

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту

«До захисту в ЕК»

Директор інституту

_____ Шеремет О.О.
(підпис) (прізвище та ініціали)

«__» _____ 2021 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ Березянка Т.В.
(підпис) (прізвище та ініціали)

«__» _____ 2021 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА
з спеціальності 073 «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент
зовнішньоекономічної діяльності»
(шифр та назва напрямку підготовки (спеціальності))

на тему: «Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства в
умовах євроінтеграції»

Виконав: здобувач 2 курсу, групи ЗМЗ-2-1

Криволап Карина Олександрівна
(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

(підпис)

Керівник к. е. н., доц. Тюха Ірина Володимирівна
(прізвище та ініціали)

(підпис)

Рецензент _____
(прізвище та ініціали)

(підпис)

Засвідчую, що в цій кваліфікаційній
роботі немає запозичень із праць
інших авторів без відповідних
посилань.

Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2021 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту
Освітній ступінь магістр
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітня програма «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри економіки
праці та менеджменту

_____ Т.В. Березянюк

“19” жовтня 2020 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Криволап Карині Олександрівні

1. Тема роботи **Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства в умовах євроінтеграції.**

керівник роботи Тюха Ірина Володимирівна, к.е.н., доцент

затверджені наказом вищого навчального закладу від 19.10.2020 р № 844.

2. Строк подання здобувачем роботи 01 лютого 2021р.

3. Вихідні дані до роботи законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми проекту, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ 1. Теоретико-методичні засади управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства в умовах євроінтеграції.

Розділ 2. Науково-практичні основи функціонування філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».

Розділ 3. Підвищення ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» в умовах євроінтеграції.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Результати дослідження знайшли відображення в 4 рисунках та 14 таблицях ілюстративного матеріалу

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 19 жовтня 2020 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір та вивчення джерел інформації для написання дипломної роботи. Складання бібліографії наукових джерел.	19.10.2020 р.	
2	Розроблення та затвердження плану роботи керівником дипломної роботи і керівником проектної групи	23.10.2020 р.	
3	Робота над вступом до дипломного проекту	26.10.2020 р.	
4	Підготовка першого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	06.11.2020 р.	
5	Підготовка другого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	30.11.2020 р.	
6	Підготовка третього розділу, висновків до нього та подання його керівнику	15.12.2020 р.	
7	Підготовка висновків до роботи та подання його керівнику	25.12.2020 р.	
8	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	04.01.2021 р.	
9	Остаточне оформлення роботи. Формування проекту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником дипломної роботи	11.01.2021 р.	
10	Подання завершеної роботи на розгляд комісії з попереднього захисту	15.01.2021 р.	
11	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри та подача електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	01.02.2021 р.	

Здобувач

_____ (підпис)

Керівник роботи

_____ (підпис)

К. О. Криволап

(прізвище та ініціали)

І.В. Тюха

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Криволап К.О. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства в умовах євроінтеграції. – Рукопис.

Випускна кваліфікаційна магістерська робота зі спеціальності 073 «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності». Національний університет харчових технологій, Київ, 2021.

Досліджено методичні підходи до оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Запропоновано розуміти зовнішньоекономічну діяльність як форму економічних відносин резидентів з нерезидентами щодо укладання і виконання торговельної, інвестиційної, фінансової, валютної чи іншої угоди економічного характеру з метою отримання запланованого результату.

Доведено, що позитивним зрушенням і наслідком євроінтеграції є активізація зовнішньоекономічної діяльності вітчизняними суб'єктами господарювання, розширення їх експортних та імпорتنих можливостей.

Обґрунтовано, що вибір критерію ефективності зовнішньоекономічної діяльності залежить від цілей підприємства, особливостей ситуації на ринку, наявності інформації про внутрішнє та зовнішнє середовища та потребує комплексної оцінки.

Магістерська робота викладена на 122 сторінках, містить 29 таблиці, 13 рисунків.

Ключові слова: євроінтеграція, зовнішньоекономічна діяльність, управління, експорт, ефективність.

ABSTRACT

Krivolap K.O. Management of foreign economic activity of the enterprise in the conditions of European integration. - Manuscript.

Master's of economy Thesis, specialty 073 "Management" of the educational program "Management of foreign economic activity. The National University of Food Technology, Kyiv, 2021.

Methodical approaches to the assessment of the efficiency of foreign economic activity of the enterprise are investigated. It is proposed to understand foreign economic activity as a form of economic relations of residents with non-residents on the conclusion and implementation of trade, investment, financial, currency or other agreements of an economic nature in order to obtain the planned result.

It has been proved that the positive shift and consequence of European integration is the intensification of foreign economic activity by domestic economic entities, the expansion of their export and import opportunities.

It is substantiated that the choice of the criterion of efficiency of foreign economic activity depends on the goals of the enterprise, the peculiarities of the market situation, the availability of information about the internal and external environment and requires a comprehensive assessment.

Master's thesis is presented on 122 pages, contains 29 tables, 13 figures.

Keywords: European integration, foreign economic activity, management, export, efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ.....	10
1.1. Сутність, види та принципи зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	10
1.2. Методичні підходи до оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	17
1.3. Особливості управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства в умовах євроінтеграції	27
Висновки до розділу 1.....	37
РОЗДІЛ 2. НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ФІЛІЇ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД» «ЯГОТИНСЬКЕ ДЛЯ ДІТЕЙ».....	38
2.1. Аналіз світового та національного ринку молока та молочних продуктів.....	38
2.2. Нормативно-правове забезпечення діяльності підприємства.....	48
2.3. Управлінський аналіз діяльності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».....	53
2.4. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» та її ефективності.....	67
Висновки до розділу 2.....	76
РОЗДІЛ 3. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ФІЛІЇ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД» «ЯГОТИНСЬКЕ ДЛЯ ДІТЕЙ» В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ.....	78
3.1. Напрями підвищення ефективності управління	

зовнішньоекономічною діяльністю підприємства в умовах євроінтеграції	78
3.2. Розширення присутності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» на ринку ЄС.....	81
3.3. Управлінське забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	93
Висновки до розділу 3.....	98
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	100
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	106
ДОДАТКИ.....	114

ВСТУП

Актуальність дослідження. Процес глобалізації світової економіки впливає на передумови та створює потребу євроінтеграційного розвитку України, що в свою чергу сприяє підвищенню цінності та значення зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання. Вітчизняні підприємства поглинуті процесом євроінтеграції стають перед необхідністю адаптації стратегічного потенціалу до умов співпраці та партнерства з європейськими сусідами.

Проблеми участі України в інтеграційних процесах висвітлюють в публікаціях вітчизняні та зарубіжні вчені й фахівці: О. Білорус, І. Бураківський, А. Гаврилюк, А. Гальчинський, В. Геєць, Л. Губерський, Г.Клімк, А. Кредісов, Д. Лукьяненко, О. Лисунець, Л. Шевченко та інші.

Питаннями управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства присвятили свої праці такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як І. Багрова, В. Гриньова, А. Градов, М. Дідківський, О. Кіреєв, О. Кириченко, Ю. Козак, В. Козик, А. Кредісов, О. Кузьмін Л. Ліпич, Ю. Макогон, О. Мельник, А. Мокій, В. Новицький, Л. Стровський, І. Фамінський, Т. Циганкова, О.Чугай, І. Школа та інші.

Мета дослідження полягає у вдосконаленні теоретико-методичних та прикладних засад управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Для досягнення мети даного дослідження поставлено наступні завдання:

- дослідити сутність, види та принципи зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- розглянути методичні підходи до оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- дослідити особливості управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства в умовах євроінтеграції;

- провести аналіз світового та національного ринку молока та молочних продуктів;
- розглянути нормативно-правове забезпечення діяльності підприємства;
- провести управлінський аналіз діяльності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»;
- проаналізувати зовнішньоекономічну діяльність філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» та її ефективність;
- розробити підвищення ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства в умовах євроінтеграції;
- обґрунтувати розширення присутності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» на ринку ЄС;
- розробити управлінське забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні основи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Сферою застосування результатів магістерської роботи є господарська діяльність філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».

Методи дослідження. В роботі використано системний метод, аналіз, синтез, порівняння та спостереження, графічні та табличні методи при проведенні дослідження середовища функціонування підприємства та нормативно-правового забезпечення підприємства, здійсненні управлінського аналізу господарської діяльності підприємства, дослідження його зовнішньоекономічної діяльності; методи узагальнення.

Інформаційну базу дослідження складають основні положення наукових праць вітчизняних і зарубіжних вчених стосовно досліджуваних питань, статистичні матеріали Державного комітету статистики України, Державної фіскальної служби України, первинні бухгалтерські документи,

звітна й планова інформація підприємства, матеріали наукових конференцій, періодичних видань і мережі Internet за темою дослідження.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у подальшому розвитку теорії управління зовнішньоекономічної діяльності підприємства та розробці напрямів та управлінського забезпечення ЗЕД підприємства.

Апробація результатів дослідження. Основні результати роботи оприлюднено на науковій конференції Національного університету харчових технологій, такій як XI Міжнародна науково-практична конференція студентів, аспірантів та молодих учених «Внесок молодих вчених у розбудову сучасного менеджменту підприємств» (18-19 листопада 2020 р.) Тема тез: «Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства в умовах євроінтеграції».

Практичне значення отриманих результатів дослідження полягає в тому, що його висновки та рекомендації можуть бути використані в процесі подальшого вдосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».

Структура та обсяг роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Обсяг основного тексту викладено на 113 сторінках. Робота містить 29 таблиць та 13 рисунків. Список використаних джерел налічує 84 найменування, викладених на 8 сторінках. Робота має 5 додатків, які розміщено на 9 сторінках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

1.1. Сутність, види та принципи зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Зовнішньоекономічна діяльність підприємств – це сфера господарської діяльності, пов'язана з міжнародною виробничою й науково-технічною кооперацією, експортом і імпортом продукції, виходом підприємства на зовнішній ринок [18, с. 22].

Підприємство самостійно здійснює зовнішньоекономічну діяльність, яка є частиною зовнішньоекономічної діяльності України і регулюється законами України, іншими прийнятими відповідно до них нормативно-правовими актами.

Підприємство, яке здійснює зовнішньоекономічну діяльність, може відкривати за межами України свої представництва, філії та виробничі підрозділи, утримання яких здійснюється за кошти підприємства.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства ґрунтується на можливості одержання економічних вигод виходячи з переваг міжнародного поділу праці, міжнародних ділових відносин. Це пов'язано з тим, що виробництво певного товару, його збут або надання певного виду послуг в іншій країні має більше переваг, ніж така діяльність всередині країни. Таким чином, зовнішньоекономічна діяльність здійснюється в тій країні і з тими партнерами, які є найвигіднішими.

Найпоширенішим є твердження, що зовнішньоекономічна діяльність підприємства – це діяльність, яка пов'язана з купівлею – продажем товарів, що мають матеріально-речовинну форму, за умови, що такі товари у разі зміни власника перетинають кордони національних митних територій [3,10,18,26,41,48,66,80,84].

В економічній літературі існує декілька підходів до тлумачення сутності зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД), узагальнення яких відображено у табл. 1.1

Таблиця 1.1

Порівняльна характеристика підходів до тлумачення сутності ЗЕД

Підхід до розкриття суті ЗЕД	Автор	Трактування	Негативне
Діяльність, яка виникає у результаті міжнародних економічних відносин	Школа І. М., Козменко В.М., Кіреєв А. П., Балабанов І. Т.	Система міжнародних економічних відносин, які виникають між суб'єктами господарювання країн світу, внаслідок виробництва, обміну і споживання товарів, послуг та ідей в умовах безмежності потреб, обмеженості ресурсів	Трактування лише опосередковано визначає сутність ЗЕД, оскільки стосується в більшій мірі держави – ніж суб'єкта господарювання
Торгівельна діяльність, яка здійснюється суб'єктами ЗЕД	Дідківський М. І., Макогон Ю. В., Кругман П. Р., Кириченко О.А., Уілсон Дж., Багрова І. В., Власюк В. Є.	Продаж та придбання товарів суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності (у тому числі з оплатою в не грошовій формі) з вивезенням або без вивезення цих товарів через митний кордон країни, включаючи реекспорт товарів та купівлю товарів, призначених для власного споживання установам та організаціям країни, розташованим за її межами	Дуже широке означення. одним із суб'єктів ЗЕД включається держава
Функціональний елемент міжнародної товарної торгівлі, зводиться до експортно-імпоротної операції	Новицький В. Є., Деніелс Дж. Д., Циганкова Т. М., Стровський Л.Є., Батченко Л.В.	Купівля продаж товарів, що мають матеріально-технічну форму, за умови, що такі товари у разі зміни власника з метою реалізації його споживчих потреб перетинають кордони національних митних територій	Вузьке тлумачення йдеться лише про експорт товарів у формі реалізації та придбання за гроші

Джерело: складено автором на основі [3,18,25,29,31,41,63,80]

На нашу думку під зовнішньоекономічною діяльністю слід розуміти форму економічних відносин резидентів з нерезидентами щодо укладання і виконання торговельної, інвестиційної, фінансової, валютної чи іншої угоди економічного характеру з метою отримання запланованого результату.

Структурною одиницею зовнішньоекономічної діяльності є зовнішньоекономічна операція.

Зовнішньоекономічна операція – це комплекс дій контрагентів різних країн з підготовки, укладання і виконання торгової, інвестиційної чи іншої угоди економічного характеру [84, с. 21].

До видів зовнішньоекономічної діяльності, які здійснюються в Україні суб'єкти цієї діяльності, належать:

- експорт та імпорт товарів, капіталів та робочої сили;
- надання суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності України послуг іноземним суб'єктам господарської діяльності, в тому числі: виробничих, транспортно-експедиційних, страхових, консультаційних, маркетингових, експортних, посередницьких, брокерських, агентських, консигнаційних, управлінських, облікових, аудиторських, юридичних, туристських та ін., що прямо і виключно не заборонені законами України; надання зазначених вище послуг іноземними суб'єктами господарської діяльності суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності України;
- наукова, науково-технічна, науково-виробнича, виробнича, навчальна та інша кооперація з іноземними суб'єктами господарської діяльності; навчання та підготовка спеціалістів на комерційній основі;
- міжнародні фінансові операції та операції з цінними паперами у випадках, передбачених законами України;
- кредитні та розрахункові операції між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності; створення суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності банківських, кредитних та страхових установ за межами України; створення іноземними суб'єктами господарської діяльності зазначених установ на території України;
- спільна підприємницька діяльність між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності, що включає створення спільних підприємств різних видів і форм,

проведення спільних господарських операцій та спільне володіння майном як на території України, так і за її межами;

- підприємницька діяльність на території України, пов'язана з наданням ліцензій, патентів, ноу-хау, торговельних марок та інших нематеріальних об'єктів власності з боку іноземних суб'єктів господарської діяльності; аналогічна діяльність суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності за межами України;

- організація та здійснення діяльності в галузі проведення виставок, аукціонів, торгів, конференцій, симпозіумів, семінарів та інших подібних заходів, що здійснюються на комерційній основі, за участю суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності; організація та здійснення оптової, консигнаційної та роздрібної торгівлі на території України за іноземну валюту у передбачених законами України випадках;

- товарообмінні (бартерні) операції та інша діяльність, побудована на формах зустрічної торгівлі між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності;

- орендні, в тому числі лізингові, операції між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності;

- операції з придбання, продажу та обміну валюти на валютних аукціонах, валютних біржах та на міжбанківському валютному ринку;

- роботи на контрактній основі фізичних осіб України з іноземними суб'єктами господарської діяльності як на території України, так і за її межами; роботи іноземних фізичних осіб на контрактній платній основі з суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності як на території України, так і за її межами;

- інші види зовнішньоекономічної діяльності, не заборонені прямо і у виключній формі законами України [60].

Посередницькі операції, при здійсненні яких право власності на товар не переходить до посередника (на підставі комісійних, агентських договорів, договорів доручення та інших), здійснюються без обмежень.

Суб'єкти господарської діяльності України й іноземних суб'єктів господарської діяльності при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності керуються такими принципами [60]:

Принципом свободи зовнішньоекономічного підприємництва, що складається в:

- праві суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності добровільно вступати в зовнішньоекономічні зв'язки;
- праві суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності здійснювати її в будь-яких формах, які прямо не заборонені чинними законами України;
- обов'язку дотримувати при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності порядку, встановленого законами України;
- виключному праві власності суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності на всі отримані ними результати зовнішньоекономічної діяльності;

Принципом юридичної рівності й недискримінації, що складається в:

- рівності перед законом всіх суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, незалежно від форм власності, у тому числі держави, при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності;
- забороні будь-яких, крім передбачених цим Законом, дій держави, результатом яких є обмеження прав і дискримінація суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, а також іноземних суб'єктів господарської діяльності за формами власності, місцем розташування й інших ознак;
- неприпустимості обмежувальної діяльності з боку будь-яких її суб'єктів, крім випадків, передбачених цим Законом;

Принципом верховенства закону, що складається в:

- регулюванні зовнішньоекономічної діяльності тільки законами України;

- забороні застосування підзаконних актів і актів керування місцевих органів, які в будь-який спосіб створюють для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності умови менш сприятливі, чим ті, які встановлені законами України;

Принципом захисту інтересів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, що полягає в тому, що Україна як держава:

- забезпечує рівний захист інтересів всіх суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності й іноземних суб'єктів господарської діяльності на її території відповідно до законів України;

- здійснює рівний захист всіх суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності України за межами України відповідно до норм міжнародного права;

- здійснює захист державних інтересів України, як на її території, так і за її межами лише відповідно законам України, умов підписаних нею міжнародних договорів і норм міжнародного права;

Принципом еквівалентності обміну, що складає в неприпустимості демпінгу при ввозі й вивозі товарів.

Всі суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності мають рівне право здійснювати будь-які її види, прямо не заборонені законами України, незалежно від форм власності й інших ознак. Фізичні особи, які мають постійне місце проживання на території України, мають зазначене право, якщо вони зареєстровані як підприємці відповідно до Закону України. Фізичні особи, які не мають постійного місця проживання на території України, мають зазначене право, якщо вони є суб'єктами господарської діяльності за законом держави, у якій вони мають постійне місце проживання або громадянами якої вони є. Юридичні особи мають право здійснювати зовнішньоекономічну діяльність відповідно до їх статутним документам з моменту знаходження ними статусу юридичної особи [63].

Здійснення зовнішньоекономічної діяльності має велике значення для підприємства, зокрема, підвищення його економічного зростання та

підтримка ефективного розвитку (технічного, організаційного, продуктового та ін.) (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Значення та місце зовнішньоекономічної діяльності в діяльності підприємства.

Джерело: [31, с. 40]

Основні мотиви розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства:

- розширення ринку збуту своєї продукції за національні межі з метою збільшення прибутку;
- закупка необхідної сировини, комплектуючих виробів, нових технологій і обладнання;
- залучення інжинірингових та інших послуг для потреб виробництва, з урахуванням їх унікальності, вищої якості і нижчих цін порівняно з внутрішнім ринком;
- залучення іноземних інвестицій з метою модернізації виробництва, зміцнення експортного потенціалу і конкурентних позицій на світових товарних ринках;

- участь у міжнародному поділі праці, спеціалізації і кооперуванні виробництва з метою успішного розвитку своєї економіки [14].

Отже, зовнішньоекономічна діяльність підприємства є складовою загальної діяльності, а отже, взаємопов'язаною з нею і спільно вмотивованою підприємства; водночас зовнішньоекономічна діяльність має суттєву специфіку, яка полягає у тому, що здійснюється на іншому, міжнародному, рівні, у взаємозв'язку з суб'єктами господарювання інших країн.

Зовнішньоекономічна діяльність, як процес є складним ланцюгом дій – від пошуку (зародження) підприємницької ідеї і до її втілення у конкретний проект підприємства, організації, фірми, який дозволить виготовляти необхідні товари, виконувати роботу та надавати послуги, які будуть конкурентоспроможними на міжнародних ринках. Позитивний результат цього процесу залежить від мети, яку ставить перед собою підприємство. Саме цей процес і повинен бути відображений у стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності [25].

1.2. Методичні підходи до оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Обов'язковою умовою прийняття рішення про ведення зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) є її ефективність, яка визначається шляхом зіставлення досягнутого економічного результату з витратами, яких зазнало підприємство. В умовах інтернаціоналізації бізнесу та нестабільності економічного зростання успішний розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємства визначається вирішенням завдань точної оцінки результативності такої діяльності та підвищення її ефективності [11, с. 38].

Ефективність – це комплексне поняття, яке охоплює різні напрями господарської діяльності підприємства. Ефективність є критеріальним показником, що характеризує потенціал та рівень досягнення цілей діяльності підприємства. Отже, процес дослідження ефективності передбачає

два напрями: порівняння стану підприємства у часі на різних етапах його діяльності; оцінку конкурентних переваг підприємства порівняно з іншими суб'єктами ринку [74, с. 52].

Ефективність запланованих зовнішньоторговельних операцій набуває особливого значення при встановленні оптимальної структури експорту підприємства та прийнятті ґрунтовних рішень у сфері управління ЗЕД підприємства.

Складність та багатогранність зовнішньоекономічної діяльності не дозволяють обрати один показник ефективності з кількості узагальнюючих результативних показників.

У сучасній науковій літературі існують різні думки щодо класифікації показників, за допомогою яких можна визначити ефективність ЗЕД. Так, А. М. Вічевич і О. В. Максимець, а також колектив авторів [11,19,26,41] характеризують ефективність зовнішньоекономічної діяльності за такими ознаками, що наведені в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

**Характеристика підходів визначення ефективності
зовнішньоекономічної діяльності підприємства**

Класифікаційна ознака	Назва показника	Характеристика підходу
За видами ЗЕД	- Ефективність експорту, імпорту, реекспорту, реімпорту	Вигідність здійснення певного виду зовнішньоекономічної діяльності
За ступенем обсягу об'єкта дослідження	- інтегральна ефективність	-ефективність зовнішньоекономічної діяльності загалом на підприємстві
	- локальна ефективність	-ефективність комерційних відносин з окремими зовнішньоторговельними партнерами, ефективність зовнішньоекономічних угод
За методами оцінки	-абсолютна ефективність	-ефективність зовнішньоекономічної діяльності, яка підтверджується всією сукупністю показників оцінки
	-відносна ефективність	-ефективність зовнішньоекономічної діяльності, підтверджена вибраним рядом показників оцінки

Джерело: складено автором на основі [11,19,26,41]

При визначенні ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств застосовується системний підхід, який надає можливість здійснити комплексний аналіз будь-якого виду зовнішньоекономічної операції. Для здійснення економічного аналізу потрібно обрати *критерій ефективності*. *Критерій* – це головна ознака, що відрізняє його від інших класифікаційних одиниць. На основі такої ознаки здійснюється кількісна оцінка ефективності виробництва [3, с. 112].

Усю систему показників економічної ефективності ЗЕД можна поділити на дві групи:

Показники ефекту - абсолютні величини, що виражаються у відповідних грошових одиницях як різниця між результатами і витратами.

Показники ефективності, обумовлені співвідношенням результатів до витрат, як правило, відносні й виражаються у відносних одиницях: %, грн./грн., дол./дол., частках одиниці та ін.

Під *витратами* слід розуміти грошову, вартісну оцінку виробничих ресурсів, що залучаються, вартість сировини, матеріалів, енергії, трудових ресурсів, послуг сторонніх організацій, обов'язкові відрахування до різних державних фондів та інші витрати, без яких угода, операція була б не здійснена.

Під *результатами* слід розуміти грошову, вартісну оцінку отриманої вигоди для підприємства: кошти за поставлену продукцію, виконані роботи і послуги, вартість отриманого товару, робіт, послуг та ін. [3].

Категорія «ефективність зовнішньоекономічної діяльності» в економічній літературі зазвичай ототожнюється з ефективністю експорту. Цей підхід є універсальним для визначення ефективності цієї діяльності на різних рівнях господарювання. Експортні можливості підприємств визначаються, насамперед, наявністю конкурентоспроможної на зовнішньому ринку продукції. У зв'язку з цим, як зазначає автор [4], для підприємства є доцільним проведення аналізу ефективності здійснення експортних операцій [63].

Економічною характеристикою будь-якої операції є показник валютної ефективності (купівельна сила валюти, товарний курс). Щодо експорту та імпорту він визначається згідно з експортним та імпортним еквівалентами.

Експортний еквівалент – це набір товарів та послуг, експортованих з метою отримання необхідної іноземної валюти. Експортний еквівалент може бути визначений для окремої угоди, виду товару, країни, групи валют.

Імпортний еквівалент – це набір товарів та послуг, імпортованих на отриману від експорту валюту [3].

Валютна ефективність експорту розраховується за формулою [3]:

$$E_{\text{екс}}^{\text{вал}} = \frac{\sum_{i=1}^m C_{\text{екс.}i}^{\text{од}} \cdot Q_{\text{екс.}i}}{\sum_{i=1}^m Z_{\text{екс.}i}^{\text{од}} \cdot Q_{\text{екс.}i}}, \quad (1.1)$$

де $C_{\text{екс.}i}^{\text{од}}$ – валютна (зовнішньоторговельна) ціна і-го експортного товару чи послуги, вал. од./од.;

$Q_{\text{екс.}i}$ – обсяг експорту і-го товару чи послуги, натур.од.;

$Z_{\text{екс.}i}^{\text{од}}$ – витрати на виробництво та реалізацію одиниці і-го товару чи послуги, грн./од.;

m – кількість назв товарів чи послуг у експортному еквіваленті.

Валютна ефективність імпорту розраховується за формулою [3]:

$$E_{\text{імн}}^{\text{вал}} = \frac{\sum_{j=1}^n Z_{\text{імн.}j}^{\text{од}}}{\sum_{j=1}^n B_{\text{імн.}j}^{\text{од}} \cdot N_{\text{імн.}j}}, \quad (1.2)$$

де $Z_{\text{імн.}j}^{\text{од}}$ – вартість одиниці j-го імпортного товару чи послуги (для посередницьких операцій – внутрішня ціна j-го товару або послуги), грн./од.;

$N_{\text{імн.}j}$ – кількість j-го товару в складі імпортного еквівалента, натур.од.;

$B_{\text{імн.}j}^{\text{од}}$ – валютна ціна (ціна придбання) одиниці j-го товару чи послуг, вал. од./од.;

n – кількість назв товарів чи послуг в імпортному еквіваленті.

Сам по собі кожен з цих коефіцієнтів не дає відповіді на запитання про вигідність операції. Для її оцінки необхідне порівняння з певною базою. У випадку повної або часткової конвертованості національної валюти базовим показником може бути валютний курс. Наприклад, якщо коефіцієнт валютної ефективності перевищує значення курсу валюти, то зовнішньоторговельна діяльність підприємства вважається ефективною. Варто також звернути увагу на те, що як базу порівняння для валютної ефективності експорту слід використовувати обернений курс обміну валют, а для валютної ефективності імпорту – звичайний обмінний курс.

Якщо національна валюта повністю неконвертована, то розраховують інтегральну ефективність експорту-імпорту, оскільки експорт продукції є єдиним джерелом іноземної валюти, на яку може бути закуплений товар чи послуги з-за кордону [3].

$$E_{интез} = E_{екс}^{вал} \cdot E_{имп}^{вал}. \quad (1.3)$$

Комплекс операцій вважається ефективним, якщо цей добуток є більшим за одиницю.

Для оцінки діяльності фірми розраховується показник ефективності її діяльності, що характеризує ступінь вигідності для фірми зовнішньоекономічних операцій.

Показник *економічної ефективності реалізації експортних товарів* являє собою відношення нетто (чистого виторгу) в іноземній валюті за реалізований товар до його собівартості в гривнях і обчислюється за формулою [3]:

$$E_{екон}^{екс} = \frac{B_{нетто}}{З_{екс}}, \quad (1.4)$$

де $B_{нетто}$ – нетто (чистий виторг) в іноземній валюті, переведений у гривні за офіційним курсом;

$З_{екс}$ – повна собівартість реалізованої на експорт продукції, грн.

Цей коефіцієнт показує суму інвалютного доходу від реалізації експортних товарів, що припадає на кожну витрачену фірмою гривню. Коефіцієнт ефективності може бути виражений також і у відсотках.

Звітні показники ефективності реалізації експортних товарів необхідно порівняти з аналогічним показником за минулий період, що дасть змогу встановити, як змінилася ефективність реалізації товарів у звітному періоді порівняно з минулим.

Також варто порівняти показники економічної ефективності експорту з показником ефективності реалізації експортних товарів на внутрішньому ринку [3]:

$$E_{\text{вн.рин}}^{\text{екс}} = \frac{Q_{\text{екс}} \cdot C_{\text{вн}}}{Z_{\text{вироб}}}, \quad (1.5)$$

де $E_{\text{вн.рин}}^{\text{екс}}$ – ефективність реалізації експортних товарів на внутрішньому ринку;

$Q_{\text{екс}}$ – обсяг експорту у натуральному вираженні, од.;

$C_{\text{вн}}$ – ціни на продукцію, аналогічну експортованій, на внутрішньому ринку, грн.;

$Z_{\text{вироб}}$ – затрати на виробництво усієї партії експортної продукції, грн.

Якщо показник економічної ефективності експорту є більшим за одиницю і вищим, ніж показник ефективності реалізації на внутрішньому ринку, то експорт для підприємства є вигідним.

Для визначення економічної ефективності експортно-імпортової діяльності на рівні підприємства рекомендують також методику запропоновану Т.В.Миролюбовою. Перші два показники цієї методики $E_1^{\text{екс}}$ та $E_2^{\text{екс}}$ за свою суттю є аналогічними до визначених вище показників відповідно економічної (абсолютної) ефективності експорту та ефективності реалізації експортних товарів на внутрішньому ринку. Третій показник $E_3^{\text{екс}}$ показує ефективність використання виробничих і оборотних фондів при експорті і розраховується за такою формулою [3]:

$$E_3^{екс} = \left(\frac{O_{в.ф.} + B_p - Z_{екс}}{K_{екс}} \cdot 100\% \right) \cdot \frac{O_{в.ф.} + B_p}{K_{екс}}, \quad (1.6)$$

де $E_3^{екс}$ – показник економічної ефективності експорту;

$O_{в.ф.}$ – гривневий еквівалент відрахувань у валютний фонд підприємства, розрахований шляхом перерахунку валютної виручки в гривні за курсом на день надходження валюти, грн.;

$Z_{екс}$ – повні витрати підприємства на експорт, грн.;

B_p – гривнева виручка від обов'язкового продажу валюти, грн.;

$K_{екс}$ – середньорічна вартість основних виробничих і оборотних фондів, що використовуються у виробництві експортної продукції, грн.

Показники $E_1^{екс}, E_2^{екс}, E_3^{екс}$ доцільно використовувати при укладенні угоди з метою вибору найбільш оптимального за критерієм максимуму економічного ефекту та за умови, що $E_1^{екс} > E_2^{екс}$, а також для аналізу експортно-імпоротної діяльності підприємства за попередній період і планування її на майбутнє.

На основі розрахованих показників можна зробити наступні висновки. Якщо показник $E_1^{екс} > 1$, а $E_1^{екс} > E_2^{екс}$, то експорт відповідних товарів для підприємства є економічно вигідним. Звідси, слід шукати шляхи збільшення експорту даних товарів. Показник $E_3^{екс}$ вказує на рівень ефективності відповідних товарів, причому перша частина формули вказує, який саме відсоток від результатів експорту підприємства становить дохід від експорту, а друга частина формули визначає, скільки разів за досліджуваний період зміг обернутися авансований на експорт капітал.

Показник *економічної (абсолютної) ефективності імпорту товарів* являє собою відношення вартості імпортової продукції на внутрішньому ринку у гривнях до витрат на придбання імпортової продукції, виражених у гривнях. Чим більше цей показник буде за одиницю, тим більше ефективною буде імпортна діяльність для підприємства [48].

Показник ефекту експорту характеризує результат діяльності підприємства і розраховується як різниця між обсягом випуску продукції на експорт і витратами на її виробництво.

Показник ефекту імпорту обладнання розраховується як різниця між обсягом реалізації продукції, виготовленої на імпортному обладнанні, і затратами на придбання та експлуатацію імпортного обладнання.

Показник ефекту імпорту споживчих товарів розраховується як різниця між внутрішньою ціною імпортової продукції та витратами на її придбання.

Практична оцінка ефекту експорту та імпорту потребує додаткового врахування цілого ряду факторів, зв'язаних з можливою реалізацією тих чи інших альтернатив. У цьому випадку можуть бути розраховані різні модифікації показників ефекту, зокрема, ті, що відображають порівняльну вигідність експорту та імпорту відносно реальних альтернатив.

Так, при оцінці ефекту експорту необхідно враховувати додаткові затрати на виробництво товарів-замінників при вивезенні дефіцитних товарів або втрати від скорочення внутрішнього споживання, при оцінці імпорту обладнання враховуються також можливості вітчизняного виробництва подібного обладнання, якісні відмінності вітчизняного та імпортного обладнання, наявність альтернативних закордонних постачальників тощо.

Показник ефекту імпорту товарів розраховується як різниця між внутрішньою ціною імпортової продукції та витратами на її придбання. В умовах повної неконвертованості національної валюти показники ефекту експорту (E_e) та імпорту (E_i) визначаються за формулами [3]:

$$E_e = \sum_{i=1}^m \left(C_{екс.i}^{od} \cdot K_{ei} - Z_{екс.i}^{od} \right) \cdot N_{екс.i}; \quad (1.7)$$

$$E_i = \sum_{j=1}^n \left(Z_{імн.j}^{od} - \frac{B_{імн.j}^{od}}{K_{еe}} \right) \cdot N_{імн.j}. \quad (1.8)$$

Валютні коефіцієнти $K_{ві}$ і $K_{вe}$ служать для переведення національної валюти в іноземну і навпаки.

Якщо відома сума виторгу від контракту $V_{екс}$ і витрати на виробництво $Z_{екс}$, то [3]:

$$E_e = V_{екс} \cdot K_{кві} - Z_{екс}. \quad (1.9)$$

Для імпортової операції, коли відома вартісна оцінка імпортової продукції $Z_{імп}$, і витрати на імпорт $V_{імп}$ тоді [3]:

$$E_i = Z_{імп} - \frac{B_{імп}}{K_{еє}}. \quad (1.10)$$

Оскільки при здійсненні експортно-імпортової операції втратився валюта, як правило, використовується для імпорту товарів чи послуг, то повинна дотримуватись умова валютної збалансованості [3]:

$$V_{екс} = V_{імп}, \quad (1.11)$$

де $V_{екс}$ – валютний виторг від експортної операції, вал. од.;

$V_{імп}$ – валютні витрати на операції з імпорту, вал. од.

Використавши формули для розрахунку ефекту експорту та імпорту, отримаємо [3]:

$$E_e = V_{екс} \cdot K_{ві} - Z_{екс} = V_{екс} \cdot \frac{Z_{імп}}{B_{імп}} - Z_{екс} = Z_{імп} - Z_{екс}; \quad (1.12)$$

$$E_i = Z_{імп} - \frac{B_{імп}}{K_{еє}} = Z_{імп} - V_{імп} \cdot \frac{Z_{екс}}{B_{екс}} = Z_{імп} - Z_{екс}. \quad (1.13)$$

Тобто, для збалансованого за валютою товарообміну виконується рівність $E_e = E_i$, а будь-яке з цих значень можна трактувати як ефект від зовнішньоекономічної діяльності підприємства [3].

Методика аналізу та оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства представлена на рис. 1.2.

Аналіз та оцінку ефективності зовнішньоекономічної діяльності потрібно здійснювати у три етапи: підготовчий (визначення мети, постановка цілей та збір необхідної інформації), розрахунково-аналітичний (аналіз ринку, вибір та аналіз показників окремо для експорту та імпорту підприємства), результативний (аналіз одержаних результатів, формування загальних висновків та пропозицій).

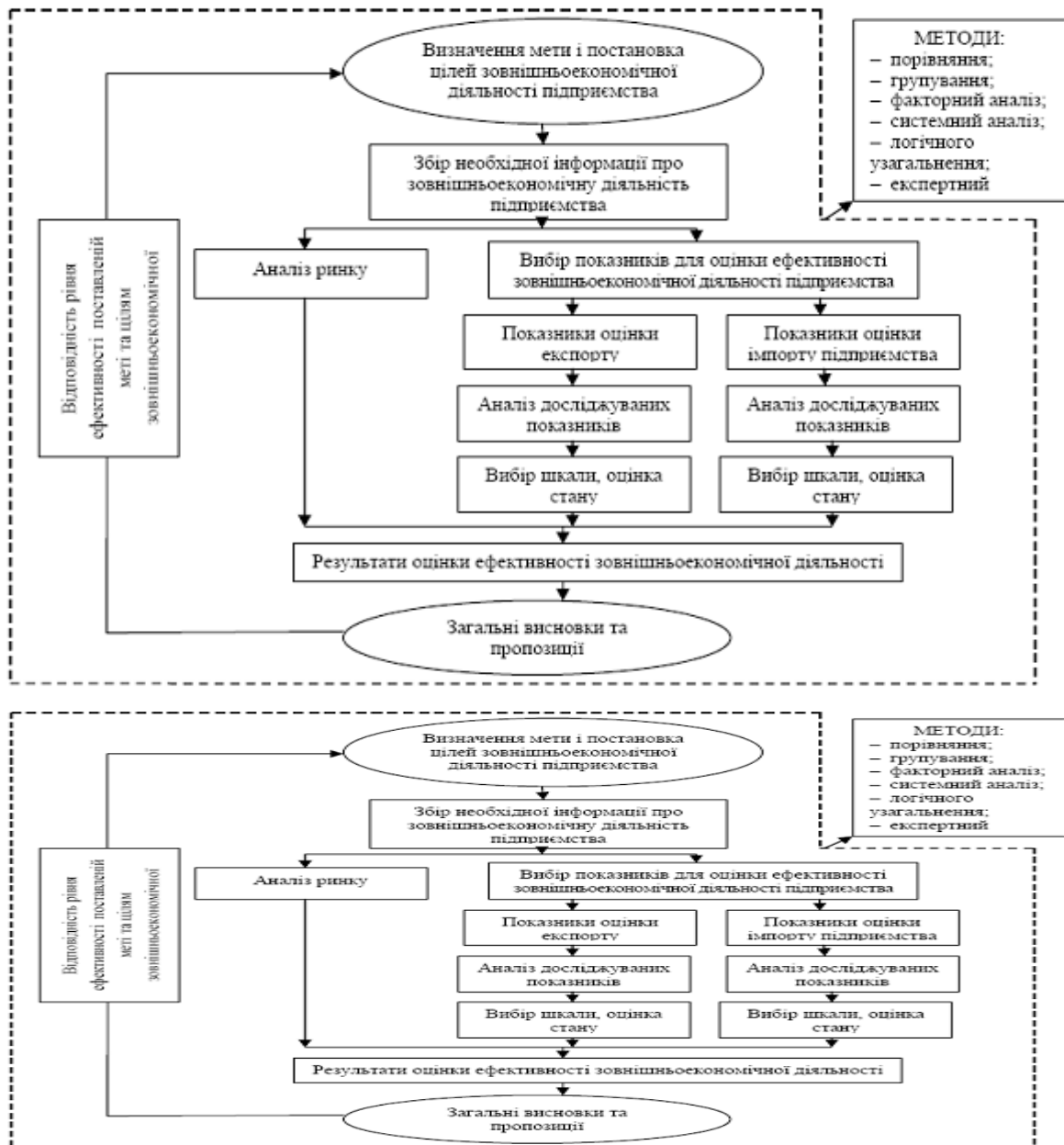


Рис. 1.2. Методика аналізу та оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Джерело: [74]

Ефективність здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємства пов'язана з багатьма внутрішніми та зовнішніми чинниками, серед яких провідне місце належить формуванню та реалізації результативної стратегії зовнішньоекономічної діяльності, яка є програмою розвитку діяльності підприємства на зовнішніх ринках, підкоренням визначеної частки ринку, розширенням та підтриманням конкурентних позицій [74, с. 42].

1.3. Особливості управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства в умовах євроінтеграції

Процес управління зовнішньоекономічною діяльністю має певні риси, що обумовлюються особливостями об'єкту здійснення господарської діяльності, а саме [82]:

- управління господарською діяльністю підприємства здійснюється у зовнішній сфері і на міжнародному рівні;
- охоплення територіального простору, що є більш широким ніж у веденні внутрішньої діяльності підприємства, що виражається у врахуванні різних природних особливостей, кліматичних, тимчасових та інших чинників;
- у здійсненні зовнішньоекономічної діяльності беруть участь більше суб'єктів господарювання, які функціонують у різних політичних, економічних, правових і культурних умовах;
- окрім власне підприємств у здійсненні зовнішньоекономічної діяльності виступають держави, які відрізняються політикою ведення міжнародних зв'язків, стратегією у сфері зовнішньоекономічної діяльності, сукупністю важелів впливу на цю сферу;
- на міжнародному рівні часто використовуються міждержавні інструменти та засоби дії на зовнішньоторговельні й інші відносини господарюючих суб'єктів.

Управління зовнішньоекономічною діяльністю реалізується через послідовність функцій планування, організації, мотивації, контролю та регулювання. Усі дослідники у сфері управління ЗЕД погоджуються із складністю як самого об'єкта управління, так і умов, у яких здійснюється процес менеджменту [48].

Організаційна структура управління зовнішньоекономічною діяльністю визначається тією метою і завданнями, які вона покликана вирішувати. Її

мета – максималізація прибутку на довготривалий період за рахунок ефективної участі в міжнародному підприємстві.

Організаційна структура управління зовнішньоекономічною діяльністю, як і внутрішньофірмового управління, повинна постійно розвиватися і вдосконалюватися, пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі і сфері управління. Її форми і методи не можуть залишатися незмінними. Одним з найважливіших чинників, які впливають на ефективність організації ЗЕД підприємства, є специфіка ринків приймаючих країн і рівень конкуренції на них [19].

Суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності в Україні є:

- фізичні особи - громадяни України, іноземні громадяни й особи без громадянства, які мають цивільну правоздатність і дієздатність відповідно до законів України й постійно проживають на території України;

- юридичні особи, зареєстровані в Україні, та які розташовані на території України (підприємства, організації й об'єднання всіх видів);

- об'єднання фізичних, юридичних, фізичних і юридичних осіб, які не є юридичними особами відповідно до законів України, але перебувають на території України і яким цивільно-правовими законами України не заборонено здійснювати господарську діяльність;

- структурні одиниці іноземних суб'єктів господарської діяльності, які не є юридичними особами відповідно до законів України (філії, відділення, і т.п.), але перебувають на території України;

- загальні підприємства за участю суб'єктів господарської діяльності України й іноземних суб'єктів господарської діяльності, зареєстровані в Україні і які мають постійне місцезнаходження на території України;

- інші суб'єкти господарської діяльності, передбачені законами України.

Україна в особі її органів, місцеві органи влади й керування в особі створених ними зовнішньоекономічних організацій, які беруть участь у зовнішньоекономічній діяльності, а також інші держави, які беруть участь у

господарській діяльності на території України, діють як юридичні особи відповідно до Міжнародного й Українського Законодавства [10].

Існують різні науково-практичні підходи у визначенні суб'єктів ЗЕД. Таке різноманіття пов'язано з різними критеріями, що взяті за основу класифікації (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Класифікація суб'єктів ЗЕД за різними критеріальними ознаками

Ознака класифікації	Суб'єкти ЗЕД
За рівнями економічної діяльності	мікроекономічний
	макроекономічний
	міждержавний або наддержавний.
За характером власності	приватні
	кооперативні
	державні
За обсягом операцій	великі
	середні
	малі
За належністю капіталу	національні
	змішані.
	іноземні
За правовим статусом	повні товариства
	товариства з обмеженою відповідальністю
	акціонерні товариства відкритого і закритого типу
	командитні товариства
За сферою господарської діяльності	промислові
	сільськогосподарські
	торгові
	транспортні
	страхові
	посередницькі
	туристичні та ін.

Джерело: [84]

Варіанти взаємодії національних суб'єктів господарювання є досить різноманітними. Формалізуючи такі ситуації, можна у вигляді схем відобразити п'ять випадків (рис. 1.3-1.7) [82].



Рис. 1.3. Господарські зв'язки між національними суб'єктами господарювання та їх іноземними партнерами на території України.

Примітка: У – національний суб'єкт господарювання; В – зарубіжний контрагент національного суб'єкта господарювання; МГК – міжнародний господарський контракт.

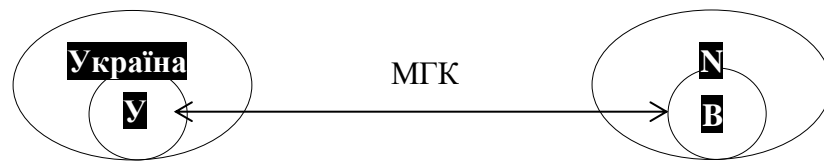


Рис. 1.4. Господарські зв'язки між національними суб'єктами господарювання, розташованими на території України, та їх іноземними партнерами, що перебувають у своїй, або іншій країні.

Примітка: N – зарубіжна країна.



Рис. 1.5. Господарські зв'язки між національними суб'єктами господарювання, розташованими за межами України, та їх іноземними партнерами, що перебувають у своїй, або іншій країні.

Примітка: N, M – зарубіжні країни.



Рис. 1.6. Господарські зв'язки між національними суб'єктами господарювання, які розташовані за межами України, та їх іноземними партнерами, на території 3-ї країни.

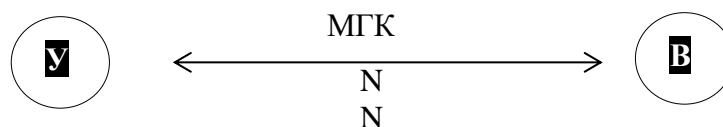


Рис. 1.7. Господарські зв'язки між національними суб'єктами господарювання, які розташовані за межами України, та їх іноземними партнерами, в країні – місці перебування останніх.

Усі суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності мають рівне право здійснювати будь-які її види, прямо не заборонені законами України, незалежно від форм власності та інших ознак. Фізичні особи мають право здійснювати зовнішньоекономічну діяльність з моменту набуття ними

цивільної дієздатності згідно з законами України. Фізичні особи, які мають постійне місце проживання на території України, мають зазначене право, якщо вони зареєстровані як підприємці згідно з Законом України "Про підприємництво". Юридичні особи мають право здійснювати зовнішньоекономічну діяльність відповідно до їх статутних документів з моменту набуття ними статусу юридичної особи [77].

Втручання державних органів у зовнішньоекономічну діяльність її суб'єктів у випадках, не передбачених законом, у тому числі через видання підзаконних актів, які створюють для її здійснення умови, гірші від встановлених законом, є обмеженням права здійснення зовнішньоекономічної діяльності і як таке забороняється.

До суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності може бути застосована санкція у вигляді тимчасового призупинення права здійснення такої діяльності у випадках порушення чинних законів України, що стосуються цієї діяльності.

Процес управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства є одним з основних понять менеджменту зовнішньоекономічної діяльності та визначається як сукупність взаємозв'язаних дій, які забезпечують прийняття та виконання управлінських рішень при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності [48, с. 85].

В свою чергу, сукупність прийомів управління, які сприяють забезпеченню високої ефективності діяльності підприємства становлять метод управління. Від правильно обраного методу управління, спрямованого на досягнення мети підприємства у найкоротші строки за умов раціонального використання всіх видів ресурсів залежить чітка організація процесу управління в цілому та зовнішньоекономічної діяльності зокрема.

За своїм змістом методи управління зовнішньоекономічною діяльністю ідентифікуються з основними функціями управління: плануванням, мотивацією, контролем, організацією, регулюванням. Відповідно до них вони діляться на економічні, адміністративні, соціальні, психологічні, технологічні

та правові. Основними з них є адміністративні та економічні методи управління ЗЕД.

В управлінні зовнішньоекономічною діяльністю функції загального і спеціалізованого управління поєднують у дві групи [19]:

1. Група функцій з підготовки даних:

- облік – фіксує стан об'єкта управління;
- контроль сприяє виявленню та відбору даних, що містять інформацію про відхилення об'єкта управління від встановленого режиму функціонування;

- аналіз даних необхідний для виявлення залежності між впливом зовнішнього середовища та параметрами об'єкта управління;

- нормування – визначаються дозволені значення параметрів об'єкта управління, за яких він функціонує в установленому режимі;

- прогнозування – передбачає обробку даних з метою визначення різних способів поведінки об'єкта управління та зовнішнього середовища.

2. Група функцій з прийняття рішень:

- організація – полягає в прийнятті рішень з побудови чи зміни структури об'єктів або процесів;

- планування – полягає в розробці моделі майбутнього стану об'єкту;

- програмування – це процес складання програм, які дозволяють визначити взаємозалежність та послідовність дій, які реалізують план;

- регулювання – полягає в виробленні рішень з метою анулювання відхилень від встановленого режиму функціонування об'єкту управління [19].

Зазначені вище функції управління зовнішньоекономічною діяльністю виконуються при будь-якій організації управління та у встановленій послідовності.

Організація зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві – це важлива, складна та відповідальна робота, яка передбачає створення та організації на підприємстві взаємодії між різними підрозділами підприємства

при здійсненні ним зовнішньоекономічних операцій. Тобто, створення такої структури підприємства, яка б дозволила працівникам ефективно працювати разом [21].

Функціональний аспект в організації управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства полягає у виконанні менеджерами відповідних управлінських функцій. Функції організації управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства можна поділити на такі групи [24]:

- функція організації управління управлінською діяльністю вимагає здійснення стратегічного управління, аудиту всієї системи управління та консультативній діяльності. Зазначену функцію виконують менеджери управління зовнішньоекономічною діяльністю, які належать до вищої ланки управління та мають у своєму підпорядкуванні менеджерів середньої та нижньої ланок та спрямовують їх діяльність відповідно до мети підприємства;

- функція організації управління зовнішньоекономічною діяльністю полягає у здійсненні оперативного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства: аналізі, прогнозуванні, нормуванні, плануванні, контролі. Зазначену функцію виконують менеджери функціонального та лінійного управління;

- функція організації зовнішньоекономічних операцій полягає у здійсненні підприємством операційного управління зовнішньоекономічною діяльністю щодо організації та проведення виробничих дій в процесі здійснення підприємством зовнішньоекономічної діяльності. Таку функцію реалізують менеджери зі спеціалізованого управління зовнішньоекономічною діяльністю, які належать до нижчої ланки управління [24, с. 66].

Соціально-економічний розвиток України як незалежної держави нерозривно пов'язаний з її входженням до сучасного світового господарства, визначенням власного місця і ролі в процесах глобалізації [50]. Процеси

переходу до ринкових відносин, формування відкритої економіки і системи вітчизняного ринкового господарства органічно пов'язані з розвитком зовнішньоекономічних зв'язків, адже формування ринкових відносин зумовлює необхідність більш тісних контактів економіки України з економіками країн світу і активне її залучення до процесів міжнародної економічної інтеграції.

Стратегічна орієнтація на розширення зовнішньоекономічних зв'язків України, участь в Світовій організації торгівлі (СОТ), наміри щодо створення Зони вільної торгівлі з Європейським Союзом з перспективою набуття членства в ЄС стають чинниками стрімкого зростання обсягів зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств [5]. Таке зростання може проявитися в двох аспектах: по-перше, в подальшому розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств, що вже її здійснюють, і по-друге – в зростанні кількості підприємств, які мають наміри щодо виходу на зовнішні ринки, і для яких здійснення зовнішньоекономічної діяльності стає важливим шляхом підвищення ефективності господарювання.

Європейська інтеграція для України – це шлях до технологічної модернізації вітчизняного виробництва, оволодіння наукоємними технологіями, усунення технологічної відсталості, створення нових робочих місць, залучення іноземних інвестицій, перехід від індустріального розвитку до інноваційного, від постіндустріальної економіки до економіки знань, підвищення конкурентоспроможності продукції та виходу на світові ринки [5].

Євроінтеграційний процес – це, перш за все, спільна ефективна економічна співпраця з країнами, що входять до складу Європейського Союзу на рівних паритетних умовах. Важливим аспектом є усвідомлення даного процесу українським суспільством. А пронизані цим процесом українські підприємства є невід'ємними складовими співпраці з Європейським Союзом. Тут виникає потреба адаптації вітчизняних підприємств до нових умов ведення бізнесу. Зрештою, зовнішня співпраця

потребує розуміння конкурентних переваг, що відтворюють структуру експорту за сферами діяльності, тому актуальним питанням є виявлення проблем у взаємній торгівлі товарами та послугами України з Європейським Союзом.

Нині існує необхідність пристосування вітчизняних промислових підприємств до розвитку в умовах глобалізації та входження України у світовий економічний простір. Адже українські підприємства знаходяться під «тиском» низки факторів, що з одного боку дають чималі перспективи та можливості, а з іншого – викликають нові загрози та ризики. Природою та джерелом таких змін є курс України до євроінтеграції. Як наслідок, підвищується роль факторів впливу зовнішнього середовища, а отже виникають реальні можливості розширення сфер діяльності, диверсифікації продукції та забезпечення функціонування й розробки стратегії розвитку їх потенціалу. Але зазначене потребує адаптування вітчизняних підприємств до новітніх інструментів стратегічного управління та постійних змін в макросередовищі.

До передумов євроінтеграції (відносно проблем вітчизняних підприємств) можна віднести: застаріле технічне обладнання та устаткування; неефективні методи управління підприємствами; невідповідність міжнародним та європейським стандартам; невизначеність підприємців щодо модернізації підприємств; відсутність стимулів та дієвих інструментів щодо підвищення якості продукції.

До переваг, що отримає Україна від зони вільної торгівлі та інтеграції з ЄС, віднесено: входження в єдиний зовнішній ринок ЄС; постійне зростання експорту товарів і послуг, набуття статусу основного торговельного партнера для багатьох галузей ЄС, одного з лідерів постачання продовольства до ЄС; наявність тенденції до збільшення європейського експорту, що свідчить про залежність експорту від процесів глобальної інтеграції; додаткові торговельні преференції від ЄС для України (квоти на експорт без сплати мита); стійкість політичної системи, гармонізація національного законодавства із

законодавством ЄС, реорганізація неефективного судового законодавства; розвиток середнього та малого бізнесу; підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції, впровадження стандартів ЄС на вітчизняних підприємствах; отримання підприємствами, під час участі на світовому ринку, знань та досвіду, які сприяють підвищенню ефективності їх діяльності, що приводить до зменшення залежності від умов на внутрішньому ринку [5].

Позитивним зрушенням і наслідком інтеграції є підвищення здійснення зовнішньоекономічної діяльності, що сприяє розширенню об'ємів експорту та імпорту. Це впливає на зростання ВВП та благоустрій країни.

Питання ефективності зовнішньоекономічної діяльності компаній залежить від внутрішніх та зовнішніх факторів, зокрема: формування та реалізація результативної стратегії ЗЕД, що є основним планом розвитку компанії на іноземних ринках; захоплення конкретної частки ринку; експансія конкурентних позицій.

Можна стверджувати, що приєднання до міжнародного економічного простору залежить від зовнішньоекономічної стратегії, що створюється в комплексі зі стратегічним планом функціонування компаній. Тому, основною порадою українським підприємствам є формування чіткого плану дій, що забезпечить вихід на міжнародний ринок та надасть шанси покращити конкурентну позицію на ринку. Визначення конкретного переліку дій допоможе вітчизняним підприємствам з'ясувати основні заходи виходу на зовнішні ринки та можливості посилити свої конкурентні позиції на ринку.

Необхідність товаровиробників більш прискіпливо ставитися до здійснення зовнішньоекономічної діяльності, процесу міжнародної співпраці та інтеграції викликана процесами глобалізації та диверсифікації міжнародних ринків вітчизняної продукції [50].

Висновки до розділу 1

З метою підтримання рівня інтеграційного процесу на європейські ринки, економічного процвітання у довгостроковому періоді виникає потреба підвищення ефективності здійснення зовнішньоекономічної діяльності. В свою чергу, ефективність зовнішньоекономічної діяльності є ключовим фактором зростання потенціалу експортних послуг, виходу на світовий ринок українських суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, підвищення їх рівня конкурентних переваг, зростання якості виробленої ними продукції та наданих послуг, створення належних умов для ведення експортно-імпортних послуг, а також забезпечення економічної безпеки держави загалом.

Зовнішньоекономічна діяльність передбачає: зовнішню торгівлю, економічне, науково-технічне співробітництво; спеціалізацію та кооперацію в галузі виробництва, науки і техніки; економічні зв'язки в галузі будівництва, транспорту, страхових, розрахункових, кредитних та інших банківських операцій; надання різноманітних послуг на зовнішньому ринку.

Найголовнішим критерієм, що характеризує ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства є прибуток від збуту продукції при мінімальних затратах з боку фірми, тому аналіз зовнішньоекономічної діяльності дозволяє науково обґрунтувати плани, управлінські рішення та проконтролювати їх виконання, а також оцінити досягнуті результати діяльності підприємства.

Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємством стає ефективним тоді, коли його предметний аспект, що цілком визначається ідеєю і технологією (послідовністю операцій) зовнішньоекономічних операцій, повною мірою відповідатиме функціональному підходу, що передбачає організацію (що включає координацію), комплектування штатів, керівництво, мотивацію, контроль.

РОЗДІЛ 2. НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ФІЛІЇ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД» «ЯГОТИНСЬКЕ ДЛЯ ДІТЕЙ»

2.1. Аналіз світового та національного ринку молока та молочних продуктів

Виробництво молока і молочних продуктів є вагомим сегментом вітчизняної харчової промисловості із часткою 14% у структурі останньої. Молоко і молочні продукти, які у значній кількості містять унікальні мікронутрієнти (передусім білки), є необхідними складовими здорового раціону харчування і водночас – незамінними інгредієнтами при виготовленні багатьох товарів харчової промисловості. На жаль, Україна втратила частину свого потенціалу виробництва молока внаслідок несистемного реформування сільського господарства на початку 1990-х років, зокрема шляхом ліквідації великих тваринницьких комплексів. Упродовж 2014-2019 років обсяги виробництва молочної сировини зменшились на 15,68%. У підсумку, за цей період Україна втратила п'ять позицій у світовому рейтингу виробників сирого молока, посівши у 2019 році 19-те місце [49].

Негативний тренд заготівлі молочної сировини в Україні безпосередньо пов'язаний із домінуванням у цьому сегменті домогосподарств із часткою 71,94% (проти 77,53% у 2013-му), які за останні шість років зменшили виробництво на 21,76% [15]. Водночас сільськогосподарські підприємства, які упродовж аналізованого періоду нарощували обсяги виробництва молока (сумарно на 5,23%), із 2018 року теж демонструють зниження значень цього показника (рис. 2.1).

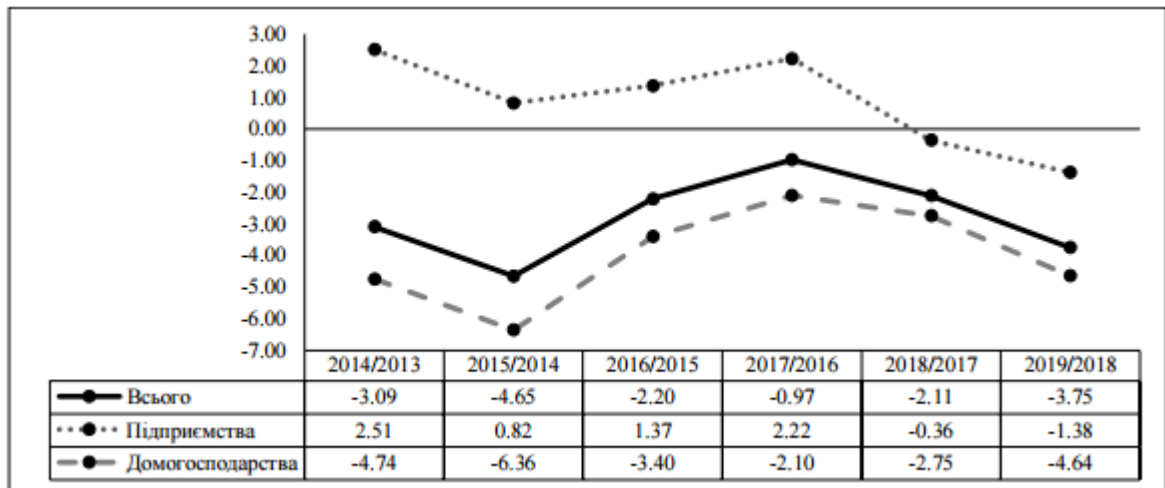


Рис. 2.1. Темпи приросту виробництва сирого молока в Україні, %

Джерело: [15]

Однією з ключових причин негативної динаміки виробництва сирого молока в Україні є скорочення поголів'я корів за аналізований період на 26,05% (на 5,88% у 2019 році), зокрема на 21,77% (6,31%) – на підприємствах і на 27,33% (5,75%) – у домогосподарствах (рис. 2.2).

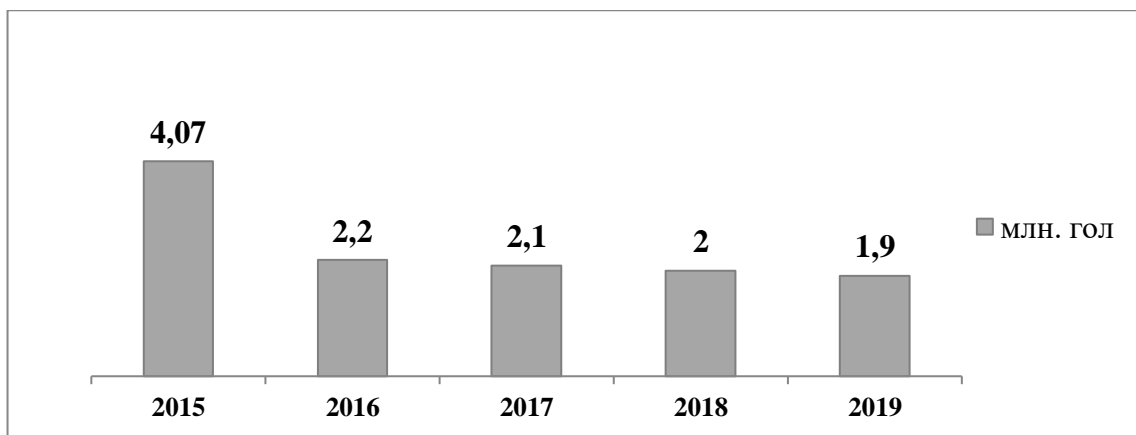


Рис. 2.2. Поголів'я великої рогатої худоби в Україні у 2015-2019 рр.

Джерело: складено автором на основі даних [15]

З рис. 2.2 прослідковується послідовне зниження поголів'я корів в Україні з 4,07 млн. голів у 2015 р. до 1,9 млн. голів у 2019 р., що викликано, передусім, скороченням кількості приватних фермерських господарств, чому передувала активна урбанізація населення та низька зацікавленість населення у виробництві молока та будівництві ферм європейського рівня.

Попри інтенсивніше скорочення поголів'я корів на підприємствах у 2019 році, темп зниження виробництва молока у них був на 3,26 в.п. меншим,

аніж у господарствах населення. Причиною такої ситуації є значно вищий (із тенденцією до подальшого зростання) рівень ефективності функціонування сільськогосподарських підприємств, про що свідчить переважання обсягів надоїв молока у цьому секторі, порівняно з домогосподарствами, у 1,36 разу у 2018 році (проти 1,12 разу у 1990-му). Однак, у структурі виробництва сирого молока в Україні (за видами господарств) підприємства домінують (із часткою >50%) лише у 3-х областях: Київській, Полтавській і Черкаській [65].

Регіональна структура виробництва сирого молока в Україні є доволі диверсифікованою: у 2019 році 38,3% молока припадало на шість областей (Вінницьку, Житомирську, Полтавську, Харківську, Хмельницьку і Чернігівську), частка кожної з яких у структурі становила понад 5%; 47,8% – на дванадцять областей із частками в межах 3÷5%; 13,9% – на шість областей, частки яких не досягали 3% [52].

В Україні відносно незначна частка молочної сировини (18,42% у 2019 році проти 12,96% у 2016-му і 16,32% у 2013-му) підлягає промисловій переробці. Невисокі значення цього показника є наслідком домінування у структурі виробництва сирого молока господарств населення, які неспроможні забезпечити належну якість молочної сировини. Ці господарства виробляють здебільшого молоко другого гатунку, частка якого у загальному обсязі їх заготівлі стабільно перевищує 83%. Натомість структура виробництва молочної сировини на підприємствах є диверсифікованою: у 2019 році молоко гатунку «екстра» займало 27,2% (проти 9,2% у 2014-му), вищого гатунку – 35,9%, а першого – 32,3%.

На відміну від виробництва сирого молока, тренди його промислової переробки з 2017 року демонструють загалом позитивну динаміку (табл. 2.1).

Однак, упродовж 2018-2019 років відбулось зменшення виробництва масла (сумарно на 17,35%), а у 2019-му – також молока (різних видів) і сирів. Натомість суттєво зросло виробництво інших молочних продуктів (йогуртів, кефіру, сметани, казеїну та ін.) [52].

**Темпи приросту виробництва молока та молочних продуктів в
Україні, %**

Код за НПП*	Продукція	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2019/ 2013
10.51.11 – 10.51.22	Молоко	15,43	-8,89	-40,99	69,78	0,18	-4,00	1,33
10.51.30	Масло	20,34	-10,62	0,99	5,88	-3,2	-14,62	-4,94
10.51.40	Сири	-17,66	-6,68	-4,44	3,61	4,61	-5,77	-25,01
10.51.51 – 10.51.56	Інші молочні продукти	-9,05	-8,55	-1,14	-4,09	0,99	17,17	-6,69
Всього		4,14	-8,67	-24,53	31,26	0,65	0,37	-4,82

* Номенклатура продукції промисловості

Джерело: [15]

Упродовж аналізованого періоду загалом обсяги промислового виробництва молока та молочних продуктів наростили дев'ять регіонів, однак у 2019 році їх кількість скоротилась до 6-ти. Із них найбільших темпів досягли Кіровоградська (+96,10%) і Львівська (+29,48%) області (дод. В, табл. В4).

Структура промислового виробництва молочних продуктів в Україні упродовж аналізованого періоду залишалась сталою – у ній домінували молоко (різних видів) та інші молочні продукти (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Структура промислового виробництва молока та молочних
продуктів в Україні, %**

Код за НПП*	Продукція	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.
10.51.11 – 10.51.22	Молоко	52,54	58,23	58,09	45,42	58,75	58,47	55,93
10.51.30	Масло	5,01	5,79	5,66	7,58	6,11	5,88	5,0
10.51.40	Сири	13,29	10,51	10,73	13,59	10,73	11,15	10,47
10.51.51 – 10.51.56	Інші молочні продукти	29,17	25,47	25,51	33,41	24,41	24,5	28,6
Всього		100	100	100	100	100	100	100

Джерело: [15]

Вартісні обсяги реалізації молочних продуктів в Україні у 2015-2019 рр. представлені на рис. 2.3.

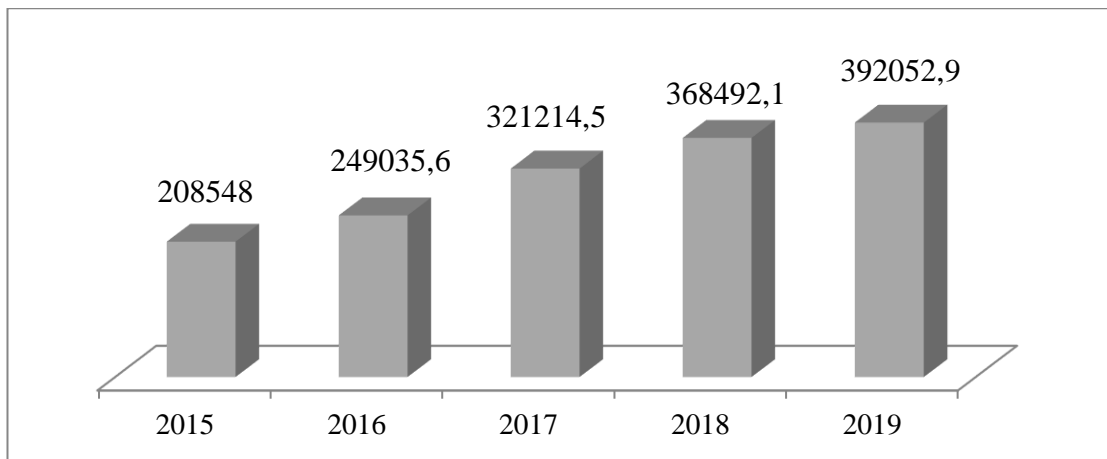


Рис. 2.3. Вартісні обсяги реалізації молочних продуктів в Україні у 2015-2019 рр., млн. грн.

Джерело: складено автором на основі даних [65]

З рис. 2.3. видно, що протягом 2015-2019 рр. відбувалося постійне зростання вартісних обсягів виробництва молочних продуктів в Україні.

На ринку, як і раніше, присутній значний тіньовий сегмент. Тіньовий сектор готової молочної продукції оцінюється на рівні 20-25%. Велика кількість молочної продукції на українському ринку фальсифікується, зокрема це стосується масла, сиру та інших продуктів. Ринок молочних продуктів належить до числа висококонкурентних – кількість тільки великих гравців близько 10-15, не кажучи про численних дрібних локальних виробників, число яких перевищує кілька сотень. Така кількість гравців призводить до того, що ринок є досить «подробленим».

До числа найбільших компаній належать: АТ «Молочний альянс» (ТМ «Яготинське»), «Юнімілк» (ТМ «Простоквашино»), «ВіммБіллДанн Україна» (ТМ «Слов'яночка»), «Danone» (ТМ «Активія»), ТОВ «Молочна компанія Галичина» (ТМ «Галичина»), Компанія Молокія ПрАТ «Тернопільський молокозавод» (ТМ «Молокія»), та інші [65].

Виробники розширюють свої асортименти, виводячи нові продукти з молочною або кисломолочною основою, додаючи «корисність» продукту. На сьогодні пріоритетним для споживача є здорове харчування, актуальність теми здорової їжі не знижується.

Молокопереробка належить до експортоорієнтованих сегментів вітчизняної харчової промисловості. Україна значно посилила свої позиції на світовому ринку молочних продуктів, зокрема казеїну, зайнявши у 2018 році 5-те місце (проти 8-го у 2011-му) у рейтингу країн-експортерів цього виду продукції (у вартісному виразі), молочних спредів – 11-те місце (проти 13-го), масла вершкового – 13-те місце (проти 37-го) [65].

Ключовими імпортерами українських молочних товарів у 2019 році були Китай, Азербайджан, Молдова, Вірменія і Грузія. Попит на окремі види продукції вітчизняних молокопереробних виробництв зріс у країнах ЄС (найбільше у Нідерландах), Близького Сходу (ОАЕ, Саудівській Аравії), Африки (Марокко і Єгипті) та Азії (Філіппінах).

Загалом сальдо зовнішньої торгівлі молочними продуктами в Україні є позитивним, однак, із 2016 року спостерігається стійка тенденція до зниження значень коефіцієнта покриття імпорту експортом за більшістю позицій, а надто сирів (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Коефіцієнт покриття імпорту експортом, %

Код за УКТЗЕД*	Продукція	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р. 11 міс.
401	Молоко та вершки не згущені	0,77	1,2	5,56	5,11	6,74	7,12	4,87
402	Молоко та вершки згущені	2,88	9,77	53,58	34,46	21,38	10,34	14,95
403	Маслянка, ферментовані або сквашені молоко та вершки	0,23	0,32	0,91	0,66	0,74	1,07	1,04
404	Молочна сироватка	6,25	5,54	7,41	8,93	10,48	7,02	3,88
405	Масло вершкове	0,33	0,99	11,63	9,88	28,98	17,21	29,19
406	Сири	3,26	1,78	1,49	0,81	0,69	0,46	0,25
Всього		2,13	2,17	5,18	3,72	4,35	2,83	1,17

* УКТЗЕД – Українська класифікація товарів зовнішньоекономічної діяльності

Джерело: [65]

Обсяги експорту останніх упродовж 2014-2018 років зменшились на 91,50%, що було спричинено закриттям РФ ринку збуту для українських молочних товарів, з яких основними були сири. За вказаний період Україна також суттєво скоротила експорт молочної сироватки (на 50,38%) і молока та вершків згущених (на 22,16%). Водночас експорт масла вершкового зріс у 5,79 разу, молока та вершків не згущених – у 2,64 разу, маслянки, ферментованих або сквашених молока та вершків – у 1,73 разу.

Наслідком нестабільної динаміки експорту молочних продуктів з України упродовж 2014-2019 років стали кардинальні зміни у його товарній структурі. Так, частка сирів (основного вітчизняного експортного товару у сегменті молочної продукції станом на 2013 рік) зменшилась за цей період на 58,80 в.п. (табл. 2.4). У 2017-2018 роках основу українського експорту молочних продуктів становило масло вершкове, однак, у 2019-му його частка у відповідній структурі зменшилась на 14,2 в.п., але натомість зросла частка молока та вершків згущених (код 402) на 12,51 в.п.

Таблиця 2.4

Структура українського експорту молочних продуктів, %

Код за УКТЗЕД*	Продукція	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р. 11 місяців
401	Молоко та вершки не згущені	1,08	1,46	2,6	3,44	3,46	5,59	6,84
402	Молоко та вершки згущені	14,73	37,42	50,25	46,66	28,61	22,4	34,91
403	Маслянка, ферментовані або сквашені молоко та вершки	0,95	1,23	1,88	1,64	1,48	3,22	4,08
404	Молочна сироватка	8,58	8,21	8,73	9,08	8,82	8,32	8,04
405	Масло вершкове	4,31	14,61	16,85	23,77	46,09	48,79	34,59
406	Сири	70,34	37,07	19,7	15,4	11,54	11,68	11,54
Всього		100	100	100	100	100	100	100

Джерело: [65]

Після різкого падіння внаслідок девальвації національної валюти в Україні у 2014-2015 роках обсягів імпорту молочної продукції (за усіма без винятку товарними позиціями) з 2016-го почалося його зростання, яке за три роки сумарно склало 2,71 разу. Найбільше зріс імпорт молока та вершків згущених (у 3,42 разу), масла вершкового (у 2,9 разу) і сирів (у 2,85 разу). Однак, незважаючи на інтенсивну динаміку імпорту молочних продуктів в Україну, його обсяги не досягли рівня 2013-го року, що пов'язано як із падінням попиту на ці продукти на внутрішньому споживчому ринку, так і з розвитком їх вітчизняного виробництва [52].

Як і динаміка, структура імпорту молочних продуктів в Україну теж зазнала певних змін. Так, упродовж 2015-2019 років частка основного товару – сирів – у ній збільшилась на 35,19 в.п. і досягла 80,56%, водночас частка масла вершкового за цей період зменшилась на 30,05 в.п. і склала лише 2,11%. У роздрібному товарообороті молочних продуктів в Україні найвища імпортозалежність спостерігається у сегменті сирів сичужних, плавлених та кисломолочних – близько 15%, тоді як у сегменті молока та продуктів молочних – понад 7%, а масла вершкового – близько 4%.

Географічна структура експорту молока та молочних продуктів України у 2019 р. (за основними країнами) представлена на рис. 2.4.

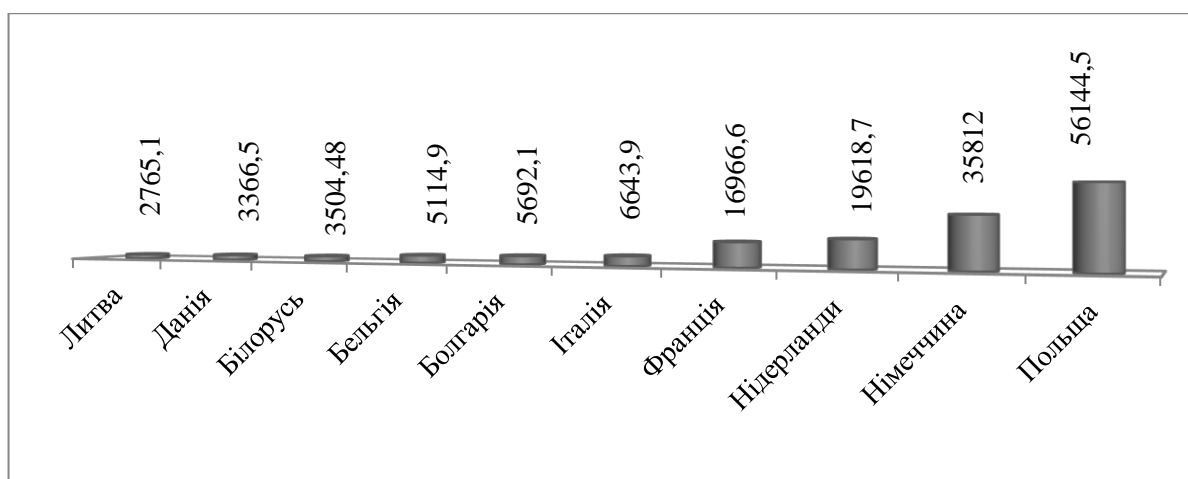


Рис. 2.4. Географічна структура експорту молока та молочних продуктів України у 2019 р. (за основними країнами), тис. дол. США

Джерело: складено автором на основі [52]

З рис. видно, що найбільшим імпортером молока та молочної продукції у 2019 р. була Польща (56144,5 тис. дол.), Німеччина (35812 тис. дол.) та Нідерланди (19618,7 тис. дол.).

Обсяги зовнішньої торгівлі України молоком та молочними продуктами у 2015-2019 рр. ілюструє рис. 2.5.

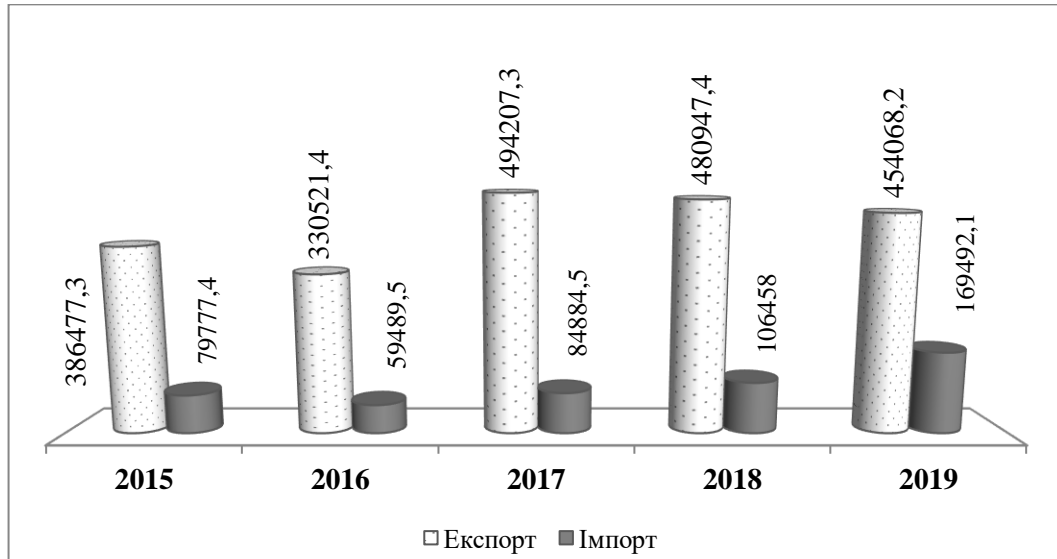


Рис. 2.5. Структура українського експорту молока та молочних продуктів у 2015-2019 рр., тис.дол. США

Джерело: складено автором на основі [52]

З рис. 2.5 видно, що протягом 2015-2019 рр. спостерігалось значне перевищення обсягів експорту над обсягами імпорту молока та молочної продукції.

Найбільше молока та молочної продукції було експортовано з України у 2017 р. (494207,3 тис. дол), а протягом 2018-2019 рр. Відбувалося поступове зменшення вартісних обсягів експорту (у 2018 р. експортовано на 480947,4 тис. дол., а у 2019 р. – на 454068,2 тис. дол.).

Слід відмітити, що з 2016 р. відбулося постійне зростання вартісних обсягів імпорту молока та молочних продуктів в Україну. Якщо у 2016 р. молока та молочних продуктів було імпортовано на 59489,5 тис.дол., то у 2019 р. – вже на 169492,1 тис. дол., що свідчить про підвищення попиту на імпорту молочну продукцію в Україні.

Розглянемо рейтинг експортерів молочної продукції з України у 2019 р. за допомогою табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Рейтинг експортерів молочної продукції з України у 2019 р.

Позиція в рейтингу	Підприємство-експортер	Обсяги експорту, млн. грн.
1.	Вінницький молочний завод» Рошен»	550-600
2.	Мілкленд Інтермаркет	300-350
3.	Яготинський маслозавод	200-250
4.	Комо-Експорт	200-250
5.	Лакталіс-Україна	150-200
6.	Доменік	100-150
7.	Фуд Девелопмент	100-150
8.	Куп'янський молочноконсервний комбінат	100-150
9.	ДП «Ружин-молоко»	95-100
10.	Рожищенський сирзавод	90-95

Джерело: [79].

Зазвичай основними молочними продуктами в міжнародній торгівлі є сухе молоко і сироватка. Україна експортує по 25-35 тис. т цих товарів щорічно, успішно диверсифікуючи останнім часом напрямки з СНД до країн Азії й Африки. Важливим товаром в українському експорті є також згущене молоко, однак воно популярне, головним чином, у Середній Азії та інших країнах СНД.

Отже, слід зазначити, що в сучасних умовах ринок молока і молочної продукції є розбалансованим, йому притаманні низький рівень організації в контексті взаємозв'язків постачальників сировини і виробників, високі ціни, у зв'язку з чим українським виробникам молока утримувати свої позиції в умовах зростаючої конкуренції стає все важче. У силу високої ресурсоемності вітчизняного виробництва, невідповідності системи якісної оцінки в країні світовому рівню, а також з причини сталості структури і стійкості сегментації європейського ринку молока, Україна не може в повному обсязі конкурувати із західними виробниками.

2.2. Нормативно-правове забезпечення діяльності підприємства

Вирішальну роль у забезпеченні умов для виробництва конкурентоспроможної продукції відіграє державне законодавство, що визначає оцінку якості та безпечності молочної продукції, умови експорту вітчизняної продукції, захищає українського виробника та створює сприятливе середовище, яке необхідне для ефективної зовнішньої діяльності підприємства. Тож необхідною передумовою підвищення конкурентоспроможності продукції молочної промисловості українських підприємств є наявність чіткої нормативно-правової бази, що регламентує вироблення продукції за міжнародними стандартами якості та створює сприятливі умови для її експорту на зовнішні ринки збуту [37].

На сьогоднішній день діяльність підприємств молочної галузі в Україні регламентує значна кількість нормативних актів у сфері якості та безпечності продукції. Особливе значення серед них відіграє Закон України "Про безпечність та якість харчових продуктів", який створює правові передумови забезпечення безпечності та якості харчових продуктів, що виробляються, знаходяться в обігу, імпортуються, експортуються [58].

Не менш важливу роль відіграє Закон України "Про молоко та молочні продукти" [62]. Він визначає організаційно-правові основи забезпечення якості та безпечності молока і молочних продуктів для здоров'я та життя населення і навколишнього середовища під час їх виробництва, транспортування, переробки, зберігання і реалізації, ввезення та вивезення з митної території України.

Виробництво молока та молочних продуктів в Україні регулюють стандарти типу: ДСТУ, гармонізовані з міжнародними ДСТУ ISO, ГОСТ, республіканські РСТ УРСР та ДСТУ ГОСТ. Окрім цього виробництво продукції підприємств України регламентується технічними умовами. Технічні умови часто передбачають менш жорсткі вимоги, що шкодить якості продукції та породжує певні проблеми не тільки на внутрішньому, але

й на зовнішньому ринку товарної продукції.

Якість молокопродуктів залежить від якості молочної сировини, з якої їх виробляють. В Україні якість молочної сировини, яку приймають на переробні підприємства для виготовлення молочних продуктів, регламентується вимогами ДСТУ 3662-97 [20].

У зв'язку зі вступом України до СОТ, доцільно доповнити систему нормативно-правових актів України особливостями ведення діяльності в рамках СОТ. Сільське господарство завжди було важливою складовою переговорного процесу в рамках вступу України до СОТ. Основною метою успішного завершення цих переговорів було забезпечення належного рівня підтримки агропромислового комплексу країни та створення умов для конкурентоспроможності вітчизняного сільськогосподарського виробника після вступу до СОТ. Країни, що приєднуються до Організації, відповідно до Угоди СОТ про сільське господарство беруть на себе певні зобов'язання щодо державної підтримки сільського господарства, доступу до ринку сільськогосподарських і продовольчих товарів, механізму оподаткування виробництва, експортної конкуренції в сільськогосподарській і продовольчій торгівлі тощо. Потрібно зазначити, що ГАТТ не встановлює спеціального механізму регулювання торгівлі молочною продукцією. В цілому ГАТТ застосовується до цих товарів як і до інших. Таким чином, якщо не зазначено інше, то будь-яка норма ГАТТ, що стосується торгівлі будь-яким товаром, застосовується і до цих товарів, що є причиною серйозних проблем не тільки під час експортно-імпортової діяльності, але й з якістю та безпечністю товарної продукції [77].

До внутрішніх регламентів, що регулюють діяльність філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» слід віднести наступні: Статут підприємства, Організаційну структуру управління, Штатний розпис, положення про структурні підрозділи, посадові інструкції, Правила внутрішнього розпорядку, Положення про документообіг тощо.

Розглянемо внутрішні організаційні документи філії ТДВ

«Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» представлені в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

**Внутрішні організаційні документи філії ТДВ «Яготинський
маслозавод» «Яготинське для дітей»**

Назва документа	Наявність на підприємстві
Статут організації	+
Організаційна структурна схема управління	+
Штатний розпис	+
Положення про структурні підрозділи	
Посадові інструкції	+
Правила внутрішнього трудового розпорядку	+
Положення про процедуру планування діяльності	+
Положення про процедуру організування діяльності	+
Положення про процедуру мотивування персоналу	+
Положення про процедуру контролювання діяльності персоналу	+
Положення про діловодство (документообіг)	+

Джерело: складено автором на основі відомостей про підприємство

Юридична сила нормативно-правового акту - специфічна властивість мати суворо позначене місце в системі нормативно-правових актів і залежати за формальною обов'язковістю від рівня та обсягу повноважень органу, який видає або приймає цей акт, тобто від того, хто є суб'єктом правотворчості. Юридична сила являється найбільш суттєвою ознакою класифікації нормативно-правових актів.

Головним призначенням пакету документів філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» є те що:

- комплекс установчих документів і внутрішніх положень, затверджених структур і процедур, регламентів та правил організації формує основи постановки та досягнення цілей;
- залежно від змісту і форми пакету документів та інших визначальних чинників, в організації складається досить різноманітний склад і відповідний зміст адміністрування;
- пакет адміністративних документів забезпечує чітке дотримання встановлених правил через дієвий механізм контролю виконання і відповідальності.

Положення регламентації діяльності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» наведені в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

**Положення регламентації діяльності філії ТДВ «Яготинський
маслозавод» «Яготинське для дітей»**

Назва документа	Наявність на підприємстві
Положення про загальні акціонерні збори	+
Положення про наглядову раду	+
Положення про правління	+
Положення про ревізійну комісію	+
Положення про посадових осіб	+

Джерело: складено автором на основі відомостей про підприємство

Розглянемо нормативні акти, що регулюють зовнішньоекономічне діяльність підприємства.

Закон України "Про зовнішньоекономічну діяльність" від 16 квітня 1991 р. [60], який визначає зовнішньоекономічну діяльність як діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, побудовану на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами.

Безпосереднє здійснення підприємствами зовнішньоекономічної діяльності регулюється державою в особі її органів, недержавних органів управління економікою (товарних, фондових, валютних бірж, торговельних палат, асоціацій, спілок та інших організацій координаційного типу), самих суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності на підставі відповідних координаційних угод, що укладаються між ними. Регулювання зовнішньоекономічної діяльності здійснюється для забезпечення збалансованості економіки та рівноваги внутрішнього ринку України, стимулювання прогресивних структурних змін в економіці та створення найсприятливіших умов для залучення економіки нашої держави до системи світового поділу праці та наближення її до ринкових структур розвинених країн світу.

Державне регулювання зовнішньоекономічної діяльності здійснюють Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, Національний банк України, Міністерство зовнішніх економічних зв'язків та торгівлі, Державна митна служба України відповідно до їхньої компетенції, визначеної ст. 9 Закону України "Про зовнішньоекономічну діяльність" [60], а також органи місцевого самоврядування, компетенція яких у галузі зовнішньоекономічної діяльності визначена ст. 10 зазначеного Закону та ст. 35 Закону України "Про місцеве самоврядування" від 21 травня 1997 р.

Однією з форм державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності є встановлення режиму здійснення валютних операцій на території України. Такий режим встановлений Декретом Кабінету Міністрів України "Про систему валютного регулювання і валютного контролю" від 19 лютого 1993 р. № 15-93, яким водночас визначено загальні принципи валютного регулювання, повноваження державних органів і функції банків та інших кредитно-фінансових установ України в регулюванні валютних операцій, права та обов'язки суб'єктів валютних відносин, порядок здійснення валютного контролю, відповідальність за порушення валютного законодавства [3].

Наступною формою є митне регулювання зовнішньоекономічної діяльності, яке здійснюється згідно із Законом України "Про зовнішньоекономічну діяльність" [60], Митним кодексом України, прийнятим Верховною Радою України 12 грудня 1991 р. і Декретом Кабінету Міністрів України "Про єдиний митний тариф України" від 11 січня 1993 р. № 4-93.

Ліцензування та квотування експорту та імпорту як форми державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності запроваджуються Україною самостійно у випадках, передбачених ст. 16 Закону України "Про зовнішньоекономічну діяльність". Відповідно до зазначеної статті в Україні запроваджуються такі види експортних (імпортних) ліцензій:

Невідповідність норм якості та безпечності продукції українських молокопереробних підприємств міжнародним стандартам якості та безпеки,

які подані в країнах СОТ, породжує створення технічних бар'єрів торгівлі та призводить до значних економічних збитків вітчизняних товаровиробників.

2.3. Управлінський аналіз діяльності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

Філія «ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» - це унікальний для України окремо розміщений спеціалізований завод з виробництва дитячого молочного харчування, розташований в екологічно чистому районі Київської області, поряд з територією Згурівського дендропарку [69].

Завод дитячого харчування розташовано у смт Згурівка, поряд з ТДВ «Яготинський маслозавод», який уже більше 55 років виробляє натуральну та корисну молочну продукцію вищої якості.

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» входить до складу Групи компаній «Молочний Альянс» і для виготовлення своєї продукції дотримується найвищих стандартів якості, використовує напрацьовані десятиліттями технологічні особливості виробництва смачної та корисної молочної продукції з натурального коров'ячого молока. В той же час, дитяче молочне харчування ТМ «Яготинське для дітей» виробляється за унікальною рецептурою з урахуванням смакових уподобань діточок та зручності споживання для малюків та їхніх мам.

Офіційне відкриття підприємства відбулося у жовтні 2012 року. Розмір інвестицій – 139,5 млн. грн., з них витрати на будівництво та інженерні мережі – близько 24,6 млн. грн., витрати на обладнання та устаткування – 114,9 млн. грн. Обладнання заводу вироблено у Швеції, Італії, Німеччині, Ізраїлі та ін. країнах.

У грудні 2013 року Філія отримала сертифікати відповідності системам управління, вимогам міжнародного стандарту ISO 9001:2009 та управління безпечністю харчових продуктів ДСТУ ISO 22000:2007 (НАССР). У ході

перевірки було проінспектовано всі діючі підрозділи виробництва та встановлено, що інтегрована система управління якістю на підприємстві функціонує у відповідності з вимогами міжнародних стандартів ДСТУ ISO 22000:2007 та ДСТУ ISO 9001:2009.

Продукція ТМ «Яготинське для дітей» у 2017 році пройшла перевірку на якість, безпеку, чесність та отримала «Добрий знак» в категорії «молочне харчування».

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» – одне із підприємств України, яке пройшло жорстку сертифікацію комісії Євросоюзу та отримало право на експорт продукції до країн ЄС.

Під торговою маркою «Яготинське для дітей» випускається повний асортимент молочної продукції для малят від 6 місяців.

Основні види продукції, що виробляє підприємство – продукти кисломолочні, молоко для дитячого харчування, сир кисломолочний, паста сиркова, йогурт, кефір.

Види продукції, які поставляються на експорт – продукція в упаковці тетра-пак: вершки питні, молочні каші, молоко. Країни: Молдова, Грузія, Азербайджан.

Для виробництва дитячого харчування на заводі використовується тільки натуральне молоко від господарств, що сертифіковані як постачальники молока для дитячого харчування. Молоко має якість екстра класу, що відрізняється стабільним хімічним складом, високим вмістом жиру та білка.

На даний час виробничі потужності завантажені у середньому на 94%, тому підприємство має неабиякі перспективи розвитку. Завод випускає йогурти та сирки з різними фруктовими наповнювачами, кефір, заквасочку, а також молоко, загалом понад 30 асортиментних позицій.

За час свого існування бренд став лідером ринку дитячого харчування України, завоювавши до 40% ринку.

Вироблено продукції за I півріччя 2018 року 6268,6 тонни на суму 246772,2 тис. грн., що на 46,3% більше відповідного періоду минулого року.

Товариство має самостійний баланс, рахунки в банках, печатку та кутовий штамп зі своїм найменуванням, знак для товарів і послуг.

Завод «Яготинське для дітей», так само як і інші підприємства АТ «Молочний альянс», чітко дотримується філософії компанії: ми піклуємося про здоров'я українського народу, випускаючи для маленьких українців натуральні якісні молочні продукти за доступними цінами.

При виробництві дитячого харчування завод «Яготинське для дітей»:

- дотримується українських і міжнародних стандартів якості;
- використовує сучасні технологічні досягнення, щоб виготовити найбільш корисну й смачну молочну продукцію з натурального коров'ячого молока.

Дитяче молочне харчування ТМ «Яготинське для дітей» виробляється за унікальною рецептурою з урахуванням смакових уподобань малечі.

Молочна продукція ТМ «Яготинське для дітей» виробляється з фермерського сертифікованого молока високої якості з додаванням натуральних фруктових, овочевих і ягідних наповнювачів. Технологічний процес виключає використання жодних консервантів, синтетичних барвників або будь-яких шкідливих харчових добавок, а також цукру. Продукти з наповнювачами ТМ «Яготинське для дітей» у якості підсолоджувача містять винятково натуральну фруктозу [69].

При прийманні на завод вся сировина проходить жорсткий багатоступеневий контроль якості. Кожна партія готової продукції, перш ніж відправитися до пунктів продажу, також неодноразово й ретельно перевіряється службами контролю якості заводу «Яготинське для дітей».

Місія підприємства – піклуватися про здоров'я українського народу, випускаючи для маленьких українців натуральні якісні молочні продукти за доступними цінами.

Основними видами діяльності філії «ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» є:

- виробництво дитячого молочного харчування;
- роздрібна торгівля;
- оптова торгівля.

Підприємство розвинене і в соціальному плані. Створені всі умови для працюючих. Робочі місця відповідають санітарним нормам, освітлені, вентилязовані. Цеха пов'язані перехідною галереєю з побутовими приміщеннями і їдальнею.

Філія «ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» має наступні нагороди:

- Гран-прі та диплом Національного дегустаційного конкурсу якості молочних продуктів «Укрмолпром» за йогурт 3,2% жиру з наповнювачем «Персик» для дітей від 8 місяців ТМ «Яготинське для дітей», 2015 р.

- Гран-прі та диплом Національного дегустаційного конкурсу якості молочних продуктів «Укрмолпром» за пасту сиркову 4,2% жиру з наповнювачем «Яблуко» для дітей від 6 місяців ТМ «Яготинське для дітей», 2015 р.

- Переможець Всеукраїнського конкурсу якості продукції (товарів, робіт, послуг) «100 кращих товарів України» у номінації «Продовольчі товари» за «Молоко дитяче стерилізоване вітамінізоване 3,2% жиру» ТМ «Яготинське для дітей», 2015 р.

- Переможець Всеукраїнського конкурсу якості продукції (товарів, робіт, послуг) «100 кращих товарів України» у номінації «Продовольчі товари» за напій кисломолочний «Заквасочка» ТМ «Яготинське для дітей», 2014 р.

- Переможець Всеукраїнського конкурсу якості продукції (товарів, робіт, послуг) «100 кращих товарів України» у номінації «Продовольчі товари» за пасту сиркову з наповнювачем «Банан» ТМ «Яготинське для дітей», 2014 р.

- Золота медаль та диплом Національного дегустаційного конкурсу якості молочних продуктів «Укрмолпром» за йогурт 3,2% жиру з наповнювачем «Банан-гарбуз» для дітей від 8 місяців ТМ «Яготинське для дітей»
- Золота медаль та диплом Національного дегустаційного конкурсу якості молочних продуктів «Укрмолпром» за пасту сиркову 4,2% жиру з наповнювачем «Персик» для дітей від 6 місяців ТМ «Яготинське для дітей»
- Диплом переможця 10-го Ювілейного Всеукраїнського конкурсу якості продукції (товарів, робіт, послуг) «100 кращих товарів України» у номінації «Продовольчі товари» за пасту сиркову з наповнювачем «Груша-кукурудза» ТМ «Яготинське для дітей», 2013 р.
- Диплом лауреата 10-го Ювілейного Всеукраїнського конкурсу якості продукції (товарів, робіт, послуг) «100 кращих товарів України» у номінації «Продовольчі товари» за пасту йогурт з наповнювачем фруктовим «Банан-гарбуз» 3,2% жиру для дітей від 8 місяців ТМ «Яготинське для дітей», 2013 р.
- Диплом «Золота медаль» дегустаційного конкурсу якості молочних продуктів Національної асоціації молочників України «Укрмолпром» за сир кисломолочний 5% жиру для дітей від 6 місяців ТМ «Яготинське для дітей», 2013 р.
- Диплом «Золота медаль» дегустаційного конкурсу якості молочних продуктів Національної асоціації молочників України «Укрмолпром» за йогурт з наповнювачем фруктовим «Малина-шипшина» для дітей від 8 місяців ТМ «Яготинське для дітей», 2013 р.
- Диплом «Золота медаль» дегустаційного конкурсу якості молочних продуктів Національної асоціації молочників України «Укрмолпром» за кефір 3,2% жиру вітамінізований для дітей від 8 місяців ТМ «Яготинське для дітей», 2013 р.
- Диплом «Золота медаль» дегустаційного конкурсу якості молочних продуктів Національної асоціації молочників України «Укрмолпром» за

молоко коров'яче питне стерилізоване 3,2% жиру вітамінізоване для дітей від 9 місяців ТМ «Яготинське для дітей», 2013 р [68].

Організація управління та виробництва підприємства

Філія «ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» має лінійно-функціональний тип організаційної структури. Це комбінація лінійної та функціональної структур. Основний принцип - розмежування повноважень і відповідальності за функціями та прийняття рішень по вертикалі. Управління здійснюється за лінійною схемою, а функціональні підрозділи допомагають лінійним керівникам у вирішенні відповідних управлінських функцій.

Організаційна структура філії «ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» представлена у додатку А.

Так, згідно організаційної структури філії «ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей», підлеглі виконують розпорядження тільки свого безпосереднього керівника. Вищий орган (керівник) не має права віддавати розпорядження робітникам, минаючи їх безпосереднього керівника (тобто реалізується принцип єдиноначальності керівництва).

Окремі спеціалісти допомагають лінійному керівнику збирати та обробляти інформацію, аналізувати господарську діяльність, готувати управлінські рішення, але самі вказівок та інструкцій керованому об'єкту не надають.

Основою організаційної структури філії «ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» є так званий "шахтний" принцип побудови і спеціалізації управлінського процесу по функціональним підсистемам організації (маркетинг, виробництво, фінанси, персонал, розробки і дослідження). По кожній з них формується ієрархія служб а результати їхньої роботи оцінюються відповідними показниками.

На підприємстві впроваджено вертикальний поділ, який передбачає три рівні управління:

1. Інституційний генеральний директор;

2. Інформаційний (управлінський) директор технічний, директор з продаж, директор з виробництва, директор з маркетингу, директор з матеріально-технічного постачання, директор з економіки, головний бухгалтер, директор з якості;

3. Технічний (операційний) начальники відділів, головний механік, начальники цехів.

Генеральний директор здійснює оперативне керівництво підприємством, організує і координує роботу підрозділів підприємства, забезпечує виконання планів виробництва продукції, веде переговори і заключає угоди, укладає господарські та інші договори на збут продукції, матеріалів. Здійснює придбання необхідних товарно-матеріальних цінностей, забезпечує виконання договорів та зобов'язань, несе персональну відповідальність за результати роботи підприємства в цілому, його прибутковість. Директор здійснює дії від імені підприємства, представляючи його інтереси перед усіма органами та організаціями.

Головний інженер впроваджує програми планування, удосконалення, реконструкції, технічного переозброєння діючого виробництва, забезпечує постійне підвищення рівня технічної підготовки виробництва, його ефективності, зменшення матеріальних, фінансових і трудових витрат для виробництва продукції, високу її якість, надійність і витривалість в роботі відповідно до державних стандартів, контролює результати їх роботи, стан трудової і виробничої дисципліни в підпорядкованих йому підрозділах. Несе персональну відповідальність за виконання планів виробництва продукції, її якість, за ефективну роботу устаткування, його реконструкцію і модернізацію.

Директор з комерційних питань здійснює керівництво збутом продукції, матеріально-технічним забезпеченням та транспортним обслуговуванням підприємства, забезпечує вивчення і аналіз ринків збуту та планування товарної політики підприємства, контролює виконання планів по постачанню, укладає договори з постачальниками сировини, тари, матеріалів,

контролює виробничі запаси сировини і матеріалів і організовує їх своєчасне поповнення, здійснює контроль за додержанням термінів реалізації продукції, несе персональну відповідальність за насичення ринку продукцією власного виробництва, виконання затверджених планів реалізації продукції, стан фірмової торгівлі на підприємстві.

Головний бухгалтер забезпечує раціональну організацію обліку звітності на підприємстві, організовує розрахунки по заробітній платі з працівниками підприємства, відповідає за нарахування і перерахування платежів у державний бюджет, забезпечує своєчасне складання бухгалтерської звітності на основі даних первинних документів і бухгалтерських записів.

Начальник відділу маркетингу вивчає діяльність конкурентів, визначає і розробляє структуру, забезпечує збут товарів через товарно-роздрібну мережу, вибирає канали збуту, займається рекламною діяльністю.

Керівник відділу продажів зосереджує свою увагу на максимізації ефективності збуту продукції: пошуку партнерів, співпраці з дистриб'юторами та посередницькими мережами, організації періодичних поставок готової продукції, відповідає за експортну діяльність підприємства тощо.

Керування розробкою перспективних планів розвитку підприємства, реконструкції і модернізації, заходів щодо запобігання шкідливого впливу на навколишнє середовище, дбайливому використанню ресурсів, створенню сприятливих і безпечних умов праці основні завдання головного інженера.

Головний технолог організовує проведення інвентаризації основних виробничих фондів, визначає застаріле обладнання й об'єкти, що вимагають капітального ремонту, встановлює черговість проведення ремонтних робіт. Бере участь в експериментальних, налагоджувальних і інших роботах по впровадженню і освоєнню нової техніки.

Головний енергетик стежить за безперебійним постачанням електроенергії на підприємстві, забезпечує своєчасний ремонт

електропроводки, дотримання правил експлуатації електроприладів, здійснює контроль за використанням електроенергії, впроваджує проекти по її ефективному використанню.

Директор підприємства, інженер, директор комерційний та інші головні спеціалісти та начальники підрозділів забезпечують виконання підлеглими працівниками завдань та обов'язків визначених посадовими інструкціями.

Обов'язки працівників основного виробництва полягають у виконанні закріплених за ними операцій технологічного циклу з дотриманням техніки безпеки і технології. Допоміжні робітники виконують функції по забезпеченню виробництва в обсязі, покладеному на них робочими інструкціями.

Асортимент продукції

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» випускає повний асортимент молочної продукції для дітей віком від 6 місяців під торговою маркою «Яготинське для дітей»: каша молочна, молоко, йогурти, кефір, сир кисломолочний, паста сиркова.

Молочні каші «Яготинське для дітей» від 6 місяців на фруктозі, повністю готові до вживання. Вони виготовлені на основі молока з додаванням трьох злаків на вибір: рисової, гречаної і пшеничної крупи. Це унікальне джерело енергії, рослинних білків, вітамінів групи В і різних мінералів. Вводяться каші в раціон малюка в період від 6-ти місяців.

Ультрапастеризоване молоко ТМ «Яготинське для дітей» - це високоякісний продукт, спеціально розроблений для немовлят. Він враховує потреби маляти в білку, кальції й вітамінах.

Безлактозне молоко ТМ «Яготинське для дітей» виготовляється із молока «екстра» гатунку. За рахунок розщеплення лактози на глюкозу і галактозу продукт має дуже приємний солодкий присмак і зберігає всю користь натурального молока.

Продукти призначені для прикорму малят віком від 9 місяців.

Молоко випускається в декількох зручних форматах:

- Тетра Пак 200 г,
- великі упаковки Тетра Пак по 500, 950 і 1000 г.

Йогурти «Яготинське для дітей» містять традиційні українські фрукти й овочі з екологічно чистих регіонів країни. Єдиним інгредієнтом, що завозиться з закордону, є банан, що не викликає алергії та рекомендується в якості першого прикорму для малят. Йогурти не містять цукру, а наповнювачі виготовлені на основі фруктози.

Кефір «Яготинське для дітей» виробляється на основі заквасок виробництва Данії та містить вітаміни А, D, Е. Кефір призначений для прикорму малюків віком від 8 місяців і малят раннього віку.

Сирок є винятково натуральним кисломолочним продуктом, що виготовлений на основі коров'ячого молока. Сирок «Яготинське для дітей» випускається в пластикових стаканах по 100 г., призначений для харчування й прикорму малят віком від 6 місяців.

Проаналізуємо динаміку та фонд робочого часу працівників філії «ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» у 2016-2018 рр. за допомогою табл. 2.8.

Таблиця 2.8

**Динаміка та фонд робочого часу працівників філії «ТДВ
«Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» за 2016-2018 рр.**

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, +/-		Темп зростання (зниження),%	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Облікова кількість штатних працівників:	115	135	169	20	34	17,39	25,19
- ПВП, всього	115	135	169	20	34	17,39	25,19
Фонд оплати праці	2627,17	3336,50	5657,80	709,33	2321,3	27,00	69,57

Джерело: складено автором на основі даних філії «ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».

Отже, з табл. 2.8 видно, що чисельність ПВП філії «ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» у 2017 р. зросла на 20 осіб (17,39%) порівняно з 2016 р., а у 2018 р. зросла на 34 особи (25,19%), що пов'язано з розширенням виробництва підприємства.

Фонд оплати праці у 2017 р. зріс на 27% порівняно з 2016 р., а у 2018 р. на 69,57% порівняно з 2017 р., що викликано підвищенням заробітної плати працівникам.

Основні техніко-економічні показники діяльності філії «ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» представлено в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності філії «ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» за 2016-2018 рр.

Показники	Роки			Абсолютне відхилення, +/-		Темп зростання (зниження), %	
	2016	2017	2018	2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	138793	141967	167644	3174	25677	102,29	118,09
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	101336	112868	127209	11532	14341	111,38	112,71
Адміністративні витрати	3861	4432	6314	571,00	1882	114,79	142,46
Витрати на збут	25114	28598	40649	3484,00	12051	113,87	142,14
Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції, тис. грн.	130311	145898	174172	15587	28274	111,96	119,38
Витрати на 1 грн. реалізованої продукції, коп.	0,94	1,03	1,04	0,09	0,01	109,46	101,09
Прибуток від реалізації продукції, тис. грн.	8482	-3931	-6528	-12413	-2597	-46,35	166,06
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	8126	-4434	-7448	-12560	-3014	-54,57	167,97
Рентабельність продукції, %	6,51	-2,69	-3,75	-9,20	-1,05	-	-

Джерело: складено автором на основі даних філії «ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».

З табл. 2.9 видно, що чистий дохід філії «ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» у 2017 р. зріс на 2,29% порівняно з 2016 р., а у 2018 – на 18,09% порівняно з 2017 р.

Собівартість реалізованої продукції зросла на 11,38% у 2017 р. та на 12,71% у 2018 р. Адміністративні витрати зросли у 2017 р. на 14,79%, а у 2018 р. на 42,46%, витрати на збут також зростали у 2017 р. на 13,87%, а у 2018 р. на 42,14%, що в свою чергу призвело до зростання повних витрат на виробництво та реалізацію продукції у 2017 р. на 11,96%, а у 2018 р. на 19,38%.

Перевищення темпів зростання повних витрат на виробництво та реалізацію продукції над темпами зростання виручки призвело до того, що у 2017 р. та 2018 р. підприємство зазнало збитків на суму 4434 тис.грн. та 7448 тис. грн. відповідно.

Структура операційних витрат філії «ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» за 2016-2018 рр наведена в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Структура операційних витрат філії «ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» за 2016-2018 рр.

Елементи витрат	2016 р.		2017 р.		2018 р.	
	тис.грн.	Питома вага, %	тис.грн.	Питома вага, %	тис.грн.	Питома вага, %
Матеріальні витрати	128490	76,88	234190	79,94	304821	78,73
Витрати на оплату праці	5766	3,45	11390	3,89	18292	4,72
Відрахування на соціальні заходи	1303	0,78	2522	0,86	3959	1,02
Амортизація	8770	5,25	13294	4,54	16783	4,33
Інші операційні витрати	22802	13,64	31552	10,77	43301	11,18
Разом	167131	100,00	292948	100,00	387156	100,00

Джерело: складено автором на основі даних філії «ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».

З табл. 2.10. видно, що на елемент витрат «Матеріальні витрати» припадає основна питома вага операційних витрат філії «ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» 79,94% у 2017 р. та 78,73% у 2018 р.

Другою за розміром є частка елемента «Інші операційні витрати», яка у 2017 р. становила 10,77%, а у 2018р. – 11,18%.

Розглянемо динаміку операційних витрат на виробництво продукції підприємства за допомогою табл. 2.11.

Таблиця 2.11

**Динаміка операційних витрат філії «ТДВ «Яготинський маслозавод»
«Яготинське для дітей» за 2016-2018 рр.**

Елементи витрат	Відхилення у сумі, (+, -)		Відхилення у %, (+, -)		Зміни у структурі, відсоткових пунктів (+, -)	
	2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Матеріальні витрати	105700	70631	82,26	30,16	3,06	-1,21
Витрати на оплату праці	5624	6902	97,54	60,60	0,44	0,84
Відрахування на соціальні заходи	1219	1437	93,55	56,98	0,08	0,16
Амортизація	4524	3489	51,58	26,24	-0,71	-0,20
Інші операційні витрати	8750	11749	38,37	37,24	-2,87	0,41
Разом	125817	94208	75,28	32,16	0,00	0,00

Джерело: складено автором на основі даних філії «ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».

З табл. 2.11 видно, що протягом 2016-2018 рр. за усіма елементами операційних витрат філії «ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» відбувалося зростання.

Найбільшими темпами зростали витрати за елементом «Витрати на оплату праці» (темп зростання у 2017 р. становив 97,54%, а у 2018 р. – 60,6%) та за елементом «Відрахування на соціальні заходи» (темп зростання у 2017 р. становив 93,55%, а у 2018 р. – 56,98%).

Найменшими темпами зростали витрати за елементом «Інші операційні витрати» у 2017 р. (на 38,37%), а у 2018 р. за елементом «Амортизація» (на 26,24%).

Проведемо аналіз фінансового стану «ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» у 2016-2018 рр. за допомогою табл. 2.12.

**Показники фінансового стану «ТДВ «Яготинський маслозавод»
«Яготинське для дітей» за 2016-2018 рр.**

Показник	Нормативне значення	2016	2017	2018
<i>Аналіз ліквідності підприємства</i>				
Коефіцієнт покриття	> 1	0,82	1,03	0,44
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6 - 0,8	0,43	0,31	0,24
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	> 0 збільшення	0,01	0,0007	0,009
Чистий оборотний капітал, тис. грн.	> 0 збільшення	-4895	694	-13651
<i>Аналіз платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства</i>				
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	> 0,5	0,07	0,24	-0,25
Коефіцієнт фінансування	< 1 зменшення	4,24	4,17	-4,06
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	> 0,1	0,62	0,70	1,45
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	> 0 збільшення	0	0	0
<i>Аналіз ділової активності підприємства</i>				
Коефіцієнт оборотності активів	збільшення	1,49	3,11	7,03
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	збільшення	5,11	5,45	8,30
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	збільшення	18,77	27	40,7
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	зменшення	55,66	90,18	54,35
Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	зменшення	113,92	63,86	48,22
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	збільшення	4,95	4,42	15,21
Коефіцієнт оборотності основних засобів	збільшення	2,38	12,19	13,31
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	збільшення	6,31	10,14	-15,60
<i>Аналіз рентабельності підприємства</i>				
Коефіцієнт рентабельності активів	> 0 збільшення	0,19	-0,01	-0,77
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	> 0 збільшення	0,62	0,13	-0,19
Коефіцієнт рентабельності діяльності	> 0 збільшення	0,13	-0,42	-0,19
Коефіцієнт рентабельності продукції	> 0 збільшення	0,07	-0,01	-0,17

Джерело: складено автором на основі даних філії «ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».

Аналіз показників ліквідності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» показав, що протягом 2016-2018 рр. на підприємстві

погіршився стан із забезпеченням виробництва власними грошовими засобами. Про це свідчить значне зниження величини чистого оборотного капіталу, яке у 2018 р. становило – 13651 тис.грн., що призвело до погіршення усіх показників ліквідності підприємства, які і так знаходились у діапазоні, що не відповідав нормативному значенню.

Крім того у 2018 р. філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» значно втратила свої позиції щодо фінансової стійкості (коефіцієнт платоспроможності у 2018 р. набув від'ємного значення (-0,25) при нормативному рівні $> 0,5$).

Негативним наслідком погіршення ліквідності та платоспроможності підприємства стало зменшення усіх показників рентабельності.

2.4. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» та її ефективності

Підвищення ефективності зовнішньоекономічних операцій підприємства є головним центром уваги підприємства. В першу чергу, при плануванні змін зовнішньоекономічної діяльності підприємства слід проаналізувати її теперішній стан.

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності керується принципами, затвердженими в Законі «Про зовнішньоекономічну діяльність».

Відповідно до розділу 5 Положення про філію ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» Філія здійснює зовнішньоекономічну діяльність, зокрема:

- співробітництво з іноземними суб'єктами господарської діяльності як на території України, так і за її межами, в порядку на умовах, передбачених законодавством;
- експорт та імпорт товарів;
- надання послуг іноземним суб'єктам господарської діяльності;

- різноманітна кооперація з іноземними суб'єктами господарської діяльності, навчання та підготовка фахівців;
- спільна підприємницька діяльність Філії та іноземних партнерів відповідно до предмету діяльності Філії та Товариства;
- організація та проведення ярмарок, виставок, торгів, аукціонів та інших заходів спільно з іноземними партнерами;
- товарообмінні (бартерні) операції;
- орендні (лізингові) операції.

При здійсненні зовнішньоекономічної діяльності Філія виступає учасником зовнішньоекономічних зв'язків від імені Товариства.

Філія має право:

- сприяти відкриттю представництва, філій Товариства та створенню юридичних осіб на території інших держав відповідно до чинного законодавства цих держав;
- укладати від імені Товариства зовнішньоекономічні договори (контракти);
- визначати по узгодженні з Головою Правління Товариства форму розрахунків зовнішньоекономічних операцій серед тих, що не суперечать чинному законодавству України та відповідають нормам міжнародного права;
- відкривати у банківсько-кредитних установах валютні рахунки на підставі довіреності, виданої Товариством та вести розрахунки з іноземними суб'єктами;
- реекспортувати товари, крім випадків, прямо заборонених законодавством;
- бухгалтерський та статистичний облік зовнішньоекономічних операцій Філії, а також відповідну статистичну звітність веде Філія [15].

На філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» питаннями зовнішньоекономічної діяльності займаються начальник відділу

збуту, що є за сумісністю і перекладачем. Працівники відділу підпорядковані безпосередньо начальнику (рис.2.6).



Рис. 2.6. Організаційна структура підрозділу, що займається ЗЕД філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

Джерело: складено автором

Виробничі потужності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» дозволяють задовольняти потреби внутрішнього ринку та експортувати свою продукцію за кордон.

До 2014 року експорт становив до 70% загальної виручки. Нині ситуація така: експорт – 25% і 75% – внутрішній ринок. Оптимальним є співвідношення 30% експорту і 70% – внутрішній ринок.

Розглянемо товарно-географічну структуру експорту Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Товарно-географічна структура експорту Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

Найменування продукції, що експортується	Країни, до яких експортується продукція
Ультрапастеризоване молоко	Китай, Молдова
Біфілакт	Грузія, Молдова
Молочна каша (злакова)	Китай, Грузія, Азербайджан
Сиркова паста (з наповнювачем)	Азербайджан, Молдова

Джерело: складено автором на основі даних філії «ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».

Отже, як бачимо, основними країнами-партнерами філії є Китай, Молдова, Грузія, Азербайджан. Згідно укладених контрактів продукція яка експортується: ультрапастеризоване молоко, біфілакт, молочна каша (злакова), сиркова паста (з наповнювачем). Основними стримуючими

факторами для розширення експорту продукції є висока цінова пропозиція та конкуренція.

Перспективними для експорту продукції є Ізраїль, Канада, а також ринки країн СНД. Із закриттям в 2014 році російського ринку – основного ринку збуту для молочної продукції з України – «Молочний Альянс» розпочав активний пошук нових ринків збуту для своєї продукції. Традиційні пострадянські ринки звузилися: з квітня 2019 р. Білорусь відмовилася від імпорту сирного продукту, який ми возили у 2017-2018 рр., через нав'язані Росією правила про ветеринарний контроль. Виникли певні складнощі і з ринком Казахстану: на сьогодні велика кількість продукції за молочним кодом у них обмежена до імпорту. Отже, місячні обсяги експорту скоротились удвічі.

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» у зовнішньоекономічній діяльності працює лише з авансом (100% попередня оплата за товар перед його відвантаженням покупцеві, оплата здійснюється у валюті ЄВРО) та працює на різних умовах, що затверджуються в контракті, відповідно до «Інкотермс 2010». Форма розрахунку - прямий банківський переказ на валютний рахунок продавця.

Компанія брала участь у міжнародних виставках харчової промисловості в Африці (Йоганнесбург) - Africa's Big Seven 2015, Гонг-Конзі – Food Expo 2015, Узбекистані (Ташкент) – Uzbekistan Food Week 2015 та ОАЕ (Дубаї) – Gullfood Manufacturing 2015. На провідних виставках світу ТМ «Яготинське для дітей» представила широкий асортимент своєї продукції, готової до транспортування на далекі відстані та з тривалими термінами реалізації: сухі молочні продукти (сухе молоко та суху демінералізовану молочну сироватку), молоко тривалого зберігання в упаковці Тетра-Пак різної жирності.

У грудні 2013 року Філія отримала сертифікати відповідності системам управління, вимогам міжнародного стандарту ISO 9001:2009 та управління безпечністю харчових продуктів ДСТУ ISO 22000:2007 (НАССР). У ході

перевірки було проінспектовано всі діючі підрозділи виробництва та встановлено, що інтегрована система управління якістю на підприємстві функціонує у відповідності з вимогами міжнародних стандартів ДСТУ ISO 22000:2007 та ДСТУ ISO 9001:2009. Продукція ТМ «Яготинське для дітей» у 2017 році пройшла перевірку на якість, безпеку, чесність та отримала «Добрий знак» в категорії «молочне харчування» [14]. Це означає, що дане підприємство має додаткові переваги експортного потенціалу.

З 10 січня 2016 року філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» набувала право експортувати продукцію власного виробництва до країн Євросоюзу, пройшовши перед цим жорстку перевірку Європейської Комісії ще в жовтні 2014 року, а напередодні нового 2016 року офіційно була внесена до переліку затверджених експортерів у країни ЄС.

Наразі підприємство посилює позиції на ринках, де вже представлені, зокрема в Китаї та країнах ЄС. У 2019 році постачали в Європу сухі продукти, але в невеликих обсягах, тому що були не вигідні світові ціни на біржові товари

Менеджмент ТМ «Яготинське для дітей» проявляє цікавість до продажів у Європу продукти для дитячого харчування. І хоча за якістю товари відповідають вимогам, але за цінами поки що неконкурентні. Окрім того, на ці продукти в ЄС для ввезення з України відсутня квота та встановлено великі митні платежі.

До Китаю у 2018 році філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» експортувала незначні обсяги сухого знежиреного молока та великі обсяги сухої сироватки. Ринок Китаю має певні особливості, зокрема, вони потребують продуктів довготривалого зберігання – понад шість місяців, а краще не менше року. Також для них важлива ціна. Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» могла б продавати їм ультрапастеризоване молоко, котре зберігається близько 90 днів, але нині ціни європейських виробників, зокрема польських, нижчі, ніж може запропонувати філія.

До країн Арабського світу (Марокко, Саудівська Аравія, ОАЕ) минулого року філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» експортували товари для готелів, поки що небагато – 50 тон.

Експортуючи молоко та молокопродукти до ЄС, ТМ «Яготинське для дітей» користуються євроквотами, оскільки без них ціна на продукцію буде не конкурентною з цінами на місцеві продукти. Доступ до ринку ЄС для молочної продукції з України було відкрито 11 січня 2016 р. Тоді перші 10 українських виробників отримали дозвіл на експорт молочної продукції на ринок ЄС. Станом на вересень 2017 р., кількість затверджених експортерів з України до ЄС зросла до 19. Одним із першовідкривачів була філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».

Проведемо аналіз обороту коштів у зовнішньоторговельних операціях. Для вивчення обороту розрахуємо коефіцієнт швидкості обороту, який вказує на середню тривалість одного обороту коштів з експорту, або, іншими словами, середню тривалість експортної операції (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

**Показники швидкості обороту ЗЕД Філії ТДВ «Яготинський
маслозавод» «Яготинське для дітей»**

Показник	Період				
	2015	2016	2017	2018	2019
Середній залишок коштів з експорту, тис грн.	2,1	5,2	5,4	6	5,6
Кількість днів у звітному періоді, днів.	365	366	365	365	365
Собівартість реалізованих товарів на зовнішньому ринку, тис. грн.	261,4	290,3	301,4	340,3	324,2
Коефіцієнт швидкості обороту експорту, днів.	12,23	13,1	12,4	11,9	11,3

Джерело: складено автором на основі даних філії «ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».

Отже за даними таблиці прослідковується зростання середнього залишку коштів з експорту. Це вказує на збільшення вартості середнього замовлення на експорт. Паралельно видно зростання обсягів експорту товарів за кордон. За даними розрахунків середній час одного обороту експорту в 2019 році скоротився і становить 11,3 дні, що є позитивним показником. Невеликий час одного обороту експорту вказує на високу мобільність компанії та на потенційні можливості до залучення додаткових коштів на

розвиток та виконання поточних і стратегічних цілей. За результатами дослідження в цілому зовнішньоекономічна діяльність Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» проводилась без значних ризиків та з високою мобільністю до змін на ринку.

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» проводить переговори з Казахстаном, щоб відкрити туди постачання молочної продукції: запрошено комісію для додаткової сертифікації. Мінагропрод і Держпродспоживслужба направили до Казахстану відповідні звернення щодо їх заводів.

Оцінимо ефективність експорту основних видів продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» у 2015 - 2019 роках за допомогою табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Вихідні дані для розрахунку ефективності експортної діяльності Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» за 2015 - 2019 рр.

Назва продукції	Назва показника	2015	2016	2017	2018	2019
Молочна каша	К-сть, од.	1500	2000	2400	2500	1800
	Ціна, €	1,2	1,3	1,1	1	0,9
	Ціна, грн	34,8	37,7	31,9	29	26,1
	Соб-ть, грн.	20	17	14	13	12,5
	Вартість, тис. €	1800	2600	2640	2500	1620
Сиркова паста	К-сть, од.	500	750	1500	2300	2000
	Ціна, €	0,8	0,9	1,1	1	1,2
	Ціна, грн	23,2	26,1	31,9	29	34,8
	Соб-ть, грн.	15	16	17,2	17,9	18,1
	Вартість, тис. €	400	675	1650	2300	2400
Біфілакт	К-сть, од.	740	600	640	800	790
	Ціна, €	1,2	1,4	1,5	1,3	1,2
	Ціна, грн	34,8	40,6	43,5	37,7	34,8
	Соб-ть, грн.	18,1	20,4	20,6	19,3	19,1
	Вартість, тис. €	888	840	960	1040	948

Джерело: складено автором на основі даних філії «ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».

Визначимо валютну ефективність експорту по кожному товару та за кожен період (табл.2.16).

**Валютна ефективність експорту Філії ТДВ «Яготинський маслозавод»
«Яготинське для дітей» за 2015 - 2019 рр.**

Назва продукції	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Молочна каша	0,083	0,068	0,078	0,111	0,098
Сиркова паста	0,112	0,132	0,135	0,128	0,123
Біфілакт	0,115	0,118	0,123	0,122	0,124

Джерело: складено автором на основі даних філії «ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».

Порівняємо отримані показники з оберненим обмінним курсом валют за 2015-2019 роки.

- 2015 рік: UAH/EUR $1/32,1 = 0,0312$
- 2016 рік: UAH/EUR $1/31,5 = 0,0317$
- 2017 рік: UAH/EUR $1/30,5 = 0,0328$
- 2018 рік: UAH/EUR $1/30,6 = 0,0327$
- 2019 рік: UAH/EUR $1/29,4 = 0,0340$

Як видно із таблиці 2.16 валютна ефективність кожного виду продукції та їх інтегральна ефективність є більшими за обернений валютний курс у 2015-2019 рр., тобто експорт Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» у 2015-2019 роках є ефективним. Найефективніше у 2017 році було експортувати сиркову пасту, а у 2019 році біфілакт.

Визначимо економічну ефективність реалізації експортних товарів філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» (табл.2.17).

Таблиця 2.17

**Економічна ефективність реалізації експортної продукції філії ТДВ
«Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» за 2015 - 2019 рр.**

Назва продукції	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Молочна каша	1,225	1,562	1,465	0,520	0,539
Сиркова паста	1,345	1,265	1,305	1,320	1,322
Біфілакт	1,569	1,235	1,123	1,128	1,129
Інтегральна ефективність	1,38	1,35	1,30	1,030	1,033

Джерело: складено автором на основі даних філії «ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».

Як видно із результатів розрахунків у таблиці 2.17 експорт продукції Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» за 2015 - 2019 роках був економічно ефективним, так як показники за видами продукції у цих роках є більшими за одиницю. В 2015 році найбільш ефективними були поставки біфілакту, а у 2016-2019 молочної каші. Аналізуючи динаміку показника економічної ефективності реалізації експортних товарів, слід зазначити, що показники ефективності по всім групам товарів у 2015 – 2019 рр. зросли, про що свідчить позитивне абсолютне відхилення.

Розрахуємо ефект від експорту філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» (табл. 2.18).

Таблиця 2.18

**Економічний ефект експорту Філії ТДВ «Яготинський маслозавод»
«Яготинське для дітей» за 2015-2019 рр., грн.**

Назва продукції	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Молочна каша	2220	41400	42960	40000	24480
Сиркова паста	4100	7575	22050	25530	33400
Біфілакт	12358	12120	14656	14720	12403
Всього	20693	63111	81683	82268	72302

Джерело: складено автором на основі даних філії «ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».

Як видно із табл. 2.18 експорт продукції Філії у 2015- 019 роках був ефективним, так як ефект експорту за видами продукції у цих роках мав позитивне значення, тобто більше за нуль. Впродовж розглянутого періоду Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» найбільшу вигоду приніс експорт молочної каші, що в сумарному дорівнювало 151060 грн. Найменшу вигоду приніс експорт біфілакту, оскільки ефект експорту цього виду продукції є мінімальним (66257 грн). Наростаючий ефект від експорту спостерігається від сиркової пасти, загальний обсяг якої склав 95655 грн.

Отже, ефективність експортної діяльності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» у 2019 році зросла, за рахунок

зростання експорту усіх видів продукції, а в більшій мірі від зростання обсягів експорту молочної каші та сиркової пасти.

Висновки до розділу 2

Виробництво молока і молочних продуктів є вагомим сегментом вітчизняної харчової промисловості із часткою 14% у структурі останньої.

Упродовж 2014-2019 років обсяги виробництва молочної сировини зменшились на 15,68%. На відміну від виробництва сирого молока, тренди його промислової переробки з 2017 року демонструють загальною позитивну динаміку.

До числа найбільших компаній належать: АТ «Молочний альянс» (ТМ «Яготинське»), «Юнімілк» (ТМ «Простоквашино»), «ВіммБільДанн Україна» (ТМ «Слов'яночка»), «Danone» (ТМ «Активія»), ТОВ «Молочна компанія Галичина» (ТМ «Галичина»), Компанія Молокія ПрАТ «Тернопільський молокозавод» (ТМ «Молокія»), та інші.

На сьогоднішній день діяльність підприємств молочної галузі в Україні регламентує значна кількість нормативних актів у сфері якості та безпечності продукції. Особливе значення серед них відіграє Закон України "Про безпечність та якість харчових продуктів" та Закон України "Про молоко та молочні продукти".

Філія «ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» - це унікальний для України окремо розміщений спеціалізований завод з виробництва дитячого молочного харчування Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» входить до складу Групи компаній «Молочний Альянс» і для виготовлення своєї продукції дотримується найвищих стандартів якості.

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» – одне із підприємств України, яке пройшло жорстку сертифікацію комісії Євросоюзу та отримало право на експорт продукції до країн ЄС.

Під торговою маркою «Яготинське для дітей» випускається повний асортимент молочної продукції для малят від 6 місяців.

Основні види продукції, що виробляє підприємство – продукти кисломолочні, молоко для дитячого харчування, сир кисломолочний, паста сиркова, йогурт, кефір.

Види продукції, які поставляються на експорт – продукція в упаковці тетра-пак: вершки питні, молочні каші, молоко. Країни: Молдова, Грузія, Азербайджан.

Перевищення темпів зростання повних витрат на виробництво та реалізацію продукції над темпами зростання виручки призвело до того, що у 2017 р. та 2018 р. філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» зазнало збитків на суму 4434 тис.грн. та 7448 тис. грн. відповідно.

РОЗДІЛ 3. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ФІЛІЇ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД» «ЯГОТИНСЬКЕ ДЛЯ ДІТЕЙ» В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

3.1. Напрями підвищення ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства

Для підвищення ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємству, перш за все, необхідно визначити ті країни, які є привабливими для співпраці, дослідити існуючі зовнішньоекономічні зв'язки та проаналізувати можливість нового співробітництва.

Підприємство має здійснити ретельний аналіз системи міжнародної торгівлі, дослідити економічне середовище країни, куди безпосередньо збирається проникати, а також обов'язково потрібно врахувати політичні, культурні та правові особливості її середовища. Для того, щоб підприємство було конкурентоспроможним на зовнішньому ринку, йому потрібно сформувати стратегію, тобто основний напрямок, який буде акцентований на внутрішні можливості підприємства та на ринкові умови, в яких воно функціонує [5,72,75].

Серед шляхів підвищення ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, задля збільшення його конкурентоспроможності, можна виділити наступні:

- 1) підбір більш кваліфікованого персоналу;
- 2) підвищення кваліфікації уже існуючого персоналу;
- 3) диверсифікація діяльності підприємства;
- 4) масштабування бізнесу;
- 5) пошук більш вигідних пропозицій серед різних постачальників;
- 6) розробка ефективної системи менеджменту всередині компанії;
- 7) розробка ефективної логістичної системи;

- 8) підвищення якості продукції;
- 9) зниження собівартості продукції і, як наслідок, зменшення кінцевої ціни;
- 10) впровадження інновацій на підприємстві;
- 11) впровадження цифровізації підприємства;
- 12) розширення асортименту продукції або послуг;
- 13) впровадження дій, направлених на підвищення лояльності серед споживачів продукту або послуги.

При впровадженні вищезазначених рекомендацій, підприємство має змогу розширити бізнес, замінити постачання дорожчої сировини на більш дешевшу, збільшити швидкість обробки даних на підприємстві, а також, за рахунок підвищення рівня кваліфікації існуючого персоналу. Кінцевою метою є збільшення отримуваних прибутків.

У табл. 3.1 представлена оцінка фактичної місткості ринків молочної продукції в окремих макрорегіонах, куди молокопереробні підприємства України здійснюють (або планують здійснювати) експортні постачання своєї продукції, а також представлено прогноз щорічного приросту обсягу ринку молочної продукції, здійснено оцінки щодо привабливості цих ринків для молокопереробних підприємств України з позицій їх фактичної та потенційної місткості.

Таблиця 3.1

Оцінка фактичної та потенційної місткості ринків молочної продукції в окремих макрорегіонах у середньостроковій перспективі

Ринки збуту	Фактична місткість, млн дол. США	Очікуваний темп приросту в 2021 р.	Оцінка привабливості ринку з точки зору експортного потенціалу
Країни СНД	195,0	2-3%	Середня привабливість
Країни Східної Європи	97,0	6-8%	Висока привабливість
Країни Західної Європи	78,0	1-2%	Середня привабливість
Країни Африки	250,0	0,5-1%	Низька привабливість

Джерело: [5]

Оцінка фактичної та потенційної місткості окремих ринків збуту продукції молокопереробних підприємств України, показала, що найбільш привабливим для них є ринок східноєвропейських країн, що обумовлено досить значним потенціалом щодо зростання цього ринку. Основними резервами, що обумовлюють у перспективі зростання місткості ринку молочної продукції в країнах Східної Європи, є все зростаючий попит на продукцію вищого та преміум класу в зв'язку із зростанням платоспроможності споживачів цих країн.

На ринку Африки в найближчій перспективі очікується падіння платоспроможного попиту на молочну продукцію в зв'язку із загостренням соціально-економічної кризи на півночі континенту, але в майбутньому цей ринок є досить перспективним.

Імпорт молочної продукції з України до країн ЄС наразі є відкритим і безмитним у межах квот, але постачальники повинні мати сертифікати, тобто спеціальні дозволи Європейської Комісії. Станом на жовтень 2016 року такі дозволи були видані лише 13 українським компаніям, і філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» є однією з них.

Конкурентні переваги основних виробників молока та молочної продукції на потенційному для України ринку ЄС базуються на забезпеченні високої якості сировини, продукції, її пакування, транспортування і зберігання. Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» може досягти належного рівня конкурентоспроможності за умови суттєвого покращання всіх названих показників. Прогрес має йти в напрямі збільшення частки великотоварного молочного виробництва, що забезпечить зниження витрат на виробництво молока, підвищення його якості, а також екозорієнтованості.

3.2. Розширення присутності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» на ринку ЄС

З 10 січня 2016 року філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» набувала право експортувати продукцію власного виробництва до країн Євросоюзу, пройшовши перед цим жорстку перевірку Європейської Комісії ще в жовтні 2014 року, а напередодні нового 2016 року офіційно була внесена до переліку затверджених експортерів у країни ЄС.

Експортуючи молоко та молокопродукти до ЄС, ТМ «Яготинське для дітей» користуються євроквотами, оскільки без них ціна на продукцію буде не конкурентною з цінами на місцеві продукти. Доступ до ринку ЄС для молочної продукції з України було відкрито 11 січня 2016 р. Тоді перші 10 українських виробників отримали дозвіл на експорт молочної продукції на ринок ЄС. Станом на вересень 2017 р., кількість затверджених експортерів з України до ЄС зросла до 19. Одним із першовідкривачів була філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».

Відповідно до умов ПВЗВТ між Україною та ЄС ставка ввізного мита ЄС для частини молочних продуктів Групи 04 (в т.ч. сири всіх видів і кисломолочний сир, молочна сироватка) були зменшені до 0. Решта позицій підпадають під дію тарифних квот, в рамках яких проводиться безмитний експорт (ставка ввізного мита ЄС — 0%).

При ввезенні молочної продукції Групи 04 у країни ЄС необхідно дотримуватися правил, що гарантують їх безпечність:

1. Контроль забруднюючих речовин у харчових продуктах. Регламент (ЄС) № 315/93 встановлює процедури ЄС щодо забруднюючих речовин у харчових продуктах на території ЄС. Максимальний допустимий вміст деяких забруднюючих речовин (мікотоксинів, важких металів, діоксинів) у молочних продуктах на ринках країн ЄС визначений у Регламенті (ЄС) №1881/2006 [51].

2. Контроль залишків пестицидів. Перелік контрольованої продукції (у т.ч. молочної продукції) та максимальні межі залишків (MRLs) пестицидів визначені у Регламенті (ЄС) №396/2005 та Додатках до нього [51].

3. Контроль залишків ветеринарних препаратів. Ключові вимоги та процедури щодо встановлення меж залишків фармакологічно активних речовин у харчових продуктах тваринного походження визначені у Регламенті (ЄС) №470/2009. Максимальні межі залишків фармакологічно активних речовин встановлені у Регламенті (ЄС) № 37/2010. Країна-експортер, включена до дозвільного списку країн з правом експорту відповідної продукції до ЄС (відповідно до Рішення (ЄС) 2011/163 повинна щорічно подавати план моніторингу залишків ветеринарних препаратів, забруднюючих речовин у неперероблених харчових продуктах тваринного походження згідно з Директивою 96/23/ЄС [51].

З метою підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» пропонуємо поставити продукцію підприємства на європейський ринок, а саме на ринок Болгарії.

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» вже мала досвід співпраці з болгарським контрагентом, у 2017 р. було поставлено на ринок Болгарії молоко питне ультрапастеризоване вітамінізоване. Перевагами продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» є його якісна та цінова складова, а також відсутність в даній країні спеціалізованих підприємств по переробці молока.

В якості експортного асортименту для реалізації на ринку Болгарії пропонуємо філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» представити вже знайоме болгарському споживачеві молоко ультра пастеризоване (жирність 3,2%, місткість 200 г), молоко ультра пастеризоване (жирність 3,2%, місткість 950 г), молоко ультра пастеризоване безлактозне (жирність 2,5%, місткість 950 г), йогурт без цукру на фруктозі в асортименті (абрикос-обліпіха, банан-полуниця, малина-шипшина, персик) (місткість 200

г), біфілакт (жирність 3,2%, місткість 200 г) та кефір (жирність 3,2%, місткість 200 г).

Витрати на виробництво та експортна калькуляція собівартості молочної продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» представлено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

**Витрати на виробництво та експортна калькуляція собівартості
молочної продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське
для дітей», грн./тону**

№	Елементи витрат	Молоко ультра пастеризоване	Молоко ультра пастеризоване безлактозне	Біфілакт	Йогурт без цукру на фруктозі	Кефір
1	Матеріальні витрати, всього, в т.ч.	11 635	19 188	12 222	13 356	13 440
1.1	Сировина та основні матеріали	6 931	12 045	7 480	8 140	8 520
1.2	Допоміжні матеріали	2 780	4 860	2 790	3 210	2 910
1.3	Транспортно-заготівельні витрати	485,55	845,25	513,50	567,50	571,50
1.4	Енергія на технологічні цілі	1 438	1 438	1 438	1 438	1 438
2	Основна заробітна плата виробничих робітників	931,9	931,9	931,9	931,9	931,9
3	Додаткова заробітна плата	678,7	678,7	678,7	678,7	678,7
5	Відрахування на соціальні заходи	354,33	354,33	354,33	354,33	354,33
6	Витрати на УЕУ	559,14	559,14	559,14	559,14	559,14
7	Загальновиробничі витрати	745,52	745,52	745,52	745,52	745,52
8	Виробнича собівартість	14 904	22 458	15 491	16 625	16 709
9	Адміністративні витрати	815,41	815,41	815,41	815,41	815,41
12	Повні витрати	15 719,55	23273,25	16306,50	17440,50	17524,50
	Ціна EXW	18863,4	27927,9	19893,9	21277,4	21379,9

Джерело: складено на основі даних філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

Пропоновані обсяги молочної продукції та ціни EXW підприємства

представлені в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

**Проектні обсяги експорту та ціни EXW на молочну продукцію філії
ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей», грн**

Найменування товару	Обсяг експорту, одиниць	Повні витрати на виробництво		Ціна EXW	
		За одиницю	За весь обсяг	За одиницю	За весь обсяг
Молоко ультра пастеризоване (жирність 3,2%, місткість 200 г)	5000	11,28	56400	14,1	70500
Молоко ультра пастеризоване (жирність 3,2%, місткість 950 г)	5000	27,6	138000	34,5	172500
Молоко ультра пастеризоване безлактозне (жирність 2,5%, місткість 950 г)	5000	38,56	192800	48,2	241000
Йогурт без цукру на фруктозі в асортименті (абрикос-обліпіха), (місткість 200 г)	2000	11,93	23868	15,3	30600
Йогурт без цукру на фруктозі в асортименті (банан-полуниця), (місткість 200 г)	2000	11,78	23556	15,1	30200
Йогурт без цукру на фруктозі в асортименті (малина-шипшина), (місткість 200 г)	2000	11,93	23868	15,3	30600
Йогурт без цукру на фруктозі в асортименті (персик) (місткість 200 г)	2000	11,86	23712	15,2	30400
Біфілакт (жирність 3,2%, місткість 200 г)	2000	11,54	23088	14,8	29600
Кефір (жирність 3,2%, місткість 200 г)	2000	11,08	22152	14,2	28400
Всього	27000	-	527444	-	663800

Джерело: складено на основі даних філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

З табл. 3.3. видно, що витрати на виробництво проектного обсягу молочної продукції становитиме 527444 грн., а ціна EXW проектного обсягу становитиме 663800 грн.

Постачання молочної продукції на ринок Болгарії пропонується

здійснювати на базисних умовах поставки СРТ – Софія (Болгарія) (Інкотермс – 2020).

Умова поставки СРТ Incoterms 2020 (Carriage Paid To) перекладається як «фрахт / перевезення оплачено до» [27].

Цей термін означає, що продавець виконує свої зобов'язання за зовнішньоторговельному контракту, коли передає в розпорядження перевізника продукцію, випущену митницею в рамках процедури експорту (також сплачуються вивізні мита і збори, якщо це необхідно). При цьому транспортування до призначеного пункту, можливі витрати, пов'язані з транзитом по території іноземної держави і оплатою митних складів в разі затримок оформлення, оплачується продавцем, а імпортне митне оформлення і розвантаження при прибутті залишається обов'язком покупця.

Термін може застосовуватися при переміщенні товару будь-яким типом транспорту, включаючи комбіновані перевезення та використання власного транспорту покупця без залучення сторонніх перевізників і укладення договору на транспортування продукції.

Можливі ризики втрати або псування товарної партії переходять до покупця в момент передачі її перевізнику, а не при прибутті в призначений пункт. Тобто витрати і ризики переходять в двох різних місцях.

Ціна СРТ означає, що договірна (прописана в рахунку-фактурі) ціна включає в себе кінцеву вартість продукції з урахуванням експортного оформлення зі сплатою вивізного мита, а також витрати на доставку продукції в пункт призначення. Вартість розвантаження не входять до ціну.

Дані умови підходять для оплати за допомогою банківського акредитиву, так як дозволяють продавцю легко отримати товаросупровідні документи, де він зазначений як відправник.

Перевезення молочної продукції пропонується здійснювати автомобільним транспортом. Тоді, згідно до терміну СРТ – Софія (Болгарія) філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» повинна забезпечити доставку молочної продукції до кордону Україна-Молдова

(митний пункт пропуску Кучурган–Первомайськ).

Визначимо контрактну вартість продукції на базисних умовах поставки СРТ – Софія (Болгарія) при експорті молочної продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» до Болгарії за наступною схемою:

КВ СРТ = Ціна EXW + накладні витрати при експорті на заданій умові поставки.

Накладні витрати при експорті = витрати на навантаження на складі підприємства + витрати на митне оформлення експорту + митні платежі + витрати на транспортування + витрати на страхування.

Витрати на навантаження на складі підприємства становитимуть 650 грн.

Визначимо витрати на митне оформлення експортованої продукції, якщо згідно з Податковим кодексом України від 2 грудня 2013 року № 2755-VI експорті продукції визначаються нульові ставки на сплату ПДВ, мита та акцизу.

Для оформлення продукції на експорт, підприємству необхідно мати наступні документи:

- зовнішньоторговельний контракт;
- ідентифікаційна картка обліку в митному органі;
- рахунок-фактура (інвойс);
- паспорти водіїв;
- свідоцтво на право міжнародних перевезень під митним забезпеченням;
- технічний паспорт транспортного засобу;
- електронна копія митної декларації;
- подорожній лист;
- митна декларація;
- сертифікат походження;
- сертифікат відповідності;

- ветеринарний сертифікат;
- платіжне доручення про сплату митних процедур;
- довідка про транспортні витрати.

Сертифікація експорту продукції на території України передбачає необхідність отримання сертифікату походження, сертифікату відповідності та ветеринарного сертифікату.

Для отримання преференційного доступу на ринок ЄС у рамках ПВЗВТ необхідно підтвердити походження товару з України та отримати сертифікат EUR.1 (видається митницями безоплатно на кожен партію товару).

Сертифікат походження видається Торгово-промисловою палатою України. Його вартість становить 2000 грн. Один сертифікат видається на одну машину.

Сертифікат відповідності – це документ, що виданий для підтвердження того, що продукція, система якості, система управління якістю, система управління довкіллям, персонал відповідає встановленим вимогам конкретного стандарту чи іншого нормативного документу, визначеного чинним законодавством.

На харчову продукцію видаються тільки сертифікати відповідності або протоколи випробувань, а також поширюється техрегламент щодо правил маркування харчових продуктів .

Відповідно до прийнятого Україною курсом на євроінтеграцію здійснюється перехід від обов'язкової сертифікації продукції в системі УкрСЕПРО до добровільної сертифікації та підтвердження відповідності продукції технічним регламентам. Вартість отримання сертифікату відповідності становить 1000 грн.

Міжнародний ветеринарний сертифікат - це сертифікат, форма та зміст якого відповідає рекомендаціям відповідних міжнародних організацій та видається державним лікарем ветеринарної медицини в країні експорту згідно з інструкціями відповідних міжнародних організацій і засвідчує стан

здоров'я тварин та/або вимоги щодо охорони здоров'я людини, яким повинен відповідати харчовий продукт, що експортується.

Ветеринарні документи завіряються номерною печаткою, особистим підписом фахівця пункту держветконтролю та відбитком штампу "Експорт дозволено". Вартість отримання ветеринарного сертифікату становить 1000 грн.

При митному оформленні експорту транспортний засіб повинен проходити процедуру радіологічного контролю. Радіологічний контроль чи «Екологічний контроль» здійснюється безкоштовно у формі відповідної відмітки на документах.

Також при митному оформленні експорту необхідно оформлювати свідоцтво про допущення транспортного засобу до перевезення товарів під митними печатками і пломбами. Даний сертифікат видається безкоштовно митницею Державної фіскальної служби України.

Витрат по оформленню митної декларації філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» не несе, оскільки у штаті компанії Молочний альянс є фахівець з митного оформлення.

Тоді витрати філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» по оформленню продукції на експорт становитимуть:

$$2000 + 1000 + 1000 = 4000 \text{ грн.}$$

Для транспортування пропонується використовувати єврофури з рефрежираторами місткістю 20 тонн. У єврофуру об'ємом 82 кубічних метра може вміститися близько 27200 пляшок місткістю 0,5л.

Визначимо витрати на транспортування, якщо відстань від складу філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» (сmt. Згурівка, Київської області) до м. Софія, Болгарія становить 1403 км, та середня вартість перевезення 24,5 грн./км:

$$1403 \times 24,5 = 34373,5 \text{ грн.}$$

Визначимо витрати на страхування вантажу при мінімальному страховому покритті (2% від страхової суми):

$$663800 * 0,02 = 13276 \text{ грн.}$$

Визначимо накладні витрати при експорті молочної продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» до Болгарії за допомогою табл. 3.4.

Таблиця 3.4

**Накладні витрати філії ТДВ «Яготинський маслозавод»
«Яготинське для дітей» при експорті до Болгарії, грн**

№	Елементи витрат	Сума
1	Витрати на навантаження продукції на складі	650
2	Витрати на страхування вантажу	13276
3	Витрати на транспортування	34373,5
4	Витрати на митне оформлення продукції	4000
5	Разом	52299,5

Джерело: розроблено автором

З таблиці видно, що накладні витрати при експорті молочної продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» до Болгарії становитимуть 52299,5 грн.

Сформуємо контрактну вартість продукції на базисних умовах поставки СРТ – Софія (Болгарія):

$$663800 + 52299,5 = 716099,5 \text{ грн.}$$

При укладанні зовнішньоторговельного контракту курс заплануємо на рівні 1 EUR = 34 грн. Тоді, валютна ціна контракту становитиме 21061,75 євро.

Оцінимо економічну ефективність запропонованого заходу, розрахуємо очікувані показники виручки від реалізації експортованої продукції, валового та чистого прибутку, а також показники рентабельності та ефективності експорту.

Виручка від реалізації експортованої продукції дорівнюватиме контрактній вартості на базисних умовах поставки СРТ – Софія (Болгарія) 716099,5 грн.

Розмір очікуваного прибутку від експорту розраховується, як різниця між виручкою від реалізації молочної продукції та витратами на її виробництво та збут:

$$716099,5 - 527444 - 52299,5 = 136356 \text{ грн.}$$

Чистий прибуток визначимо, як різницю між очікуваним прибутком від експорту та податком на прибуток (за українським законодавством у 2021 р. встановлено на рівні 18%) [56]:

Податок на прибуток:

$$136356,00 * 0,18 = 24544,08 \text{ грн.}$$

Розмір очікуваного чистого прибутку становитиме:

$$136356,00 - 24544,08 = 111811,92 \text{ грн.}$$

Розрахуємо рентабельність експорту молочної продукції за формулою:

$$P_{\text{екс}} = \text{Пр}_з / \text{Св}_п * 100\%, \quad (3.1)$$

де $\text{Пр}_з$ – загальний прибуток від експорту, грн.;

$\text{Св}_п$ – повні витрати на виробництво та реалізацію продукції, грн.

$$P_{\text{екс}} = 136356,00 : (527444 + 52299,5) * 100\% = 23,52\%$$

Визначимо ефективність експорту молочної продукції за формулою:

$$E_{\text{екс}} = \text{ВР}_з / \text{Св}_п, \quad (3.2)$$

де $\text{ВР}_з$ – загальний дохід (виручка) від експорту, грн.;

$\text{Св}_п$ – повні витрати на виробництво та реалізацію експортованої продукції, грн.

$$E_{\text{екс}} = 716099,5 : (527444 + 52299,5) = 1,24.$$

Показники економічної ефективності експорту молочної продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» до Болгарії представимо у вигляді табл. 3.5.

Отже, розрахунок економічної ефективності експорту молочної продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» до Болгарії показав, що в результаті його впровадження, підприємство зможе отримати 21061,75 євро валютної виручки, прибуток від експорту молочної продукції становитиме 136356 грн., розмір чистого прибутку прогнозується 111811,92 грн., рентабельність експорту становитиме 23,52%, а ефективність експорту – 1,24. Отже, проведені розрахунки свідчать про доцільність та ефективність впровадження даного заходу.

**Економічна ефективність експорту молочної продукції філії ТДВ
«Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» до Болгарії, грн.**

№	Показник	Значення
	Виручка від реалізації експортованої продукції, євро	21061,75
1	Виручка від реалізації експортованої продукції	716099,50
2	Витрати на виробництво експортованої продукції	527444,00
3	Накладні витрати при експорті	52299,50
4	Прибуток від реалізації експортованої продукції	136356,00
5	Податок на прибуток	24544,08
6	Чистий прибуток	111811,92
7	Рентабельність експорту	23,52
8	Ефективність експорту	1,24

Джерело: складено автором

Визначимо, як вплине реалізація запропонованого заходу на показники ефекту та ефективності зовнішньоекономічної діяльності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей», а також основні техніко-економічні показники підприємства.

При визначенні показника валютної ефективності експорту необхідним є порівняння останнього зі значенням оберненого валютного курсу валюти контракту. Так, у 2019 р. $UAH/EUR 1/29,4 = 0,0340$, а у проектному році $UAH/EUR 1/34 = 0,029$.

Таблиця 3.6

**Вплив запропонованого заходу на показники ефективності ЗЕД
філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»**

Показник	Одиниці виміру	Роки		Відхилення	
		Базисний рік	Проектний рік	Абс., +/-	Відн., %
Ефект експорту	тис. грн.	72,3	208,66	136,36	188,60
Економічна ефективність експорту	грн./грн.	1,033	1,12	0,087	8,42
Валютна ефективність експорту	євро/грн	0,115	0,117	0,002	1,74

Джерело: складено автором на основі даних філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

З табл. 3.6 видно, що реалізація запропонованого заходу позитивно вплине на показники ефективності зовнішньоекономічної діяльності філії

ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей». Так, зростання ефекту експорту очікується на 188,6%, економічна ефективність експорту зросте на 8,42%, а також покращиться показник валютної ефективності експорту на 1,74.

Оцінимо вплив запропонованого заходу на основі техніко-економічні показники діяльності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» за допомогою табл. 3.7.

Таблиця 3.7

**Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності
філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»**

Показник	Одиниці виміру	Роки		Відхилення	
		Базисний рік (2018)	Проектний рік	Абс. відх.	Відн. відх.,%
1. Обсяг виробництва продукції в натуральному виразі у розрізі основних асортиментних груп:	тони	14512,98	14525,88	12,9	0,09
2. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	167644	168360,1	716,1	0,43
3. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	127209	127736,44	527,44	0,41
4. Адміністративні витрати	тис. грн.	6314	6314	0	0,00
5. Витрати на збут	тис. грн.	40649	40701,3	52,3	0,13
6. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	174172	174751,74	579,7	0,33
7. Прибуток (збиток) від реалізації продукції	тис. грн.	-6528	-6391,64	136,4	-2,09
8. Прибуток (збиток) від операційної діяльності	тис. грн.	-7448	-6391,64	1056,4	-14,18
9. Чистий прибуток	тис. грн.	-7448	-6391,64	1056,4	-14,18
10. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	103,89	103,80	-0,1	-0,09
11. Рентабельність діяльності (продаж)	%	-4,44	-3,80	0,6	-
12. Рентабельність продукції	%	-3,75	-3,66	0,1	-

Джерело: складено автором на основі даних філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

За показниками в табл. 3.7 можна стверджувати, що у проектному році філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» в результаті здійснення експортної поставки молочної продукції, зможе отримати на 716,1 тис.грн. (0,43%) чистого доходу від реалізації продукції більше ніж у

базовому періоді.

Заходом передбачено зростання собівартості реалізованої продукції на 527,44 тис.грн. (0,41%) та витрат на збут на 52,3 тис.грн. (0,13%). При цьому очікується покращення показника прибутку від реалізації продукції на 14,18%, а також рентабельності продукції на 0,1 п.п. та рентабельності діяльності на 0,6 п.п.

3.3. Управлінське забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Механізм здійснення управління зовнішньоекономічною діяльністю являє собою способи внутрішньосистемного міжрівневого перетворення або трансформація відповідних зовнішньоекономічних відносин, а саме експортних операцій філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей», що виникають у процесі розвитку зовнішньоекономічних відносин між підприємством та його закордонними контрагентами. Цей механізм охоплює: суб'єкти, об'єкти, «дерево цілей» суб'єктів експортних операцій, систему способів та інструментів реалізації цілей, моніторинг, діагностику, оцінку досягнутих результатів і корекцію окремих механізмів експортної діяльності.

Ще до початку роботи над планами та організацією експортної діяльності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» дуже важливо володіти інформацією з таких питань:

- які саме форми зовнішньоекономічної діяльності слід обрати;
- в яких умовах слід здійснювати експортну діяльність;
- що і коли експортувати;
- які ресурси має підприємство для експортної діяльності;
- якою повинна бути структура управління експортом;
- якого результату очікують від експорту (приблизний розмір прибутку, рентабельність, розміри розширення збуту, валютна виручка).

Наведемо ряд чинників, якими повинна керуватись філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей», обираючи саме такий шлях виходу на закордонні ринки, як прямі поставки, тобто прямий експорт:

- можливість налагодити більш тісні зв'язки зі споживачами, в результаті чого створюються певні гарантії в конкурентній боротьбі з іншими постачальниками;

- підвищення надійності та оперативності господарських зв'язків, оскільки вже налагоджені економічні контакти, створені ефективні технологічні моделі відтворювальної діяльності;

- забезпечення наближення підприємства до інонаціонального ринку, а також можливості отримання про нього великої кількості інформації;

- забезпечення економії на оплаті послуг посередників – юридичних та фізичних осіб;

- створення передумов подальшого поглиблення міжнародного співробітництва шляхом усупільнення різних циклів технологій і виробничої діяльності.

Управлінське забезпечення зовнішньоекономічної діяльності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» передбачає упорядкування етапів реалізації експортної діяльності в умовах євроінтеграції, визначення відповідальних осіб за реалізацію окремого етапу та документів, в яких фіксуватиметься результат проведених етапів.

Управлінське забезпечення розширення присутності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» на ринку ЄС представлено в табл. 3.8.

**Управлінське забезпечення розширення присутності філії ТДВ
«Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» на ринку ЄС**

№	Етап	Відповідальні за реалізацію етапу	Документ, в якому фіксується результат
1.	Оцінка експортного потенціалу	Аналітик маркетингового відділу	Аналітичний звіт
2.	Пошук та визначення експортного асортименту	Керівник маркетингового відділу та відділу ЗЕД	Протокол
3.	Оцінка конкурентоспроможності експортного продукту	Аналітик маркетингового відділу	Аналітичний звіт
4.	Забезпечення техніко-економічних параметрів експортного виробництва	Начальник виробничого цеху, Керівник відділу ЗЕД	Протокол
5.	Встановлення зовнішньоекономічних інтересів	Керівник маркетингового відділу та відділу ЗЕД	Місія в ЗЕД
6.	Аналіз кон'юнктури міжнародного ринку	Аналітик маркетингового відділу	Аналітичний звіт
7.	Розроблення стратегії експортної діяльності	Керівник відділу ЗЕД	Стратегія
8.	Аналіз і розрахунок цін, проробка конкурентних матеріалів	Менеджер ЗЕД	Проект експортних цін
9.	Пошук та вибір іноземного контрагента	Менеджер ЗЕД	Аналітичний звіт
10.	Встановлення контакту з потенційним контрагентом	Менеджер ЗЕД	Протокол
11.	Узгодження умов зовнішньоторговельного контракту	Менеджер ЗЕД	Попередній контракт
12.	Укладання зовнішньоторговельного контракту	Менеджер ЗЕД	Зовнішньоторговельний контракт
13.	Сертифікація, реєстрація зовнішньоторговельних контрактів	Менеджер ЗЕД	Сертифікат походження, відповідності, санітарне посвідчення, облікова картка
14.	Митне оформлення вантажів	Менеджер ЗЕД (фахівець з митного оформлення)	Митна декларація
15.	Страхування вантажу	Менеджер ЗЕД	Страховий поліс
16.	Отримання коштів від іноземного контрагенту	Менеджер ЗЕД, бухгалтер	Банківська виписка
17.	Урегулювання суперечок	Менеджер ЗЕД	Рекламації
18.	Оцінка результатів	Головний аналітик та менеджер ЗЕД	Аналітичний звіт

Джерело: розроблено автором на основі [39,45,73,82]

В процесі розробки стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства основну увагу слід приділити її елементам:

- сфера стратегії (засоби адаптації підприємства до свого зовнішнього середовища);
- розподіл ресурсів (спосіб розподілу обмежених ресурсів між підрозділами: ресурси слід спрямовувати на більш перспективні напрями розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства);
- конкурентні переваги (філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» має спиратися на сильні свої сторони);
- синергія (стратегія повинна передбачати отримання додаткового ефекту за рахунок інтеграції всіх можливостей).

Під час реалізації стратегії можуть виникнути перешкоди та небезпеки, які має передбачити менеджер ЗЕД та вміти реагувати на них. У цьому випадку SWOT-аналіз є найбільш доцільним методом оцінки впливу внутрішніх та зовнішніх факторів на діяльність підприємства.

На етапі оцінки доцільності експортної діяльності важливо зробити аналіз ефективності експорту продукції за показниками повного ефекту експорту, бюджетної ефективності експорту, повної ефективності експорту, індексів структури, а для обґрунтування доцільності експорту слід порівняти показник ефективності експорту з показником ефективності виробництва та реалізації продукції на внутрішньому ринку.

На етапі вибору способу виходу на європейський ринок слід визначити пріоритетність між прямим (здійснювати пошук споживачів самостійно) чи непрямим експортом (здійснювати передачу повноважень збутовій мережі країни-контрагента). Крім того, необхідно провести підготовчу роботу: забезпечити відповідність вимогам ЄС щодо безпечності, провести сертифікацію на відповідність міжнародним стандартам (за необхідності), вивчити ринок збуту, знайти партнерів в ЄС тощо.

Один з основних етапів розширення присутності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» на ринку ЄС, після

вивчення кон'юнктури зовнішнього ринку, звісно, є вибір форм та методів роботи на ринку. І саме вибір цих форм та методів необхідно здійснювати з урахуванням:

- торгово-політичних умов роботи;
- митного режиму країни-імпортера і нетарифних бар'єрів;
- способів збуту, які застосовують у країні-імпортері.

Все це є одним з основних завдань і функцій, які мають бути доручені організаційному підрозділові управління експортною діяльністю філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».

Після укладання зовнішньоторговельного контракту та договору на надання транспортно-експедиційних послуг необхідно отримати ветеринарний сертифікат на молочні продукти для споживання людиною, що пройшли термічну обробку і призначені для імпорту в ЄС (Model Milk-НТС). Сертифікат видається на кожну партію вантажу Головним управлінням Держпродспоживслужби відповідної області на основі результатів лабораторних досліджень. Обов'язковим є отримання сертифікату з перевезення товару EUR.1, який видається безоплатно на кожну партію товару митницями ДФС України під час або після здійснення експорту товару.

На етапі митного оформлення вантажу в режимі експорту, необхідною є попередня підготовка товаророзпорядчої документації (митна декларація, контракт, інвойс, калькуляція виробництва, транспортна накладна, сертифікат EUR.1, ветеринарний сертифікат, ін.). Крім того, експортна продукція повинна пройти митні перевірки у пункті в'їзду на територію ЄС. Продукція тваринного походження повинна бути заявлена щонайменше за 24 год. до прибуття вантажу до місця перетину кордону. Попередні повідомлення надсилаються у пункт пропуску або через електронну систему TRACES.

Отже, серед основних етапів управлінського забезпечення розширення присутності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» на

ринку ЄС слід виділити: розробка стратегії ЗЕД підприємства; дослідження зовнішніх ринків та потенційних партнерів, вивчення кон'юнктури іноземних ринків, збір і накопичення відповідної інформації; оцінка доцільності виходу на зовнішні ринки/співробітництва з зарубіжними контрагентами; вибір способу виходу на зовнішній ринок; пошук, вибір та встановлення контакту із закордонним партнером, проведення переговорів; складання та підписання контракту, забезпечення виконання зобов'язань, що випливають із договорів та угод із зарубіжними партнерами; фактичне постачання товару.

Висновки до розділу 3

Оцінка фактичної та потенційної місткості окремих ринків збуту продукції молокопереробних підприємств України, показала, що найбільш привабливим для них є ринок східноєвропейських країн, що обумовлено досить значним потенціалом щодо зростання цього ринку. Основними резервами, що обумовлюють у перспективі зростання місткості ринку молочної продукції в країнах Східної Європи, є все зростаючий попит на продукцію вищого та преміум класу в зв'язку із зростанням платоспроможності споживачів цих країн.

З метою підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» пропонуємо поставити продукцію підприємства на європейський ринок, а саме на ринок Болгарії.

Постачання молочної продукції на ринок Болгарії пропонується здійснювати на базисних умовах поставки СРТ – Софія (Болгарія) (Інкотермс – 2020).

Розрахунок економічної ефективності експорту молочної продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» до Болгарії показав, що в результаті його впровадження, підприємство зможе отримати 21061,75 євро валютної виручки, прибуток від експорту молочної продукції

становитиме 136356 грн., розмір чистого прибутку прогнозується 111811,92 грн., рентабельність експорту становитиме 23,52%, а ефективність експорту – 1,24. Отже, проведені розрахунки свідчать про доцільність та ефективність впровадження даного заходу.

Реалізація запропонованого заходу позитивно вплине на показники ефективності зовнішньоекономічної діяльності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей». Так, зростання ефекту експорту очікується на 188,6%, економічна ефективність експорту зросте на 8,42%, а також покращиться показник валютної ефективності експорту на 1,74.

У проектному році філія тдв «яготинський маслозавод» «яготинське для дітей» в результаті здійснення експортної поставки молочної продукції, зможе отримати на 716,1 тис.грн. (0,43%) чистого доходу від реалізації продукції більше ніж у базовому періоді.

Заходом передбачено зростання собівартості реалізованої продукції на 527,44 тис.грн. (0,41%) та витрат на збут на 52,3 тис.грн. (0,13%). При цьому очікується покращення показника прибутку від реалізації продукції на 14,18%, а також рентабельності продукції на 0,9 п.п. та рентабельності діяльності на 0,6 п.п.

Отже, серед основних етапів управлінського забезпечення розширення присутності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» на ринку ЄС слід виділити: розробка стратегії ЗЕД підприємства; дослідження зовнішніх ринків та потенційних партнерів, вивчення кон'юнктури іноземних ринків, збір і накопичення відповідної інформації; оцінка доцільності виходу на зовнішні ринки/співробітництва з зарубіжними контрагентами; вибір способу виходу на зовнішній ринок; пошук, вибір та встановлення контакту із закордонним партнером, проведення переговорів; складання та підписання контракту, забезпечення виконання зобов'язань, що випливають із договорів та угод із зарубіжними партнерами; фактичне постачання товару.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Зовнішньоекономічна діяльність підприємств – це сфера господарської діяльності, пов'язана з міжнародною виробничою й науково-технічною кооперацією, експортом і імпортом продукції, виходом підприємства на зовнішній ринок.

Здійснення зовнішньоекономічної діяльності має велике значення для підприємства, зокрема, підвищення його економічного зростання та підтримка ефективного розвитку (технічного, організаційного, продуктового та ін.)

Зовнішньоекономічна діяльність, як процес є складним ланцюгом дій – від пошуку (зародження) підприємницької ідеї і до її втілення у конкретний проект підприємства, організації, фірми, який дозволить виготовляти необхідні товари, виконувати роботу та надавати послуги, які будуть конкурентоспроможними на міжнародних ринках. Позитивний результат цього процесу залежить від мети, яку ставить перед собою підприємство. Саме цей процес і повинен бути відображений у стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності.

Обов'язковою умовою прийняття рішення про ведення зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) є її ефективність, яка визначається шляхом зіставлення досягнутого економічного результату з витратами, яких зазнало підприємство. В умовах інтернаціоналізації бізнесу та нестабільності економічного зростання успішний розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємства визначається вирішенням завдань точної оцінки результативності такої діяльності та підвищення її ефективності.

Складність та багатогранність зовнішньоекономічної діяльності не дозволяють обрати один показник ефективності з кількості узагальнюючих результативних показників.

Усю систему показників економічної ефективності ЗЕД можна поділити на дві групи:

- показники ефекту - абсолютні величини, що виражаються у відповідних грошових одиницях як різниця між результатами і витратами;
- показники ефективності, обумовлені співвідношенням результатів до витрат, як правило, відносні й виражаються у відносних одиницях: %, грн./грн., дол./дол., частках одиниці та ін.

Управління зовнішньоекономічною діяльністю реалізується через послідовність функцій планування, організації, мотивації, контролю та регулювання. Усі дослідники у сфері управління ЗЕД погоджуються із складністю як самого об'єкта управління, так і умов, у яких здійснюється процес менеджменту.

Нині існує необхідність пристосування вітчизняних промислових підприємств до розвитку в умовах глобалізації та входження України у світовий економічний простір. Адже українські підприємства знаходяться під «тиском» низки факторів, що з одного боку дають чималі перспективи та можливості, а з іншого – викликають нові загрози та ризики. Природою та джерелом таких змін є курс України до євроінтеграції. Як наслідок, підвищується роль факторів впливу зовнішнього середовища, а отже виникають реальні можливості розширення сфер діяльності, диверсифікації продукції та забезпечення функціонування й розробки стратегії розвитку їх потенціалу. Але зазначене потребує адаптування вітчизняних підприємств до новітніх інструментів стратегічного управління та постійних змін в макросередовищі.

Виробництво молока і молочних продуктів є вагомим сегментом вітчизняної харчової промисловості із часткою 14% у структурі останньої.

Упродовж 2014-2019 років обсяги виробництва молочної сировини зменшились на 15,68%. У підсумку, за цей період Україна втратила п'ять позицій у світовому рейтингу виробників сирого молока, посівши у 2019 році 19-те місце.

На відміну від виробництва сирого молока, тренди його промислової переробки з 2017 року демонструють загалом позитивну динаміку.

До числа найбільших компаній належать: АТ «Молочний альянс» (ТМ «Яготинське»), «Юнімілк» (ТМ «Простоквашино»), «ВіммБільДанн Україна» (ТМ «Слов'яночка»), «Danone» (ТМ «Активія»), ТОВ «Молочна компанія Галичина» (ТМ «Галичина»), Компанія Молокія ПрАТ «Тернопільський молокозавод» (ТМ «Молокія»), та інші.

Молокопереробка належить до експортоорієнтованих сегментів вітчизняної харчової промисловості. Україна значно посилила свої позиції на світовому ринку молочних продуктів, зокрема казеїну, зайнявши у 2018 році 5-те місце (проти 8-го у 2011-му) у рейтингу країн-експортерів цього виду продукції (у вартісному виразі), молочних спредів – 11-те місце (проти 13-го), масла вершкового – 13-те місце (проти 37-го).

Ключовими імпортерами українських молочних товарів у 2019 році були Китай, Азербайджан, Молдова, Вірменія і Грузія. Попит на окремі види продукції вітчизняних молокопереробних виробництв зріс у країнах ЄС (найбільше у Нідерландах), Близького Сходу (ОАЕ, Саудівській Аравії), Африки (Марокко і Єгипті) та Азії (Філіппінах).

На сьогоднішній день діяльність підприємств молочної галузі в Україні регламентує значна кількість нормативних актів у сфері якості та безпечності продукції. Особливе значення серед них відіграє Закон України "Про безпечність та якість харчових продуктів", який створює правові передумови забезпечення безпечності та якості харчових продуктів, що виробляються, знаходяться в обігу, імпортуються, експортуються [2].

Не менш важливу роль відіграє Закон України "Про молоко та молочні продукти" [3]. Він визначає організаційно-правові основи забезпечення якості та безпечності молока і молочних продуктів для здоров'я та життя населення і навколишнього середовища під час їх виробництва, транспортування, переробки, зберігання і реалізації, ввезення та вивезення з митної території України.

Філія «ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» - це унікальний для України окремо розміщений спеціалізований завод з

виробництва дитячого молочного харчування Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» входить до складу Групи компаній «Молочний Альянс» і для виготовлення своєї продукції дотримується найвищих стандартів якості.

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» – одне із підприємств України, яке пройшло жорстку сертифікацію комісії Євросоюзу та отримало право на експорт продукції до країн ЄС.

Під торговою маркою «Яготинське для дітей» випускається повний асортимент молочної продукції для малят від 6 місяців.

Основні види продукції, що виробляє підприємство – продукти кисломолочні, молоко для дитячого харчування, сир кисломолочний, паста сиркова, йогурт, кефір.

Види продукції, які поставляються на експорт – продукція в упаковці тетра-пак: вершки питні, молочні каші, молоко. Країни: Молдова, Грузія, Азербайджан.

Перевищення темпів зростання повних витрат на виробництво та реалізацію продукції над темпами зростання виручки призвело до того, що у 2017 р. та 2018 р. філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» зазнало збитків на суму 4434 тис.грн. та 7448 тис. грн. відповідно.

Оцінка фактичної та потенційної місткості окремих ринків збуту продукції молокопереробних підприємств України, показала, що найбільш привабливим для них є ринок східноєвропейських країн, що обумовлено досить значним потенціалом щодо зростання цього ринку. Основними резервами, що обумовлюють у перспективі зростання місткості ринку молочної продукції в країнах Східної Європи, є все зростаючий попит на продукцію вищого та преміум класу в зв'язку із зростанням платоспроможності споживачів цих країн.

З метою підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» пропонуємо

поставити продукцію підприємства на європейський ринок, а саме на ринок Болгарії.

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» вже мала досвід співпраці з болгарським контрагентом, у 2017 р. було поставлено на ринок Болгарії молоко питне ультрапастеризоване вітамінізоване. Перевагами продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» є його якісна та цінова складова, а також відсутність в даній країні спеціалізованих підприємств по переробці молока.

В якості експортного асортименту для реалізації на ринку Болгарії пропонуємо філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» представити вже знайоме болгарському споживачеві молоко ультра пастеризоване (жирність 3,2%, місткість 200 г), молоко ультра пастеризоване (жирність 3,2%, місткість 950 г), молоко ультра пастеризоване безлактозне (жирність 2,5%, місткість 950 г), йогурт без цукру на фруктозі в асортименті (абрикос-обліпіха, банан-полуниця, малина-шипшина, персик) (місткість 200 г), біфілакт (жирність 3,2%, місткість 200 г) та кефір (жирність 3,2%, місткість 200 г).

Постачання молочної продукції на ринок Болгарії пропонується здійснювати на базисних умовах поставки СРТ – Софія (Болгарія) (Інкотермс – 2020).

Розрахунок економічної ефективності експорту молочної продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» до Болгарії показав, що в результаті його впровадження, підприємство зможе отримати 21061,75 євро валютної виручки, прибуток від експорту молочної продукції становитиме 136356 грн., розмір чистого прибутку прогнозується 111811,92 грн., рентабельність експорту становитиме 23,52%, а ефективність експорту – 1,24. Отже, проведені розрахунки свідчать про доцільність та ефективність впровадження даного заходу.

Реалізація запропонованого заходу позитивно вплине на показники ефективності зовнішньоекономічної діяльності філії ТДВ «Яготинський

маслозавод» «Яготинське для дітей». Так, зростання ефекту експорту очікується на 188,6%, економічна ефективність експорту зросте на 8,42%, а також покращиться показник валютної ефективності експорту на 1,74.

У проектному році філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» в результаті здійснення експортної поставки молочної продукції, зможе отримати на 716,1 тис.грн. (0,43%) чистого доходу від реалізації продукції більше ніж у базовому періоді.

Заходом передбачено зростання собівартості реалізованої продукції на 527,44 тис.грн. (0,41%) та витрат на збут на 52,3 тис.грн. (0,13%). При цьому очікується покращення показника прибутку від реалізації продукції на 14,18%, а також рентабельності продукції на 0,9 п.п. та рентабельності діяльності на 0,6 п.п.

Отже, серед основних етапів управлінського забезпечення розширення присутності філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» на ринку ЄС слід виділити: розробка стратегії ЗЕД підприємства; дослідження зовнішніх ринків та потенційних партнерів, вивчення кон'юнктури іноземних ринків, збір і накопичення відповідної інформації; оцінка доцільності виходу на зовнішні ринки/співробітництва з зарубіжними контрагентами; вибір способу виходу на зовнішній ринок; пошук, вибір та встановлення контакту із закордонним партнером, проведення переговорів; складання та підписання контракту, забезпечення виконання зобов'язань, що випливають із договорів та угод із зарубіжними партнерами; фактичне постачання товару.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аль-Оста С.А.-А. Трикомпонентна модель експортної діяльності підприємства / С.А.-А. Аль-Оста Маркетинг і менеджмент інновацій, 2015, № 1. – с. 213-220.
2. Артеменко Л. Формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах євроінтеграції / Л. Артеменко, Н. Гарбовська // Економіка та менеджмент: перспективи розвитку: матеріали IV міжн. наук.-практ. конф. / за заг. ред. О. Прокопенко. Суми: СумДУ, 2014. – С. 11–14.
3. Багрова І.В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: Підручник для вузів. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 580 с.
4. Балабанов И. Т. Основы финансового менеджмента / Балабанов И. Т. – М. : Финансы и статистика, 2000. – 528 с.
5. Беззуб І. Сучасний стан і перспективи української євроінтеграції. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://nbuviar.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=1209:suchasnij-stan-i-perspektivi-ukrajinskoji-evrointegratsiji&catid=8&Itemid=350.
6. Беседін М. О. Основы менеджменту: Підручник / М. О. Беседін, В. М. Нагаєв. – К., 2005.
7. Бойчик І. М. Економіка підприємства: навч. посіб. / І. М. Бойчик. – 2-е вид., перероб. і доп. – К.: Атіка, 2010. – 528 с.
8. Борщевська В. Д. Правові аспекти виробництва та експорту молочної продукції в Україні / В. Д. Борщевська // Управління розвитком, 2014. – № 6(169). – с. 183-190.
9. Бреддик У. Менеджмент в организации: [учебное пособие] / Бреддик У. – М. : Инфра-М, 1997. – 344 с.

10. Величко О. Г. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності / О.Г.Величко, Ю.Г. Момот [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://studfiles.net/preview/5226177/page:13/>
11. Вічевич А. М. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності / А. М. Вічевич, О. В. Максимець. – Львів : Афіна, 2004. –140 с.
12. Гетьман О.О. Економіка підприємства: навч. посібник / Гетьман О.О. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 488 с.
13. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 р. За № 436-IV // Відомості Верховної Ради України – 2003. – № 18 – 22 – Ст. 113.
14. Гребельник О.П. Основи зовнішньоекономічної діяльності : [підручник] / О.П. Гребельник ; 3-тє вид., перероб. та доп. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 432 с.
15. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
16. Державне регулювання ринку молока та молокопродуктів в зарубіжних країнах: досвід для України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://naukajournal.org/index.php/naukajournal/article/view/192/298>.
17. Деркач А. О конкуренции украинских производителей молока с европейскими [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://infagro.com.ua/aleksandrderkachokonkurent siiukrainskihproizvoditeleymolokasevropeyskimi>.
18. Дідківський М. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: Навчальний посібник/ Микола Дідківський,. - К.: Знання , 2006. - 462 с.
19. Дроздова Г. М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства : навч. посіб. / Г. М. Дроздова. – К. : ЦНЛ, 2004. – 171 с
20. ДСТУ 3662-97 "Молоко коров'яче незбиране. Вимоги при закупівлі" [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://vet.in.ua/menu/legislation.php?id_article=155.
21. Загородній А. Зовнішньоекономічна діяльність: Термінологічний словник/ А. Загородній, Г. Вознюк,. – К.: Кондор, 2007. - 166 с.

22. Закон України від 04.11.2011 р. №4014-VI «Про внесення змін до Податкового Кодексу України та деяких інших законодавчих актів України щодо спрощеної системи оподаткування, обліку та звітності» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=4014-17>.

23. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств : [навч. посіб.] / За ред. Ю.Г. Козака, Н.С. Логвінової. – К. : Освіта України, 2012. – 300 с.

24. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств : навчальний посібник / за ред. Ю. Г. Козака, Н. С. Логвінової, І. Ю. Сіваченка. –2-ге вид., перероб. та доп. –К. : Центр навчальної літератури, 2006. –792 с.

25. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств [Електронний ресурс] – Режим доступу:<http://library.if.ua/book/53/3850.html>.

26. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : [навч. посіб.] / За ред. О.В. Шкурупій. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 248 с.

27. ІНКОТЕРМС 2020. Правила ІСС з використання термінів для внутрішньої та міжнародної торгівлі. – К.: Асоціація «ЗЕД», 2021. – 268 с.

28. Калиніченко Ю. Стратегічний розвиток підприємства: теоретичні та практичні аспекти / Калиніченко Ю. // Галицький економічний вісник. — 2010. – №4(29). – с.106-115 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://spravochnick.ru/strategicheskij_menedzhment/formy_strategicheskogo_upravleniya/upravlenie_strategicheskogo_razvitiya.

29. Кириченко О. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посібник/ Олександр Кириченко,. - 3-тє вид. перероб. і доп.. - К.: Знання-Прес, 2002. - 382 с.

30. Коваль Н. В. Нормативноправове регулювання якості та безпечності продукції молокопереробних підприємств України / Н. В. Коваль // Інноваційна економіка. – 2012. – 11. – С. 75–82

31. Козак Ю.Г. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: навчальний посібник / за ред. Ю.Г. Козака, Н.С. Логвінової, І.Ю. Сіваченка. – 2-ге вид., перероб. та доп. – К.: Центр навчальної літератури, 2010. – 792 с.

32. Козик В.В. Зовнішньоекономічні операції і контракти / В.В. Козик, Л.А. Панкова [Навч. посіб.] – К.: ЦНЛ, 2004. – 608.
33. Конституція України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>.
34. Кравченко В.О. Менеджмент: навч. посіб. / Кравченко В.О. – Одеса: Атлант, 2013 р. – 165 с.
35. Криволап К.О. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства в умовах євроінтеграції / К. О. Криволап // Внесок молодих вчених у розбудову сучасного менеджменту підприємств: XI Міжн. Наук.-практ. Конф. Студ., асп. та мол.уч., 18-19 листопада 2020 р.: тези доп. – К.: НУХТ, 2020. – с. 152-155.
36. Кузьмін О.Є. Стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства / О.Є. Кузьмін, Н.Г. Георгіаді // Економічні та гуманітарні проблеми розвитку у III тисячолітті : зб. наук. пр. / Рівнен. екон.-гуманіт. ін-т. – Рівне : Тетіс. – 2000. – С. 76-78.
37. Лисенко М. С. Ключові аспекти нормативно-правового регулювання забезпечення якості та безпечності продукції молокопереробних підприємств [Електронний ресурс] / М. С. Лисенко. – Режим доступу : <http://www.dspace.nutt.edu.ua>.
38. Лисенко Ю.М., Педь І.В. Облік і аналіз зовнішньоекономічної діяльності. – К.: Зовнішня торгівля, 2004. – 200 с.
39. Макаренко М.В. Формування механізму управління ефективним функціонуванням підприємства / Макаренко М.В. // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – №1. – С. 126-135.
40. Макаровська Т.П. Економіка підприємства: навч. посіб. / Макаровська Т.П., Бондар Н.В. – К.: МАУП, – 2007. – 304 с.;
41. Макогон Ю. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: Навчальний посібник/ Юрій Макогон, В'ячеслав Рижиков, Сергій Касьянюк; Ред. Ю. В. Макогон; М-о освіти і науки України, Донбаська державна машинобудівна академія. - К.: Центр навчальної літератури, 2006. - 423 с.

42. Мельник В.М. Основи економічного аналізу: Короткий теоретико-методологічний курс : Реком. МОНУ як навчальний посібник для студ. ВНЗ. – К.: "Кондор", 2003. – 128 с. [с.178].
43. Менеджмент організацій: Підручник. Колектив авторів за заг. ред. Л. І. Федулової. – К. : Либідь, 2004. – 448 с.
44. Мних Є.В. Економічний аналіз підприємства : Підручник. – К.: КНТУ, 2008. – 514 с.
45. Мосов С. Формирование и реализация управленческих решений: обоснование базовых принципов и структуры процесса / С. Мосов, О. Рублюк // Персонал. – 2004. – № 8. – С. 70-74.
46. Немцов В.Д. Менеджмент організацій: Навчальний посібник / В.Д. Немцов, Л. Є. Довгань, Г.Ф. Сініок. – К., 2000.
47. Облік і аналіз зовнішньоекономічної діяльності. / За ред. Ю.А.Кузьмінського. – К.: КНЕУ, 2001. – 179с
48. Орловська Ю. В. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства : навч. посіб. / за ред. Ю. В. Орловської. – Дніпропетровськ, 2010. – 304 с.
49. Основні показники роботи харчової промисловості України / Департамент продовольства Міністерства аграрної політики та продовольства України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://minagro.gov.ua/system/files/%D0%A5%D0%B0%D1%80%D1%87%D0%BE%D0%B2%D0%B0%202014%20%D1%80%D1%96%D0%BA.pdf>.
50. Особливості зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств в умовах євроінтеграції. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/18_3_2018ua/4.pdf.
51. Особливості сертифікації продукції в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.legalalliance.com.ua/publikacii/osobennosti-sertifikacii-produkcii-v-ukraine/>.

52. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: [https:// http://www.ukrstat.gov.ua](https://http://www.ukrstat.gov.ua) (дата звернення 09.02.2020).
53. Офіційний сайт Міністерства юстиції України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://usr.minjust.gov.ua/ua/home>.
54. Пан М.П. «Основи зовнішньоекономічної діяльності» – «Економіка і підприємництво» / М.П Пан, В.І. Торкатюк, О.С. Вороніна – Харків: ХНАМГ, 2008. – 56 с.
55. Підсумки року на ринку молока: виробники все більше орієнтуються на Китай і ЄС [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://delo.ua/business/itogigodamoloko349186/>
56. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI зі змінами і доповненнями [Електронний ресурс]. – Режим доступу zakon1.rada.gov.ua.
57. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства: навчальний посібник / С. Ф. Покропивний. – К.: КНЕУ, 2012. – 528 с.
58. Про безпечність та якість харчових продуктів : Закон України від 08.09.2005 р. №2863-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua>.
59. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України № 996-XIV від 16.07.1999 р. // Голос України. – 2003. – 12 березня
60. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16 квітня 1991 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>.
61. Про ліцензування певних видів господарської діяльності: Закон України від 01.06.2000 №1775-III зі змінами і доповненнями [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon1.rada.gov.ua.
62. Про молоко та молочні продукти : Закон України від 24.06.2004 р. №1870-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.rada.gov.ua.
63. Прокушев Е.Ф. Зовнішньоекономічна діяльність / Е.Ф. Прокушев. – Тернопіль: Астон, 2013. – 320 с.

64. Решетняк К.Е. Экспортно-імпорتنі операції як основа зовнішньоекономічної діяльності підприємства [Текст]:/ К.Е. Решетняк // Управління розвитком. – 2012. – №3. – С. 30 – 32.

65. Ринок молока [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://regulation.gov.ua/dialogue/silke-hospodarstvo/48-rinok-moloka>.

66. Румянцев А. П. Зовнішньоекономічна діяльність : навчальний посібник [для студ. вищ. навч. закл.] / Румянцев А. П., Румянцева Н. С. — К. : ЦНЛ, 2004. — 377 с

67. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства: Навч. посіб. – К.: Знання, 2004. – 654 с.[с.563].

68. Сайт АТ «Молочний Альянс» // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://milkalliance.com.ua>

69. Сайт ТМ «Яготинське для дітей» // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://yagotynkids.com.ua>

70. Сіменко І. В. Аналіз господарської діяльності: навчальний посібник / І. В. Сіменко, Т. Д. Косова. – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 384 с.

71. СМІДА [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://smida.gov.ua/>;

72. Собко О.М. Перспективи входження вітчизняної молочної індустрії на ринок єс шляхом посилення конкурентоспроможності бренду / О. М. Собко, І. М. Бойчик // Науковий вісник Ужгородського національного університету, 2016. – В. 6.- ч. 3. – с. 42-49.

73. Сопільник О.В. Технологія прийняття управлінських рішень: навч. посібник/ О.В. Соопільников. – Дніпропетр., Нац. ун-т. Ін-т. довуз. підгот. та післядип. освіти. – Д.: РВВДНУ, 2002. – 108 с.

74. Соркин С.Л. Эффективность внешнеэкономической деятельности: понятие, измерение и оценка: моногр. / Соркин С.Л. – Гродно: ГрГУ, 2011. – 130 с.

75. Степанюк О. Нові ринки для експорту української молочної продукції [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://agroexpert.ua/novirinkidlaeksportuukrainskoimolosnoiprodukcii/>

76. Стюарт Г. Ефективне управління: підручник / Г. Стюарт. — Дніпропетровськ: Баланс-Клуб, 2002. — 192 с.

77. Талавіра Є. Сучасні тенденції регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах глобалізації. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3355>.

78. Топ 20 переработчиков молока [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://latifundist.com/rating/top-20-pererabotchikovmolochnoj-produktsii>.

79. Топ-10 експортерів молока та молочної продукції [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://milkua.info/uk/post/top-10-eksporteriv-moloka-ta-molosnoi-produkcii>.

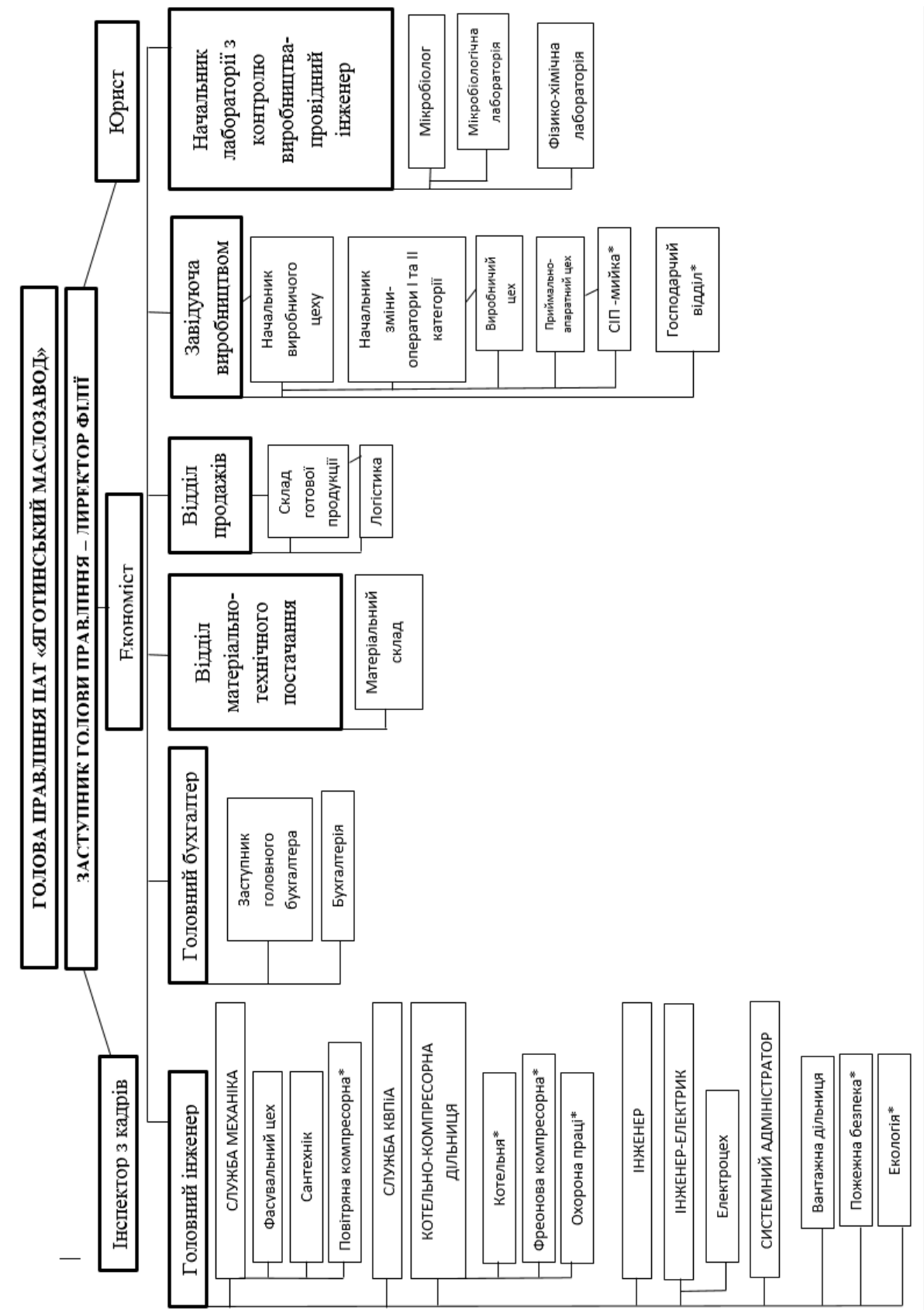
80. Торгова Л. В. Основи зовнішньоекономічної діяльності: навчально-методичний посіб. : [для студ. вищ. навч. закл.] / Торгова Л. В., Хитра О. В. — Львів : «Новий світ-2000», 2006. — 512 с.

81. Тюріна Н. М. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства [текст] навчальний посібник / Н. М. Тюріна, Н. С. Карвацка. — К.: «Центр учбо- вої літератури», 2013. — 408 с.

82. Управління зовнішньоекономічною діяльністю: Навч. посібник для студ. вуз./ Пер. з рос. Н. Кіт, К. Серажим; Під заг. ред. А.І. Кредісова. - К.: ВІРА-Р, 1998. — 447 с.

83. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: підручник вид. 2-ге, випр., доп. / Ф.І. Хміль. — К.: Академвидав, 2007. — 576 с.

84. Шкурупій О.В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навч. посіб. / за ред. О.В. Шкурупій. — К.: Центр учбової літератури, 2012. — 248 с.



Підприємств <u>Філія ТДВ "Ягтинський маслозавод" "Яготинське для</u> (найменування)	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ	
		2019	01
		38073507	

**Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2018 рік**

Форма N 2-к Код за ДКУД 1801008

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	167644	141967
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-127209	-112868
Валовий:			
прибуток	2090	40435	29099
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	72	110
Адміністративні витрати	2130	-6314	-4432
Витрати на збут	2150	-40649	-28598
Інші операційні витрати	2180	-992	-613
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	0	
збиток	2195	-7448	-4434
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		0
Фінансові витрати	2250	()	()
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	0	
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	0	
збиток	2295	-7448	-4434
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	()	()
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350		
збиток	2355	-7448	-4434

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-7448	-4434
Чистий прибуток (збиток), що належить:			
власникам материнської компанії	2470	-7448	-4434
неконтрольованій частці	2475		
Сукупний дохід, що належить:			
власникам материнської компанії	2480	-7448	-4434
неконтрольованій частці	2485		

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	304821	234190
Витрати на оплату праці	2505	18292	11390
Відрахування на соціальні заходи	2510	3959	2522
Амортизація	2515	16783	13294
Інші операційні витрати	2520	43301	31552
Разом	2550	387156	292948

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Підприємств <u>Філія ПАТ "Яготинський маслозавод" "Яготинське для</u> (найменування)	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ	
		2018	01
		38073507	

**Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2017 р.**

Форма N 2-к Код за ДКУД 1801008

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	141967	138793
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-112868	-101336
Валовий:			
прибуток	2090	29099	37457
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	110	244
Адміністративні витрати	2130	-4432	-3861
Витрати на збут	2150	-28598	-25114
Інші операційні витрати	2180	-613	-600
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	-4434	8126
збиток	2195		0
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		0
Фінансові витрати	2250	()	()
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	0	
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290		8126
збиток	2295	-4434	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	()	()
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350		8126
збиток	2355	-4434	

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-4434	8126
Чистий прибуток (збиток), що належить:			
власникам материнської компанії	2470	-4434	8126
неконтрольованій частці	2475		
Сукупний дохід, що належить:			
власникам материнської компанії	2480	-4434	8126
неконтрольованій частці	2485		

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	234190	128490
Витрати на оплату праці	2505	11390	5766
Відрахування на соціальні заходи	2510	2522	1303
Амортизація	2515	13294	8770
Інші операційні витрати	2520	31552	22802
Разом	2550	292948	167131

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку
1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Підприємство Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для	2019 01 01	
Територія 07600 Київська обл. смт. Згурівка вул. Кошебинського,6	за ЄДРПОУ	38073507
Організаційно-правова форма філія	за	3221955100
Вид економічної вир-тво дитячого харчування та дієтичних	за КОПФГ	610
Середня кількість 139	за КВЕД	10.86

Адреса, **07600 Київська обл. смт. Згурівка вул. Кошебинського,6**

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2019 р.**

Форма N 1

Люд за пачку

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	1740	2468
первісна вартість	1001	2290	3446
накопичена амортизація	1002	550	1454
Незавершені капітальні інвестиції	1005	255	26723
Основні засоби	1010	103436	97316
первісна вартість	1011	138442	211343
знос	1012	55006	70783
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:	1030	-	-
які обліковуються за методом участі в капіталі інших			
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	105431	113435
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	24074	39050
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи,	1125	5150	5037
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	-	-
за виданими авансами	1135	5813	4585
з бюджетом	1136	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1145	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх	1145	388824	632949
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	90	132
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	846	1095
Витрати майбутніх періодів	1170	709	71
Інші оборотні активи	1190	63	468
Усього за розділом II	1195	425569	549007
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи			
Баланс	1300	531000	662442

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-4980	-12428
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	-546	-12428
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	23578	38257
розрахунками з бюджетом	1620	118	320
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	163	344
розрахунками з оплати праці	1630	573	1202
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	0	0
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	509737	822610
Поточні забезпечення	1660	873	1561716
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	938	803
Усього за розділом III	1695	535980	673122
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
	1700	-	-
Баланс	1900	531000	662442

ДОДАТОК Д

		КОДИ	
Дата (рік, місяць, число)		2018	01 01
Підприємств	<u>Філія ПАТ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для</u>	за ЄДРПОУ	38073507
Територ	<u>07600 Київська обл. смт. Згурівка вул. Коцюбинського,6</u>	за	3221955100
Організаційно-правова форма	<u>філія</u>	за КОПФГ	610
Вид економічної	<u>вир-тво дитячого харчування та дієтичних</u>	за КВЕД	10.86
Середня кількість	<u>115</u>		

Адреса, 07600 Київська обл. смт. Згурівка вул. Коцюбинського,6

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31 грудня 2017 р.

Форма N 1

код за
ПКУП

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	138	1740
первісна вартість	1001	850	2290
накопичена амортизація	1002	712	550
Незавершені капітальні інвестиції	1005	29	255
Основні засоби	1010	92723	103436
первісна вартість	1011	134728	158442
знос	1012	42005	55006
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	92890	105431
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	15045	24074
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи,	1125	6355	5150
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130		
за виданими авансами		2222	5813
з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх	1145	220397	388824
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	26	90
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	141	846
Витрати майбутніх періодів	1170	48	709
Інші оборотні активи	1190	32	63
Усього за розділом II	1195	244266	425569
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи	1200	-	-
Баланс	1300	337156	531000

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-546	-4980
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	-546	-4980
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	15592	23578
розрахунками з бюджетом	1620	89	118
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	75	163
розрахунками з оплати праці	1630	249	573
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	0	0
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	320782	509737
Поточні забезпечення	1660	533	873
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	382	938
Усього за розділом III	1695	337702	535980
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Баланс	1700	-	-
	1900	337156	531000