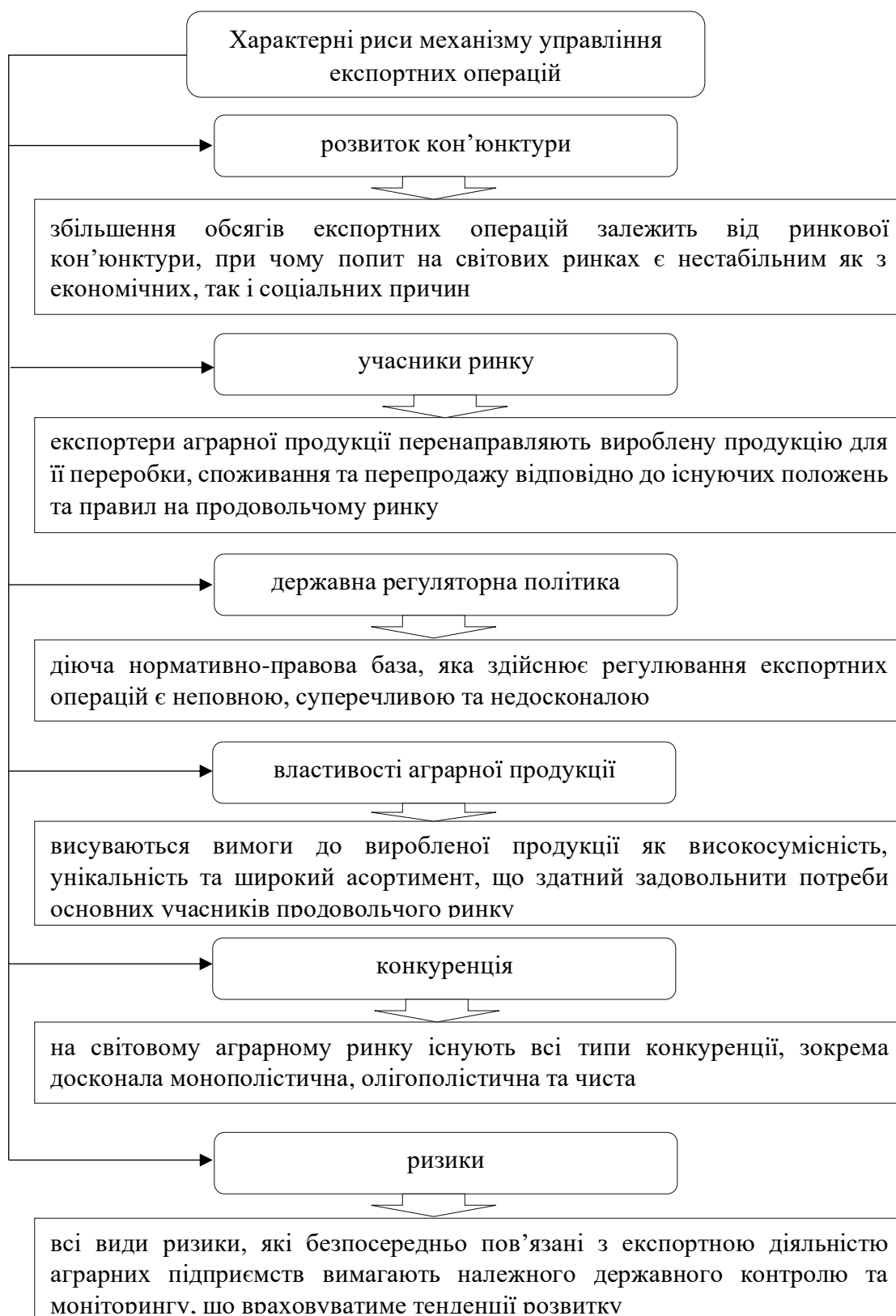
Отже, можемо зробити висновок, що під експортними операціями варто розглядати діяльність, що спрямовується на безпосередній продаж та вивіз за межі країни товарів з наступною передачею їх у власність іноземним контрагентам. Основною правовою формою проведення цих операцій є підписання контракту між сторонами, однією із яких обов'язково має бути нерезидент.

1.2. Особливості управління експортними операціями аграрного підприємства

Зовнішньоторгівельний ринок реалізації аграрної продукції займає важливе місце в існуючій економічній структурі України, що є одним із показників ефективності експортного потенціалу аграрних підприємств. Проте залишаються невирішеними завдання, яке безпосередньо пов'язане із створенням таких умов розвитку аграрного експорту, які б дозволили забезпечити задоволення основних інтересів аграрних суб'єктів господарювання на продовольчому ринку. Загальні обсяги аграрного експорту постійно збільшуються, що свідчить про достатньо високий потенціал аграрних підприємств, проте в умовах продовження війни вони не можуть досягнути максимальних економічних результатів.

Поки що не сформовано мережу професійних та державних організацій, які б дозволяли підтримувати аграрний експорт, що сприяло б збалансуванню сукупного попиту та пропозиції на внутрішньому ринку аграрної продукції через ефективні механізми, які гарантуватимуть збут на конкурентних засадах. Зауважимо, що подальший розвиток аграрного експорту стримуються такими факторами як недостатня інформаційна та матеріально-технічна підтримка, неефективне регулювання аграрного сектору та нерозвиненість ринкової інфраструктури. З використанням системного підходу можемо виокремити фактори, які впливають на механізм управління експортними операціями аграрних підприємств в сучасних умовах (рис. 1.3).

Враховуючи наведені чинники, що впливають на механізм управління експортних операцій аграрних підприємств можемо зазначити, що цей процес в першу чергу стосується формування та подальшого розвитку економічних відносин, які виникають під час реалізації аграрної продукції за межі країни. При цьому можуть бути задіяні різні інституції, які дозволяють регулювати виробництво продукції в аграрному секторі, яка направляється на експорт.



1.3. Фактори впливу на механізм управління експортними операціями в аграрному секторі

Джерело: сформовано автором з використанням джерела [22]

Перейдемо до аналізу кожного окремого фактору, оскільки від цього буде залежати загальна ефективність експортних операцій. Оскільки внутрішній ринок є імпортозалежним, по багатьох видах продукції в країні не налагоджене виробництво, ця ситуація змушує витратити значний обсяг фінансових ресурсів на відповідний імпорт. Щодо аграрного сектору можемо відзначити, що така ситуація не є критичною, оскільки агропромисловий комплекс має необхідне сировинне забезпечення, що дає можливість утримувати відповідний рівень виробничої активності. Враховуючи орієнтири експортної діяльності аграрні підприємства вимагають реформування в аспектах створення виробничого ланцюга, за рахунок чого є можливість експортувати саме готову продукцію, а не сировину або напівфабрикати. Тому механізм управління експортними операціями варто спрямовувати на те, щоб налагодити експортну діяльність, яка має високий рівень доданої вартості та достатній рівень економічної безпеки на внутрішньому ринку, попереджаючи можливість збільшення його імпортозалежності. Ці процеси мають бути спроектовані та врегульовані в короткостроковий період для досягнення цільових орієнтирів [18, С. 171-175].

Відносно інфраструктури аграрного ринку можемо помітити тенденцію, що в Україні переважна більшість сільськогосподарських виробників не проводять переробку або заготівлю аграрної продукції, оскільки реалізують її через посередників. Саме вони формують основні умови та цінову політику на аграрну продукцію, тому в багатьох випадках відбувається недоотримання значної частини валютного виторгу. Ці аспекти обов'язково повинні враховуватися при розробці та реалізації механізмів управління експортними операціями аграрних підприємств, орієнтуючись на державу та суб'єкти бізнесу. Важливу роль в механізмах розвитку аграрного експорту мають цільові орієнтири та суб'єктний склад. Так, на аграрному товарному ринку функціонує значна кількість суб'єктів, які можна об'єднати між собою в асоціації, оскільки вони мають спільні економічні інтереси та специфіку експортної діяльності. Група аграрних підприємств, які задіяні в процесі

виробництва, переробки, зберігання та експорту аграрної продукції створює виробничу підсистему інфраструктури в цілому на аграрному ринку. Ці суб'єкти господарювання є постачальниками та виробниками аграрної продукції на зовнішній ринок, які гарантують можливість забезпечення посередникам законтракованої продукції, а світовим споживачам – постачання продовольства [34, С. 22-25].

Аграрних товаровиробників варто диференціювати за типом ринку, на якому вони здійснюють свою діяльність. Тому світові ринки поділяють на споживчі, виробничі та змішані. Учасники, які здійснюють свою діяльність на позабіржових аграрних ринках обмінюються матеріальними благами в різних сферах товарного виробництва для особистого кінцевого споживання товарів і послуг. В сукупності це формує ринок індивідуальних покупців, при цьому позабіржовий ринок включає в себе обмін товарами, платну переробку та продаж первинної продукції іноземним посередникам, що займаються її переробкою та перенаправленням. Всі типи суб'єктів господарювання розглядаються як елементи організаційно-економічної підсистеми інфраструктури аграрного експорту.

Основними споживачами на аграрних продовольчих ринках є:

- промислові підприємства, які застосовують аграрну продукцію під час виробничого процесу та здійснюють її переробку;
- державні організації, що здійснюють закупівлю аграрної продукції для потреб навчальних закладів, охорони здоров'я, національного резерву, збройних сил та інших державних установ;
- роздрібні та оптові компанії, які проводять закупівлю аграрної продукції для її реалізації кінцевим споживачам.

Рівень платоспроможності аграрних підприємств визначає попит та пропозицію на міжнародному продовольчому ринку та складових підсистем інфраструктури аграрного експорту. Посередник є окремим суб'єктом в інституціях, які формують інфраструктуру аграрного експорту. Здебільшого,

до них відносять компанії, які здійснюють експорт аграрної продукції від аграрних підприємств, що шукають зовнішні ринки збуту.

Також на світовому аграрному ринку важливими посередниками є логістичні компанії, біржові посередники, торгові агенти, товарні біржі, оптоконсигнаційні дилери та оптовики. Саме через оптовиків проходить експорт продукції різним зацікавленим особам та роздрібним торговцям. Чим більше посередників на ринку, тим нижча ціна на закупівлю продукції для виробників. Оскільки досить часто немає належної інформації відносно кон'юнктури національного та світового ринків експортери продають власну продукцію за заниженими цінами через поінформованих посередників. Недостатність актуальних даних щодо зміни ринкової кон'юнктури на міжнародному ринку ставить аграрних експортерів під загрозу втрати частини доходу або взагалі неможливість реалізувати вироблену продукцію. У зв'язку із цим потрібно розглядати загальну сукупність видів експортної діяльності саме посередників, а також їх взаємовідносини з іншими учасниками ринку у формі посередницької підсистеми інфраструктури продовольчого ринку.

Здійснення ефективних експортних операцій аграрними компаніями неможливе без належного розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення. В сучасних умовах формується мережа дорадчих та консалтингових компаній, при цьому суттєву інформаційну підтримку надають різні державні органи, засоби масової інформації та інтернет-ресурси. Саме завдяки ефективному інформаційно-аналітичному забезпеченню експортери вчасно та у повному обсязі одержують дані про актуальні ціни на вироблену продукцію в цілому по Україні, в розрізі товарних позицій та регіонів, а також на світовому продовольчому ринку [41, С. 49-52].

Важливим чинником розвитку інфраструктури аграрного ринку є наявність відповідних фінансово-кредитних установ, а саме кредитних установ, банків, агропромислових фінансових груп, страхових компаній, кооперативних банків, з якими аграрні фірми підтримують ділові відносини під час фінансування експортних операцій, зберіганні грошових коштів,

отриманні довгострокових грошових кредитів та страхуванні ризиків зовнішньоторговельного характеру. Ці організації в комплексі формують фінансово-кредитну підсистему інфраструктури аграрного ринку. Подальший розвиток експортних операцій аграрних компаній забезпечується наявністю законодавчих органів, податкових та митних державних органів, а також заходами нормативно-правового забезпечення. Крім цього ефективна та злагоджена діяльність Національної асоціації сільськогосподарських дорадчих служб України, Міністерства аграрної політики та продовольства України, галузевих інститутів Національної академії аграрних наук України, галузевих об'єднань в аграрній сфері є важливим інструментом для забезпечення розвитку аграрного експорту, що виконує функцію регуляторної підсистеми в аспектах налагодження та подальшого розширення зовнішньоторговельних відносин. Злагоджена робота між аграрними товаровиробниками та споживачами створює умови для формування основних ланцюгів її просування, які безпосередньо залежать від злагодженості роботи інфраструктурних підсистем. Вдосконалення механізму управління експортними операціями в аспектах забезпечення ефективної інфраструктури аграрного ринку дозволяє сформувати стабільні умови для того, щоб постачати необхідні ресурси аграрним компаніям з метою експорту її продукції для підвищення конкурентоспроможності та ефективності аграрного сектору національної економіки [37, С. 30-32].

Отже, розвиток механізму управління експортними операціями аграрних підприємств вимагає створення розгалуженої мережі оптових платформ аграрної продукції та розвиток інформаційно-маркетингових послуг. Посилення конкуренції та прискорення розвитку ринкової інфраструктури в аграрному секторі дасть можливість обирати потрібні канали експорту, які дозволять максимізувати прибутки, досягнути найвищої ефективності та сформують умови для того, щоб стимулювати техніко-технологічну та інвестиційну активність.

1.3. Методичні підходи до оцінки рівня ефективності експортних операцій аграрних підприємств

Класичні методи, які стосуються визначення ефективності експортних операцій підприємства можна застосовувати як універсальні методики. Однак в сучасній економічній науці виокремлюють декілька підходів до визначення ефективності експортних операцій саме аграрних підприємств. Так, загальний підхід полягає в розрахунку показника ефективності експортних операцій через їх прибутковість. Він обчислюється дуже просто, шляхом розрахунку відношення загальної суми доходів та витрат, а також оцінки загального стану виконання завдань, які заплановані по експортних операціях. Проте варто зауважити, що кожна економічна система як і підприємство, яке представляє собою суб'єкт зовнішньоекономічної діяльності має в розпорядженні обмежені ресурси для проведення зовнішньоекономічної роботи, тому, під час реалізації затвердженої підприємством програми виходу на зовнішній ринок варто проводити оцінку комплексу внутрішніх та зовнішніх можливостей суб'єкта господарювання [32, С. 25-28].

Методика, яка використовується під час оцінки ефективності експортних операцій аграрних підприємств формується під впливом як зовнішніх, так внутрішніх факторів. Проведення кількісної оцінки цього впливу є важливою при окресленні загальної ефективності діяльності підприємства. Однак, при аналізі валютної ефективності експортних операцій підприємства варто враховувати чинник перерахунку іноземної валюти в національну валюту за офіційним курсом НБУ, що не показує реального відношення купівельної спроможності іноземних валют та національної валюти, яка безпосередньо впливає на об'єктивність та достовірність основних результатів дослідження. Для реалізації існуючого організаційно-економічного механізму окреслення експортної діяльності аграрних підприємств варто застосовувати універсальну методику аналізу зовнішньоекономічної діяльності, що використовується на макро-, та

мікрорівні. Вона застосовується для порівняння отриманих розрахунків ефективності з тенденціями розвитку аграрних підприємств.

Необхідність в оцінці експортної діяльності підприємств аграрного сектору виникає в тому випадку коли підприємство знаходить способи поліпшення поточних ринкових позицій та можливості виходу на нові ринки. При потребі реалізації окреслених цілей виникає необхідність в оцінці потенціалу нового ринку, обчисленні необхідної суми інвестицій та дослідженні основних можливостей для вдосконалення ринкового асортименту підприємства. Економічне обґрунтування роботи аграрного підприємства, в тому числі експортного спрямування, проводиться на основі аналізу основних показників ефективності, які розподіляють на показники ефекту та показники ефективності. Для того, щоб економічно обґрунтувати управлінські рішення та зовнішньоекономічну діяльність аграрних підприємств використовуються різні методики для її оцінки. В практичній площині поширеним способом для оцінки ефективності експортних операцій аграрного підприємства є розрахунок показників на основі проведення порівняння економічних результатів та сукупних витрат ресурсів. В якості кількісних показників для оцінки результативності експортних операцій аграрних підприємств варто застосувати наступні:

1. Коефіцієнт ефективності експорту:

$$K_{\text{л}} = \frac{D_{\text{е}}}{C_{\text{та}} + T_{\text{ю}} + P_{\text{р}}} \dots \dots \dots (1.1)$$

$C_{\text{та}}$ – загальна собівартість товарів підприємства, які спрямовуються на експорт;

$T_{\text{ю}}$ – сукупні транспортно-експедиторські витрати;

$P_{\text{р}}$ – сума інших витрат, зокрема платіжно-розрахункових операцій, мита та зборів під час перевезення товару через кордон, укладення угоди, страхування товару.

У тому випадку коли $K_{\text{л}} > 1$, то експорт вважається ефективний, тобто чим вище зазначення коефіцієнту, тим вищий рівень ефективності експортних операцій.

2. Коефіцієнт ефекту експорту:

$$K_{ю} = O_{пф} + B_p + Z_e \dots \dots \dots (1.2)$$

де, $O_{пф}$ – відрахування до валютного фонду підприємства, розраховується шляхом перерахунку валютної виручки в гривні за офіційним курсом на дату надходження валюти;

B_p – виручка від продажу обов'язкової частини валюти безпосередньо державі.

Зауважимо, що під час оцінки коефіцієнта ефекту експорту аграрних підприємств та коефіцієнта ефективності враховується багато факторів, зокрема контрактні ціни, загальна кількість експортованого товару, динаміка валютного курсу, виробнича собівартість, рівень накладних витрат, який обчислюється в гривнях та іноземній валюті. Їх розрахунок дає можливість окреслити вплив факторів на результат з використанням методів детермінованого факторного аналізу [27].

Перейдемо до факторного аналізу безпосередньої зміни загального коефіцієнта ефективності експортних операцій аграрних підприємств по кожній групі товарів, він обчислюється за такою формулою:

3. Коефіцієнт ефективності експортних операцій по кожній групі товарів:

$$K_e = \frac{K * Ц * z}{(K * c) + H_{грн}} \dots \dots \dots (1.3)$$

де, K – кількість товарів, яка експортується;

$Ц$ – рівень контрактних цін;

P – загальна динаміка валютного курсу;

H_i – загальний рівень накладних витрат, обчислюється в іноземній валюті;

$H_{грн}$ – загальний рівень накладних витрат, обчислюється в гривнях;

Z – собівартість виробленого товару підприємства.

Під час оцінки загальної ефективності експортних операцій підприємств саме агропромислового комплексу обчислюються зміни в загальній товарній структурі експорту суб'єкта господарювання та зміни в географічному

напрямку загального експорту. Крім цього проводиться аналіз виконання основних умов затверджених контрактів за основними термінами поставок та обчислюється узагальнюючий коефіцієнт зобов'язань, які прострочені за такою формулою:

4. Узагальнюючий коефіцієнт прострочених зобов'язань:

$$K_k = \frac{\sum B_k}{\sum B_{kv}} * 100 \dots \dots \dots (1.4)$$

де, B_k – загальна вартість товарів по всіх типах контрактах, які були прострочені за рік;

B_{kv} – загальна вартість товарів по всіх типах контрактах, що виконуються за рік.

Щодо розрахунку загального економічного ефекту від експортних операцій підприємств аграрного сектору можемо зазначити, що він проводиться за такою формулою:

5. Економічний ефект від експортних операцій обчислюється таким чином:

$$E_\phi = \text{Вект} - \text{Сек} \dots \dots \dots (1.5)$$

де, Вект – загальна виручка від експортних операцій товару за офіційним курсом країни, яка експортує товар;

Сек – сукупні витрати підприємства на вироблення товару в грошовій оцінці країни, яка експортертує товари.

Економічний ефект обчислюється у визначених грошових одиницях, тому позитивна величина є основою для того, щоб шукати можливості збільшення експортних операцій з врахуванням оптимального рівня виробництва. Це в комплексі зумовлює перспективні напрямки розширення зовнішньоекономічних відносин, що є безумовно позитивним фактором для аграрних підприємств [22, С. 208-210].

Безпосередній розрахунок загальної економічної ефективності експортних операцій аграрних підприємств проводиться за наступною формулою:

6. Економічна ефективність експорту товару:

$$E_{\phi} = \frac{B_{\text{ект}}}{C_{\text{ект}}} \dots \dots \dots (1.6)$$

Наведений показник є відносною величиною та набуває питомої ваги під час проведення економічного аналізу зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств, в порівнянні з абсолютним показником економічного ефекту. У тому випадку коли аграрне підприємство займається й експортною, й імпортною діяльністю для того, щоб оцінити його роботу на зовнішньому ринку за конкретний період розраховуються інтегральні показники ефективності цієї діяльності по всій сукупності експортно-імпортних операцій [26, С. 174-177].

Основною вихідною методичною базою для проведення аналізу та оцінки зовнішньоекономічної роботи аграрних підприємств має бути проведення комплексного та системного аналізу з використанням діалектичного підходу, що зумовлює потребу в дослідженні окремих елементів та системи в цілому в змінах, русі та постійному оновленні. Це є важливим питанням не лише для окреслення сутності економічних категорій, а й для формування висновків відносно їх практичного використання, прийняття різних управлінських рішень на різних рівнях системи управління.

Основним результатом проведення експортних операцій аграрної компанії має стати виявлення резервів для збільшення загальної ефективності експортних операцій. Процес виявлення резервів для підвищення ефективності експортних операцій аграрної компанії наведемо на рис. 1. 4. Комплексний аналіз резервів для підвищення ефективності експортних операцій та їх ефективність дає можливість аграрним підприємствам раціонально обґрунтувати оптимальні обсяги пропозицій відносно реалізації товару, уникнути можливості збитків внаслідок недостатнього аргументування економічної ефективності експортних операцій, обсягу реалізації продукції, її асортименту або рівня ціни внаслідок валютних коливань.

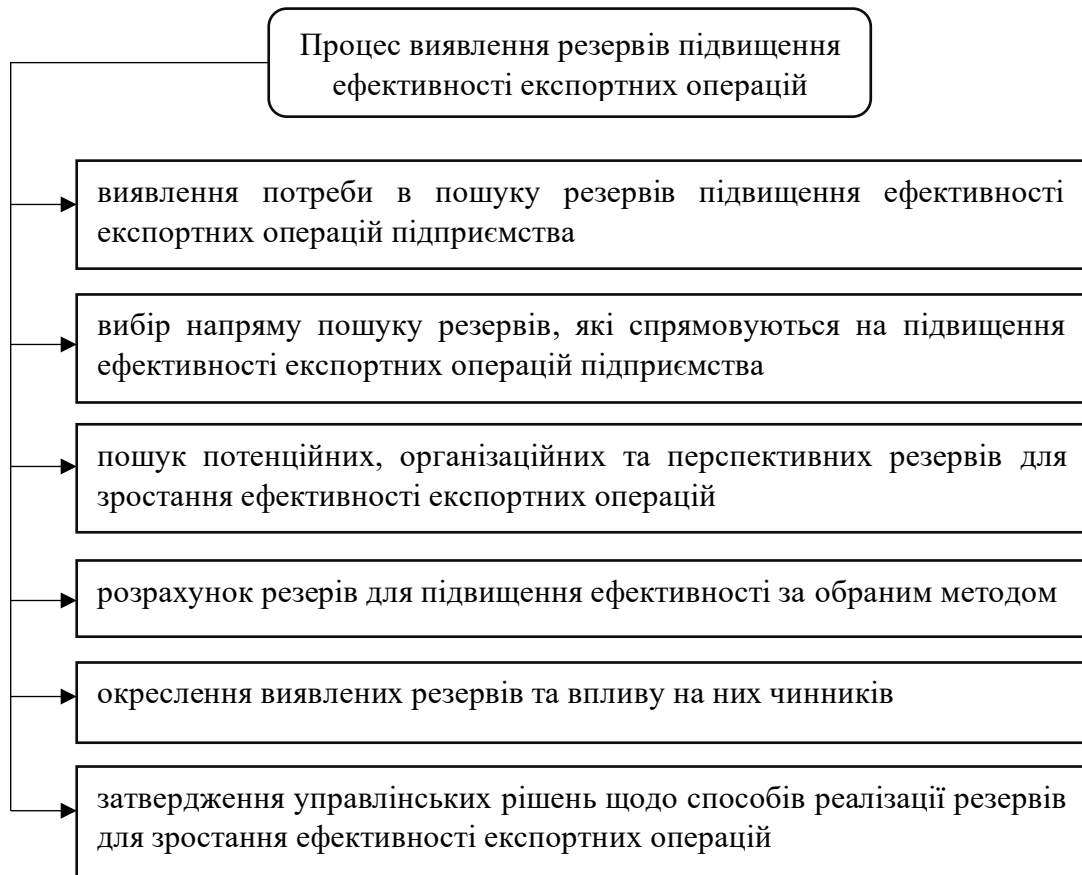


Рис. 1.4. Алгоритм пошуку резервів підвищення ефективності експортних операцій

Джерело: сформовано автором з використанням джерела [34]

Отже, використання наведених методичних підходів до оцінки ефективності експортних операцій аграрних підприємств на основі сформованої послідовності основних етапів оцінки їх зовнішньоекономічної роботи з врахуванням їх спеціалізації та гнучкості має важливу роль для проведення аналізу конкурентоспроможності в загальній системі ринкових відносин. Це дозволяє забезпечити достатню достовірність отриманих оцінок та прогнозних даних, що в комплексі дозволяє правильно оцінити подальший розвиток експортної діяльності з врахуванням кон'юнктури світового ринку аграрної продукції. На основі такого дослідження можна окреслити раціональні та перспективні напрямки підвищення загальної ефективності експортної діяльності аграрних підприємств.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика досліджуваного аграрного підприємства

Об'єктом дослідження було обрано МХП, яке є найбільшим виробником та експортером курячого м'яса за кордон. Спеціалізація компанії полягає у вирощування зернових культур та виробництві курятини, а також ведення іншої аграрної діяльності, зокрема процесу виробництва м'ясних виробів, які готові до вживання та м'ясо-ковбасних виробів. Доцільно відзначити, що МХП навіть в умовах війни займає наступні позиції:

1. МХП є провідним виробником м'яса птиці, яка експортує до країн Європи, при чому саме ця компанія є найсильнішим продуктовим брендом в Україні.

2. МХП є найбільшим виробником зерна із значним потенціалом до зростання.

3. МХП посідає перше місце серед виробників на ринку м'ясопереробки в Україні.

Перейдемо до розгляду основних напрямків діяльності компанії:

1. Напрямок птахівництва в компанії передовий, оскільки МХП є безумовним лідером з виробництва, реалізації та експорту курятини. Компанія забезпечує 55% промислового виробництва та включає в себе понад 35% від загального обсягу споживання курячого м'яса в Україні. Найвідомішим брендом компанії є ТМ «Наша Ряба». Наявні виробничі потужності підприємств дають можливість забезпечити повний процес виробництва курячого м'яса. Цей сегмент включає в себе: 3 бройлерні фабрики; 2 птахофабрики із розведення поголів'я та виробництва інкубаційного яйця; 15

розподільчих центрів; а також власний парк вантажівок-рефрижераторів для того, щоб вчасно доставляти охолоджену та заморожену продукцію.

2. Напрямок м'ясопереробки МХП забезпечує виробництво свіжих м'ясних продуктів, готових продуктів та напівфабрикатів. При чому основним компонентом у всієї продукції є курятина власного виробництва. На підприємствах МХП вирощується велика рогата худоба, птиця, при цьому повністю контролюється весь процес, вся худоба годується за рахунок підприємства. Готова продукція може реалізуватися під наступними торговими марками:

- «Бащинський», який представляє м'ясні продукти в охолодженому вигляді, до асортименту входять м'ясні делікатеси зі м'яса та свинини птиці, сирокочені та варені ковбаси, сосиски, сардельки, м'ясні снеки, паштети;

- «Легко!» включає в себе готові страви та заморожені м'ясні продукти;

- Qualiko є важливою торговельною маркою МХП, оскільки продукція з м'яса птиці спрямовується на експорт до різних країн світу. В асортимент входить заморожене, охолоджене та оброблене куряче м'ясо [31].

3. Напрямок вирощування зернових культур є важливим компонентом вертикально інтегрованої бізнес-моделі МХП. Саме завдяки цьому напрямку вдається на 100% забезпечити комбікормами, що дозволяє проводити контроль біологічної безпеки та якості годування худоби. Земельний банк МХП становить 370 тис. га, які розташовані в Вінницькій, Дніпропетровській, Івано-Франківській, Київській, Львівській, Сумській, Тернопільській, Хмельницькій та інших областях. Компанія акцентує увагу на вирощування пшениці, кукурудзи, соняшника, ріпаку, сої та інших зернових культур. Під озимі культури виділяється близько 56% земель, які засіяні озимою пшеницею та 43% зимовим рапсом. Завдяки впровадженню інноваційних технологій та передових практик спостерігається висока урожайність сільськогосподарських культур, а саме кукурудза на рівні 9,4 т/га; пшениця –

6,4 т/га; соняшник – 3,6 т/га та рапс – 3,0 т/га. Ці показники перевищують середні показники по Україні.

4. Напрямок зеленої енергетики – в цьому напрямку для МХП постають такі основні завдання:

- досягнути енергетичної незалежності із застосуванням відновлюваних джерел енергії;
- зменшити обсяги викидів парникових газів;
- виробляти екологічно чисті органічні біодобрива;
- захищати довкілля та протидіяти змінам клімату.

В загальному структуру асортименту виготовленої продукції МХП відобразимо на рис. 2.1.

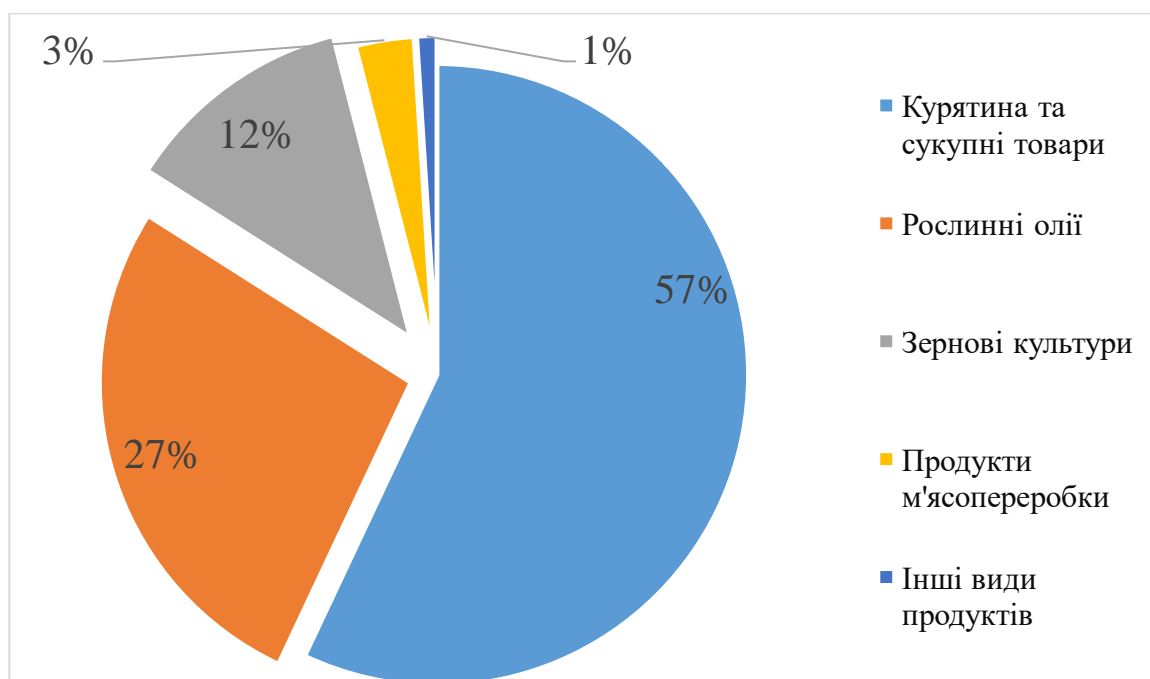


Рис. 2.1. Структура асортименту виготовленої продукції МХП у 2023 році
Джерело: сформовано автором з використанням аналітичної звітності компанії [31]

Як бачимо, з розглянутого графіку найбільше МХП спеціалізується на виробництві саме курятини та супутніх товарів (57%), продукти м'ясопереробки (27%), зернові культури (12%). Основними конкурентами МХП на агропродовольчому ринку України є ООО «Агро-Овен» (3%), АПГ «Дніпровська» (4%), Володимир-Волинська Птахофабрика (3%) наступні (рис. 2.2.).

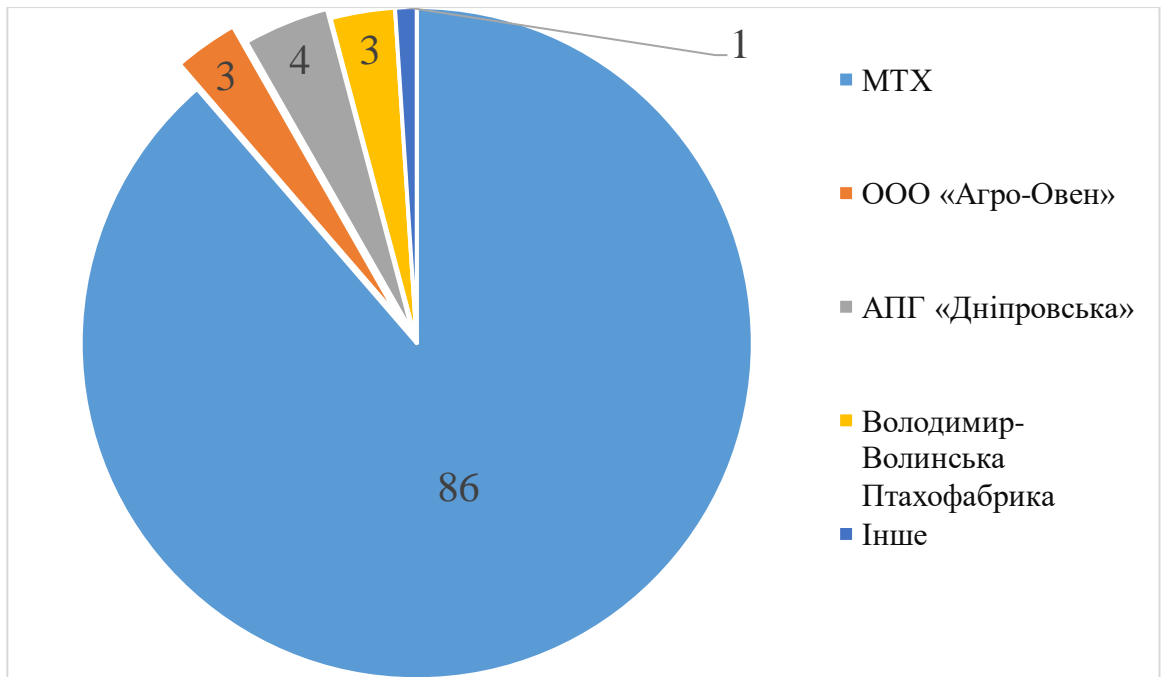


Рис. 2.2. Основні конкуренти на агропродовольчому ринку МХП у 2023 році
Джерело: сформовано автором з використанням джерела [31]

Продовження воєнних дій на території України вносять свої корективи в роботу МХП. Незважаючи на низку негативних факторів через війну всі виробничі потужності МХП працюють майже на повну потужність. Так, компанія експортує власну продукцію у 70 країн світу, в основному експортує м'ясо птиці, рослинну олію та зерно. З II кварталу 2023 року спостерігалось складніше операційне середовище внаслідок заборон, які накладалися на експортовані товари з України низкою країн Європи. Це ускладнило наявні логістичні маршрути. Крім цього на ефективність діяльності компанії впливає продовження «Чорноморської зернової угоди», незважаючи на нові умови експлуатаційне середовище негативно впливає на роботу компанії, оскільки перевірки стають тривалішими та викликають значні затримки продажів. Крім цього будь яка ескалація внаслідок війни збільшує ризики для вітчизняних підприємств МХП, що призводить до порушень виробництва. Збільшення атак на Одеську область призводить до знищення приміщень, які орендує компанія, зокрема було знищено холодоховище, де МХП зберігав власну продукцію птахівництва, що орієнтувалася на експорт. Проте МХП продовжує працювати прибутково та експортувати власну продукцію за кордон.

Загальний дохід МХП за 2019-2023 роки відобразимо на рис. 2.3.

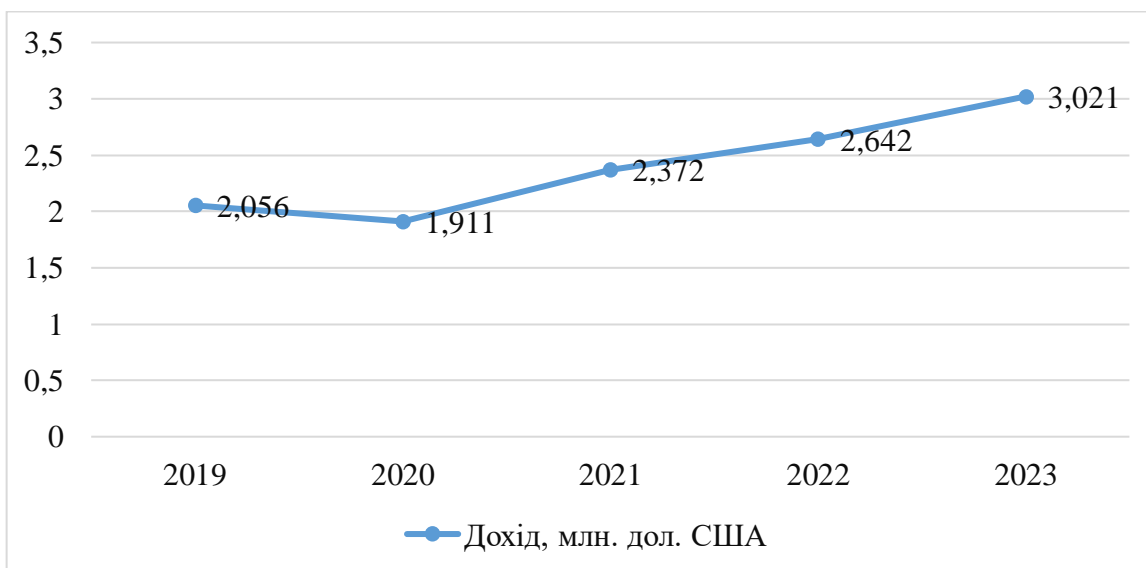


Рис. 2.3. Динаміка доходу МХП за 2019-2023 роки

Джерело: сформовано автором з використанням аналітичної звітності компанії [31]

Цікавою тенденцією є те, що компанія МХП не лише продовжує працювати під час війни, а й змогла збільшити розмір доходу від 2,056 млн. дол. США у 2019 році до 3,021 млн. дол. США у 2023 році. Динаміку експорту відобразимо на рис. 2.4.

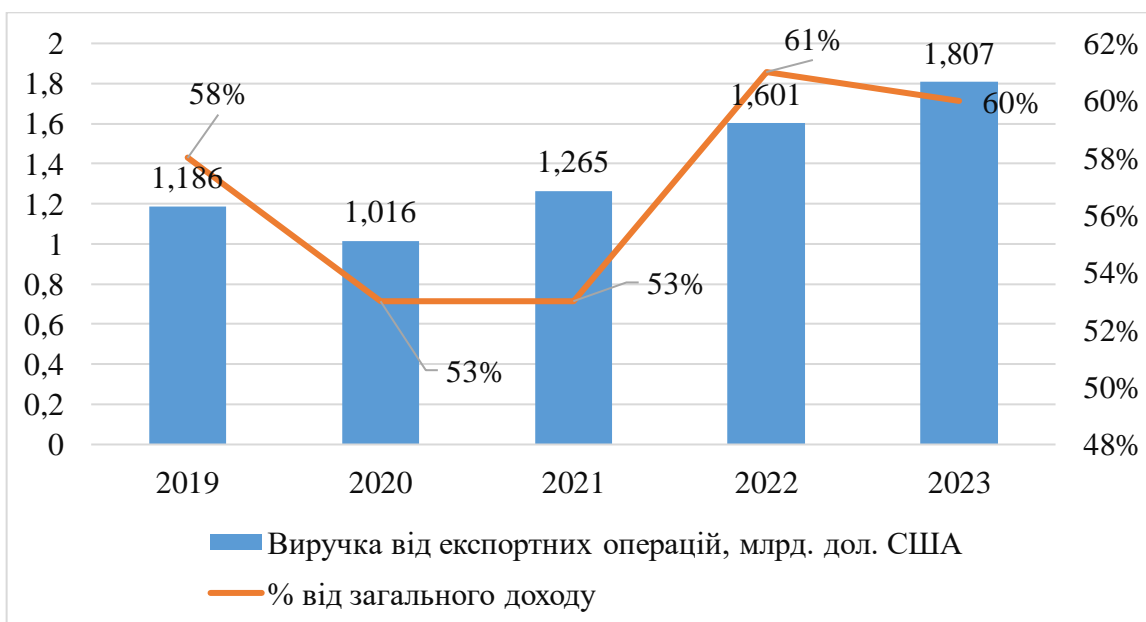


Рис. 2.4. Динаміка виручки від експортних операцій МХП за 2019-2023 роки

Джерело: сформовано автором з використанням аналітичної звітності компанії [31]

У 2023 році в МХП виручка від експортних операцій складала 1,807 млн. дол. США, це близько 60% від загального доходу. В порівнянні з 2019 роком

виручка становила 1,186 млн. дол. США, тобто не зважаючи на війну експорт власної продукції компанії зростає. На рис. 2.5. відобразимо розмір ЕВІТДА за досліджуваний період.

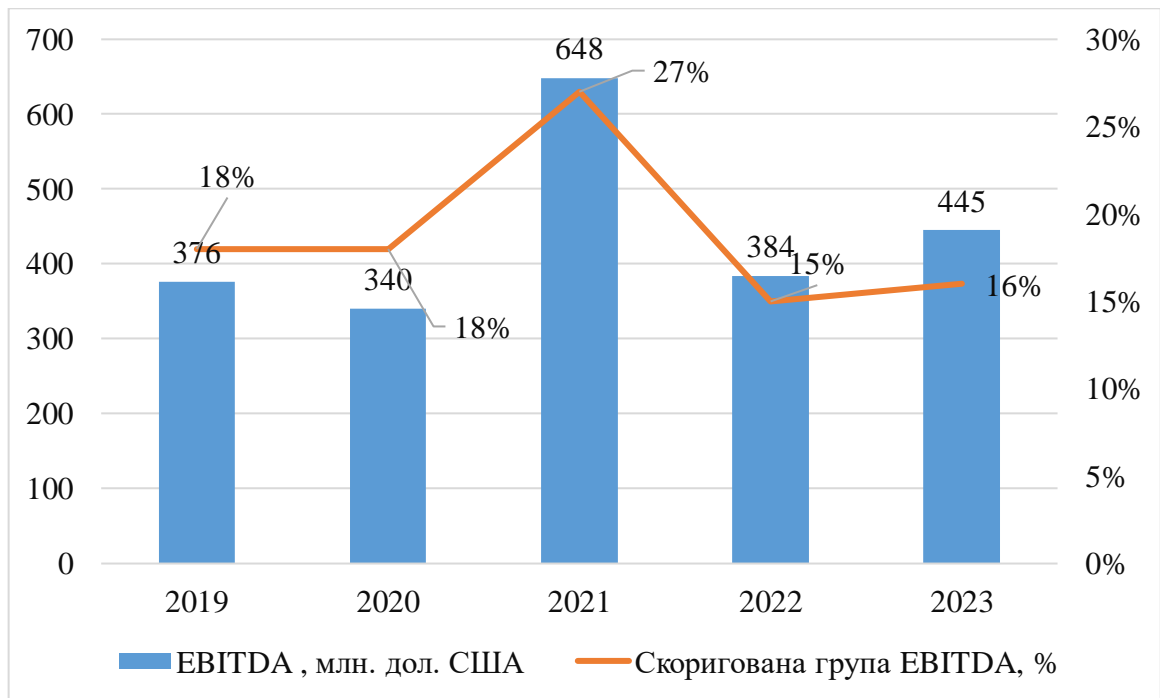


Рис. 2.5. Динаміка виручки ЕВІТДА МХП за 2019-2023 роки

Джерело: сформовано автором з використанням аналітичної звітності компанії [31]

В період 2019 до 2023 років ЕВІТДА зростає від 376 млн. дол. США у 2019 році до 445 млн. дол. США у 2023 році.

Отже, проаналізувавши операційний сегмент МХП можемо зробити висновок, що обсяги птахівництва збільшені у 2023 році до 3% (718,64 тис. т., в порівнянні з 2022 роком – 697,07 т., натомість обсяги виробництва птиці на збільшився на 6% - до 131,02 тис. т, в порівнянні з 2022 роком 9124, 04 тис. т. Середня ціна м'яса птиці залишається стабільною і становить 1,95 дол. за 1 кг, ціна м'яса птиці, яка спрямовується на виробництво збільшилася на 6%, до 3,54 EUR за кг, у 2022 році вона становила 3,33 EUR за кг. Експорт м'яса птиці з України збільшено на 8% до 396,92 тис. т. Це в основному обумовлено збільшенням продажів до країн ЄС та Великобританії, а також стабільними продажами в регіоні MENA. Це все дає змогу підтримати сільське господарство під час війни, незважаючи на значні логістичні виклики.

2.2. Динаміка і структура експортних операцій досліджуваного підприємства

Для того, щоб оцінити конкурентні переваги компанії МХП на міжнародному ринку варто провести SWOT-аналіз, який дає можливість визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а також всі можливості та загрози зовнішнього середовища (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

SWOT-аналіз МХП за 2023 рік

<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. компанія має значні обсяги виробництва агропродовольчої продукції; 2. прослідковується вертикальна інтеграція; 3. має значний обсяг продукції, що спрямовується на експорт; 4. компанія має постійний доступ до сировини; 5. впроваджує різні інноваційні рішення та передові технології у виробництво; 6. аналізує наявні потреби споживачів; 7. має чітко сформульовану стратегію; 8. компанія має висококваліфікований персонал. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. компанія має залежність від споживчих ринків; 2. має значні ризики для здоров'я та безпеки птиці; 3. недостатньо фінансових ресурсів, які потрібні для зміни існуючої стратегії; 4. коливання інфляції, яка негативно впливає на ефективність роботи компанії; 5. спостерігаються зміни в потребах споживачів.
<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. розширення наявного асортименту продукції; 2. збільшення споживчого попиту; 3. можливість зростання частки ринку; 4. оптимізація наявного асортименту; 5. можливість зростання виробництва аграрної продукції; 6. сприятливі взаємовідносини з конкурентами; 7. можливість виходу на нові міжнародні ринки; 8. доступність наявних ресурсів; 9. політична підтримка підприємств агропромислового комплексу. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. висока конкуренція в галузі; 2. можливі зміни в діючому законодавстві; 3. коливання на валютному ринку; 4. посилення вимог постачальників; 5. зміна потреб та смаків покупців на конкретний товар та послуги; 6. можливі втрати від воєнних дій.

Джерело: сформовано автором з використанням аналітичної звітності компанії [31]

Наведений SWOT-аналіз дає можливість зазначити, що МХП має такі сильні сторони як здійснення експортних операцій та вертикальна інтеграція, проте під час роботи компанії виникають різні ризики та загрози для її роботи.

Застосовуючи власні конкурентні переваги МХП продовжуватиме займати лідируючі позиції на вітчизняному та світовому ринку. Серед основних конкурентних переваг можемо виділити такі:

1. вертикальна інтеграція, яка полягає у тому, що МХП має повний цикл виробництва власної продукції, починаючи від вирощування зернових та птиці, вироблення кормів, а також переробка вирощеної продукції та її реалізація, в тому числі й за кордон. Це дає можливість компанії забезпечити ефективний контроль над вартістю та якістю продукції на кожному етапі виробництва, а також скоротити сукупні витрати;

2. компанія має значні обсяги виробництва, тобто виробничі потужності, що дають можливість займати лідируюче положення на ринку за рахунок низьких витрат, які спрямовуються на виробництво;

3. здійснення міжнародного експорту, що дає можливість реалізовувати продукцію до різних країн світу, розширюючи свій бізнес та диверсифікуючи всі наявні ризики;

4. компанія має сертифікацію виготовленої продукції, яка відповідає міжнародним стандартам безпеки та якості;

5. компанія має належний доступ до сировини, зокрема земельних та природних ресурсів для вирощування птиці та виробництва кормів;

6. в своїй роботі компанія завжди використовує передові інновації та сучасні дослідження, інвестуючи при цьому в свій розвиток для покращення якості продукції та зниження впливу на навколишнє середовище;

7. компанія має хорошу репутацію та власний бренд [31].

Оцінку експортних операцій проведемо за основними напрямками діяльності, оскільки компанія експортує різні види продукції:

1. Напрямок птахівництва та споріднених товарів, реалізація яких здійснюються за кордон. Загальні обсяги реалізації товарів цього напрямку та обсяги експорту розглянемо на рис. 2.6. За аналізований період за напрямком вирощування птиці та виробництва споріднених товарів МХП збільшив обсяги експортних операцій від 357 тис. т. у 2019 році до 397 тис. т у 2023 році,

рівень експорту від загального обсягу реалізації продукції також зріс з 53% до 57%.

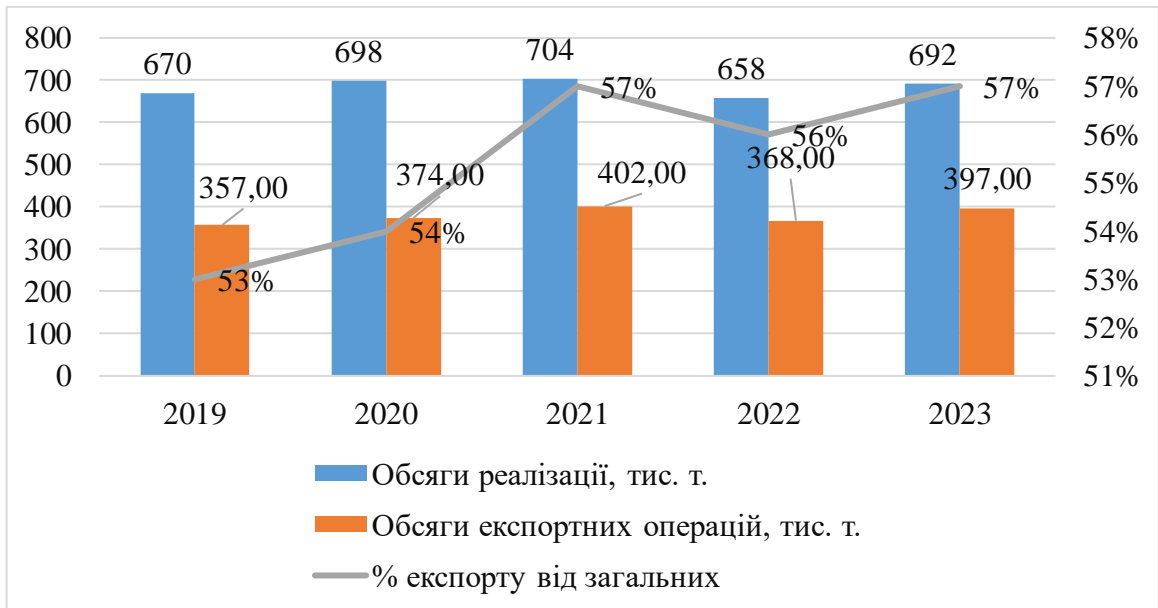


Рис. 2.6. Обсяги експортних операцій МХП за напрямком вирощування птиці та виробництва споріднених товарів за 2019-2023 роки

Джерело: сформовано автором з використанням аналітичної звітності компанії [31]

При цьому виручка від реалізації збільшилася від 1368 млн. дол. США у 2019 році до 1643 млн. дол. у 2023 році, розмір EBITDA також збільшився від 281 млн. дол. США у 2019 році до 319 млн. дол. у 2023 році.

2. Напрямок м'ясопереробки в аспекті здійснення експортних операцій розглянемо в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Обсяги експортних операцій МХП за напрямком м'ясопереробки за 2019-2023 роки

Показники	2022	2023	%
Загальні обсяги реалізації, т	36969	37628	2%
Експортні операції, т	4464	6102	37%
Реалізація продукції на внутрішньому ринку, т	32505	31526	-3%
% від експорту реалізованої продукції	12%	16%	4%
Середня ціна за 1 кг, дол. США	2,53	2,94	16%

Джерело: сформовано автором з використанням аналітичної звітності компанії [31]

Загальні обсяги експортних операцій МХП за 2023 рік по напрямку м'ясопереробки збільшилися на 37% у порівнянні з 2022 роком до 6102 т.

Середня ціна зросла на 16% і становила 2,94 дол. США. На збільшення ціни вплинули підвищення цін на сировину (спеції, упаковка та інші компоненти) та цін на продукцію, а також позитивна зміна асортименту продукції.

3. Європейський операційний сегмент представлений птицею та м'ясопереробними товарами, динаміку їх виробництва саме на експорт представимо на рис. 2.7.

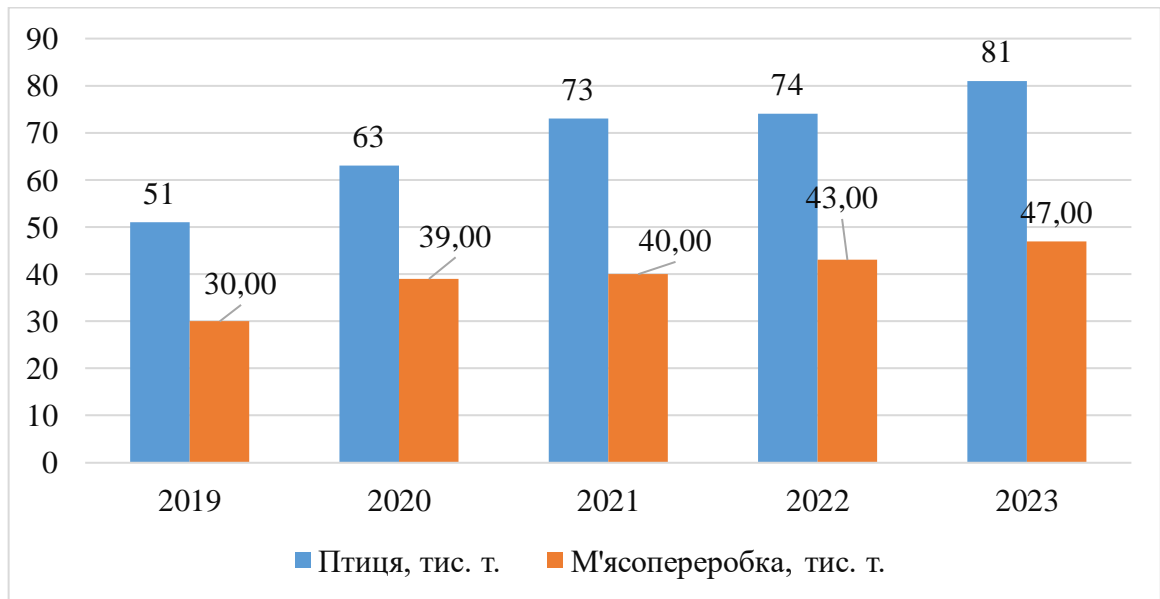


Рис. 2.7. Обсяги виробництва товарів, які відносяться до Європейського операційного сегменту МХП за 2019-2023 роки

Джерело: сформовано автором з використанням аналітичної звітності компанії [31]

Звичайно, МХП найбільше експортує м'ясо птиці до країн Європи, обсяг експорту зріс від 51 тис. т. у 2019 році до 81 тис. т. у 2023 році, натомість обсяги експортних операцій за м'ясопереробними товарами збільшилися від 30 тис. т. у 2019 році до 47 тис. т. у 2023 році. Загальний обсяг виручки за Європейським операційним сегментом зріс від 271 млн. дол. США у 2019 році до 545 млн. дол. США у 2023 році, при цьому EBITDA зросла від 42 млн. дол. США до 91 млн. дол. США по цьому сегменті.

Як вже зазначалося в основному експортні операції здійснюються з 70 країнами світу по цьому напрямку, проте найбільше за напрямком птахівництва та м'ясопереробки проводиться експортних операцій до країн (рис.2.8) Близького Сходу та Північної Африки (34%), країн СНД (13%), інших

країн Африки (7%), Азії (1%). Варто зауважити, що на експорт відправляється 56% товарів, при тому що на внутрішній ринок спрямовується 44% продукції.

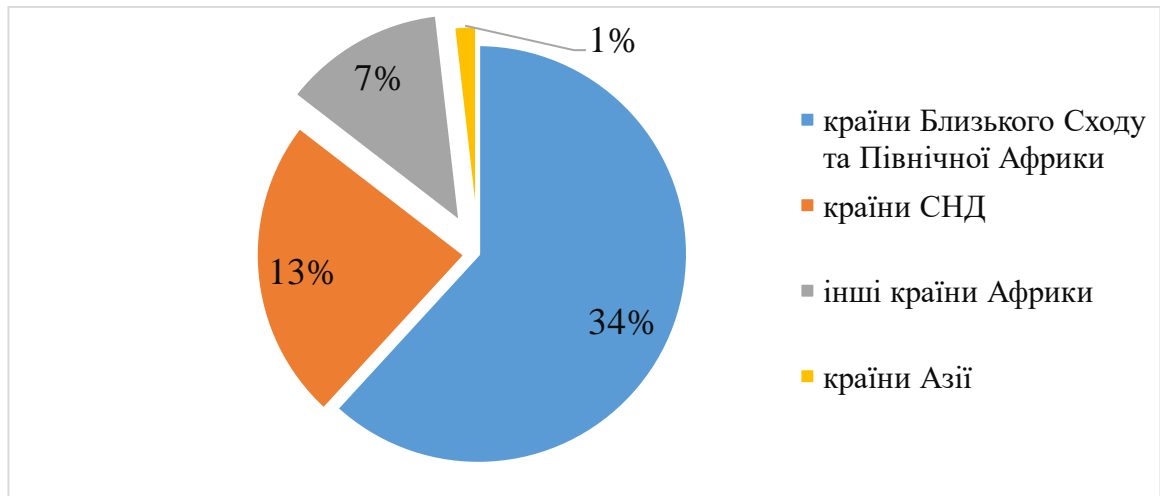


Рис. 2.8. Напрямки експортних операцій МХП в інших країнах світу у 2023 році

Джерело: сформовано автором з використанням аналітичної звітності компанії [31]

4. Виробництво олії та інших супутніх товарів. МХП виробляє та реалізує харчові рослинні олії та супутні продукти, включаючи лущиння соняшника, яка використовується в якості підстилки при вирощуванні курей, навіси та пелети соняшнику для кормів для тварин. Цей напрямок зосереджений на одному заводі, який займається дробленням сої та трьох заводів, які займаються дробленням соняшнику в Україні. Основними клієнтами в цьому сегменті є міжнародні трейдери, які становлять основну питому вагу доходу з цього напрямку. Загальні обсяги реалізації олії в МХП відобразимо в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Загальні обсяги реалізації олійної продукції МХП за 2022-2023 роки

Показники	2022	2023	%
Обсяг реалізації соняшникової олії, тис. т	466,93	272,81	71%
Обсяг реалізації соєвої олії, тис. т	50,77	40,85	24%
Загальний обсяг рослинного масла, тис. т	517,69	313,65	65%

Джерело: сформовано автором з використанням аналітичної звітності компанії [31]

У 2023 році обсяг реалізації соняшникової олії МХП зріс на 71% до 466 тис. т. за рахунок додаткової дробильної здатності, зміни рецептури та часткового відновлення логістичних маршрутів у порівнянні з 2022 роком.

Загальний обсяг реалізації соєвої олії зріс на 24% в порівнянні з аналогічним періодом 2023 року до 50, 77 тис. т. Загальний дохід збільшився за аналізований період на 31% і становив 606 млн. дол. завдяки зростанню загальних обсягів реалізації соєвої та соняшникової олії. Показник EBITDA зріс на 13% до 80 млн. дол., що обумовлено зростанням загальних обсягів продажів.

5. Реалізація зернових культур, 70% яких від загального виробництва спрямовується на експорт. Обсяги виробництва, зібрані площі та урожайність відобразимо в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Загальні обсяги виробництва та урожайність зернових культур МХП за 2022-2023 роки

Культури	Обсяги виробництва, тис. т.	Зібрані площі, тис. га	Урожайність т/га	Обсяги виробництва, тис. т.	Зібрані площі, тис. га	Урожайність т/га
Кукурудза	1088,48	151,85	6,6	1346,62	135,52	7,8
Пшениця	224,39	40,71	4,1	267,04	40,28	4,8
Соняшник	159,36	62,59	2,2	185,23	60,42	2,4
Ріпак	104,85	27,52	2,9	122,54	33,07	2,9
Соя	109,24	44,95	2,4	185,38	58,83	2,7
Інші	248,33	13,13	-	451,16	18,66	-
Всього	1934,65	340,75	-	2557,96	346,77	-

Джерело: сформовано автором з використанням аналітичної звітності компанії [31]

Обмеження експортних можливостей в результаті ракетних ударів по інфраструктурі морських портів та призупинення «Зернової угоди» негативно позначилася на ефективності цього сегменту, що спрямовується на експорт. Доходи цього сегменту у 2023 році зросли на 20% до 227 млн. дол. США, що обумовлюється зростанням загальних обсягів реалізації зерна за рахунок високої врожайності. Значне скорочення вітчизняних та міжнародних цін на зерно разом із збільшенням загальних витрат на логістику призвело до спаду EBITDA в цьому сегменті.

Отже, компанія МХП має суттєві конкурентні переваги на міжнародному ринку, експортуючи свою продукцію та займаючи лідируючі позиції у виробництві та експорті м'яса птиці та яєць.

2.3. Діагностика ефективності управління експортними операціями досліджуваного підприємства

Для того, щоб проаналізувати ефективність експортних операцій МХП варто здійснити їх аналіз за таким алгоритмом:

1. На першому етапі формується потрібна для оцінки інформаційна база по діяльності підприємства, яка частково розглянута в попередніх розділах, проте в наступних таблицях проведемо аналіз основних фінансових результатів діяльності компанії та показників експортних операцій по напрямках діяльності. В табл. 2.5 наведемо фінансові показники компанії за 2022-2023 роки.

Таблиця 2.5

Основні фінансові показники діяльності МХП за 2022-2023 роки

Показники	2022 рік	2023 рік	Зміна 2023 р. до 2022 р.	% 2023 р. до 2022 р.
Нематеріальні активи, млн. дол. США	921,10	434,17	-486,93	47,14
Оборотні активи, млн. дол. США	195,45	706,44	510,99	361,44
Власний капітал, млн. дол. США	487,82	504,28	16,46	103,37
Поточні зобов'язання, млн. дол. США	545,10	75,85	-469,25	13,91
Довгострокові зобов'язання, млн. дол. США	83,64	560,48	476,84	670,11
Баланс, млн. дол. США	1116,54	1140,61	24,07	102,16
Сукупний дохід, млн. дол. США	23,26	16,46	-6,8	70,77
Чистий прибуток, млн. дол. США	23,26	16,46	-6,8	70,77

Джерело: сформовано автором з використанням аналітичної звітності компанії [31]

За досліджуваний період значно зросли довгострокові зобов'язання на 570,11%, які свідчать про збільшення довгострокових кредитів на купівлю нової техніки, проте сукупний дохід та прибуток скоротилися на 29,33%. Щодо експортних операцій розглянемо їх більш детально в наступних таблицях. Так, в табл. 2.6 узагальнимо основні показники експортних операцій по напрямку птахівництва та проаналізуємо їх ефективність.

Таблиця 2.6

Показники експортної діяльності по напрямку птахівництва МХП
за 2022-2023 роки

Показники	2022 рік	2023 рік	Зміна 2023 р. до 2022 р.	% 2023 р. до 2022 р.
<i>М'ясо птиці</i>				
Обсяг продажів, тис. т.	658,05	691,98	33,93	105,16
Експортні продажі, тис. т.	368,38	396,92	28,54	107,75
Внутрішні продажі, тис. т.	289,67	295,06	5,39	101,86
Середня ціна за 1 кг, дол. США	1,95	1,95	0	100,00
Дохід від реалізації, млн. дол. США	1283	1349	66	105,14
<i>Оброблене м'ясо птиці</i>				
Обсяг продажів, тис. т.	36,97	37,63	0,66	101,79
Експортні продажі, тис. т.	4,46	6,10	1,64	136,77
Внутрішні продажі, тис. т.	32,51	31,53	-0,98	96,99
Середня ціна за 1 кг, дол.	2,53	2,94	0,41	116,21
Дохід від реалізації, млн. дол. США	93,53	110,63	17,10	118,28
Валовий прибуток за сегментом, млн. дол. США	93	111	18	119,35
ЕВІТДА, млн. дол. США	204	321	117	157,35
Рентабельність ЕВІТДА, %	13	20	7	153,85

Джерело: сформовано автором з використанням аналітичної звітності компанії [31]

Експортна діяльність по цьому сегменті достатньо ефективна про що свідчать показники 2022-2023 років. У 2023 році виручка по цьому напрямку діяльності збільшилася на 8% за рахунок збільшення обсягів реалізації м'яса птиці та переробленого м'яса за кордон. Прибуток у 2023 році також зріс на 57,7% до 321 млн. дол. США, завдяки збільшенню цін на перероблене м'ясо.

В табл. 2.7 узагальнимо показники експортних операцій по реалізації соняшникової олії та проаналізуємо їх ефективність.

Таблиця 2.7

Показники експортної діяльності соняшникової олії МХП за 2022-2023 роки

Показники	2022 рік	2023 рік	Зміна 2023 р. до 2022 р.	% 2023 р. до 2022 р.
Обсяг продажів, тис. т.	272,81	466,93	194,12	171,16
Дохід від реалізації, млн. дол. США	448	565	117	126,12
Валовий прибуток за сегментом, млн. дол. США	69	79	10	114,49
Валова маржа, %	15	13	-2	86,67
ЕВІТДА, млн. дол. США	71	82	11	115,49
Рентабельність ЕВІТДА, %	15	14	-1	93,33

Джерело: сформовано автором з використанням аналітичної звітності компанії [31]

Загальна виручка від реалізації соняшникової олії за кордон збільшилася на 26,1% і досягла рівня у 565 млн. дол. США. При цьому показник ЕВІТДА зріс на 15,5% і досяг позначки у 82 млн. дол. США завдяки збільшенню обсягів продажів за кордон.

В табл. 2.8 представимо основні показники експортної діяльності зернових культур.

Таблиця 2.8

Показники експортної діяльності зернових культур МХП за 2022-2023 роки

Показники	2022 рік	2023 рік	Зміна 2023 р. до 2022 р.	% 2023 р. до 2022 р.
Дохід від реалізації, млн. дол. США	189	227	38	120,11
Валовий прибуток за сегментом, млн. дол. США	108	26	-82	24,07
ЕВІТДА, млн. дол. США	153	63	-90	41,18
Рентабельність ЕВІТДА, %	99	6	-93	6,06

Джерело: сформовано автором з використанням аналітичної звітності компанії [31]

Загальна виручка по цьому сегменту у 2023 рік зросла на 20% до 227 млн. дол. США за рахунок зростання загальних обсягів реалізації зерна внаслідок вищої врожайності.

В табл. 2.9 розрахуємо основні показники ефективності управління експортними операціями МХП. Варто зауважити, що показник валютної ефективності експорту характеризує купівельну силу валюти, її курс. Він розраховується як відношення суми добутків валютної ціни і-го експортного товару й обсягу експорту і-го товару до суми добутків витрат на виробництво та реалізацію одиниці і-го товару і обсягу експорту і-го товару. Ефективність експорту визначається шляхом відношення чистої виручки в іноземній валюті за реалізований товар, переведений у гривні за офіційним курсом на день надходження валютної виручки до вартості експорту у внутрішніх цінах.

Таблиця 2.9
Показники ефективності управління експортними операціями МХП за 2022-2023 роки

Показники	2022 рік	2023 рік	% 2023 р. до 2022 р.
Валютна ефективність експорту	5,03	6,05	120,28
Ефективність експорту	1,24	1,36	109,68
Рентабельність експорту, %	124	136	109,68

Джерело: сформовано автором з використанням аналітичної звітності компанії [31]

За досліджуваний період всі показники ефективності експортної діяльності зросли, крім індексу структури, оскільки структура експорту не змінилася. Рентабельність експортних операцій на достатньо високому рівні про, що свідчать розраховані показники, у 2022 році вона була на рівні 124%, а в 2023 зростає до 136%.

Відносно Європейського операційного сегмента варто зауважити, що він включає 100% «Perutnina Ptuj» («PP»), що має виробничі активи в таких країнах як Боснії та Герцеговині, Сербії, Словенії, Хорватії, а дистриб'юторські компанії розташовані в Австрії, Північній Македонії та Румунії. Саме МХП постачає власну продукцію до 18 країн Європи, при цьому інвестиції в сербські потужності становитимуть близько 30 млн. євро до 2025 року. Капіталовкладення мають бути зосереджені на створенні модернізованих бійнь, бройлерних ферм, будівництві інкубаторію та переробного заводу.

Зважаючи на показники ефективності експортних операцій керівники МХП націлені на реалізацію таких середньо- та довгострокових цілей стратегічного характеру:

1. Трансформувати м'ясопереробну галузь в кулінарний напрямок, зокрема не лише експортувати за кордон сиру та готову продукцію, а створити мережу закладів роздрібної торгівлі, вуличної їжі та готельно-ресторанного бізнесу як на території України, так і поза її межами.
2. Диверсифікувати та розширити виробництво на існуючих ринках, а також здійснювати активний пошук нових експортних ринків.
3. Розширити мережу продажів та дистрибуції на міжнародному ринку.
4. Запустити нові міжнародні відділення продажів та дистриб'юторських офісів.
5. Зайняти безумовне лідерство на аграрному ринку, при цьому забезпечивши високу ефективність рослинництва за рахунок оптимізації контролю над витратами та підвищенню врожайності [31].

Отже, МХП є не лише одним із основних експортерів агропродовольчої продукції в Україні, а й потужним роботодавцем. Саме підприємства МХП в умовах війни стали потужною підтримкою для українських регіонів. В компанії працюють висококваліфіковані експерти, досвідчена, сильна та інноваційна команда, яка постійно інвестує в навчання своїх співробітників та подальший розвиток компанії. МХП не зважаючи на війну, продовжує рости та розвивати власну роздрібну мережу та здійснювати експортні операції в понад ніж 70 країн світу, особливо в країни Європи. Цю компанію вирізняє від інших вертикально інтегрована структура, що надає можливість скоротити залежність від постачальників та знизити вплив нестабільності цін на сировину на загальну ефективність діяльності. Це дозволяє дотримуватися жорстких стандартів біозахисту та якості протягом виробничого процесу. Курячі комплекси, які були створені компанією та постійно розвиваються є одними з найефективніших у світі.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ

ПрАТ «МХП»

3.1. Прогноз кон'юнктури європейського ринку кукурудзи і м'яса птиці

Оскільки МХП орієнтується на міжнародний ринок, експортуючи значну частину курячого м'яса та зернових культур, зокрема кукурудзи, яка має найвищу врожайність варто проаналізувати цінову кон'юнктуру аграрного ринку ЄС саме по цих товарах. В цьому аспекті варто зазначити, що введений в дію новий автоматичний захисний механізм, який розпочнеться з 6 червня 2024 р. до 5 червня 2025 р. Він передбачає впровадження тарифних квот, які діяли до 2021 р., у тому випадку якщо імпорт птиці та кукурудзи перевищать середнє арифметичне загальних обсягів продукції, які були імпортовані відповідно у 2022 та 2023 роках (табл. 3.1.).

Таблиця 3.1

Обсяги тарифних квот, які затверджені ЄС у 2021 році та обсяги експорту в ЄС тих товарів, для яких впроваджено новий автоматичний захисний механізм від ЄС

	Обсяг тарифної квоти, 2021 р., тис. т*	Імпорт в ЄС з України, 2022 р., тис. т	Імпорт в ЄС з України, 2023 р., тис. т	Імпорт в ЄС з України, 2022-2023 рр., у середньому, тис. т
М'ясо птиці	70,0	117,4	171,8	144,6
Кукурудза	650,0	12046,4	12939,3	12492,85

Джерело: сформовано автором з використанням UN Comtrade; Tariff quota consultation. European Commission. Ukraine. 2021 [47].

Зазначимо, що якщо з червня по 31 грудня 2024 року загальні обсяги імпорту цих товарів досягнуть середнього арифметичного обсягів імпорту у 2022 та 2023 роках Європейська комісія запровадить механізм «екстреного гальмування», тобто відповідну тарифну квоту, яка діяла у 2021р., або тарифну квоту, яка дорівнюватиме п'яти дванадцятим середнього арифметичного

значення, в залежності від того, який обсяг є вищим. Натомість у тому випадку коли з 1 січня по 5 червня 2025 року кумулятивні обсяги імпорту цих продуктів досягнуть п'яти дванадцятих середнього арифметичного значення загальних обсягів імпорту у 2022 та 2023 роках, Європейська комісія може повторно запровадити тарифну квоту. Тобто завдяки цьому механізму Європейський комітет значно обмежує вітчизняний обсяг експорт в Європейський Союз м'яса птиці та кукурудзи, проте й на інші групи товари експорту вводяться захисні заходи Європейського Союзу відповідно до Ради щодо тимчасових заходів лібералізації торгівлі та статті 12 Проекту Регламенту Європейського парламенту, що доповнюють пільги, які використовуються до продукції у відповідності до Угоди про асоціацію між ЄС та Україною.

Оскільки МХП орієнтується в першу чергу на експорт м'яса птиці варто зауважити, що у торговій Угоді про асоціацію ЄС – МЕРКОСУР зазначити такі тарифні квоти для ввезення в ЄС м'яса птиці без кісток без мита, включаючи напівфабрикати з птиці, а також для м'яса птиці з кісткою для тих країн, які входять до блоку МЕРКОСУР. Так, планується протягом 6 років від дня імплементації Угоди, 1 і 2 тарифні квоти збільшити з 15000 МТ до 90000 МТ (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Тарифні квоти для ввезення на територію ЄС без мита м'яса птиці з країн, які входять до блоку МЕРКОСУР

Рік	Тарифна квота 1: м'ясо птиці без кісток, включаючи напівфабрикати	Тарифна квота 2: м'ясо птиці з кісткою
0	15000	15000
1	30000	30000
2	45000	45000
3	60000	60000
4	75000	75000
5 і наступні	90000	90000

Джерело: сформовано автором з використанням Trade Part of the EU-MERCOSUR Association Agreement. ANNEX 2-A. Tariff elimination schedule. SECTION B. Tariff rate quotas of the European Union [50].

Можемо навести, для порівняння, що в кінці 2021 року імпортна тарифна квота Європейського Союзу на м'ясо птиці з України разом з додатковою

квотою складала 70 тис. т, а тарифна квота МЕРКОСУР – 180 тис. т. В загальному квота на безмитний експорт в ЄС з країнами МЕРКОСУР становитиме 180 тис. т., яка буде введена протягом шести років. В табл. 3.3. наведемо прогнозний баланс ринку м'яса птиці ЄС (табл. 3.3.).

Таблиця 3.3

Прогнозний баланс ринку м'яса птиці ЄС на 2025-2035 роки, тис т

	2021-2023	2025	2030	2035
Валове внутрішнє виробництво	13270	13677	13761	13868
Імпорт	800	891	901	907
Експорт	1982	1981	2085	2192
Чиста торгівля	1182	1090	1185	1286
Внутрішнє споживання	12088	12576	12582	12586
Споживання на душу населення (кг / е.р.в.)	23,7	24,5	24,7	24,9
Ринкова ціна ЄС, €/т	2403	2170	2255	2365

Джерело: сформовано автором з використанням EU agricultural outlook for markets [43]

За прогнозними даними Європейської комісії з 2023 р. до 2035 р. темпи збільшення виробництва м'яса птиці в Європейський Союз скоротяться і становитимуть 0,4 % у період 2013-2023 років. На 0,4 % будуть збільшуватися річні обсяги споживання м'яса птиці проти 1,8 % у попередньому році. Також досить позитивною тенденцією для вітчизняних експортерів та експортерів МЕРКОСУР є поступове збільшення імпорту м'яса птиці за 2023-2035 років на 1 % з огляду на скорочення загальних обсягів імпорту на 1,3 % щорічно протягом 2013-2023 років. Це в комплексі дозволить розвивати вітчизняний експорт курячого м'яса в Європейському Союзі та сприятиме ціновій ситуації на існуючих ринках. За прогнозними даними Європейської Комісії до 2035 року ціни на птицю збільшаться до 2400 євро за тону, завдяки попиту в Європейському Союзі та розвитку цін на світовому рівні. Ціновий розрив має тривати й ускладнювати конкуренцію на різних експортних ринках для виробників Європейського Союзу. через що вищі ціни на процес виробництва в Європейському Союзі будуть протистояти нижчим цінам на світовому ринку. Такий розрив також пояснюється Зеленим переходом Європейського

Союзу, що сприятиме ціновим перевагам українського та латиноамериканського м'яса птиці [43]. В наступній таблиці наведемо прогнозні дані імпорту м'яса птиці з України в Європейський Союз без урахування квоти МЕРКОСУР.

Таблиця 3.4

Динаміка і прогноз розвитку імпорту м'яса птиці в ЄС з України без урахування квоти МЕРКОСУР

Імпорт в ЄС, т	Імпорт в ЄС з України, т			Частка України в імпорті ЄС, %		Частка імпорту з України у споживанні ЄС, %	
	2021	2022	2023	2021-2023, у середньому	2030, прогноз	2021-2023, у середньому	2030, прогноз
720061	74982	117440	171815	15,2%	16,1%	1,0%	1,2%

Джерело: сформовано автором з використанням EU agricultural outlook for markets [43].

У 2023 році Україною було експортовано до країн Європейського Союзу 171,8 тис. т м'яса птиці, що більше у 2,3 рази більше в порівнянні з 2021 роком. Цьому сприяла повна тарифна лібералізація ринків ЄС для України та скасування тарифних квот. Частка м'яса птиці в загальних обсягах імпорту м'яса птиці з України в Європейський Союз склала 15,2 % протягом 2021-2023 рр. Можемо припустити, що Європейська комісія використовуючи механізм «екстреного гальмування» імпорту м'яса птиці з України хоче його утримати на рівні 2002-2003 років. Проте враховуючи наведений прогноз у 2030 р. частка України в імпорті м'яса птиці в Європейського Союзу збільшиться та становитиме 16,1 %, натомість частка імпорту вітчизняного м'яса у внутрішньому споживанні становитиме 1,4 % [41, С. 49-50].

У торговій частині, яка визначена Угодою про асоціацію ЄС-МЕРКОСУР зазначені тарифні квоти для того, щоб ввозити кукурудзу на територію ЄС, тарифні квоти по якій відобразимо в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Тарифні квоти для ввезення на територію ЄС без мита кукурудзи з країн, які входять до блоку МЕРКОСУР

Рік	Агреговані щорічні обсяги, МТ
0	166667
1	333333
2	500000

Продовження таблиці 3.5

3	666667
4	833333
5 і наступні	1000000

Джерело: сформовано автором з використанням Trade Part of the EU-MERCOSUR Association Agreement. ANNEX 2-A. Tariff elimination schedule. SECTION B. Tariff rate quotas of the European Union [50].

Зауважимо, що через 5 років від підписання Угоди обсяг тарифної квоти становитиме 1 млн. т., що складатиме 1,3% від споживання кукурудзи в ЄС. Прогнозні дані ринку кукурудзи Європейського Союзу відобразимо в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Прогнозний баланс ринку кукурудзи ЄС на 2025-2035 роки, тис т

	2021-2023	2025	2030	2035
Валове внутрішнє виробництво	62,1	62,3	63,1	64,0
Імпорт	20,7	18,1	17,8	17,6
Експорт	5,2	4,8	4,5	4,2
Внутрішнє споживання	78,2	75,6	76,4	77,4
Початкові запаси	19,6	19,5	19,8	20,0
Кінцеві запаси	19,0	19,6	19,8	20,0
Ціна ЄС, €/т	278	206	215	228

Джерело: сформовано автором з використанням EU agricultural outlook for markets [43].

Як бачимо, протягом 2023–2035 років споживання кукурудзи в Європейському Союзі скоротиться на 0,1 % за рік. Не зважаючи на те, що протягом 2021-2023 років імпорт кукурудзи в Європейському Союзі буде збільшуватися на 7,3 % щорічно, протягом 2023-2035 років спостерігатиметься тенденція до скорочення загального обсягу імпорту на 1,3 % за рік. Відповідно до прогнозу Європейського Союзу не передбачається збільшення цін на кукурудзу до рівня середніх цін 2021-2023 років 278 €/т, у кінці 2035 року прогнозується рівень цін 228 €/т. Ці фактори вказують на

значне погіршення умов для аргентинських, бразильських та українських експортерів кукурудзи.

Прогноз розвитку імпорту кукурудзи в Європейський Союз з України без врахування квоти МЕРКОСУР відобразимо в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Динаміка і прогноз розвитку імпорту кукурудзи в ЄС з України без
врахування квоти МЕРКОСУР

Імпорт в ЄС, т	Імпорт в ЄС з України, т			Частка України в імпорті ЄС, %		Частка імпорту з України у споживанні ЄС, %	
	2021	2022	2023	2021-2023, у середньому	2030, прогноз	2021-2023, у середньому	2030, прогноз
20700	7421	12046	13031	52,3%	72,3%	13,9%	17%

Джерело: сформовано автором з використанням EU agricultural outlook for markets [43].

Зазначимо, що з 2021 року до 2023 року експорт зерна кукурудзи з України в ЄС збільшився з 7,42 млн. т. у 2021 році до 13,03 млн. т. у 2023 року. Це пояснюється скасуванням тарифних квот для Європейської Комісії в межах автономних торговельних преференцій Європейського Союзу. У період 2021-2023 року питома вага України в загальній структурі імпорту кукурудзи до Європейського Союзу склала 52,3 %, а у внутрішньому споживанні Європейського Союзу – 13,9 %. З врахуванням наведеного прогнозу відносно скорочення загального обсягу імпорту кукурудзи до 2035 р. та при умовах збереження загальних обсягів експорту кукурудзи на середньому рівні 2022-2023 р., питома вага України в загальній структурі імпорту кукурудзи до ЄС у 2030 р. збільшиться до 73,2 %, а на внутрішньому ринку до 17 %.

При впровадженні тарифних квот для країн, які входять до МЕРКОСУР в 2030 році при умові впровадження квот з 2025 р. МЕРКОСУР може збільшити власну питому вагу в імпорті кукурудзи в ЄС до 50,2 % за рахунок заміщення імпорту з України. За прогнозними даними з врахуванням тарифної квоти МЕРКОСУР та автономних торговельних преференцій України загальні обсяги експорту української та бразильської кукурудзи в ЄС зменшаться.

Однак цінову конкурентну перевагу має саме українська кукурудза, оскільки ціна на умовах CIF під час імпорту з України в ЄС кукурудзи у 2022 р. складала 296 дол. за тонну, з Бразилії – 313 дол. за тонну, з Аргентини – 465 дол. за тонну [50].

3.2. Розробка сценаріїв щодо перспективи здійснення експортних операцій досліджуваного підприємства

Розширення експортного потенціалу МХП в першу чергу можливе при врахуванні всіх ризиків, які впливають на роботу підприємства, особливо це стосується операційних ризиків, які залежать від таких чинників:

- тотальної мобілізації чоловіків, в тому числі й тих, які працюють в підприємстві;
- порушення основних ланцюгів поставок;
- зменшення поставок деяких товарів, які впливають на ефективність діяльності підприємства, зокрема це стосується мінералів та вітамінів для виробництва кормів, основних засобів захисту рослин;
- транспортних та енергетичних обмежень, а також та окупації деяких територій [41, С. 49-51].

Всі ці чинники безпосередньо мають вплив на формування сценаріїв подальшого розвитку експортних операцій МХП, які узагальнимо в механізмі розвитку основних сегментів підприємства (рис. 3.1). Зауважимо, що цей механізм оснований на різних бізнес-моделях підприємства. Так, основним сценарієм розвитку птахівництва є поступова трансформація підприємства від постачальника курячого м'яса до кулінарної компанії, зосереджуючись на міжнародному та внутрішньому ринках. В напрямку вирощування зернових культур підприємство хоче стати безумовним лідером на вітчизняному ринку з метою забезпечення сталого розвитку сільського господарства в цілому по країні. Основним стратегічним сценарієм в цій сфері є збільшення прибутковості за рахунок високоефективного виробництва рослинництва, що

можна досягнути шляхом збільшення урожайності та оптимізації сукупних витрат компанії, а також удосконаленням стратегії управління наявних ресурсів та забезпеченням стабільності всього земельного банку. Визначений сценарій розвитку рослинництва швидко можна втілити за рахунок передових інновацій, використання сучасних технологій та модернізації сільськогосподарської техніки, включаючи алгоритми машинного навчання та штучний інтелект, що в комплексі дозволять спрогнозувати та полегшити прийняття управлінських рішень.

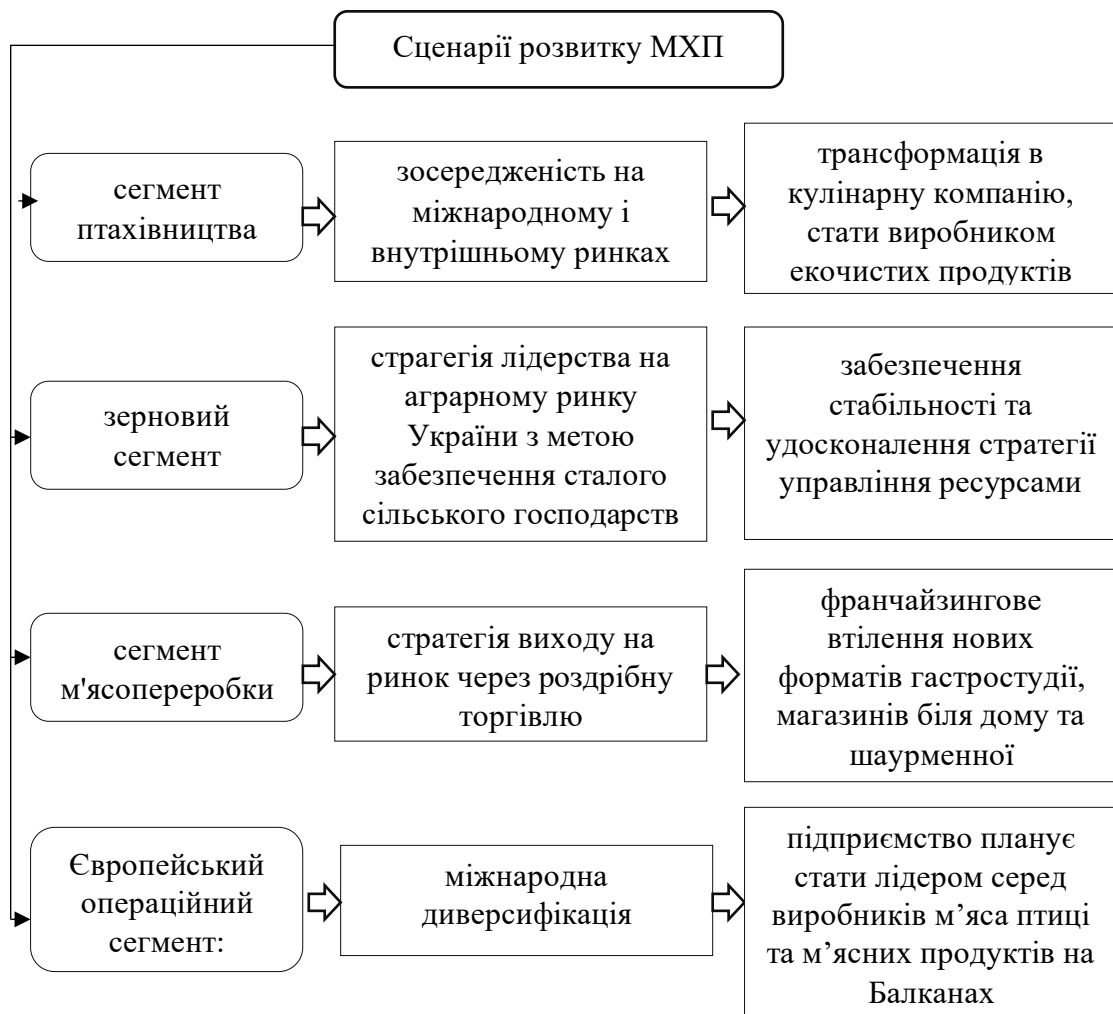


Рис. 3.1. Основні сценарії розвитку МХП на середньострокову перспективу

Джерело: сформовано автором з використанням аналітичної звітності компанії [35]

Кожен із запропонованих сценаріїв спрямовується не лише на власний ринок, а й на те, щоб розширити асортимент та кількість експортних операцій. Для прикладу, в сегменті сільського господарства та м'ясопереробки компанія

не лише зосереджується на переробку м'яса, а й на подальший розвиток стратегії виходу на міжнародний ринок саме через роздрібну торгівлю, HoReCa, франшизу та сучасну торгівлю [30, С. 83-85].

Щодо Європейського операційного сегмента варто зазначити, що підприємство націлене на те, щоб стати один із лідерів серед виробників м'ясних продуктів та м'яса птиці на Балканах, при цьому орієнтуючись на продукти, які мають значно більшу додану вартість, можливість проникнення на ринок та експортні ринки.

Цікавою сценарієм є кулінарна трансформація, в якій вже підприємством налагоджене та збільшене виробництво нових продуктів з доданою вартістю. При чому підприємство прагне це зробити не лише на території України, а й поза її межами. Особливості кулінарної трансформації відобразимо на рис. 3.2.



Рис. 3.2. Особливості сценарію кулінарної трансформації МХП

Джерело: сформовано автором з використанням аналітичної звітності компанії [26]

В цьому напрямку МХП досягла значного прогресу, що є свідчення ефективної роботи команди підприємства. З початку війни кулінарний центр компанії працював як гуманітарний хаб для того, щоб забезпечити основними

продуктами харчування внутрішній ринок. З квітня 2022 року підприємство продовжило роботу в цьому напрямку та втілює інноваційні рішення. Зокрема, було запущено дитяче харчування під торговою маркою «КОКО». Воно виготовляється з курячого м'яса «Наша Ряба» без гормонів росту та антибіотиків, яку планується експортувати за кордон. Крім цього підприємство виготовляє заморожену напівготову піцу.

Для того, щоб закріпитися на міжнародному ринку не лише як виробник м'яса для «МХП» важливо впроваджувати різноманітні компанії food-галузі, які близькі до запропонованої моделі кулінарної трансформації. В цьому напрямку підприємство готове вкладати інвестиції та налагоджувати співпрацю з різними міжнародними компаніями цього сектору. Для прикладу, крім виробництва та реалізацію куриного м'яса, м'ясопереробних виробів можна займати й інші ніші, зокрема вирощувати томати, які перероблюють на пасту, консервують та сушать для реалізації продукції за кордон. Розвиток підприємства в цій сфері зосереджений на виготовленні продукції, яка безпосередньо готова до споживання (RTE та RTC) із використанням інноваційних технологій. Цими сегментами управляє кулінарний центр у Києві, що є платформою для розвитку B2B, HoReCa та B2C, надаючи можливість МХП здійснювати передові розробки та дослідження, а також об'єднувати всіх учасників харчової промисловості [26, С. 174-177].

МХП під час своєї роботи керується принципами циркулярної економіки, тобто вчасно реагує на можливі зміни на ринку з використанням передових інновацій та технологій. Цей напрямок ефективно був втілений в тваринництві, оскільки підприємством було досягнуто нульових відходів в тваринництві, що дозволило створити окремий бізнес-напрямок. Під час реалізації нового напрямку було винайдемо ще один напрямок експортних операцій, зокрема підприємством зайнялося виготовленням кормів для домашніх тварин, при цьому використовуючи кісткове борошно та надлишок курячого м'яса. Врахувавши попит на цю продукцію та основні побажання споживачів МХП продовжує розробки в цьому напрямку для того, щоб вийти

не лише на вітчизняний ринок і посісти передове місце в цій ніші, а й на міжнародний. Тому підприємство під час виготовлення кормів для тварин почало переробляти кров, пір'я та м'які тканини для того, щоб виробити кров'яне, пір'яне та кормового борошна для птиці, а також для виробництва жиру, що буде використовуватися в харчовій промисловості для виготовлення кормів для домашніх тварин. Загальні обсяги продажів продукції переробки МХП покажемо на рис. 3.3. Високий рівень якості продукції переробки підтримується в основному за рахунок мінімізації часу на те, щоб перетворити відходи у готовий продукт.

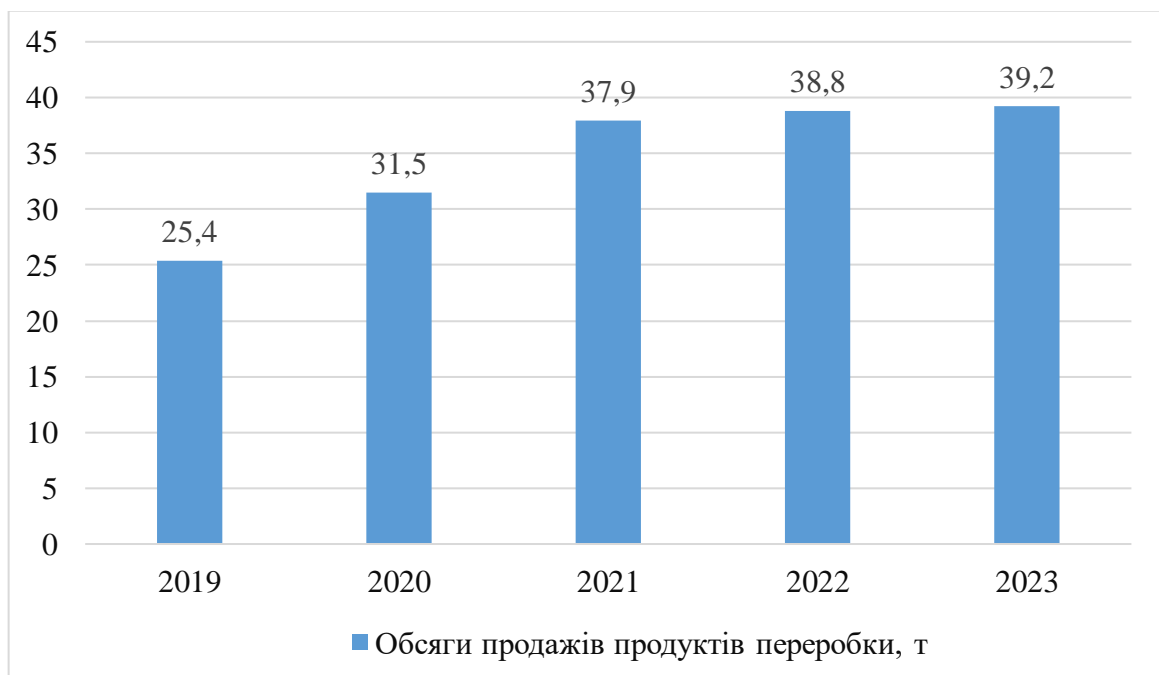


Рис. 3.3. Обсяги продажів продукції переробки МХП за 2019-2023 роки

Джерело: сформовано автором з використанням аналітичної звітності компанії [18]

Специфікою цього сценарію розвитку експортних операцій є обмін необхідними знаннями з іншими виробниками, які спеціалізуються на виготовлення кормів та постійне дослідження інших альтернативних ринків, зокрема виробництва рибного кормового борошна та біодизеля. Крім цього стратегічним планом МХП є розширення географії продажів кормів для домашніх тварин на тих ринках, де підприємство може зайняти свою нішу та бути конкурентоспроможним. В цьому напрямку експортний потенціал для МХП існує в Азії, Близькому Сході та Тихоокеанському регіоні.

Ще одним пріоритетним напрямком розвитку МХП є відкриття франчайзингових точок, зокрема у 2022 році було відкрито близько 60 франчайзингових точок, при цьому МХП в цьому ж році продав 71 франшизу на «М'ясомаркети», а також 48 франшиз на 79 заклади вуличної їжі «Döner Маркет». Більше того МХП увійшла до лідерів найпопулярніших франшиз в Україні в 2022 році (рис. 3.4.).

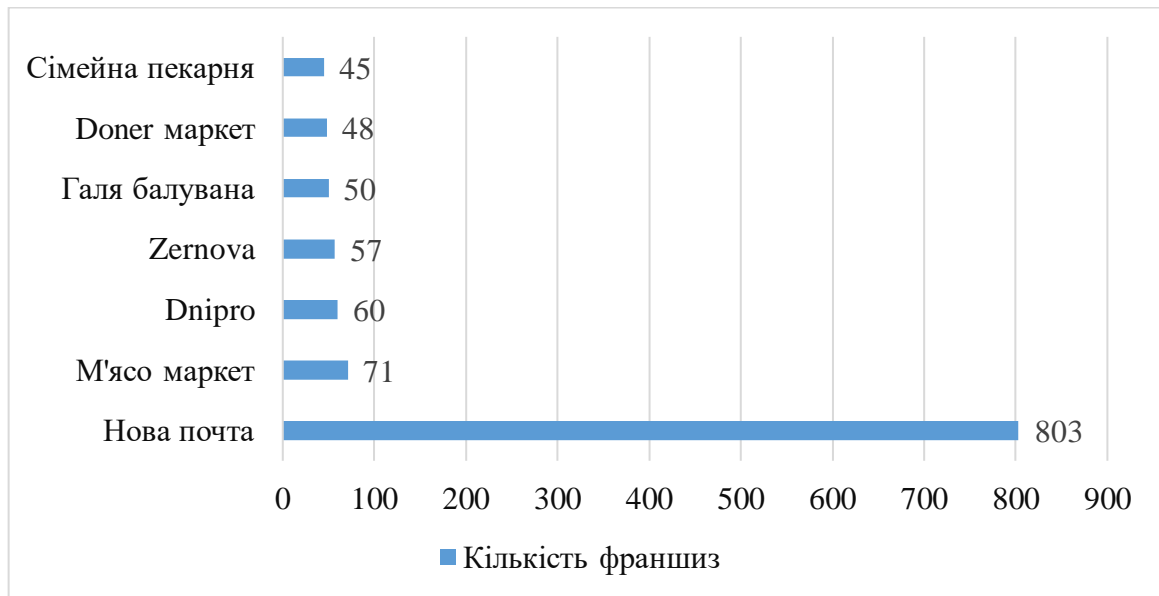


Рис. 3.4. Кількість відкритих франшиз у 2022 році

Джерело: сформовано автором на основі аналізу споживчого ринку [31]

Як бачимо, МХП входить в десятку лідерів по відкриттю франшиз. Стратегія розвитку МХП передбачає відкриття понад 30 точок, які покривають 80% «М'ясомаркетів» та «Döner Маркетів». Перевагами «МХП» як франчайзера є такі: компанія пропонує оптимальний формат взаємовідносин, при цьому не потребує значних капіталовкладень, вона є впізнаваним та відомим брендом, компанія постійно розширює діяльність за кордоном. У дослідженні «Franchise Group» зазначено, що основними країнами куди МХП продають франшизи є США, Чехія, Польща, Франція, Німеччина, Казахстан. Запити на те, щоб відкрити бізнес надходять не лише від українців, а й від іноземців. У 2023 р. широкою популярністю користувалися франшизи продуктового ритейлу та громадського харчування, їх питома вага становила понад 80% проданих українських франшиз. Отже, основними сценаріями

розвитку в цьому напрямку є міжнародна експансія та розширення в Україні харчового франчайзингу.

3.3. Економічне обґрунтування управлінського рішення щодо здійснення експортних операцій досліджуваного підприємства

МХП орієнтується на експорт в основному кур'ячого м'яса, продукції переробки з нього та кукурудзи. Тому економічне обґрунтування управлінських рішень відносно здійснення експортних операцій наведемо по цих групах товарів.

Першою групою товарів, по яких МХП хоче збільшити експорт є заморожене куряче м'ясо, яке перевозиться в герметичній упаковці в основному по 10 кг, проте компанія передбачає зберігання по 20 кг та 50 кг в упаковці. При цьому значну увагу компанія приділяє саме деталям, оскільки м'ясо має прибути до країн повністю відповідаючи умовам якості та безпеки. Для цього потрібно обрати контейнери для транспортування, що відповідають таким об'ємам із врахуванням того, щоб в них має підтримуватися належна температура зберігання -18 градусів по Цельсію. Термін зберігання не повинен перевищувати 3 місяця. Оскільки МХП хоче збільшити експорт курячого м'яса до Балканських країн та країн Азії, проаналізуємо ринок курятини таких країн як Словенії, Хорватії, Сербії, Боснії і Герцеговині, а також Катару [18].

Оскільки саме Сербія є найбільшим ринком *Perutnina Ptuj* на Балканах, що в своїй діяльності використовує таку систему управління виробничим ланцюгом як «від поля до виделки» компанією МХП було прийняте рішення інвестувати кошти у виробничу інфраструктуру саме в Сербії з метою отримання конкурентної переваги та керувати повністю циклом виробництва для якісних поставок клієнтам. При цьому відкриття нових 7 майданчиків, на яких будуть вирощувати птицю є лише початком інвестиційного циклу. Для цього потрібно відкрити додаткові потужності для подальшого розвитку

потужностей на території Бачка-Топола. Цікавим фактом є те, що управлінське рішення МХП, щодо інвестицій в Сербію було прийняте після того, як відбулося поглинання МХП словенської групи РР, до якої, як раз і належить Perutnina Ptuj Toriko. Варто зауважити, що саме Perutnina Ptuj Toriko є провідним продовольчим концерном у світі та успішним європейським виробником м'яса птиці Perutnina Ptuj має виробничі потужності у 4 балканських країнах як: Сербії, Словенії, Хорватії, Боснії та Герцеговині, а також володіє дистриб'юторськими компаніями в таких країнах як Австрія, Македонія та Румунія, поставляючи власну продукцію до 15 країн Європи. Зауважимо, що ця компанія є вертикально інтегрованою на всіх етапах процесу виробництва курячого м'яса від виробництва кормів, інкубаційних яєць до виведення, вирощування, забою птиці, а також подальшій переробці готового м'яса та виробництва напівфабрикатів. Інвестиційними партнерами МХП в цьому напрямку виступає Міжнародна фінансова корпорація (IFC) групи Світового Банку, Європейський банк реконструкції та розвитку, Європейський інвестиційний банк та інші інституційні інвестори.

Відносно ринку куриного м'яса Катару можемо відзначити, що основними конкурентами для МХП є такі фірми як: Al Faisal Holding, Almarai Company, Arab Qatari Company, Al Rawdah, Al-Watania Poultry, Food Investment Holding Company, Fakieh Farms, Mazzraty, Ras Al Khaimah Poultry & Feeding Company. Обсяги споживання курячого м'яса в Катарі протягом 2019-2023 року відобразимо на рис. 3.5.

Як бачимо, в Катарі недостатньо виробляється куриного м'яса для споживання близько 30 тис. т. у 2023 році, при цьому, що споживається 165 тис. т., тобто близько 82% м'яса імпортується з різних країн світу. Середня ціна 1 кг курячого м'яса коливається на рівні 3,31 дол. США. Тобто навіть з врахуванням транспортних витрат експортувати м'ясо МХП в цю країну буде доцільно, оскільки середня ціна експортованого м'яса МХП в 2023 році до різних країн становить 1,95 дол. США.

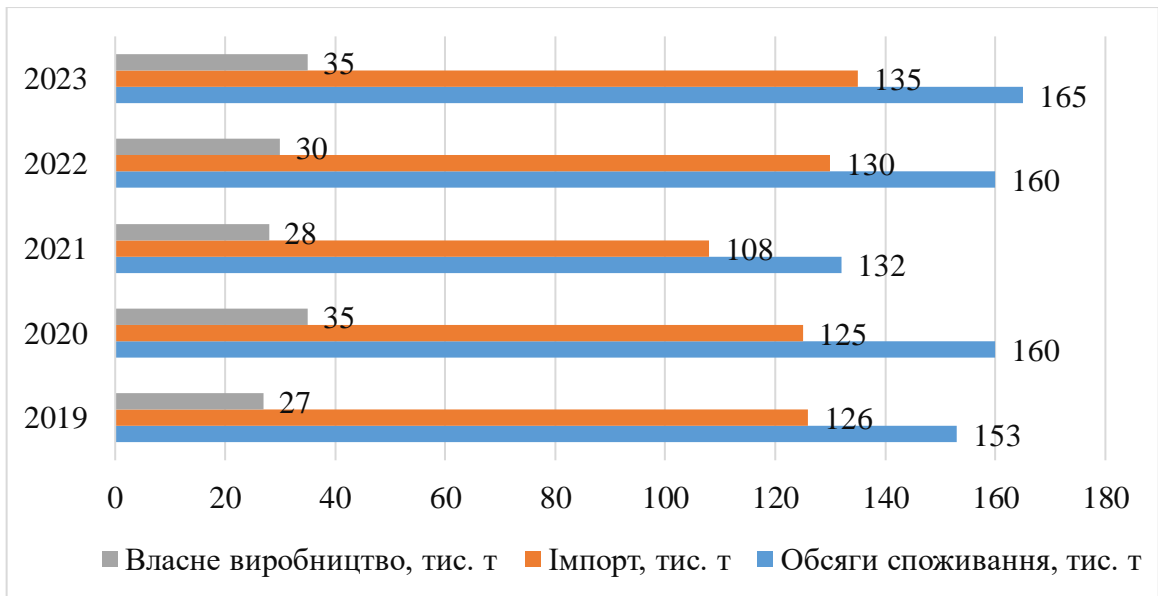


Рис. 3.5. Обсяги споживання курячого м'яса в Катарі протягом 2019-2023 рр.

Джерело: сформовано автором на основі аналізу споживчого ринку [41]

Для того, щоб заключити експортну угоду із однією із компаній, яка працює на ринку Катару, варто оцінити конкурентні можливості основних компаній, а потім розрахувати економічну ефективність експортних операцій.

Таблиця 3.8

Конкурентна оцінка основних компаній в Катарі, які реалізують куряче м'ясо

№	Критерії	Al Tayeb International General Trading LLC	Gulf Butchery	Lulu Hypermarket Trdg Co	Qatar National Import & Expor
1.	Матеріально-технічна база	5	5	4	5
2.	Довгострокове співробітництво	5	5	4	4
3.	Репутація	5	4	4	4
4.	Додаткові сервісні послуги	5	3	3	4
5.	Фінансова стабільність	5	5	4	4
Всього		25	22	19	21

Джерело: сформовано автором на основі аналізу споживчого ринку [45]

Найбільш ефективно для МХП співпрацювати з компанією Al Tayeb International General Trading LLC, оскільки з нею можна вести довгострокове співробітництво, вона має відповідну матеріально-технічну базу, чудову репутацію та стійкий фінансовий стан. Саме ця компанія є найбільшою компанією дистриб'ютором м'яса саме на арабському ринку, Загальний обсяг

імпортованих товарів та кількість транзакцій цієї компанії відобразимо на рис. 3.6.

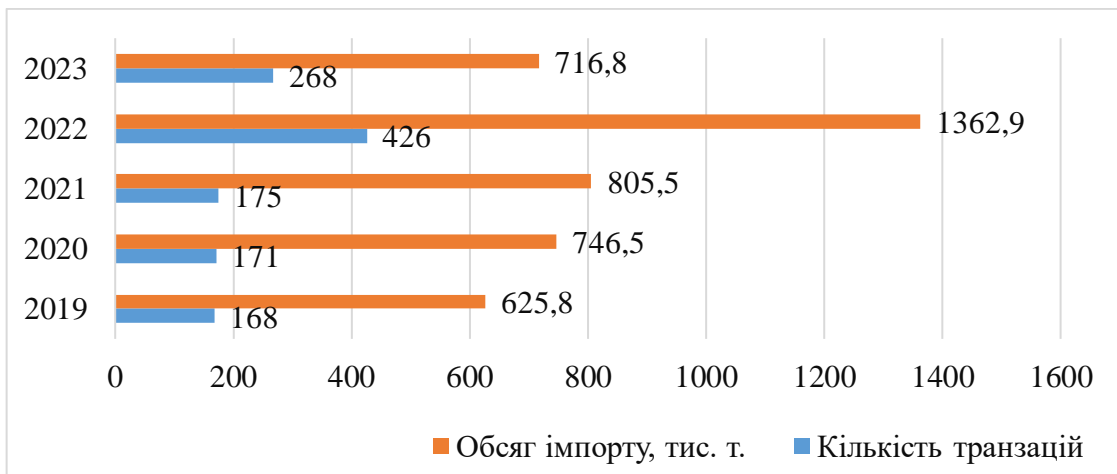


Рис. 3.5. Обсяги імпортованих товарів компанією Al Tayeb International General Trading LLC за 2019-2023 роки

Джерело: сформовано автором на основі аналізу споживчого ринку [45]

Найбільше було імпортовано продукції компанією Al Tayeb International General Trading LLC у 2022 році, в загальному обсязі 1362,9 тис. т, як і кількість транзакцій – 426.

Для того, щоб МХП могла експортувати свою продукцію до компанії Al Tayeb International General Trading Llc варто використати базисну умову поставки «Інкотермс 2020» при FOB умові щодо приймання або передачі продукції, за якої продавець має зобов'язання здійснити доставку товару на борт транспортного засобу, що використовується для транспортування до місця призначення, проте не несе відповідальності за ризики, які пов'язані з транспортуванням. Відстань між Києвом та портом «Констанца», з якого планується поставка до Катару складає 945.4 км. Щодо доставки товару до Румунії МХП має власний автопарк. Підприємство має власний парк вантажівок з рефрижераторами, які можна задіяти в перевозці товару до Румунії [45].

Для імпортованої продукції Катар виставляє наступні вимоги:

1. куряче м'ясо, яке імпортується повинне мати сертифікат здоров'я, який видається країною експорту та мати сертифікат «HALAL», що видається ісламським центром країни;

2. митниця Катару повинна мати офіційні інвойси, сертифікат походження та пакувальні листи для відправки, які призначені для Катару;

3. для інвойсів потрібно вказувати код HS товару;

4. під час пакування обов'язково потрібно зазначити країну, яка є виробником.

Оплата за товар може здійснюватися за акредитивом LC, який є інструментом контролю імпорتنих-експортних операцій для Катару. При відкритті акредитиву постачальник має надати сертифікат про походження, а також сертифікат від судноплавної агенції про дозвіл судну заходити в арабські порти. Для того, щоб розрахувати середню ціну реалізації курячого м'яса в країні з рівнем рентабельності для МХП 25% потрібно врахувати всі накладні витрати. Для прикладу, для експорту 10 тис. т куриного м'яса потрібно компанії МХП понести наступні витрати:

1. Собівартість продукції складатиме 7000 тис. дол. США;
2. Витрати на транспортування близько 80 тис. дол. США;
3. Пакування близько 1 тис. дол. США;
4. Навантаження, розвантаження – 2 тис. дол. США;
5. Інші витрати – 0,5 тис. дол. США.

Тобто всього МХП на реалізацію куриного м'яса до Катару на 10 тис. т. куриного м'яса понесе 7083 тис. дол. США витрат. Реалізуючи продукцію за середньою ціною в 3,35 дол. США за кг (137,35 грн.) підприємство отримає 33500 тис. дол. США. (1373, 5 млн. грн.) Проте варто врахувати митну вартість, яка складатиме 39768 тис. дол. за ціною 3,98 дол. США. і митні збори в сумі 0,23 тис. дол. США. Тобто вартість експортованої продукції курячого м'яса при обсязі в 10 тис. т на ринок Катару складатиме 40 млн. дол. При цьому прибуток становитиме 33 млн. дол., що складає близько 1353 млн. грн.

Не дивлячись на відкриття нових ринків реалізації продукції МХП продовжуватиме постачати власну продукцію до 18 країн Європи, а загальна сума інвестиції в потужності Сербії до 2025 року становитимуть близько 30 млн. євро.

Для підтримки експортного потенціалу МХП та інших компаній агропромислової сфери на державному рівні варто запровадити наступні заходи, які допоможуть компаніям закріпитися та розширити свою діяльність:

1. розробити механізм фінансової підтримки не лише передових компаній аграрного сектору, а й фермерських господарств сімейного типу зі сторони держави;

2. включити необхідне обладнання, яке використовується для харчової та переробної промисловості до державної програми компенсації вартості цієї техніки для агропромислового комплексу;

3. впровадити часткову компенсацію відсоткової ставки за банківськими кредитами, які залучені у національній валюті для модернізації процесу виробництва продукції як харчової, так і переробної промисловості;

4. розробити дієвий механізм фінансової підтримки виробників харчової та сільськогосподарської продукції під час створення кооперативів для формування товарних партій, які спрямовуватимуться на експорту;

5. впровадити ефективний механізм фінансової підтримки аграрних підприємств зі сторони держави під час виробництва харчових продуктів та органічної продукції, які невластиві для українського ринку, але є дефіцитними та трендовими на ринку інших країн;

6. переглянути постанову Кабінету Міністрів України, яка визначає рівень локалізації при виробництві обладнання та сільськогосподарської техніки для запровадження механізму стимулювання переоснащення свого виробництва аграрних компаній;

7. проводити моніторинг світового ринку продовольства в розрізі товарів, послуг та країн для виявлення нових і потенційно привабливих напрямів реалізації продукції [38].

Отже, незважаючи на війну МХП має багато напрямків для розвитку та розширення експортних операцій аграрних підприємств.

ВИСНОВКИ

В роботі було розкрито науково-теоретичні засади управління експортними операціями МХП та виокремлені сценарії щодо перспективи їх розширення. На основі проведеного дослідження можемо зробити такі висновки:

1. Узагальнивши всі наведені погляди та нормативно-правове трактування понять «експорту» та «експортних операцій» було визначено, що під експортом товарів розуміють продаж товарів різними вітчизняними суб'єктами господарювання іноземним підприємствам з вивезенням або ж без вивезення за митний кордон країни. Натомість експортна операція є діяльністю, що спрямовується на безпосередній продаж та вивіз за межі країни товарів з наступною передачею їх у власність іноземним контрагентам. Проведення експортних операцій вимагає використання конкретної правової форми та методів її здійснення. Основною правовою формою експортних операцій є зовнішньоторгова угода, яка підписується на обов'язкових засадах з конкретним контрагентом. Найпоширенішим методом оформлення експортної угоди є документ, який підписаний двома сторонами.

2. Враховуючи всі фактори, які впливають на механізм управління експортних операцій аграрних підприємств можемо зазначити, що цей процес в першу чергу стосується формування та подальшого розвитку економічних відносин, які виникають під час реалізації аграрної продукції за межі країни. При цьому можуть бути задіяні різні інституції, які дозволяють регулювати виробництво продукції в аграрному секторі, яка направляється на експорт. Оскільки внутрішній ринок є імпортозалежним, по багатьох видах продукції в країні не налагоджене виробництво, ця ситуація змушує витратити значний обсяг фінансових ресурсів на відповідний імпорт. Щодо аграрного сектору можемо відзначити, що така ситуація не є критичною, оскільки агропромисловий комплекс має необхідне сировинне забезпечення, що дає можливість утримувати відповідний рівень виробничої активності.

Враховуючи орієнтири експортної діяльності аграрні підприємства вимагають реформування в аспектах створення виробничого ланцюга, за рахунок чого є можливість експортувати саме готову продукцію, а не сировину або напівфабрикати. Тому механізм управління експортними операціями варто спрямовувати на те, щоб налагодити експортну діяльність, яка має високий рівень доданої вартості та достатній рівень економічної безпеки на внутрішньому ринку, попереджаючи можливість збільшення його імпортозалежності.

3. В роботі було виявлено, що методика, яка використовується під час оцінки ефективності експортних операцій аграрних підприємств формується під впливом як зовнішніх, так внутрішніх факторів. Для реалізації існуючого організаційно-економічного механізму окреслення експортної діяльності аграрних підприємств варто застосовувати універсальну методику аналізу зовнішньоекономічної діяльності, що використовується на макро-, та мікрорівні. Вона застосовується для порівняння отриманих розрахунків ефективності з тенденціями розвитку аграрних підприємств. Економічне обґрунтування роботи аграрного підприємства, в тому числі експортного спрямування, проводиться на основі аналізу основних показників ефективності, які розподіляють на показники ефекту та показники ефективності. Для того, щоб економічно обґрунтувати управлінські рішення та зовнішньоекономічну діяльність аграрних підприємств використовуються різні методики для її оцінки. В практичній площині поширеним способом для оцінки ефективності експортних операцій аграрного підприємства є розрахунок показників на основі проведення порівняння економічних результатів та сукупних витрат ресурсів.

4. Об'єктом дослідження було обрано МХП, яке є найбільшим виробником та експортером курячого м'яса за кордон. Спеціалізація компанії полягає у вирощування зернових культур та виробництві курятини, а також ведення іншої аграрної діяльності, зокрема процесу виробництва м'ясних виробів, які готові до вживання та м'ясо-ковбасних виробів. Доцільно

відзначити, що МХП навіть в умовах війни займає наступні позиції: МХП є провідним виробником м'яса птиці, яка експортує до країн Європи, при чому саме ця компанія є найсильнішим продуктовим брендом в Україні; МХП є найбільшим виробником зерна із значним потенціалом до зростання та МХП посідає перше місце серед виробників на ринку м'ясопереробки в Україні. Цікавою тенденцією є те, що компанія МХП не лише продовжує працювати під час війни, а й змогла збільшити розмір доходу від 2,056 млн. дол. США у 2019 році до 3,021 млн. дол. США у 2023 році. У 2023 році в МХП виручка від експортних операцій складала 1,807 млн. дол. США, це близько 60% ід загального доходу. В порівнянні з 2019 роком виручка становила 1,186 млн. дол. США, тобто не зважаючи на війну експорт власної продукції компанії зростає.

5. Оцінку експортних операцій було проведено за основними напрямками діяльності, оскільки компанія експортує різні види продукції: у напрямку птахівництва та споріднених товарів, реалізація яких здійснюються за кордон МХП збільшив обсяги експортних операцій від 357 тис. т. у 2019 році до 397 тис. т у 2023 році, рівень експорту від загального обсягу реалізації продукції також зріс з 53% до 57%. При цьому виручка від реалізації збільшилася від 1368 млн. дол. США у 2019 році до 1643 млн. дол. у 2023 році, розмір ЕВІТДА також збільшився від 281 млн. дол. США у 2019 році до 319 млн. дол. у 2023 році. Загальні обсяги експортних операцій МХП за 2023 рік по напрямку м'ясопереробки збільшилися на 37% у порівнянні з 2022 роком до 6102 т. Середня ціна зросла на 16% і становила 2,94 дол. США. На збільшення ціни вплинули підвищення цін на сировину (спеції, упаковка та інші компоненти) та цін на продукцію, а також позитивна зміна асортименту продукції. МХП найбільше експортує м'ясо птиці до країн Європи, обсяг експорту зріс від 51 тис. т. у 2019 році до 81 тис. т. у 2023 році, натомість обсяги експортних операцій за м'ясопереробними товарами збільшилися від 30 тис. т. у 2019 році до 47 тис. т. у 2023 році. Загальний обсяг виручки за Європейським операційним сегментом зріс від 271 млн. дол. США у 2019 році

до 545 млн. дол. США у 2023 році, при цьому EBITDA зросла від 42 млн. дол. США до 91 млн. дол. США по цьому сегменті. В основному експортні операції здійснюються з 70 країнами світу по цьому напрямку, проте найбільше за напрямком птахівництва та м'ясопереробки проводиться експортних операцій до країн Близького Сходу та Північної Африки (34%), країн СНД (13%), інших країн Африки (7%), Азії (1%).

б. Ефективність експортної діяльності по напрямку птахівництву достатньо висока, про що свідчать показники 2022-2023 років. У 2023 році виручка по цьому напрямку діяльності збільшилася на 8% за рахунок збільшення обсягів реалізації м'яса птиці та переробленого м'яса за кордон. Прибуток у 2023 році також зріс на 26% до 402 млн. дол. США, завдяки збільшенню цін на перероблене м'ясо. Загальна виручка від реалізації соняшникової олії за кордон збільшилася на 31% р./р. до 606 млн. дол. США. При цьому показник EBITDA зріс на 13% до 80 млн. дол. США завдяки збільшенню обсягів продажів за кордон. Загальна виручка по зерновому сегменту у 2023 рік зросла на 20% до 227 млн. дол. США за рахунок зростання загальних обсягів реалізації зерна внаслідок вищої врожайності. За досліджуваний період всі показники ефективності експортної діяльності зросли, крім індексу структури, оскільки структура експорту не змінилася. Рентабельність експортних операцій на достатньо високому рівні про, що свідчать розраховані показники, у 2022 році вона була на рівні 24%, а в 2023 зросла до 36%. Відносно Європейського операційного сегмента варто зауважити, що він включає 100% «Perutnina Ptuj» («PP»), що має виробничі активи в таких країнах як Боснії та Герцеговині, Сербії, Словенії, Хорватії, а дистриб'юторські компанії розташовані в Австрії, Північній Македонії та Румунії. Саме МХП постачає власну продукцію до 18 країн Європи, при цьому інвестиції в сербські потужності становитимуть близько 30 млн. євро до 2025 року. Капіталовкладення мають бути зосереджені на створенні модернізованих бійнь, бройлерних ферм, будівництві інкубаторію та переробного заводу.

7. Оскільки МХП орієнтується на міжнародний ринок, експортуючи значну частину курячого м'яса та зернових культур, зокрема кукурудзи, яка має найвищу врожайність в роботі було проаналізовано цінову кон'юктуру аграрного ринку ЄС саме по цих товарах. В цьому аспекті було зазначено, що введений в дію новий автоматичний захисний механізм, який розпочнеться з 6 червня 2024 р. до 5 червня 2025 р. Він передбачає впровадження тарифних квот, які діяли до 2021 р., у тому випадку якщо імпорту птиці та кукурудзи перевищать середнє арифметичне загальних обсягів продукції. За прогнозними даними Європейської комісії з 2023 р. до 2035 р. темпи збільшення виробництва м'яса птиці в Європейський Союз скоротяться і становитимуть 0,4 % у період 2013-2023 років. На 0,4 % будуть збільшуватися річні обсяги споживання м'яса птиці проти 1,8 % у попередньому році. Також досить позитивною тенденцією для вітчизняних експортерів та експортерів МЕРКОСУР є поступове збільшення імпорту м'яса птиці за 2023-2035 років на 1 % з огляду на скорочення загальних обсягів імпорту на 1,3 % щорічно протягом 2013-2023 років. Це в комплексі дозволить розвивати вітчизняний експорт курячого м'яса в Європейському Союзі та сприятиме ціновій ситуації на існуючих ринках. За прогнозними даними Європейської Комісії до 2035 року ціни на птицю зростуть до 2400 євро за тонну, завдяки попиту в Європейському Союзі та розвитку цін на світовому рівні. Щодо експорту кукурудзи було констатовано, що у період 2021-2023 року питома вага України в загальній структурі імпорту кукурудзи до Європейського Союзу склала 52,3 %, а у внутрішньому споживанні Європейського Союзу – 13,9 %. З врахуванням наведеного прогнозу відносно скорочення загального обсягу імпорту кукурудзи до 2035 р. та при умовах збереження загальних обсягів експорту кукурудзи на середньому рівні 2022-2023 р., питома вага України в загальній структурі імпорту кукурудзи до ЄС у 2030 р. збільшиться до 73,2 %, а на внутрішньому ринку до 17 %.

8. Основними пріоритетними напрямками розвитку МХП є наступні: у сегменті птахівництва компанія планує зосередитися на міжнародному і

внутрішньому ринках, при цьому поступово трансформувати діяльність в кулінарну компанію, зокрема стати виробником екочистих продуктів; в зерновому сегменті компанія хоче зайняти стратегію лідерства на аграрному ринку України з метою забезпечення сталого сільського господарств, забезпечивши стабільність та удосконаливши стратегію управління всіма наявними ресурсами; в сегменті м'ясопереробки компанія планує використати стратегію виходу на ринок через роздрібну торгівлю шляхом франчайзингового втілення нових форматів гастростудії, магазинів біля дому та шаурменної, а в Європейському операційному сегменті провести міжнародну диверсифікацію, ставши лідером серед виробників м'яса птиці та м'ясних продуктів на Балканах.

9. Провівши економічне обґрунтування управлінського рішення щодо здійснення експортних операцій МХП можемо зробити наступні висновки: МХП хоче збільшити експорт курячого м'яса до Балканських країн та країн Азії, проаналізуємо ринок курятини таких країн як Словенії, Хорватії, Сербії, Боснії і Герцеговині, а також Катару. Оскільки саме Сербія є найбільшим ринком *Perutnina Ptuj* на Балканах, що в своїй діяльності використовує таку систему управління виробничим ланцюгом як «від поля до виделки» компанією МХП було прийняте рішення інвестувати кошти у виробничу інфраструктуру саме в Сербії з метою отримання конкурентної переваги та керувати повністю циклом виробництва для якісних поставок клієнтам. При цьому відкриття нових 7 майданчиків, на яких будуть вирощувати птицю є лише початком інвестиційного циклу. Щодо розширення експортної діяльності до Катару було розраховано і встановлено, що вартість експортованої продукції курячого м'яса при обсязі в 10 тис. т на цей ринок складатиме 40 млн. дол. При цьому прибуток становитиме 33 млн. дол., що складає близько 1353 млн. грн. Не дивлячись на відкриття нових ринків реалізації продукції МХП продовжуватиме постачати власну продукцію до 18 країн Європи, а загальна сума інвестиції в потужності Сербії до 2025 року становитимуть близько 30 млн. євро.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабан Т. О. Експортний потенціал малих суб'єктів господарювання аграрної сфери. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2019. Вип. 202. С. 110-119.
2. Безп'ята І. Зовнішньоекономічна діяльність аграрного сектора – джерело надходження іноземних інвестицій. *Економічний дискурс*. 2016. Вип. 3. С. 16-25.
3. Білозубенко В. С., Небаба Н. О., Сердюков К. Г., Хуруджі М. Є. Інтеграційні процеси у МЕРКОСУР: особливості розвитку та орієнтири для України. *Актуальні проблеми економіки*. 2021. №6 (240). С. 14-25. URL: https://eco-science.net/wpcontent/uploads/2022/02/6.21._topic_Bilozubenko-V.S.-Nebaba-N.%D0%90.-Serdyukov-K.G.-Khurudzhi-M.E.14-25.pdf
4. Білянський Ю. О. Євроінтеграційний потенціал експортної діяльності підприємств аграрного сектору економіки. *Науковий економічний журнал «Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу»*. Випуск №1 (47). 2020. С. 54 – 63.
5. Білянський Ю. О. Видові особливості експортної спрямованості продукції вітчизняних аграрних підприємств. *Матеріали IV Міжнародної науковопрактичної конференції «Трансформація національної економіки в контексті реалізації євро інтеграційної стратегії»*. (м. Миколаїв, 27 грудня 2019 р.). Миколаїв: МНУ імені Сухомлинського. 2019. С. 82-83.
6. Брояка А. А. Адаптація зовнішньоторговельної діяльності аграрних підприємств до сучасних економічних умов. *Економіка, фінанси, право*. 2016. № 4/2. С. 14-20.
7. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Юрків Н. Я. Інституційне забезпечення розширення фінансових можливостей підприємств промисловості та АПК на регіональному рівні. *Фінанси України*. 2012. № 3. С. 90-101.

8. Гречко А. В. Імплементация зарубіжного досвіду стратегічного управління на вітчизняних підприємствах аграрного сектору. *Економічний вісник НТУУ "Київський політехнічний інститут"*. 2021. № 19. С. 146-155.
9. Гузенко Т. С., Геєнко М. М. Перспективи залучення довгострокових інвестицій в аграрний сектор за допомогою ІРО. *Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського*. Випуск 11. 2016. С. 682-686.
10. Експортно-імпортні операції : навчальн. посіб. Белінська Я. В., Коляда О. В., Назаров М. І. та ін. Ірпінь : Університет ДФС України, 2018. 254 с.
11. Експорт України у 2022 році: головні тенденції, сектори та регіони. Дія Бізнес Експортний напрям. URL: https://export.gov.ua/news/4570-eksport_ukraini_u_2022_rotsi_golovni_tendentsii_sektori_ta_regoni.
12. Жук М. В., Білянський Ю. О. Інституційні основи активізації експортоорієнтованої діяльності аграрних підприємства України в умовах поглиблення євроінтеграції. *Економічний вісник університету*. Випуск 46. 2020. С. 45-56.
13. Заяць О. І. Глобальна конкурентна сила МЕРКОСУР. *Причорноморські економічні студії*. 2020. № 50 (1). С. 21-25. URL: <https://doi.org/10.32843/bses.50-3>, http://bses.in.ua/journals/2020/50_1_2020/5.pdf
14. Карасьова Н. А. Інституціональне середовище експортоорієнтованої діяльності аграрного сектора. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія. Економічні науки*. 2015. № 12. С. 64-68.
15. Карачина Н. П., Сметанюк О. А., Вітюк А. В., Мукоїд Д. Д. Діагностика ефективності зовнішньоекономічної діяльності. *Вісник ХНУ*. 2021. № 3. С. 101–108.
16. Коблянська О. І. Сучасний стан проведення експортно-імпортних операцій в Україні. *Облік і фінанси АПК: освітній портал*. 2006. URL:

<http://magazine.faaf.org.ua/suchasniy-stan-provedennya-eksportnoimportnih-operacij-v-ukraini.html>.

17. Ковальчук Н. А., Калугарь А. В. Виклики для підприємств України в умовах війни з росією. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-57>.

18. Колодяжна Т. В., Кильницька Є. В. Бізнес-план у системі планування діяльності суб'єкта господарювання. *Бізнес Інформ*. 2023. №3. с. 171–175 DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-3-171-175>

19. Кондратенко Н. О., Тернова І. А., Колесник Т. М. Теоретико-методичні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю господарюючих суб'єктів України. *Бізнес Інформ*. 2021. № 2. С. 21–26.

20. Кицюк І. В., Фіщук І. О. Забезпечення конкурентоспроможності аграрного сектору України в умовах поглиблення європейської інтеграції. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 18. С. 41-45.

21. Кубів С. І., Федюк В. В. Аналізування та оцінювання факторів, які впливають на розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств аграрного сектору. *Науковий вісник ХДУ: Економічні науки. Секція 2. Економіка та управління підприємствами*. 2020. № 40.

22. Малярець Л. М., Гринько П. О. Аналітичне забезпечення аналізу ефективності експортно-імпортової діяльності підприємства. *Проблеми економіки*. 2019. № 1. С. 208–216. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2019-1-208-216>.

23. Мельник О. Г. Експортний потенціал підприємства: сутність і методологічні основи аналізу. *Проблеми економіки*. 2017. № (1). С. 226–231.

24. Мінеєв В. С. Основні показники економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Серія «Актуальні проблеми розвитку українського суспільства»*. 2019. № 1. С. 108–111. DOI: <https://doi.org/10.20998/2227-6890.2019.01.19>.

25. Митний кодекс України від 13.03.2012 № 4495-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text>.
26. Моторнюк У. І., Яремчук Т. С. Відновлення експортного потенціалу України в умовах війни. *Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи» (м. Одеса, 23–24 вересня 2022 р.)*. Одеса, 2022. С. 174–177. URL: http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/16380/1/конф_Одесса.pdf#page=174
27. Новицький В.С. Міжнародна економічна діяльність України: Підручник. К.: КНЕУ, 2003. 948 с.
28. Олійник Т. І. Методологія оцінки бізнес-процесів торговельного підприємства. *Ефективна економіка*. 2023. № 3. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.3.41>.
29. Олійник Ю. Співробітництво ЄС ТА МЕРКОСУР як приклад для подальшої інтеграції України. *Українська національна ідея: реалії та перспективи розвитку*. 2015. 27. С. 129-135. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Unir_2015_27_22
30. Осташко Т. О. Експорт агропродовольчих товарів у ЄС: перспективи і завдання. *Економіка і прогнозування*. 2016. № 1. С. 83-94.
31. Офіційний сайт МХП. URL: <https://mhp.com.ua>.
32. Пітель Н. Я. Проблеми розвитку експор-тоорієнтованої діяльності аграрної сфери економіки України. *Агросвіт*. 2019. № 16. С. 25-34.
33. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16.04.1991 р. № 959-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>.
34. Прощаликіна А. М., Петренко Т. С. Місце України на світовому ринку продукції АПК. *Агро-світ*. 2018. № 11. С. 22-26.
35. Радченко О. П., Карадобі Т. В. Перспективи розвитку експортного потенціалу аграрної сфери України. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 43. С. 84-88.

36. Рахман М. С., Книш А. С. Аналіз тенденцій розвитку експортно-імпортних операцій сільськогосподарської продукції України. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 45. С. 180-184.
37. Решетняк К. Е. Експортно-імпортні операції як основа зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Управління розвитком*. 2012. №3(124). С. 30-32.
38. Сус Т., Ємець О., Мовчун С., Онишко С., Цюпа О. Формування стратегії інноваційного розвитку аграрного сектора та фінансування її реалізації. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. № 6(47). С. 150-159.
39. Уманців Ю. М., Міняйло О. І. Економічна політика держави за умов глобальних трансформацій. *Економіка України*. 2018. № 9. С. 37-49.
40. Шабатура Т. Розвиток експортного потенціалу аграрного сектору національної економіки в умовах економічної глобалізації. *Економічний вісник Причорномор'я*. 2021. № 1. С. 138-146.
41. Шнирков О, Чугаєв О. Економічна інтеграція України до ЄС в умовах російськоукраїнської війни. *Журнал Європейської економіки*. 2023. 22(1). С. 49-68. URL: <https://jeej.wunu.edu.ua/index.php/ukjee/article/view/1637/1643>.
42. Ilyash O., Doroshkevych D. and Dacenko J. Change of export and import commodity flows of Ukraine in international trade as a result of the Russian occupation. *Investment: Practice and Experience*. 2019. 8. P. 11-18. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.8.11>
43. EU agricultural outlook for markets, 2023-2035. European Commission, DG Agriculture and Rural Development, Brussels. С. 71. URL: https://agriculture.ec.europa.eu/data-and-analysis/markets/outlook/mediumterm_en.
44. Leshchenko K. Current challenges of agricultural trade liberalisation between Ukraine and the EU. *Ekonomika APK*. 2023. 30(3). P. 10-17. URL: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202303010>.

45. Lila A., Trusova N., Berdar M. The impact of trade policy and agreements on the development of international trade in Ukraine's agricultural sector. *Ekonomika APK*. 30(6). P. 26-33. URL: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202306026>
46. Lupak R., Boiko R., Kunytska-Iliash M., Vasylytsiv T. State Management of Import Dependency and State's Economic Security Ensuring: New Approaches to Evaluating and Strategizing. *Accounting*. 2021. Vol. 7. Issue 4. P. 855-864.
47. UN Comtrade; Tariff quota consultation. European Commission. Ukraine. 2021. URL: https://ec.europa.eu/taxation_customs/dds2/taric/quota_consultation.jsp?Lang=en.
48. Ostashko T., Kobuta I., Olefir V., Lienivova H. Evaluation of the results and analysis of the impact of the DCFTA with the EU on agricultural trade in Ukraine. *Agricultural and Resource Economics*. 2022. 8(4). P. 86–108. URL: <https://doi.org/10.51599/are.2022.08.04.04>
49. Timini J., Viani F. The EU-MERCOSUR free trade agreement main features and economic impact. *Analytical articles. Economic Bulletin*. 2020. 1. P. 1–10. URL: <https://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/InformesBoletinesRevistas/ArticulosAnaliticos/20/T1/descargar/Files/be2001-art8e.pdf>
50. Trade Part of the EU-MERCOSUR Association Agreement. ANNEX 2-A. Tariff elimination schedule. SECTION B. Tariff rate quotas of the European Union. URL: <https://comercio.gob.es/PoliticaComercialUE/AcuerdosComerciales/acuerdoscomerciales/mercosur/190628-mercosurtext-ingles.pdf>.