

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»

«До захисту допущено»

Директор інституту (декан факультету)

Завідувач кафедри

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

(підпис) Березянюк Т.В.
(прізвище та ініціали)

«__» _____ 2021 р.

«__» _____ 2021 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

зі спеціальності _____ 073 «Менеджмент» _____
(код та спеціальності)
освітньо-професійної програми «Менеджмент» _____

на тему: «Удосконалення системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи б

Марфич Максим Віталійович
(прізвище та ініціали)

(підпис)

Керівник: доц. к.е.н. 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 бакалавр

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітня програма «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки
праці та менеджменту

_____ Т.В. Березянюк

“27” січня 2021 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

Марфичу Максиму Віталійовичу

1. Тема роботи Удосконалення системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства

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

затверджені наказом вищого навчального закладу від 27.01.2021 р № 50-КС.

2. Строк подання здобувачем роботи 24 травня 2021р.

3. Вихідні дані до роботи законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми проекту, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ПрАТ «Оболонь»

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

Розділ 1. Теоретичні та методичні засади управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Розділ 2. Дослідження діяльності ПрАТ «Оболонь» та системи управління його зовнішньоекономічною діяльністю. Розділ 3. Удосконалення системи управління зовнішньоекономічною діяльністю ПрАТ «Оболонь»

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

Результати дослідження знайшли відображення в 5 рисунках та 18 таблицях ілюстративного матеріалу

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання 27 січня 2021 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.	28.01.2021 р.	
2	Розроблення та затвердження плану роботи керівником дипломної роботи і керівником проектної групи	15.02.2021 р.	
3	Робота над вступом до дипломного проекту	20.02.2021 р.	
4	Підготовка першого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	25.02.2021 р.	
5	Підготовка другого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	30.02.2021 р.	
6	Підготовка третього розділу, висновків до нього та подання його керівнику	30.03.2021 р.	
7	Підготовка висновків до роботи та подання його керівнику	30.04.2021 р.	
8	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	10.05.2021 р.	
9	Остаточне оформлення роботи. Формування проекту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником дипломної роботи	16.05.2021 р.	
10	Подання завершеної роботи на розгляд комісії з попереднього захисту	17.05.2021 р.	
11	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри та подача електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	24.05.2021 р.	
12	Захист кваліфікаційної роботи	Згідно графіку захисту	

Здобувач

_____ (підпис)

Керівник роботи

_____ (підпис)

М.В. Марфич

_____ (прізвище та ініціали)

І.В. Тюха

_____ (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

У випускній роботі розглянуто і узагальнено удосконалення системи управління зовнішньоекономічної діяльності підприємства. В роботі описано сутність системи управління її завдання та цілі, а також розглянуто прийняття управлінського рішення щодо напрямів удосконалення системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Для оцінки доцільності запропонованого заходу було визначено сучасний рівень розвитку ПрАТ «Оболонь» та охарактеризовано процес удосконалення системи управління зовнішньоекономічною діяльністю компаній.

На основі дослідження результатів удосконалення системи управління зовнішньоекономічною діяльністю при виході на зовнішні ринки на ПрАТ «Оболонь» було розроблено пропозиції щодо вибору способу планування процесу удосконалення системи управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємстві при виході на зовнішні ринки, що дасть змогу отримати додатковий прибуток.

Проведені розрахунки свідчать, що запропонований проект є прибутковим та в подальшому можливе його впровадження на підприємстві.

Випускна робота складена на 88 сторінках (без урахування додатків), містить 27 таблиць, 3 рисунків.

Ключові слова: РЕКЛАМА, ПЛАНУВАННЯ, РЕКЛАМНА КОМПАНІЯ, ЗОВНІШНІ РИНКИ, ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ.

SUMMARY

In the final work the improvement of the management system of foreign economic activity of the enterprise is considered and generalized. The paper describes the essence of the management system, its tasks and goals, as well as considers the adoption of management decisions on ways to improve the management system of foreign economic activity of the enterprise.

To assess the feasibility of the proposed measure, the current level of development of PJSC "Obolon" was determined and the process of improving the management system of foreign economic activity of companies was described.

Based on the study of the results of improving the management system of foreign economic activity when entering foreign markets, PJSC "Obolon" developed proposals for choosing a method of planning the process of improving the management system of foreign economic activity at the enterprise when entering foreign markets, which will provide additional income.

The calculations show that the proposed project is profitable and in the future it is possible to implement it at the enterprise.

The final work is composed of 88 pages (excluding appendices), contains 27 tables, 3 figures.

Keywords: ADVERTISING, PLANNING, ADVERTISING COMPANY, FOREIGN MARKETS, FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY.

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Сутнісні характеристики зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	10
1.2. Методичні підходи до оцінки ефективності рішень зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	15
Висновки до розділу 1.....	25
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «ОБОЛОНЬ» ТА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЙОГО ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ	26
2.1. Загальна характеристика діяльності ПрАТ «Оболонь».....	26
2.2. Аналіз фінансово-економічної діяльності підприємства	32
2.3. Аналіз системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства	44
Висновки до розділу 2.....	56
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРАТ «ОБОЛОНЬ».....	58
3.1. Прийняття управлінського рішення щодо напрямів удосконалення системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства	58
3.2. Обґрунтування доцільності збільшення частки зовнішнього ринку ПрАТ «Оболонь».....	67
Висновки до розділу 3.....	79
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	80
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	82
ДОДАТКИ	90

ВСТУП

ЗЕД постає значущою частиною будь-якого економічного процесу на макро та мікро рівні.

На макро рівні, тобто на рівні держави, ЗЕД є значущим аспектом, котрий допомагає дійти до рівня економічно розвинених країн.

Так для України, забезпечення ефективності програми покращення ЗЕД, має допомогти збільшити свої можливості на світовій арені. А отримання такої переваги для держави дає можливість ефективніше використовувати наявні ресурси, активізувати розвиток виробничої діяльності, підвищити економічний потенціал.

Для укріплення економічних позицій в масштабах держави, необхідно модернізувати механізм зовнішньоекономічної діяльності на рівні підприємств (на мікро рівні). Зовнішньоекономічна діяльність будь-якого підприємства є важливим чинником росту будь-якої галузі країни.

Ефективність ЗЕД на мікро рівні, має ґрунтуватися, на адаптації підприємства до критеріїв міжнародного ринку. Зважаючи на важке економічно-фінансове положення багатьох вітчизняних промислових підприємств і високі витрати, які потрібні для виходу на зовнішній ринок, особливо важливим стає вибір пріоритетних напрямів розвитку, які в найбільшій мірі сприятимуть досягненню успіху на зовнішньому ринку та пошуку оптимальних варіантів вдосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Також, для ефективного зростання зовнішньоекономічної діяльності, підприємство має завжди дивитися як існуючі та потенційні ринки, з метою відшукати нові перспективні закордонні шляхи до партнерства, можливого зростання мережі збуту та вихід на нові ринки збуту і надання їм новими товарами, та встановлення можливого потенціалу продажу та вмісту ринку.

Поняття ємності ринку, надає підприємству данні про кількість товарів які на ринку присутні та рівні їх цін.

Тобто актуальністю даної теми дипломної роботи, є дослідження та удосконалення нових можливостей в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю, як на макро, так і на мікро рівні.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження та удосконалення процесу управління зовнішньоекономічною діяльністю ПрАТ «Оболонь».

Для досягнення поставленої мети, в роботі вирішувалися наступні завдання:

- визначити ключові поняття та види ЗЕД;
- визначити основні показники ефективності управління ЗЕД;
- дослідити та проаналізувати управління зовнішньоекономічною діяльністю на ПрАТ «Оболонь»;
- охарактеризувати та оцінити систему управління ЗЕД на ПрАТ «Оболонь».
- розробити рекомендації по удосконаленню системи управління ЗЕД на підприємстві;
- дослідити економічний ефект від запропонованих заходів.

Предметом дослідження є відносини, що виникають в процесі управління зовнішньоекономічною діяльністю.

Об'єктом дослідження є діяльність ПрАТ «Оболонь», що систематично займається зовнішньоекономічною діяльністю.

Методологічною і інформаційною базою дослідження є праці учених, присвячені проблемам управління зовнішньоекономічними зв'язками вітчизняних підприємств, роботи вітчизняних та зарубіжних вчених – економістів, їх підручники та посібники; сучасні періодичні видання та інші наукові; відповідні законодавчі та нормативні акти України; дані фінансової звітності ПрАТ «Оболонь».

В процесі роботи були використані різні методи дослідження: аналізу і синтезу, економікоматематичні методи використовувалися для аналізу ефективності системи управління ЗЕД, графічні методи використовувалися для фактичного представлення даної інформації. Такі методи як: статистичних групувань, узагальнення, середніх величин, експертних оцінок, економіко-

математичні методи – використовувались здебільшого при дослідженні стану зовнішньоекономічної діяльності підприємства, аналізі ефективності експортно-імпортних операцій.

Практична значущість результатів дослідження полягає в тому, що рекомендації та розробки, запропоновані в роботі, можуть бути використані на підприємстві при удосконаленні управління зовнішньоекономічною діяльністю.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутнісні характеристики зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Зовнішньоекономічна діяльність – це діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, побудована на відносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами[12].

Оскільки у сучасній економічній літературі не існує єдиного тлумачення поняття «зовнішньоекономічна діяльність підприємства (ЗЕД підприємства)», кожний з авторів прагне дати визначення залежно від власного розуміння ЗЕД у діяльності підприємства та дослідженні мотивів здійснення ЗЕД.

Низку поняття «зовнішньоекономічна діяльність підприємства» різними авторами наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Інтерпретація поняття «зовнішньоекономічна діяльність підприємства»

Джерело/ Автор	Сутність
Закон України «Про зовнішньоекономічну удіяльність» [1]	Діяльність суб'єктів господарювання України та іноземних суб'єктів господарювання, побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами.
Енциклопедія «Вікіпедія» [6]	Сукупність організаційно-економічних, виробничо-господарських, та оперативно-комерційних функцій підприємств, орієнтованих на світовий ринок, з урахуванням обраної зовнішньоекономічної стратегії, форм і методів роботи на зарубіжних ринках.
Н.А. Сафронов [16]	Сукупність методів і засобів торговельно-економічного, науково-технічного співробітництва, валютно-фінансових і кредитних відносин із зарубіжними країнами
В.В. Покровська [12]	Сукупність виробничо-господарських, організаційно-економічних і комерційних функцій експортоорієнтованих підприємств з урахуванням обраної зовнішньоекономічної стратегії, форм і методів роботи на ринку іноземного партнера.
М.І. Дідьківський,	Сфера господарської діяльності підприємства, пов'язана з

І.І. Дахно [7]	міжнародною виробничою і науково-технічною кооперацією, експортом і імпортом продукції, виходом на зовнішній ринок.
С.Л. Соркін [12]	Сукупність виробничо-господарських, організаційно-економічних та комерційних функцій підприємства з повною самостійністю у виборі іноземного партнера.
А.Е.Воронков, В.Г.Лежетьокова, О.В. Свірідова, Ю.С. Погорелов [6]	Сукупність виробничо-господарських, організаційно-економічних і оперативно-комерційних функцій підприємства, пов'язаних з його виходом на зовнішній ринок та участю в зовнішньоекономічних операціях.
Ю.Б. Іванов, О.М. Тищенко, О.В. Ревенко [8]	Одна зі сфер господарської діяльності підприємства, пов'язана з виходом на зовнішні ринки й функціонуванням на них.
Е.Ю. Сидорова [16]	Сукупність виробничо-господарської, організаційно-економічної та оперативно-комерційної діяльності підприємства, пов'язаної з виходом підприємства на зовнішній ринок та його участю в зовнішньоекономічних операціях, здійснювана на валютній основі та урегульована спеціальними державними заходами.

Наведені в табл. 1.1. визначення поняття ЗЕД підприємства» свідчать проте, що більшість вчених [10,7,12] сходяться на тому, що зовнішньоекономічна діяльність підприємства – це сукупність виробничо-господарських, організаційно-економічних та комерційних функцій підприємств з урахуванням обраної зовнішньоекономічної стратегії, форм і методів роботи на ринку іноземного партнера. В той же час Ю.Б. Іванов говорить про те, що ЗЕД підприємства є однією з видів господарської діяльності підприємства, пов'язаної з виходом на зовнішні ринки й функціонуванням на них [8].

Ознаки ЗЕД:

- ця діяльність побудована на відносинах між суб'єктами господарювання, що перебувають під юрисдикцією різних держав;
- вона може здійснюватися як на території України, так і за її межами, як з перетином митного кордону України, так і без такого перетину[8].

Однак останньому суперечить визначення ЗЕД у ч. і ст. 377 ГК - "ЗЕД - господарська діяльність, що в процесі її здійснення потребує перетинання

митного кордону майном та/або робочою силою. При цьому кваліфікуючою ознакою ЗЕД є перетин митного кордону.

Правовою формою реалізації ЗЕД є зовнішньоекономічний договір (контракт). У міжнародних договорах, як єдиний критерій, що б визначити міжнародний характер договору використовують критерій місцезнаходження комерційних підприємств сторін на територіях різних держав. Це є доказом того, що перетин митного кордону є не обов'язковою умовою зовнішньоекономічного договору.

ЗЕД притаманні загальні ознаки господарської діяльності (виробництво продукції, виконання робіт, надання послуг; діяльність здійснюється на професійних засадах; отримання прибутку). Належність зовнішньоекономічних відносин до господарських визначає і методологію регулювання цих відносин.

Зміцнення економічної самостійності, надання вільного виходу на міжнародні ринки припускають неухильне розширення та вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) не лише регіонів, а й окремих підприємств. Практика багатьох країн світу підтверджує пряму залежність між ступенем розвиненості ЗЕД та ефективним функціонуванням всього господарського комплексу: чим вище рівень розвитку внутрішньої економіки, тим активніше здійснюється ЗЕД на зовнішніх ринках, і навпаки.

Згідно з законодавством України зовнішньоекономічна діяльність є діяльністю суб'єктів господарської України і закордонних СГ, котра збудована на кооперації між ними [12]. Тобто діяльність, що пов'язана з пошуком іноземного контрагента, укладанням з ним контракту, продажем чи закупівлею товару та перетинанням кордону України майном, що виробляється суб'єктом господарювання та відображається в балансі та фінансовій звітності підприємства.

У зв'язку з цим відокремлюють такі основні етапи здійснення ЗЕД підприємства[2]: розробка зовнішньоекономічної діяльності підприємства; дослідження потенційних партнерів й зовнішніх ринків, 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.

На першому етапі організації ЗЕД формується зовнішньоторговельна стратегія, при цьому основними елементами, з яких складається стратегія є: сфера стратегії (засоби адаптації організації до свого зовнішнього середовища); розподіл ресурсів (спосіб розподілу обмежених ресурсів у організації поміж її підрозділами: ресурси слід спрямовувати на перспективні підрозділи та забирати у мало- або неперспективних); конкурентні переваги (організація має спиратися на сильні свої сторони); синергія (стратегія повинна отримувати додаткового ефекту за рахунок інтеграції всіх можливостей організації).

На другому етапі проводиться дослідження зовнішніх ринків та потенційних партнерів. Під час реалізації стратегії можуть виникнути перешкоди та небезпеки, які має передбачити менеджер та вміти реагувати на них. Чим краще ці перешкоди бачить організація, тим більше у неї шансів досягти успіху.

У третьому етапі організації ЗЕД підприємство визначається з потенційними перевагами, що можуть бути досягнуті при роботі за зовнішніх ринках у порівнянні із реалізацією господарської діяльності виключно на внутрішньому ринку. Під час оцінення доцільності діяльності експорту є важливим провести аналіз ефективності експорту товарів, котрий відбувається за показниками повного ефекту експорту, бюджетної ефективності експорту, повної ефективності експорту, індексів структури експорту (аналогічні показники розраховуються і за імпортом), а для обґрунтування доцільності експорту слід порівняти показник ефективності експорту з показником ефективності виробництва та реалізації продукції на внутрішньому ринку.

Четвертий етап полягає у виборі способу виходу на певний ринок. Можна відокремити такі основні способи виходу на зовнішні ринки: експорт (непрямий і прямий: передача повноважень з експорту із використанням збутової мережи; експортна франшиза; комерційні посередники); спільна підприємницька діяльність (ліцензування; виробництво за контрактом; управління за контрактом; підприємства спільного володіння).

Основні способи встановлення контракту з закордонним партнером з розмежуванням походження ініціатив імпортера та експортера надані в табл.1.2.

Таблиця 1.2

Способи встановлення контакту у ЗЕД

Ініціатива експортера	Ініціатива імпортера
<ul style="list-style-type: none"> • направити оферту (offer) одному або декільком можливим іноземним покупцям; • прийняти та підтвердити замовлення (order) покупця; направити покупцю пропозицію у відповідь на запит (inquiry); • взяти участь у торгах, подавши тендер організаторам торгів; • взяти участь у торгово-промислових виставках (exhibitions) та ярмарках (fairs); • направити можливому покупцю комерційний лист з інформацією про наміри вступити у переговори; направити проформу контракту вже відомому покупцю; направити на адресу потенційних покупців каталоги, проспекти із товарами, що пропонуються 	<ul style="list-style-type: none"> • направити потенційному або вже відомому продавцю замовлення; • направити запит виробнику товарів, що цікавлять імпортера; • оголосити торги з запрошенням до участі фірм, які можуть прийняти і виконати умови організаторів торгів; • направити можливому виробнику комерційний лист про наміри вступити у переговори у відповідь на його пропозицію; • направити експортеру безумовний акцепт (unconditional accept) його пропозиції; • взяти участь у торгово-промислових виставках та ярмарках

Джерело: складено автором на основі [6]

При складанні та підписанні договору слід брати до уваги низку міжнародних конвенцій, уніфікованих правил та принципів національного законодавства.

Останній етап організації ЗЕД – забезпечення виконання зобов'язань за зовнішньоторговельним контрактом. Особливості цього етапу полягають у необхідності виконання наступних дій, що передують безпосередній ЗЕД: укладання договорів з постачальниками сировини, комплектувальних виробів, напівфабрикатів тощо, необхідних для виготовлення експортних товарів; систематичний контроль за виготовленням експортних товарів та за готовністю товару до попереднього приймання представниками покупця; повідомлення імпортера про готовність товару до відвантаження; отримання у Торгово-промисловій палаті свідоцтва про походження товару; отримання у відповідному компетентному органі експортної/імпортної ліцензії у разі ліцензування експорту/імпорту даного товару та за умови; отримання сертифіката якості,

фітосанітарного, санітарного, ветеринарного, радіаційного та інших необхідних сертифікатів у відповідних органах; укладання експортером договору на перевезення, укладання договору страхування; здійснення вивізних/ввізних митних процедур; оформлення товаросупроводжувальних та платіжних документів; надання банківської гарантії своєчасної поставки.

Послідовне виконання вказаного переліку дій на підприємстві, яке є суб'єктом зовнішньоекономічної діяльності обумовлюється запорукою успішної й ефективної зовнішньоекономічної діяльності.

1.2. Методичні підходи до управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства

Зовнішньоекономічна діяльність є рушійним важелем забезпечення підприємств міжнародними замовленнями та клієнтами, що здатний задовільнити постійно зростаючу потребу у збільшенні прибутку. Основним завданням зовнішньоекономічної діяльності є забезпечення відносин між учасниками міжнародного договору, щодо забезпечення інтересів кожної з сторін та вилучення вигоди у процесі співпраці.

Задля ефективного функціонування підприємства, що займається міжнародними контрактами, доречно використовувати комплексну систему управління зовнішньоекономічною діяльністю. Щоб отримати комплексну систему управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства необхідно враховувати науково-технічні, виробничі, сервісні, інформаційні, кваліфікаційні та експортно-імпортні чинники, що впливають на ефективність здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Окрім цього, важливою проблемою теорії управління є визначення переліку функцій управління.

Менеджмент — це вид діяльності підприємства, пов'язаний з керівництвом людьми, які працюють у різних сферах. Це також галузь людських знань, що допомагають здійснювати управління персоналом. Значимість управління була

особливо чітко усвідомлена в 30-ті роки. Вже тоді стало очевидним, що ця діяльність перетворилася в професію, галузь знань — у самостійну дисципліну, а соціальний прошарок людей — у досить впливову суспільну силу.

Управління слід розглядати як сукупність раціональних методів і організаційних прийомів управління підприємством.

Управління ЗЕД відображається у таких рисах, котрі спонукаються особливостями об'єкту здійснення ГД, а саме:

- управління господарською діяльністю підприємства здійснюється у зовнішній сфері і на світовому 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;
- часте використання міждержавних інструментів і засобів дії на зовнішньоторговельні й інші відносини господарюючих суб'єктів.

Задля досягнення ефективного результату від здійснення зовнішньоекономічної діяльності використовуються певні методи управління.

Ще з початку ХХ століття американським науковцем Ф. Тейлором було доведено, що методи, які використовуються в науці і техніці, можуть ефективно використовуватися в практичній діяльності організації для досягнення визначених цілей.

В основі класифікації методики управління полягають мотиви, що виникають у процесі діяльності. Методи управління використовуються у поєднанні один з одним, а саме: управлінська діяльність — це результат реалізації

різних методів і засобів впливу на людей. Методи управління — це способи впливу на окремих працівників і виробничі колективи загалом з метою досягнення визначених підприємством цілей.

Метод управління зовнішньоекономічною діяльністю — це сукупність способів, прийомів та засобів державного впливу на зовнішньоекономічну діяльність [2, с. 56].

Методи управління зовнішньоекономічною діяльністю можна поділити на три групи: економічні, адміністративні, і соціальні (таблиця).

До адміністративних методів управління також відносять:

1. Організаційні методи, що поєднують у собі систему таких форм управління, як регламентування, нормування і організаційно-методичне інструктування. Регламентування встановлює правила, на основі яких діє підрозділ або окремі працівники. Ці правила визначаються статутом, положенням про відділи, правилами внутрішнього розпорядку.

2. Правові методи — сукупність способів дії суб'єкта управління за допомогою правових норм, відносин, активів.

3. Нормування визначає межі дії технічних, технологічних, економічних і організаційних норм.

4. Інструктування — доведення до працівників найраціональнішого способу виконання робіт, перевірка знань та вмінь працівників.

5. Оперативно-розпорядчі методи. Вони націлені на деталізацію плану, оперативну ліквідацію відхилень від нього, регулювання роботи підрозділу. Розпорядчі дії завжди зумовлені конкретними причинами і мають певну адресність, та односторонню спрямованість — від керівника до підлеглого у таких формах:

- обов'язкові приписи (наказ, розпорядження);
- узгоджувальні дії (наради, консультації);
- рекомендації (роз'яснення, вказівка);

Оперативно-розпорядча дія включає такі складові: вид дії, адресата, завдання і критерії виконання, відповідальність, інструктування, контроль, стимулювання.

6. Метод поділу за функціями: кожен працівник виконує свою функцію. Експертний метод — дослідження структури управління, виявлення її слабких місць.

7. Метод порівняння та аналогії — вдосконалення елементів управління, організаційних форм та рішень, які виправдали себе на підприємствах з подібними умовами.

8. Метод структуризації мети передбачає кількісний та якісний опис, терміни реалізації та досягнення, а також розподіл взаємопов'язаних та взаємозумовлених цілей. До цього методу можна віднести делегування цілей. Під делегуванням розуміють процес, при якому працівники, що мають визначені правила, передають частину цих прав і доручають виконання тих або інших видів робіт іншим співробітникам даної організації. Якщо делегування немає, менеджер змушений виконувати всі без винятку трудові процеси сам, щоб досягти цілей, що стоять перед організацією. Але це неможливо при великому обсязі виробництва та продажів. Тому необхідно передавати частину своїх прав і обов'язків підлеглим.

Таблиця 1.3

Методи управління ЗЕД

Назва	Сутність	Переваги	Недоліки
<i>Економічні</i>	<p>- система економічних важелів і заходів, за допомогою яких здійснюється вплив на керовані об'єкти з метою досягнення поставленої мети і забезпечення єдності інтересів підприємства і окремих працівників.</p> <p>До економічних методів належать:</p> <ul style="list-style-type: none"> • митний тариф та митні збори; • ціни на експортовані та імпортовані товари; <ul style="list-style-type: none"> • норми прискореної амортизації; • ставки надання і одержання кредитів, ставки страхування експортних кредитів, позик; <ul style="list-style-type: none"> • іноземні інвестиції на території України. 	<p>реалізують матеріальні інтереси участі суб'єкта у зовнішньоекономічній діяльності;</p> <p>стимулюється прояв ініціативи;</p> <p>реалізується творчий потенціал працівників на основі задоволення матеріальних потреб.</p>	<p>методи непрямої дії і вони не можуть змусити об'єкт управління діяти однозначно;</p> <p>залежать від створення державним органом управління фінансової чи матеріальної мотивації, що здатна вплинути на економічні інтереси суб'єктів господарювання;</p> <p>залишаються незадоволеними багато потреб, що лежать поза сферою матеріального інтересу, що знижує мотивацію.</p>

Продовження таблиці 1.3

<i>соціально-психологічні</i>	<p>- специфічні способи впливу на особисті стосунки і зв'язки між працівниками. Базуються на використанні моральних стимулів до праці, діють з метою перетворити адміністративне завдання на свідомий обов'язок, завдяки використанню психологічних прийомів таких, як:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>соціальні методи</i> — ґрунтуються на особливостях взаємодії людей, культурних цінностей; • <i>психологічні мотиви</i> — з метою гармонізації стосунків працівників фірми і формування сприятливого психологічного клімату. 	включаються механізми трудової мотивації, не пов'язані із задоволенням матеріальних потреб; практично не потрібні матеріальні витрати.	не використовуються стимули, що спираються на матеріальні потреби людей; важко прогнозувати результати.
-------------------------------	---	--	---

Джерело: розроблено автором на основі [2]

Таким чином, делегування є процесом, за допомогою якого здійснюється поділ праці між людьми. Тому він обов'язковий для будь-якого підприємства. Менеджмент як такий неможливий без делегування повноважень.

З точки зору необхідності контролю, проблеми, які делегуються, можна поділити на такі види:

а) проблеми, які вимагають поточного контролю за результатами їх вирішення;

б) проблеми, які вимагають звичайного контролю або самоконтролю з періодичним інформуванням керівника;

в) проблеми, які вимагають спеціального контролю щодо окремих моментів;

г) проблеми, які вимагають повного контролю і не допускають відхилень від встановлених дій. У третьому випадку повноваження делегуються вибірково, а в четвертому — взагалі не делегуються [3, с. 28].

Метод організаційного моделювання ґрунтується на використанні існуючих моделей, які передбачають формування відповідних уявлень об'єкта і структури управління.

Адміністративний метод має за основу повноваження державної влади, що передбачають захист національних інтересів у міжнародних зв'язках.

Вибір методу управління здебільшого залежить від характеру проблеми, що підлягає вирішенню, а також ресурсів, наявних на підприємстві, кваліфікованих менеджерів та умов виробничого процесу. Задля досягнення ефективного результату, на практиці менеджери зовнішньоекономічної діяльності використовують наведені вище методи у поєднанні, адже кожен з цих інструментів зосереджується на певному вузькому сегменті управлінського процесу.

Окрім управління операціями, що здійснює підприємство у процесі ведення зовнішньоекономічної діяльності одним із головних завдань менеджменту залишається робота з персоналом, адже саме від правильної організації роботи як у відділі, так і по усьому підприємству буде залежати успіх майбутньої операції.

Отже, менеджмент — це самостійний сегмент загального апарату управління підприємством, що має певні специфічні завдання і цілі, а також функції, грамотне виконання яких безпосередньо впливає на прибуток підприємства.

У загальному виділяють такі функції управління, як:

1) планування, що займається такими питаннями: чітко визначення цілей діяльності організації й конкретних дій працівників організації на шляху їх досягнення;

2) організування, що полягає у встановленні постійних та тимчасових взаємовідносин між підрозділами підприємства, визначенні порядку та умов

його діяльності; функція організації поєднує у собі адміністративно-організаційне управління, що передбачає визначення структури підприємства, встановлення взаємозв'язків і розподіл функцій між його підрозділами, надання певних прав працівникам апарату управління й визначення їхньої відповідальності, а також оперативне управління, яке забезпечує функціонування підприємства відповідно до затвердженого плану. Воно полягає у періодичному й безперервному порівнянні фактичних результатів з результатами, передбаченими планом, та відповідному їх коригуванні.

3) функція мотивації — це процес спонукання учасників виробничого процесу до діяльності для досягнення особистих цілей і цілей підприємства в цілому;

4) функція контролю. Поняття "контроль" (перевірка) передбачає активну діяльність менеджера в управлінні. Управлінський контроль це безперервний процес, який включає спостереження за здійсненням стратегічних планів для визначення ступеня ефективності їх виконання, а в разі необхідності застосування регулюючих заходів.

Ефективність функції планування при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності залежить насамперед від таких чинників:

- при плануванні повинні бути передбачені всі ймовірні події і ситуації, які впливатимуть на розвиток зовнішньоекономічної діяльності з певниміноземним партнером;
- точність прогнозування діяльності, з використанням сучасних методів, засобів, прийомів та процедур, з метою застереження від незапланованих ситуацій;
- мета й етапи планування повинні бути чіткими й зрозумілими для всіх працівників підрозділу, а також для тих, хто тісно співпрацює зі сферою зовнішньоекономічної діяльності;
- безперервність планування — планування це не одноразовий акт,

а безперервний процес;

– витрати на планування не повинні перевищувати доходів від планування.

Отже, можна бачити, що використовуючи в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю функцію планування, підприємство має змогу захистити себе від непередбачуваних ситуацій, вчасно зреагувавши на будь-які зміни у зовнішньому середовищі, і тим самим виправити ситуацію на користь підприємства.

Функція організації управління забезпечує впорядкованість технічної, економічної, соціально-психологічної й правової діяльності всіх суб'єктів здійснення зовнішньоекономічного процесу, оскільки дозволяє визначити, хто саме повинен виконувати кожне конкретне завдання і які для цього будуть застосовані засоби. Через організаційну діяльність, тобто через поділ і об'єднання завдань та компетенції працівників відбувається управління відносинами на кожному підприємстві.

Отже, така функція менеджменту, як організація — це своєрідний розподіл ролей, які повинні виконувати працівники певного підприємства, з метою утворення ефективної структури.

Функція мотивації застосовується задля стимулювання ефективності праці робітників підприємства. Кожному працівникові важливо відчувати свою значимість у процесі господарської діяльності, адже це сприяє виникненню відчуття самореалізації та задоволення потреби бути корисним, та отримувати від цього матеріальну та моральну винагороду.

Функція мотивації передбачає створення й використання стимулів до ефективної взаємодії суб'єктів спільної діяльності. Одним із інструментів мотиваційного процесу є використання взаємопов'язаних елементів мотив і стимул. "Мотив" — це внутрішнє прагнення людини до задоволення власних потреб, а "стимул" — це можливість одержання матеріальної винагороди для задоволення зазначених потреб за виконання певної роботи [3, с. 31].

Функція контролю у загальному виконує перевірку планових показників, що були заплановані підприємством із фактичними показниками, що отримані у певний звітний період. Функція контролю визначається як вид управлінської діяльності, спрямований на утримання підприємства на шляху стратегічного розвитку методом порівняння досягнутих показників його діяльності з показниками, встановленими за планами [3, с. 32].

Варто зауважити, що існує багато методів контролю діяльності на підприємстві, проте, користування сучасними методами надасть змогу підприємству більш точно та надійно оцінити результати діяльності та використати отримані результати для підвищення ефективності господарської діяльності у майбутньому.

Наведені функції управління застосовуються до кожної сфери діяльності підприємства, проте якщо говорити окремо про відділ зовнішньоекономічної діяльності, то можна виділити певні риси, які притаманні саме веденню міжнародного співробітництва, і які власне впливають на здійснення зовнішньоекономічної діяльності.

Висновки. Отже, управління це сфера діяльності підприємства, яка безпосередньо пов'язана з роботою з людськими ресурсами. Його завдання полягає в тому, щоб зробити людей здатними до здійснення спільної діяльності, надати їх зусиллям ефективності і згладити присутні їм недоліки, адже здатність людини робити внесок у суспільство настільки ж залежить від ефективності управління підприємствами, як і від власних зусиль та віддачі людей.

В основі здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємством закладені такі функції управління, як планування, організація, мотивація і контроль, що є головними на підприємствах, оскільки будь-яка інша управлінська діяльність здійснюється шляхом послідовного їх застосування. Кожна з наведених функцій відповідає за забезпечення певного сегменту господарської діяльності, що допоможе підприємству визначити слабкі та сильні сторони управління, та уникнути помилок у майбутньому.

Визначення методу управління здебільшого залежить від характеру проблеми, що підлягає вирішенню, а також ресурсів, наявних на підприємстві, кваліфікованих менеджерів та умов виробничого процесу. Задля досягнення ефективного результату визначено, що на практиці менеджери зовнішньоекономічної діяльності використовують перераховані у статті методи у поєднанні, адже кожен з цих інструментів зосереджується на певному вузькому сегменті управлінського процесу.

Слід зазначити, що методологія управління у сфері ЗЕД є недостатньо розвинутою серед вітчизняних економістів-практиків. Тому перспективами подальших досліджень можуть стати розробка пропозицій щодо формування певного механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств та визначення специфіки застосування окремих методів на підприємствах, що займаються ЗЕД.

Висновки до розділу 1

Зовнішньоекономічна діяльність на сучасному етапі розвитку збільшує свою роль, як для економіки країни так і окремих її структур. Зовнішньоекономічна діяльність безумовно стає пріоритетною для розвитку на підприємствах. Відповідно до Закону України – ЗЕД позначається, як діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності й діяльності державних замовників з оборонного замовлення на території України та за її кордоном.

Методологічні підходи до оцінки зовнішньоекономічних операцій підприємства можуть бути різними. Для аналізу слід розглянути сфери, в яких функціонує підприємство, показники його фінансово-господарської діяльності, а також систему показників, які характеризують ефективність здійснення зовнішньоекономічних операцій. Отримані в ході дослідження висновки будуть мати важливе значення у визначенні проблем та перспектив розвитку підприємства, яке займається зовнішньоекономічною діяльністю

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «ОБОЛОНЬ» ТА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЙОГО ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

2.1. Загальна характеристика діяльності ПрАТ «Оболонь»

Оболонь – заснована в 1986 р. компанія, яка займається виробництвом різних алкогольних і безалкогольних напоїв котрі користуються широкою популярністю в Україні.

У 2017 році компанія змінила форму власності - раніше вона була відкритим акціонерним товариством, а тепер позиціонується як ПрАТ. У таблиці 2.1. подана основна інформація про підприємство[25].

Таблиця 2.1

Інформація про підприємство ПрАТ «Оболонь»

Скорочена назва:	ПрАТ "Оболонь"
ЄДРПОУ:	05391057
Юридична адреса:	04212, м. Київ, вул. Богатирська, 3
Зареєстрований:	Оболонською державною адміністрацією м.Київ. 29.06.1993
КОАТУУ:	8038000000 (ОБОЛОНСЬКИЙ р-н)
Діяльність:	Виробництво пива Виробництво солоду Виробництво мінеральних вод та інших безалкогольних напоїв
Керівник:	Ігор Булах, генеральний директор, тел.: 0444128410
Контактна особа	Собко Тетяна Іванівна, тел.: (044)4128903
Спосіб утворення	Корпоративний
Розмір підприємства	Велике
Організаційна форма	Самостійне
Форма власності	Приватне
Організаційно-правова форма	Приватне акціонерне товариство

Джерело: розроблено автором

Структура ПрАТ "Оболонь" формувалася довгі роки під впливом стратегії розвитку, що направлена на диверсифікацію виробництва, перехід на сировину власного виробництва, інноваційний підхід, абсолютну екологічну безпеку та повну соціальну відповідальність.

За період свого існування компанія була в таких формах власності.

- Державне (період СРСР);
- Державне пиво-безалкогольне об'єднання (з 1986р.);
- Орендне підприємство із правом викупу (з 1989 р. – завод належить колективу);
- Закрити акціонерне товариство (1993 рік);
- Публічне акціонерне товариство;
- Приватне акціонерне товариство.

ПрАТ "Оболонь" має наступні дочірні підприємства: ДП ПрАТ "Оболонь" "Красилівське", Хмельницька обл., м. Красилів, вул. Будівельна, 3, ТОВ "Пивоварня Зіберта", Київська обл., м. Фастів, вул. Пушкінська, 3, ПП "Оболонь-Русь", Республіка Білорусь[19].

Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу (осіб) ПрАТ "Оболонь": 2602.

Середня чисельність позаштатних працівників та осіб, які працюють засумісництвом (осіб): 6.

Чисельність працівників, які працюють на умовах неповного робочого часу (дня, тижня) (осіб): немає.

Фонд оплати праці: 338219 тис. грн.

Факти зміни розміру фонду оплати праці, його збільшення або зменшення відносно попереднього року: фонд оплати праці збільшився на 22075 тис. грн.

Кадрова програма емітента, спрямована на забезпечення рівня кваліфікації працівників операційним потребам емітента: В звітному періоді працівники емітента проходили курси підвищення кваліфікації згідно графіку, встановленому на підприємстві.

Основними видами продукції підприємства є[26]:

- пиво;
- солод;
- безалкогольні напої;
- слабоалкогольні напої;
- мінеральна і питна вода;
- сидр;
- промислові товари;
- снеки.



Рис. 2.1. Портфель брендів [36]

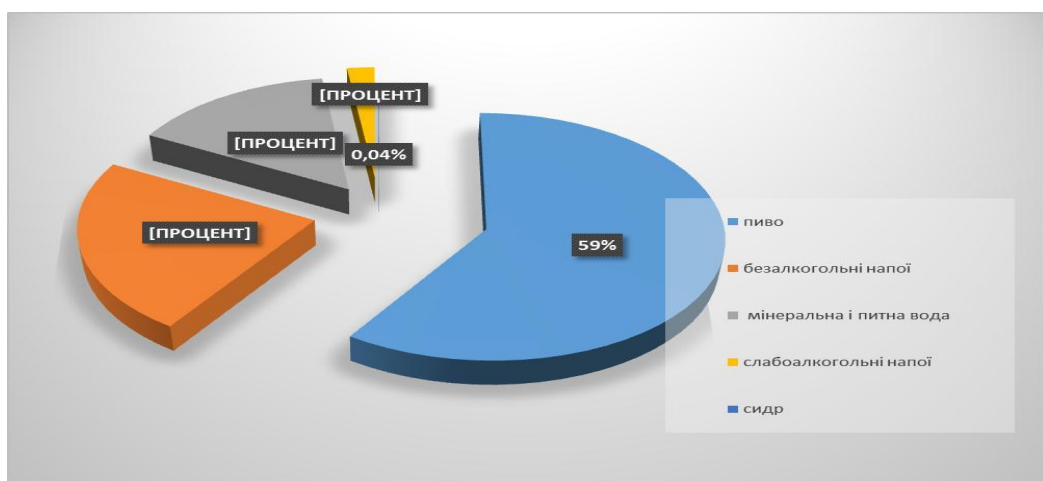


Рис. 2.2. Структура продуктового портфеля корпорації [27]

Незважаючи на те, що виробництво пива – найбільш пріоритетний напрямок розвитку, корпорація ставить за мету упродовж 2019-2020 років здобути лідерство на всіх згаданих ринках .

Також компанія планує запуснути 6-й ринок – ринок енергетичних напоїв.

Організаційна структура управління ПрАТ «Оболонь»- лінійно-функціональна модель, котра характеризується щільним сполученням лінійних та функціональних взаємозв'язків між структурними одиницями і забезпечує такий розподіл управлінської праці, при якому лінійні ланки приймають рішення та здійснюють безпосереднє керівництво об'єктом, а функціональні консультують, інформують, планують, контролюють, координують тощо.

Лінійно-функціональна структура встановлює горизонтальний розподіл ПрАТ «Оболонь» за функціональними сферами діяльності, а також встановлення вертикального ланцюга адміністративної (лінійної) підпорядкованості структурних одиниць нижчого рівня структурним одиницям вищого рівня. Керівники всіх функціональних ланок (служб, підрозділів) входять одночасно до підсистеми лінійного керівництва і є лінійними керівниками для підпорядкованих безпосередньо ним працівників; функціональні ланки здійснюють свій вплив на інші (виробничо-технічні, комерційні, управлінські тощо) не маючи розпорядчих прав, на основі функціональних повноважень.

Значущою складовою розвитку ПрАТ «Оболонь» постає перманентне покращення управлінської системи, котра відповідає вимогам стандартів та правильне передбачення тенденцій розвитку ринку. Спрямованість ПрАТ «Оболонь» на удосконалення системи управління означає:

- надійне партнерство для постачальників і замовників при безумовному виконанні нормативних, законодавчих вимог та договірних зобов'язань;

- постійне вдосконалення сфери якості, ставлення до довкілля, безпеки продукції та зменшення професійних ризиків;

- перманентне використання очікування замовників, на рахунок смакових критеріїв, зовнішнього оформлення, асортименту продукції та обслуговування;

- що діяльність, спрямована на підвищення результативності системи управління;

- безперервне забезпечення підвищення мотивації співробітників, задоволеності замовників та інших зацікавлених сторін.

Досягнення таких амбітних цілей підприємство планує завдяки розвитку та впровадженню інновацій – як продуктових, так і технічних. У такий спосіб ПрАТ «Оболонь» поверне імідж інноваційної компанії, що започатковує тренди в Україні.

Таблиця 2.2

Споживчі ринки на яких працює компанія

Ринок пива	Ринок мінеральн оїводи	Ринок безалкогольні хнапоїв	Ринок слабоалкогольні хнапоїв	Ринок сидру
Найбільш складний ринок На сьогоднішній день. Показує мінімальне зростання виробництва пива на 2% при одночасному зменшенні споживання пива на душу населення.	Ринок зростає на 11%.	Ринок Демонструє Позитивну Динаміку зростання на 15%.	Ринок показує позитивну динаміку у 13%.	Ринок стабілізувався
Особливість: 4 виробники контролюють 93% ринку.	Особливість ринку: одна компанія з великим відривом контролює 36% ринку.	Особливість: 7 Виробників Займають Майже 90% ринку.	Особливість: тільки 2 компанії займають 95% ринку.	Особливість: 94% ринку Ділять між Собою 4 компанії- Виробники

джерело: розроблено автором на основі [27]

Д

Компанія Оболонь виробляє дуже велику кількість різної продукції, яка має високі смакові якості при невисокій вартості, що зробило її добре впізнаваною і широко поширеною в самих різних точках продажу.

"Оболонь" є національним виробником пива в Україні зі стовідсотковим українським капіталом. Окрім позицій на пивному ринку, корпорація "Оболонь" має різноманітний портфель безалкогольної продукції[22].

Цей портфель включає в себе ТМ "Живчик" - один із найулюбленіших сімейних напоїв українців, лінійку традиційних лимонадів - так звану "Ностальгічну серію" (паритетний лідер відповідного сегменту ринку), квас "Старокиївський", який у 2015 р увійшов до трійки лідерів ринку квасу України, широкий асортимент мінеральних та питних вод (Оболонська, Збручанська, Аквабаланс, Прозора, та інші регіональні води)[22].

Основними ринками збуту продукції корпорації є Україна, Молдова, Білорусь та країни Прибалтії. Галузь характеризується жорсткою конкуренцією та великим ступенем впливу цінового фактору на прийняття рішення про покупку. Основні види сировини: ячмінь, цукор, хміль, рисова січка, кукурудзяна крупа, солод.

Сировина придбається як у виробників на ринку України так і за кордоном. Основною сферою діяльності компанії є виробництво різних напоїв, але окрім них компанія вирішила вийти на ринок снєків, представивши в 2013 році різні сухарики і снєки під торговою маркою «Оболонські». Дані продукти стали популярними тому виробляються і сьогодні.

В акціонерному товаристві постійно діє програма модернізації, розширення виробництва, постійно здійснюються капітальні інвестиції.

Проблеми, які впливають на діяльність компанії [31] :

- поглиблення економічної кризи, втрата контролю над частиною території на Сході країни значне скорочення, а під час і втрата традиційних ринків збуту продукції;

- девальвація національної валюти, великі курсові різниці, зростання курсів іноземних валют (придбання обладнання, сировини, матеріалів за кордоном, розрахунки за кредитами);
- наявність нестабільної ситуації на ринку сировини; значне зростання вартості на основну сировину, допоміжні матеріали та енергоносії;
- суттєве зниження купівельної спроможності населення;
- відсутність льготного кредитування, ліквідація понад 70 банківських установ та велика кількість банків, що мають проблемний стан;
- нестабільність нормативно-правового поля;
- постійне посилення фіскального тиску, збільшення податкового навантаження, зростання адміністративного тиску, віднесення пива до алкогольних напоїв;
- значне збільшення ставок акцизного збору на пиво та слабоалкогольні напої, підвищення нормативів справляння плати за надра та використання підземних та поверхневих вод для підприємств, підвищення орендної плати за землю та земельного податка;
- висока конкуренція в галузі.

Стратегія корпорації «Оболонь» націлена на задоволення вимог та очікувань замовників і, за рахунок цього, на утримання позиції на ринку пива та безалкогольних напоїв в умовах економічної кризи в Україні при постійній увазі до високої якості продукції, збереження навколишнього середовища, забезпечення гідних та безпечних умов праці, розвиток та професійне навчання персоналу.

«Оболонь» впроваджує інноваційні та енергозберігаючі технології, що покращує екологічні характеристики виробництва, мінімізує шкідливі викиди у довкілля та забезпечує ощадливе використання ресурсів [31].

2.2. Аналіз фінансово-економічної діяльності підприємства

Стабільність фінансового стану підприємства залежить від правильності і доцільності вкладення фінансових ресурсів в активи, тому для

його оцінки необхідно передусім вивчити структуру майна і джерела його утворення, причини зміни складових майна і джерел.

Обчисливши основні техніко-економічні показники можна охарактеризувати фінансово-господарську діяльність ПрАТ «Оболонь», (табл.2.3.)

Таблиця 2.3

**Основні техніко-економічні показники діяльності ПрАТ
«Оболонь» за 2018-2020 роки**

Найменування показника	2018р	2019	2020	Відхилення, 2020/2019рр	
				Абсол.	Відн. %
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) , тис. грн.	5078764	5466148	5549706	83558	1,51
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) , тис. грн.	4292370	4277833	4070109	-207724	-5,10
Валовий прибуток (збиток) , тис. грн.	786393	1 188 315	1479597	291282	19,69
Адміністративні витрати	303955	337100	361150	24050	6,66
Витрати на збут	675489	661989	719636	57647	8,01
Повні витрати на реалізацію продукції, тис. грн.	5271814	5276922	5150895	-126027	-2,45
Прибуток (збиток) від реалізації продукції, тис. грн.	-128200	219688	466312	246624	52,89
Чистий прибуток (збиток) , тис. грн.	-365420	257633	338614	80981	23,92
Витрати на одну гривню реалізованої продукції, грн.	1,04	0,965	0,928	-0,037	-3,97
Рентабельність продукції (за операційним прибутком), %	1,28	-2,99	9,05	4,89	-
Рентабельність діяльності підприємства, %	1,03	-2,43	6,57	1,69	-

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

Дані табл. 2.3 свідчать про те, що в 2018-2020 рр. на підприємстві відбувалось зростання чистого доходу від реалізації продукції на 83558 тис. грн. Темпи зростання склали 1,5%. Собівартість реалізованої продукції зменшилась – на 207724 тис. грн. або 5%. Аналізуючи показники прибутку підприємства можна зазначити, що найвищими темпами зріс операційний

прибуток – на 52,87%, також зріс валовий прибуток, хоча й меншими темпами – на 19,69%. Високі значення фінансових та інших доходів зумовили отримання підприємством чистого прибутку у 2020 році в розмірі 338614 тис. грн. Тобто, підприємство у останній рік спрацювало прибутково на противагу попереднім рокам. Це вплинуло на основні показники рентабельності, які показують, наскільки ефективна діяльність підприємства. Витрати на одну гривню реалізованої продукції ПрАТ «Оболонь» досягли максимального значення у 2018 році (1,04 коп.), проте у 2020 році дещо знизились і склали 92,8 коп. Порівняно з 2019 роком їх розмір є нижчим на 3,7 коп. або 3,96%, що свідчить про підвищення ефективності управління витратами підприємства.

Проаналізуємо структуру основних засобів підприємства за 2020 рік в таблиці 2.4. Структура основних засобів – це співвідношення між вартістю окремих груп основних засобів та їх загальною вартістю, виражене у відсотках.

Таблиця 2.4

**Структура основних засобів на ПрАТ «Оболонь» за 2019-2020 рр,
тис.грн**

Назва основних засобів	Вартість основних засобів, тис.грн.		Структура основних засобів, %	
	2019	2020	2019	2020
Земля та будівлі	2 671 954	2 730 589	22,35	22,72
Машини та обладнання	7 982 049	8 005 022	66,77	66,61
Транспортні засоби	203 076	193 008	1,70	1,61
Обладнання для збуту	982 401	972 834	8,22	8,10
Інші основні засоби	101 280	102 394	0,85	0,85
Незавершене будівництво	13 922	13 178	0,12	0,11
Разом	11 954 682	12 017 025	100	100

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

Можна зробити висновок, що за рахунок високотехнічних виробничих ліній підприємство отримує високу економію у витратах ресурсів та

переходить на автоматизацію праці.

Проведемо аналіз витрат ПрАТ «Оболонь» за 2018-2020 роки (табл. 2.5.)

Таблиця 2.5

Аналіз складу і структури витрат ПрАТ «Оболонь» у 2018-2020р.

Найменування показника	2018р		2019		2020		Відхилення, 2020/2019рр	
	Тис. грн.	Пит. вага, %	Тис. грн.	Пит. вага, %	Тис. грн.	Пит. вага, %	тис. грн.	Пит. ваги, %
Матеріальні витрати	2496994	72,86	3157057	57	2993302	54,9	-163755	-2,1
Витрати на оплату праці	279183	8,15	626 692	11	705528	12,9	78836	1,9
Відрахування на соціальні заходи	98624	2,88	132414	2	149141	2,7	16727	0,7
Амортизація	175062	5,11	422 999	8	399564	7,3	-23435	-0,7
Інші операційні витрати	377185	11,01	1159110	21	1204645	22,1	45535	1,1
Разом	3427048	100,00	5498272	100	5452180	100	-46092	-

Джерело: побудовано автором на основі фінансової звітності

З даних табл.2.5 випливає, що у 2018-2020 рр. на підприємстві зростали витрати, і за цей період зростання склало 239261 тис. грн., а в 2020 р зменшились на 46092 тис.грн.

Це зростання було зумовлене в основному збільшенням матеріальних витрат, розмір яких у 2019 році порівняно з 2018 роком збільшився на 1393548 тис. грн. Також зросли витрати на амортизацію – на 246303 тис. грн., а в 2020 р знову спостерігається зменшення цих витрат на 23435 тис.грн.

Натомість зростання витрат на оплату праці становило 78836 тис. грн., витрат на відрахування на соціальні заходи – 26727 тис. грн., а інші операційні витрати – на 45535 тис. грн.

У структурі витрат матеріальні витрати складають 57% та 54,9% у 2019-2020 рр, а інші операційні витрати – ще 21-22%.

Протягом 2018-2020рр. знижується питома вага витрат на соціальні відрахування в структурі собівартості (на ,91%), натомість зростають частки

всіх інших витрат, інших операційних витрат зросли на 1,1%).

На кінець 2020 р., середньооблікова чисельність штатних працівників дорівнювала 2 365 ос. На рис. 2.3 відображена структура штатних працівників, серед яких основу становлять займають кваліфіковані працівники, значна частка належить професіоналам та фахівцям – 1353 ос. (57,2%), їх чисельність дорівнює – 598 ос. (25,3%). Керівна ланка займає 16,7 % (394 ос.), і зрештою, невеликий відсоток належить технічним службовцям – 20 осіб.

Гендерна структура характеризується переважанням частки чоловіків (1674 ос., що становить 70,8%) над часткою жінок (691 ос., 29,2%) за рахунок специфіки виробничої діяльності. До того ж, значна частка усього персоналу, а саме 1304 ос. (55,1%) – співробітники в більш економічно та соціально активному віці (рис 2.4).

Варто зазначити, що в кадровому забезпеченні корпорації переважає персонал зрілого віку 35 – 49 років (66 %). До того ж коефіцієнт плинності кадрів у 2020 році є відносно невисоким та становить 8% (залежно від середнього показника по Україні – 19% згідно із загальногалузевими дослідженнями ЕУ).

Корпорація дбає про розвиток екологічних характеристик виробництва, тому на заводах впроваджена сертифікаційна система управління безпекою та гігієною праці OHSAS 18001:2007.

Ефективність маркетингу полягає в акцентуванні уваги компанії до визначених аудиторій (наприклад, до людей, молодших за 18 років – «групи ризику») та проведення комунікацій зі споживачами (поширення достовірної інформації про продукцію та формування відповідального споживання).

Одним із вагомих аспектів конкурентних переваг ПрАТ «Оболонь» є якість продукції та забезпечення новітніх та визнаних у світі технологій виробництва. Обсяги виробництва та реалізації продукції «Оболонь» щороку збільшуються, що призводить до збільшення доходу (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Обсяг і структура виробництва ПрАТ «Оболонь» у 2018-2020р.

Вид продукції	2018р		2019р		2020р		Відхилення пит. ваги, %, 2020р. від:	
	млн. дал.	пит. вага, %	млн. дал.	пит. вага, %	млн. дал.	пит. вага, %	2018р	2019р
Пиво	78,4	37,55	69,4	40,03	53,7	32,23	-5,31	-7,80
Слабоалкогольні напої	2,3	1,10	2,25	1,30	2	1,20	0,10	-0,10
Безалкогольні напої	15,8	7,57	15,9	9,17	15,7	9,42	1,86	0,25
Мінеральні води	5,5	2,63	5,5	3,17	4,6	2,76	0,13	-0,41
Солод	106,8	51,15	80,3	46,32	90,6	54,38	3,23	8,06
Усього	208,8	100,00	173,35	100,00	166,6	100,0	x	x

Джерело: побудовано автором на основі фінансової звітності

В останні роки підприємство намагається переорієнтувати своє виробництво та збут у сторону більш диверсифікованого портфеля. Завдяки цьому скорочується частка пива в структурі виробництва (на 5,31% протягом 2018-2020рр.), проте зростають частки слабоалкогольних напоїв (на 0,1%), безалкогольних напоїв (на 1,86%) та мінеральної води (на 0,13%). Зростає й частка солоду (на 3,23%).

Аналізуючи дані бачимо поступове збільшення обсягів реалізації асортименту, що обумовлене зростанням попиту на окремі види продукції. Так, зростають обсяги реалізації слабоалкогольних напоїв та мінеральної води (у 2020 р. – 11,2% і 12,4 % відповідно в порівнянні з 2019). До того ж, у 2019 році реалізація мінеральної води зросла вдвічі, що відкрило можливості для розвитку саме цього продукту на ринку.

Незначне зменшення обсягів іншої реалізації, що включає виробництво та продаж солоду та іншої СГ продукції в діяльності «Оболонь», проте це не має великого значення для формування прибутку корпорації.

Враховуючи дані про реалізацію продукції підприємства, можна відмітити, що упродовж досліджуваних років, реалізація пива займає більшу частку серед інших видів продукції (більше 50 %). Потім безалкогольні напої (14,9 %), мінеральна вода (6,3%), слабоалкогольні напої (5,3%) (рис.2.5).

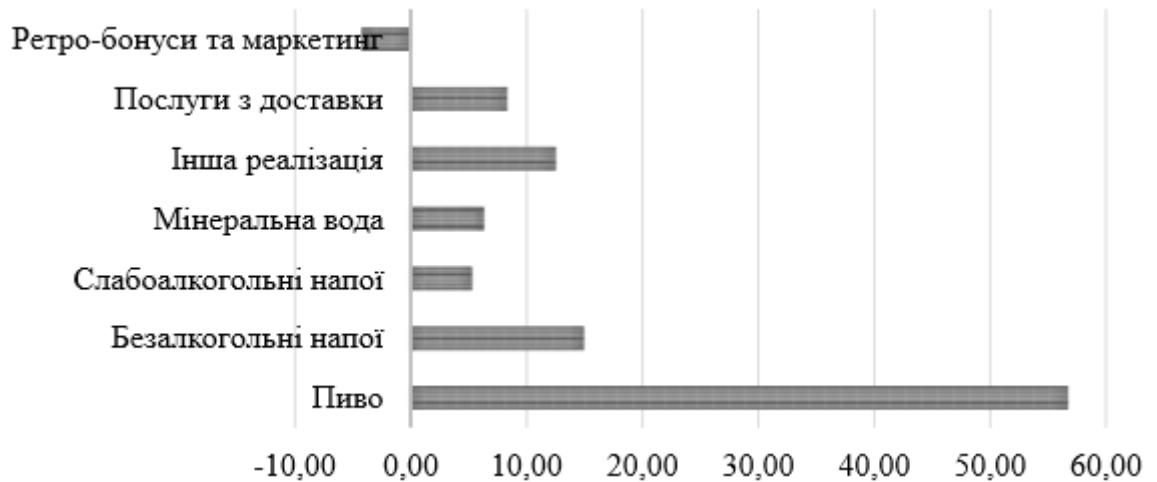


Рис. 2.3. Частка реалізації продукції та послуг ПрАТ «Оболонь» від загальної суми доходу, %

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Помітною є позитивна тенденція в темпах приросту в 2020 р. відповідно до попередніх років. До того ж, враховуючи маркетингові дослідження ринку пивних напоїв, більше 90% усього пива на вітчизняному ринку виробляється компаніями «САН ІнБев Україна», «Carlsberg Ukraine» і, в тому числі, «Оболонь».

Основні фінансові показники діяльності ПрАТ «Оболонь» наведені у табл.2.7

Таблиця 2.7.

**Основні фінансові показники діяльності ПрАТ «Оболонь»
за 2019-2020 рр., тис. грн**

Показник	Роки		Відхилення	
	2019	2020	Абсолютне (+/-)	Відносне, %
1. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів).	5466148	5549706	83558	1,51
2. Собівартість реалізованої продукції (товарів).	4277833	4070109	-207724	-5,10
3. Валовий прибуток (збиток) від реалізації	1188315	1479597	291282	19,69
4. Інші операційні доходи	50572	74094	23522	31,75
5. Адміністративні витрати	337100	361150	24050	6,66

6. Витрати на збут	675489	719636	44147	6,13
7. Інші операційні витрати	20110	6593	-13517	-205,02
8. Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток (збиток)	219688	466312	246624	52,89
9. Інші доходи	-1418	15776	17194	108,99
10. Інші витрати	-216198	238394	454592	190,69
11. Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:			0	
Прибуток(збиток)	144591	324 912	180321	55,50
12. Чистий прибуток(збиток)	257633	338 614	80981	23,92

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

Проаналізувавши показники фінансово-господарської діяльності можна сказати що підприємство у 2020 р. є прибутковішим порівняно з 2019 р. У 2020 р. спостерігається незначне зростання адміністративних та збутових витрат на 24050 тис. грн (6,60 %) і на 44147 тис. грн (6,13 %) відповідно. Відбулося незначне збільшення адміністративних витрат і витрат на збут та скорочення інших операційних витрат, і це дало змогу підвищити прибутковість підприємства.

Ліквідність підприємства – це його спроможність перетворювати свої активи на гроші для покриття всіх необхідних платежів. Вона характеризується співвідношенням величини його високоліквідних активів (грошові кошти, ринкові цінні папери, дебіторська заборгованість) і короткострокової заборгованості. Найбільш ліквідною є готівка. Показники ліквідності ПрАТ «Оболонь» за 2019-2020 рр. представлені в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Показники ліквідності ПрАТ «Оболонь» за 2019-2020 роки

Показник	Нормативне значення	Рік		Відхилення	
		2019	2020	Абсолютне, +/-	Відносне, %
1. Коефіцієнт покриття	>1	0,52	1,04	0,52	2,01
2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	0.6-0.8	-0,48	0,04	0,52	-0,08
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,2 Збільшення	0,0033	0,0289	0,03	8,85

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

Коефіцієнт покриття у 2019 р. зріс на 2,01 % (і становить 0,52) (поза межами норми) у порівнянні з 2020 р., що свідчить про те, що підприємство не може повністю покрити свої поточні зобов'язання. Коефіцієнт швидкої ліквідності у 2019 р. зріс і становить 0,52 у порівнянні з 2020 р., що свідчить про те, що підприємство не може повністю покрити свої поточні зобов'язання за рахунок найбільш ліквідних оборотних активів.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2020 р. зріс і становить 0,029 у порівнянні з 2019 р., але все одно не досягає нормального значення. Він свідчить про збільшення частки короткострокових зобов'язань, що підприємство може погасити найближчим часом, не чекаючи оплати дебіторської заборгованості й реалізації інших активів.

Розглянемо фінансову стійкість підприємства, що тісно пов'язано із перспективною його платоспроможністю, її аналіз дає змогу визначити фінансові можливості підприємства на відповідну перспективу.

Оцінка фінансової стійкості підприємства має на меті об'єктивний аналіз величини та структури активів і пасивів підприємства і визначення на цій основі міри його фінансової стабільності й незалежності, а також відповідності фінансово-господарської діяльності підприємства цілям його статутної діяльності (табл. 2.9.)

Таблиця 2.9

Показники фінансової стійкості ПрАТ «Оболонь» за 2019-2020 роки

Показник	Рік		Відхилення	
	2019	2020	Абсолютне, +/-	Відносне, %
1. Власні оборотні кошти	-1450031	64920	1514951	-0,04
2. Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	0,29	0,36	0,08	1,27
3. Коефіцієнт фінансування	0,26	1,12	0,86	4,30
4. Коефіцієнт довгострокової фінансової незалежності	0,36	0,77	0,41	2,13
5. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-1,08	0,03	1,11	-0,02
6. Коефіцієнт концентрації залуч. капіталу	0,71	0,64	-0,07	0,90
7. Коефіцієнт фінансової стійкості	0,36	0,77	0,41	2,14

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

Коефіцієнт платоспроможності у 2020 р. покращився і свідчить що питома вага власного капіталу в загальній сумі коштів, авансованих в діяльність комбінату складає 36%, проти 29% в 2019 р.

Коефіцієнт фінансування 1,12 при нормативі менше 1, свідчить про те, що на 1 грн. власних коштів підприємства припадає 1,12 грн. залучених коштів, спостерігається значне погіршення в порівнянні з минулим періодом.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу відповідно до 2019 року значно покращився і становить 0,03 у 2020 році.

Стійкий фінансовий стан підприємства в ринкових умовах значною мірою обумовлюється його діловою активністю. Ділова активність підприємства проявляється через розширення ринків збуту продукції, підтримання ділової репутації (іміджу), вихід на ринок праці і капіталу тощо.

Розглянемо показники ділової активності ПрАТ «Оболонь» за 2019-2020 рр. Результати представлено в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Показники ділової активності ПрАТ «Оболонь» за 2019-2020 роки

Показник	Нормативне значення	Рік		Відхилення	
		2019	2020	Абсолютне, +/-	Відносне, %
1. Коефіцієнт оборотності активів	Збільшення	0,61	1,26	0,65	2,06
2. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Зменшення	3,98	-	-	-
3. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Збільшення	48,99	22,53	-26,46	0,46
4. Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	Збільшення	3,67	4,37	0,70	1,19
5. Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддачі)	Збільшення	1,59	0,94	-0,66	0,59
6. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	Збільшення	2,63	1,99	-0,64	0,76

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

Загалом, майже по всіх показниках у 2020 р. спостерігається пониження у порівнянні з 2019 р., що свідчить про зменшення швидкості обертання фінансових ресурсів підприємства, а отже і ефективності його основної діяльності.

Рентабельність – це відношення прибутку до вартості елементів виробництва, що сприяли його створенню. Економічний аналіз рівня рентабельності та причин її зміни має важливе значення для виявлення резервів підвищення ефективності діяльності підприємства. Рентабельність характеризує рівень віддачі витрат та використання засобів виробництва.

Аналіз рентабельності підприємства здійснено шляхом розрахунку таких показників (коефіцієнтів): коефіцієнта рентабельності активів; коефіцієнта рентабельності власного капіталу; коефіцієнта рентабельності діяльності; коефіцієнта рентабельності продукції (табл. 2.11.)

Таблиця 2.11.

Показники рентабельності ПрАТ «Оболонь» за 2019-2020 роки

Показник	Нормативне значення	Рік		Відхилення, +/-
		2019	2020	
1.Рентабельність активів	>0 Збільшення	-0,05	0,03	0,08
2.Рентабельність власного капіталу	>0 Збільшення	-0,14	0,07	0,21
3.Рентабельність діяльності	>0 Збільшення	-0,04	0,04	0,08

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

Як видно з таблиці 2.11. у 2020 р. відбувається зростання всіх показників рентабельності відносно показників 2019 р., що дає змогу говорити про ефективність вкладення коштів у підприємство та раціональність їхнього використання. Рентабельність активів зросла за рахунок підвищення попиту на продукцію, а також не було перегромадження активів. Рентабельність власного капіталу зросла за рахунок ефективнішого використання власного капіталу. Збільшення рентабельності діяльності свідчить про зростання ефективності господарської діяльності підприємства.

Компанія Оболонь самостійно проклала шлях на західні ринки і першою в колишньому Радянському Союзі почала експортувати пиво за кордон. Першими відчували смак українського пива у Великобританії, де наша продукція отримала високі оцінки від споживачів. Сьогодні 40 країн знають смак українських традицій відтворених пивоварами «Оболоні».

Перелік основних країн, до яких компанія «Оболонь» експортує свою продукцію: Білорусь, Молдова, Австралія, Естонія, Латвія, Литва, США, Польща, Велика Британія, Ізраїль, Іспанія, Німеччина, Казахстан, Греція, Вірменія, Грузія, Італія, Франція, Канада, Кіпр, Хорватія. Перелік основних країн, з яких компанія «Оболонь» імпортує сировину та матеріали: Білорусь, Німеччина, Словенія, Франція, Польща, Бельгія.

Починаючи з 2016 року на карті експорту з'явилися Канада і Франція. ПрАТ «Оболонь» довго та серйозно готувалися до цієї події. І Канада, і Франція мають великий внутрішній ринок, на якому існує жорстка конкуренція. Тому вихід на цей ринок свідчить про високу репутацію

компанії та європейський рівень продукції ПрАТ «Оболонь» [18].

Експортні можливості ПрАТ «Оболонь» досить високі адже, як вже було проаналізовано раніше підприємство має достатній виробничий, фінансовий, кадровий потенціал, техніко-технологічну базу та сучасні методи управління. ПрАТ «Оболонь» забезпечується сировинними ресурсами в достатній кількості, адже підприємство має значний досвід, надійних постачальників сировини. Завдяки тому, що підприємство має стабільний розвиток та позитивні результати діяльності був підібраний колектив із відданих, висококваліфікованих працівників з усіх напрямків і зокрема із зовнішньоекономічної діяльності; підприємство повністю забезпечене відповідними відділами та службами: відділ зовнішньоекономічних зв'язків, служба митного оформлення, відділ маркетингу, рекламний відділ, бюро сертифікації та стандартизації та інші.

2.3. Аналіз системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства

Зовнішньоекономічна діяльність ПрАТ «Оболонь» здійснюється відповідно до чинного законодавства України.

Основні форми виходу підприємства на зовнішні ринки: прямий і непрямий експорти.

Згідно чинного законодавства України контракти підприємства завжди мають письмову форму і складаються з наступних основних пунктів: преамбула, найменування сторін- учасників операції, предмет контракту, якість і кількість, базисні умови постачання, ціна, умови платежу, санкції і рекламації, юридичні адреси і підписи сторін. До додаткових умов контракту можуть бути віднесені: задача-приймання товару, страховка, відвантажувальні документи, гарантії, форс мажорні обставини, арбітраж та інші умови.

Необхідно відмітити, що на ПрАТ «Оболонь» запроваджена система управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності, і, не дивлячись на те, що вона знаходиться на початковій стадії розвитку, її використання має

серйозний вплив на результати політики реалізації зовнішньоекономічної операції з погляду економічної ефективності. Дана система передбачає аналіз і управління наступними видами ризиків: страховий ризик, валютний ризик, ризик, пов'язаний з транспортуванням товару до місця призначення.

Основними методами управління даними ризиками є: валютні обмовки в контрактах, використання базисних умов контракту, які передбачають страхування ризиків постачальника або які перекладають цей ризик на покупця.

ТОВ «Пивоварня Зіберта» є дочірнім підприємством ПрАТ «Оболонь». Підприємство діє на перспективних ринках збуту, має конкурентні переваги та ефективно використовує необхідні фактори успіху.

Компанія ПрАТ «Оболонь» є суб'єктом зовнішньоекономічної діяльності і надає посередницькі послуги на зовнішніх ринках. Здійснення зовнішньоекономічної діяльності має ряд особливостей.

Підприємство реєструється як учасник зовнішньоекономічних зв'язків та здійснює зовнішньоекономічну діяльність на основі законодавчих актів і нормативних документів, що регулюють зовнішню економічну діяльність.

У відповідності до положень діючого статуту підприємство здійснює зовнішньоекономічну діяльність за напрямками та у вигляді [12]:

- встановлення прямих виробничих та науково-технічних зв'язків з підприємствами та організаціями інших країн;
- проведення експортно-імпортних операцій закордонними фірмами та громадянами;
- створення спільних підприємств та підприємств на компенсаційній основі, або на умовах виробничої кооперації з зарубіжними партнерами, обміну спеціалістами та творчими колективами;
- отримання кредитів у іноземній валюті;
- безпосереднього укладання господарчих договорів та контрактів з зарубіжними партнерами; будівництва, придбання, отримання та здачі у найми за кордоном необхідного для виконання своєї діяльності всякого роду

рухомого і нерухомого майна;

- організації та участі в зарубіжних торгах, виставках-продажах, конкурсах, ярмарках, аукціонах;

- здійснення експорту ліцензій, патентів, ноу-хау;

- здійснення операцій по експорту та імпорту товарів та послуг, виконання заявок підприємств та організацій по закупці продукції, що їх цікавить;

- здійснення експорту виробів, продукції, товарів та послуг, що виробляються Підприємством по кооперації з іншими підприємствами, організаціями, кооперативами та громадянами.

Кошти в зарубіжній валюті, отримані підприємством від експорту товарів (робіт, послуг), використовуються для імпорту обладнання, сировини, матеріалів, інших товарів, робіт, послуг, необхідних для розвитку виробництва та збільшення товарообігу, а також на укріплення матеріально-технічної бази і соціально-культурної сфери.

Доходи підприємства у іноземній валюті, отримані у результаті імпорту товарів (робіт, послуг), після відшкодування матеріальних витрат та обов'язкових платежів і відрахувань, надходять у повне розпорядження підприємства, вилученню не підлягає і накопичується у фонді валютних відрахувань для послідуєчого використання.

Досліджуване підприємство має експортоорієнтовану стратегію.

Стратегічне планування ПрАТ «Оболонь» спрямоване на те, щоб забезпечити успіх підприємства, закріпити завойовані ним позиції на ринку збуту, визначити перспективи для подальшого зростання. Великі підприємства, в тому числі і ПрАТ «Оболонь» витрачають значні кошти та час на доплановий аналіз і процес планування, оформлення та узгодження великої кількості документів. Стратегічне планування ПрАТ «Оболонь» займає центральне місце в системі організації операцій з експорту.

Компанія здійснює свою зовнішньоекономічну діяльність у відповідності з Інкотермс-2010.

Обраний термін Інкотермс повинен відповідати товару, способу його транспортування і, крім того, відображати, наскільки сторони мають намір внести додаткові зобов'язання, наприклад, зобов'язання продавця або покупця щодо організації перевезення або страхування. Пояснення до кожного терміна містять інформацію, корисну для здійснення такого вибору. Який би термін не був обраний, сторонам слід враховувати, що на тлумачення їх договору можуть вплинути звичаї портів чи інших пунктів [21].

Стратегічне планування як складова організації операцій з експорту на ПрАТ «Оболонь» - це процес визначення цілей організації і їхніх змін, ресурсів для їхнього досягнення і політики, спрямованої на придбання і використання цих ресурсів. Стратегічне планування особливо важливе під час розробки експортної стратегії підприємства та його виході на зовнішній ринок. Аналіз операцій з експорту ПрАТ «Оболонь» доцільно розпочати з аналізу динаміки та структури експорту. Експортні операції за групами товарів досліджуваного підприємства подані в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Показники експорту продукції ПрАТ «Оболонь» у 2018 – 2020 роках за товарними групами, тис. грн.

Назва товару	2018	2019	2020	Абсолютне відхилення 2019/2017, +/-	Абсолютне відхилення 2020/2019, +/-	Тем приросту 2019/2017, %	Тем приросту 2020/2019, %
Мінеральна вода	6510,75	6490,02	7377,03	-20,73	887,01	-0,32	13,67
Слабоалкогольні напої	7718,00	7685,74	8736,78	-32,26	1051,04	-0,42	13,68
Лікувальна вода	7271,39	7246,35	12792,58	-25,04	5546,23	-0,34	76,54
Пиво	17920,27	17863,76	20302,46	-56,51	2438,70	-0,32	13,65
Солодка газувана вода	20190,31	20089,53	17973,70	-70,78	-2115,83	-0,35	-10,53
Інша продукція	10202,27	12648,70	10956,14	2446,42	-1692,56	23,98	-13,38
Загальна сума експорту, тис. грн.	69783,00	72031,30	78146,50	2248,30	6115,20	3,22	8,49

Джерело: складено автором на основі ПрАТ «Оболонь»

Складена за даними підприємства таблиця показує, що загальна сума

експорту у 2018 – 2020 роках збільшується у 2020 році на 8,49% порівняно з 2019 роком. Експорт мінеральної води, слабоалкогольних напоїв, лікувальної води та пива зростає протягом аналізованого періоду, а експорт таких товарів як солодка газувана вода та іншої продукції зменшується, проте загалом динаміка експорту є позитивною.

Показники структури та динаміки експорту продукції ПрАТ «Оболонь» у 2018 – 2020 роках наведено в таблиці 2.13 та рис. 2.6.

Таблиця 2.13

Показники структури експорту продукції ПрАТ «Оболонь» за 2018 – 2020 роки за товарними групами

Назва товару	2018		2019		2020	
	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%
Мінеральна вода	6510,75	9,33	6490,02	9,01	7377,03	9,44
Слабоалкогольні напої	7718,00	11,06	7685,74	10,67	8736,78	11,18
Лікувальна вода	7271,39	10,42	7246,35	10,06	12792,58	16,37
Пиво	17920,27	25,68	17863,76	24,80	20302,46	25,98
Солодка газувана вода	20190,31	28,89	20089,53	27,89	17973,70	23,00
Інша продукція	10202,27	14,62	12648,70	17,56	10956,14	14,02
Загальна сума експорту, тис. грн.	69783,00	100,00	72031,30	100,00	78146,50	100,00

Джерело: складено автором на основі ПрАТ «Оболонь»

Складена за даними підприємства таблиця показує, що підприємство протягом 2018 – 2020 років має рівномірну структуру експорту за товарним асортиментом. Найбільшу питому вагу у структурі експорту протягом аналізованого періоду займає пиво та солодка газувана вода – відповідно у 2020 – 25,9% та 23 %. Значну питому вагу у експорті продукції займає інша продукція - 14,6% у 2018 році та 14% у 2020 році.

Географічна структура експорту подана на рис.2.4.

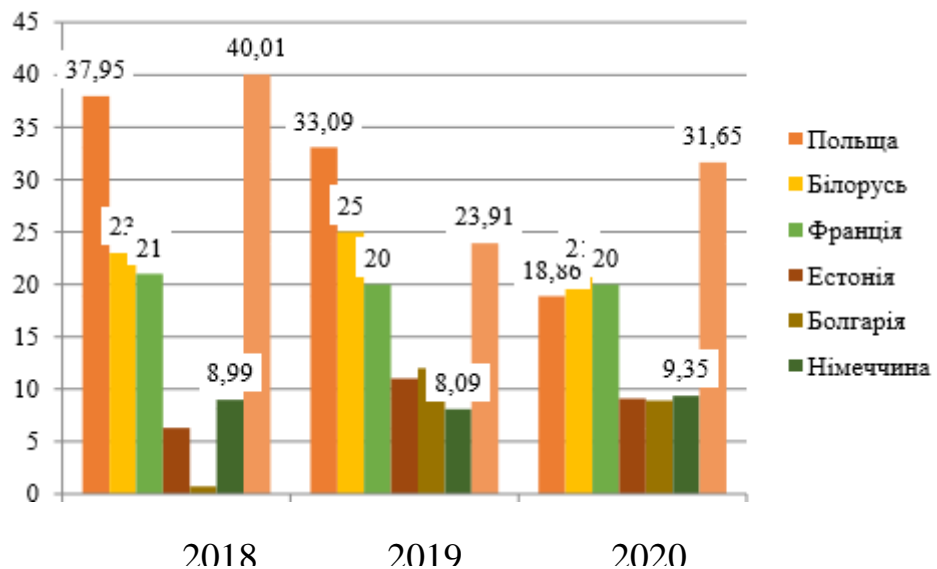


Рис. 2.4. Географічна структура експорту продукції ПрАТ «Оболонь» у 2017-2020 роках, %

Джерело: складено автором на основі ПрАТ «Оболонь»

Найбільше підприємство експортує продукцію до Польщі та Білорусі протягом 2018 – 2020 років. Також значна частина експорту припадає на Францію протягом 2018 – 2020 років.

При правильному управлінні експортними операціями можна досягти бажаних результатів. Організація експортних операцій, як зауважувалось, передбачає, в першу чергу, створення організаційно-управлінських структур, які і безпосередньо здійснюють процес організації експорту.

Оформленням документації зовнішньоторговельної операції на ПрАТ «Оболонь» займається митний відділ.

Послуги з транспортування вантажу на ПрАТ «Оболонь» відбуваються на досить високому рівні, адже підприємство повністю забезпечене сучасним автотранспортом та співпрацює із надійними перевізниками. Найбільш часто на ПрАТ «Оболонь» використовуються такі способи перевезення зовнішньоторговельних вантажів як: автомобільне, залізничне та морське. Транспортне сполучення змішане. Процедура перевезення вантажів на ПрАТ «Оболонь» розроблена професійно та повністю відповідає всім вимогам, для кожної угоди обирається найоптимальніший варіант транспортування

вантажу; документальне оформлення та організація відправки вантажу відбувається правильно та відповідно умов договору.

Ціллю ЗЕД ПрАТ «Оболонь» є збільшення прибутку, розширення ринків збуту, покращення значимості країни на світовій арені та підтвердити те, що українська продукція завжди якісна і конкурентоспроможною для світового ринку.

Отже, спостерігається високий рівень активності підприємства саме на закордонних ринках. Тому, доцільно зазначити, що український ринок пива є досить насиченим, а розвиток зовнішньоекономічної діяльності забезпечить підприємство новими ринками збуту, підвищить імідж та рівень конкурентоздатності на світовій арені, а також забезпечить повну завантаженість наявних виробничих потужностей, внаслідок зацікавленості іноземних споживачів

На сьогоднішній день ПрАТ «Оболонь» експортує свою продукцію до Грузії, Молдови, Польщі, Румунії та Алжиру.

У період 2017-2019 р.р. ПрАТ «Оболонь» наростило обсяги експорту пива у грошовому виразі за рахунок розвитку обсягів реалізації на зовнішніх ринках.

Основна сировина для виробництва пива - солод, вироблений з пивного ячменю, і хміль. Українські пивоварів не влаштовує те, що вітчизняною хмелярською галуззю не вирощуються необхідні сорти з чітко визначеним вмістом альфа-кислоти і в потрібних для пивоваріння обсягах, хмелярі не закупають дороге обладнання для сушіння і зберігання шишок хмелю, виробництва хмелепрепаратів. Не влаштовує пивоварів України також якість цього виду сировини - сорти українського хмелю не мають європейської та міжнародної сертифікації, їх чистота також не підтверджена, а на практиці доволі часто сорт являє собою банальну сортосуміш. Селекцією майже ніхто не займається – іноді на одному полі росте майже два десятки сортів. А для кожного пивного рецепту чітко визначений не тільки сорт хмелю, а й тип хмелепрепарату. Окрім того для крупних пивоварних компаній важлива

безперервність поставок сировини, при чому крупними партіями у 100–200 тонн. В Україні жодне із господарств не в змозі запропонувати такий обсяг, а скуповування у різних виробників неминуче призведе до різниці в якісних параметрах сировини, зокрема, коливання рівня альфа-кислоти.

Не влаштовують пивоварів України і ціни на вітчизняну хмелесировину, які іноді вищі, аніж ціни на імпортний хміль.

ПрАТ «Оболонь» половину від потреби жмелепрепаратів вона закупає в Україні (гранули), а екстракт повністю імпортує. Основні постачальники хмелепродуктів для компанії «Оболонь» – це німецькі, чеські та словацькі виробники.

Загалом пивовари України віддають перевагу імпорту хмелепрепаратів навіть не дивлячись на наявність ввізного мита: десять відсотків на екстракт хмелю; 20% на гранули.

Отже, хміль, що виробляється в Україні, майже не використовується в пивоварному виробництві нашої країни. Відбувається експорт хмелю і закупівля концентратів альфа-кислоти за кордоном. За підсумками 2019 року найбільша питома вага в імпорті і шишкованого хмелю, і екстракту хмелю належить німецькій компанії «John. Barth & Sohn GmbH & Co. KG».

Таблиця 2.14

**Обсяг імпорту ПрАТ «Оболонь» за видами сировини у 2017-2019 р.р.,
млн. грн.**

Вид сировини	2017	2018	2019
Шишкований хміль	11,3	11,4	11,7
Екстракт хмелю	11,1	10	10
Концентрати альфа-кислоти	21,3	22,3	23,5
Рис	5,6	5,9	6,1
Всього	49,3	49,6	51,3

Джерело: складено автором на основі даних ПрАТ «Оболонь»

Так, за досліджуваний період зростає обсяг імпорту гранул хмеду з 1,3 млн.грн до 11,7 млн. грн та рису з 5,6 млн.грн до 6,1 млн.грн. Основною причиною позитивної тенденції є збільшення обсягу попиту на ринку на нові сорти пива, в склад яких входять дані компоненти.

Приріст імпорту екстракту та концентратів альфа-кислоти є низьким, що зумовлене нижчим рівнем рентабельності продукції до складу якої входять дані компоненти, а саме світлі сорти пива.

Отже, основними факторами конкурентоспроможності ПрАТ «Оболонь» у порівнянні з конкурентами є висока якість сировинної бази, як вітчизняної так і імпортованої, європейські технології виробництва, середній рівень цін, через економію на транспортних витратах.

Оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства здійснюється за рахунок зіставлення наявних економічних результатів з ресурсними витратами, які були задіяні при здійсненні торгово-економічних операцій.

Розрахуємо показники економічного ефекту та економічної ефективності експорту та імпорту комбікормової продукції.

Показник ефективності, виражається у відносних одиницях як відношення між економічним результатом та витратами.

Ефективність експорту продукції K_{ee} визначають за формулою:

$$K_{ee} = V_e / Z_e, \quad (2.4)$$

де V_e - вартість експортної продукції у зовнішньоторгових цінах,

Z_e - затрати на виробництво експортної продукції.

2017 рік: 791,626 млн.грн / 692,847 млн.грн = 1,14;

2018 рік: 872,034 млн.грн / 695,627 млн. грн = 1,25;

2019 рік: 1244,069 млн.грн / 971,692 млн.грн = 1,27.

Показник ефекту, визначається як абсолютна величина, виражаються у відповідних грошових одиницях як різниця між результатами і витратами.

Ефект експорту продукції – E_e визначають за формулою:

$$E_e = V_e - Z_e, \quad (2.5)$$

де V_e - вартість експортної продукції у зовнішньоторгових цінах;

Z_e - затрати на виробництво експортної продукції.

2017 рік: 791,626 млн.грн - 692,847 млн.грн = 98,78 млн.грн;

2018 рік: 872,034 млн.грн - 695,627 млн. грн = 176,41 млн.грн;

2019 рік: 1244,069 млн.грн - 971,692 млн.грн = 272,38 млн.грн.

Аналіз ефективності імпорту продукції визначимо за допомогою коефіцієнту імпорту, що здійснюються з метою використання імпортованої сировини для виготовлення продукції:

$$K_{ei} = Z_i / V_z \quad (2.6),$$

де Z_i - затрати на придбання вітчизняних товарів, аналогічних імпортним;

V_z – вартість імпортової продукції у зовнішньоторгових цінах.

2017 рік: 49,3 млн.грн / 40,08 млн.грн = 1,23;

2018 рік: 49,6 млн.грн / 40,32 млн.грн = 1,23;

2019 рік: 51,3 млн.грн / 41,04 млн.грн = 1,25.

Ефект імпорту E_{ip} визначають за формулою:

$$E_i = Z_i - V_z \quad (2.7),$$

де Z_i - затрати на придбання вітчизняних товарів, аналогічних імпортним;

V_z – вартість імпортової продукції у зовнішньоторгових цінах.

2017 рік: 49,3 млн.грн - 40,08 млн.грн = 9,22 млн.грн;

2018 рік: 49,6 млн.грн - 40,32 млн.грн = 9,28 млн.грн;

2019 рік: 51,3 млн.грн - 41,04 млн.грн = 10,26 млн.грн.

Показники ефективності експорту K_{ee} та ефективності імпорту K_{ei} більші за одиницю, отже можна зробити висновок, що експорт і імпорт на ПрАТ «Оболонь» економічно вигідні.

Економічна ефективність виробництва експортної продукції E_{ee} та її ефект E_{ee} на підприємствах визначають для оцінки економічної зацікавленості виробництва та реалізації товарів на світовому ринку.

Ефективність виробництва експортної продукції V_{ee} визначається за формулою:

$$V_{ee} = C_e / Z_e \quad (2.8),$$

де C_e – вартість експортної продукції у внутрішніх цінах;

Z_e - затрати на виробництво експортної продукції.

2017 рік: 748,275 млн.грн / 692,847 млн.грн = 1,08;

2018 рік: 827,796 млн.грн / 695,627 млн. грн = 1,19;

2019 рік: 1185,464 млн.грн / 971,692 млн.грн = 1,22.

Ефект виробництва експортної продукції E_{ve} визначається за формулою:

$$E_{ve} = C_e - Z_e \quad (2.9),$$

де C_e – вартість експортної продукції у внутрішніх цінах;

Z_e - затрати на виробництво експортної продукції.

2017 рік: 748,275 млн.грн - 692,847 млн.грн = 55,428 млн.грн;

2018 рік: 827,796 млн.грн - 695,627 млн. грн = 132,169 млн.грн;

2019 рік: 1185,464 млн.грн - 971,692 млн.грн = 213,772 млн.грн.

Ефективність споживання імпоротної продукції S_{ei} визначається за формулою:

$$S_{ei} = Z_i / C_i \quad (2.10),$$

де Z_i – затрати на придбання вітчизняних товарів, аналогічних імпортним;

C_i – вартість реалізації імпортних товарів у внутрішніх цінах.

2017 рік: 49,3 млн.грн / 41,8 млн.грн = 1,18;

2018 рік: 49,6 млн.грн / 41,7 млн.грн = 1,19;

2019 рік: 51,3 млн.грн / 42,75 млн.грн = 1,2.

Ефект споживання імпоротної продукції E_{si} визначається за формулою:

$$E_{si} = Z_i - C_i \quad (2.11),$$

де Z_i – затрати на придбання вітчизняних товарів, аналогічних імпортним;

C_i – вартість реалізації імпортних товарів у внутрішніх цінах.

2017 рік: 49,3 млн.грн - 41,8 млн.грн = 7,5 млн.грн;

2018 рік: 49,6 млн.грн - 41,7 млн.грн = 7,9 млн.грн;

2019 рік: 51,3 млн.грн - 42,75 млн.грн = 8,55 млн.грн.

Узагальнено розраховані показники у таблиці 2.15.

Таблиця 2.15

Показники ефективності здійснення ЗЕД ПрАТ «Оболонь» в 2017-2019 роках.

Показник	2017	2018	2019
Ефективність експорту	1,14	1,25	1,27
Ефективність імпорту	1,23	1,23	1,25
Ефект експорту, <u>млн.грн</u>	96,78	176,41	272,36
Ефект імпорту, <u>млн.грн</u>	9,22	9,28	11,26
Економічна ефективність виробництва експортної продукції	1,18	1,19	1,22
Економічна ефективність споживання імпортованої продукції	1,18	1,19	1,2
Економічний ефект виробництва експортної продукції, <u>млн.грн</u>	55,43	132,19	213,77
Економічний ефект споживання імпортованої продукції, <u>млн.грн</u>	7,5	7,9	8,55

Джерело: складено автором на основі даних ПрАТ «Оболонь»

Відповідно до проведених розрахунків експорт та імпорт продукції ПрАТ «Оболонь» є ефективним (показники «Ефективність експорту» та «Ефективність імпорту» приймають значення більші за одиницю) та мають позитивну динаміку. У 2019 р. темп росту ефективності експорту значно знизився, якщо у попередньому періоді він становив 9,65%, то зараз він становить 1,6 %, що обумовлено зниженням темпу росту виручки від реалізації експортної продукції. У період з 2017 по 2018 роки коефіцієнт ефективності імпорту є стабільним і становить 1,23. В 2019 році спостерігається позитивна динаміка, темп росту ефективності імпорту становить 1,63%.

Економічна ефективність виробництва експортної продукції зростає, це означає, що підприємство економічно зацікавлене в виробництві продукції

для реалізації на світовому ринку. Темп росту за період 2017-2019 р.р. становить 12,9 %.

Економічна ефективність споживання імпортової продукції також має позитивні тенденції, це означає, що підприємству вигідно купувати якісну сировину на іноземних ринках, аналоги якої на вітчизняному ринку мають більш високу цінову політику. Темп росту за період 2017-2019 рр. є досить стабільним та становить 1,7%.

Проаналізувавши основні економічні показники здійснення зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Оболонь», доцільно зазначити, що нарощення обсягів збуту продукції на іноземні ринки дозволить використовувати виробничі потужності в повному обсязі, збільшувати прибуток та підвищувати імідж підприємства, як на міжнародній арені так і на вітчизняному ринку.

Висновки до розділу 2

ПрАТ «Оболонь» є провідним національним виробником пива, б/а напоїв і слабоалкогольних напоїв, мінеральної води.

ПрАТ «Оболонь» перманентно знаходиться у стадії прусування та розвитку своєї продукції, котра як на внутрішньому та закордонних ринках хизується попитом. Отже, у сьогоднішні 80% усього експортованого пива з України припадає на ТМ «Оболонь», котра залишається українським пивом №1 в світі. Управлінські рішення ПрАТ «Оболонь» безпосередньо пов'язані, із одного боку, із необхідністю підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства, а, з другого, – з розробкою новітніх механізмів, котрі можуть забезпечувати формування ринкової конкурентоспроможності.

Частка власного капіталу у пасивах підприємства у 2018 р. збільшилась на 1,48% до 36,26%, частка довгострокових зобов'язань - на 21,93% до 40,49% та зменшенні частки поточних зобов'язань на 23,41 % до 23,25% пасивів. У 2019 р. частка власного капіталу у пасивах підприємства

зменшилась на 2,18% до 34,08% при зменшенні довгострокових зобов'язань до 21,23% та збільшенні частки поточних зобов'язань на 21,43% до 44,68%. Підприємство значно зменшило залежність від позикових коштів.

ПрАТ «Оболонь» у 2018-2019 р.р. намагається збільшити автономію, якої у попередні роки не спостерігалось. ПрАТ «Оболонь» у 2018-2019 р.р. залученими засобами користувалось у досить значних обсягах, а у попередні роки залежність від позикових коштів була дуже високою. У 2016 - 2019 р.р. ПрАТ «Оболонь» не мало достатнє забезпечення власними оборотними засобами, Коефіцієнт покриття ПрАТ «Оболонь» в 2018 був вищим за межу критичного значення. Проте у інші роки він був значно нижчим. Підприємство не мало проблем в частині розрахунків у 2018 р.. Проте такі проблеми були у 2016 -2017 р.р. і у 2019 р. ПрАТ «Оболонь» в у 2018 р. мало помітний чистий оборотний капітал (на відміну від 2016-2017 р.р.), який у 2019 р. було втрачено. Отже, фінансовий стан ПрАТ «Оболонь» у 2017-2019 р.р. можна визнати незадовільним в частині ліквідності та платоспроможності. Помітне зменшення ділової активності у 2018 р. змінилось певним її зростанням у 2019 р.

Основною причиною збиткової діяльності ПрАТ «Оболонь» у 2017 та 2019 р.р. є необхідність сплачувати відсотки за отримані позики. У 2018 р. завдяки зростанню інших доходів ці витрати вдалося компенсувати. Отже, надмірна залежність від позикових коштів не дозволяє ПрАТ «Оболонь» розвиватися за рахунок нерозподіленого прибутку. Рентабельність ПрАТ «Оболонь» тільки у 2018 р. була досить високою і привабливою для інвесторів. Але в 2017 і 2018 р.р. вона є негативною. Тому підприємство має суттєво підвищувати рентабельність через нарощування експорту своєї продукції на закордонні ринки.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

3.1. Прийняття управлінського рішення щодо напрямів удосконалення системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства

Стратегія ПрАТ «Оболонь» націлена на утримання лідируючої позиції на ринку пива та безалкогольних напоїв. Невід'ємною складовою частиною даної стратегії є постійне удосконалення системи управління, яка відповідає вимогам стандартів та правильне передбачення тенденцій розвитку ринку.

Система управління зовнішньоекономічною діяльністю ПрАТ «Оболонь» формувалася довгі роки під впливом стратегії розвитку, що направлена на диверсифікацію виробництва, перехід на сировину власного виробництва, інноваційний підхід, абсолютну екологічну безпеку та повну соціальну відповідальність.

В загальному обсязі експорту пива з України, на долю ПрАТ «Оболонь» приходиться 64,5%. Тобто, 3 із 4 пляшок експортного пива – виробництва корпорації «Оболонь». Підприємство продовжує розширювати діяльність на експортних ринках. Загальні обсяги випуску продукції ПрАТ «Оболонь» у 2020 році склали понад 65 млн дал, з яких 8,4 млн дал (13%) було експортовано за кордон. Експорт продукції ПрАТ «Оболонь» здійснювався більш ніж до 60 країн світу. Попри непросту ситуацію в Україні, нестабільні макроекономічні умови, підприємство шукає можливості як в Україні так і за її межами, розвиваючи експортні ринки. Тільки в 2020 році «Оболонь» вийшла на 9 нових ринків та налагодила співпрацю з 19 новими партнерами у різних країнах Латинської Америки,

Африки, Азії та Австралії. Компанія має намір продовжувати *розширювати географію експорту*.

Стратегічною ціллю виходу підприємства ПрАТ «Оболонь» на нові зовнішньоекономічні ринки є отримання певного рівня цільового прибутку, завоювання визначеної частки зарубіжного ринку тощо. Факторами виходу підприємства на нові зовнішньоекономічні ринки є розширення горизонтів збуту продукції та пошук ринків з меншим рівнем конкуренції порівняно з національним ринком.

У сучасних умовах виникає об'єктивна необхідність виходу ПрАТ «Оболонь» на нові зовнішньоекономічні ринки і координації збутової діяльності компанії, для чого необхідно насамперед розширення мережі регіональних представництв. Переваги, одержувані компанією в результаті виходу на нові зовнішньоекономічні ринки збуту:

- розширення територіального охоплення ринків збуту;
- можливість залучення нових споживачів, партнерів;
- зниження збутових витрат у результаті масштабу діяльності;
- одержання синергетичного ефекту від доступу до нових зовнішніх ринків і каналів збуту;
- підвищення рентабельності за рахунок можливості маневрування грошовими потоками, використання цінової кон'юнктури в різних країнах;
- посилення конкурентних переваг географічної інтеграції.

Таким чином, вихід на нові зовнішньоекономічні ринки має велике значення для підвищення ефективності діяльності компанії, досягнення конкурентних переваг, тому що вирішення проблеми збуту продукції і залучення нових споживачів є ключовим для розвитку підприємства ПрАТ «Оболонь» в цілому.

Негласний девіз Товариства – «Жодного року без нового КРОКУ», і це повністю відображає інноваційну природу ПрАТ «Оболонь».

Підприємство планує слідувати за тенденціями ринку *та розвивати перспективні напрями діяльності*. Інноваційна політика ПрАТ «Оболонь»

реалізовувалась протягом 2020 року у двох напрямках: інновації форматів та продуктиві інновації.

Інновації форматів: слідуючи тенденціям ринку та побажанням споживачів у 2020 році розпочато роботу з новими для ринку форматами упаковки. Дані типи тари було використано при наливі новинок категорії «Пиво» та «Безалкогольні напої».

Продуктиві інновації: протягом 2020 року було випущено близько 20 новинок. Впродовж звітнього періоду Група слідувала за тенденціями ринку випускаючи крафтове пиво та напої на основі пива, впроваджувала нові сучасні формати упаковки продукції та розвивала мережу фірмових магазинів. Група залишалась одним з основних виробників «private labels» пива для роздрібних мереж України завдяки співпраці з найбільшими дискаунтерами. Серед продуктивих інновацій 2020 року слід виділити:

Категорія «ПІВО»: «Zibert Баварське» ПЕТ 1,75 л, «Zibert Світле» ПЕТ 2,25 л, «Germanarich» скло 0,5 л, ж/б 0,5 л, «Оболонь Київське Міцне» ПЕТ 1 л, «Obolon Premium Dark Brew» ПЕТ 1 л, «Zlata Praha Світле» ПЕТ 1 л, «Hardmix Tequila&Lime» ПЕТ 0,6 л.

Категорія «СЛАБОАЛКОГОЛЬНІ НАПОЇ»: Сидр «Ciber Rose» скло 0,5 л, ПЕТ 0,8 л, «Obolon Hard Seltzer Orange&Lemon» ж/б 0,5 л, «Obolon Hard Seltzer Black Cherry» ж/б 0,5 л.

Категорія «БЕЗАЛКОГОЛЬНІ НАПОЇ»: «Живчик зі смаком яблука та винограду» ПЕТ 2 л, «Живчик зі смаком яблука та лісових ягід» ПЕТ 2 л.

Категорія «МІНЕРАЛЬНА ВОДА»: «Оболонська слабогазована» ПЕТ 1,5 л.

Усі новинки успішно пройшли ринковий етап тестування і були впроваджені в регулярний асортимент Групи, при цьому загальна ринкова частка новинок в основній категорії компанії «Пиво» склала у 2020 році ~ 1,2% ринкової частки, що свідчить про комерційний успіх інновацій.

Невід'ємною складовою частиною стратегії розвитку Групи є постійне удосконалення системи управління, яка відповідає вимогам стандартів та правильне передбачення тенденцій розвитку ринку.

З метою удосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю ПрАТ «Оболонь» та збільшення своєї частки на зовнішньому ринку, у межах даної роботи, пропонуємо *вдосконалити саме експортний маркетинг*.

Вдосконалення структури управління зовнішньоекономічною діяльністю ПрАТ «Оболонь» пропонується здійснювати з переносом акцентів на маркетингове управління експортом.

Експортна маркетингова служба має працювати в тісному контакті з фінансовою службою підприємства, приймаючи участь у формуванні фінансового плану підприємства. Маркетинговий план або програма експорту повинна стати законом для всіх служб підприємства, які мають відношення до експорту та задіяні в заходах маркетингового плану або програми.

За їх допомогою виконуються: кон'юнктурні дослідження; цінова робота; рекламна діяльність; підготовка та оформлення контракту на експорт.

На стадії традиційного експорту експортному підрозділу мають бути передана перша управлінська функція – контроль виконання контрактів. Окремі функції маркетингу зводяться головним чином до контролю процесу виробництва виробів (з урахуванням вимог іноземного замовника) і відвантаження продукції. Згодом відділу передаються обов'язки по технічному обслуговуванню своєї продукції, якщо це обумовлено контрактом за кордоном. Дослідження зовнішніх ринків, планування стратегії та тактики, розробка цінової політики, рекламна робота – це суттєво важливі функції маркетингу в основному реалізуються за межами початкової організаційної структури, яка розглядається. В такій структурі основною є збутова функція, тобто відправлення товару замовнику.

Також необхідно здійснювати більш ефективні маркетингові заходи, до них відносять:

1) direct Mail – розсилка для потенційних замовників у вигляді рекламних матеріалів підприємства (перелік продуктів та послуг з цінами на них) у вигляді ділових пропозицій;

2) заочна участь у закордонних виставках – розповсюдження рекламних матеріалів підприємства всім відвідувачам та учасникам міжнародної виставки;

3) пошук та стимулювання посередників, оптових покупців, дилерів.

Природний шлях посилення орієнтації на маркетинг в експортній діяльності в цілому є укріплення кількісного та якісного кадрового складу такого підрозділу з метою опанування їм функцій маркетингу.

По мірі розвитку експортної діяльності з'являється потреба в самостійному виконанні валютно-фінансових операцій. Враховуючи, що вони специфічні для зовнішньоторговельної діяльності і потребують фахової підготовки персоналу. Система управління експортом ПрАТ «Оболонь» силами експортного підрозділу розвинена ще недостатньо. Функції планування, обліку, аналізу виконуються децентралізовано і розсіяно по напрямкам діяльності. Більш того, функція збуту зміщена по вертикалі вгору. Тобто, саме керівництво вирішує питання укладання контрактів з відповідним обговоренням з партнером усіх комерційних та маркетингових аспектів продажу продукції. Решта співробітників експортного відділу займається тільки організацією виконання укладених договорів.

Ми пропонуємо зацікавити персонал в самостійній реалізації все більшої кількості напрямків функціонування. Головні зусилля мають бути направлені на збір, аналіз та систематизацію інформації, опанування методів ринкових досліджень, створення інформаційної маркетингової системи. Це стосується також підготовки і оформлення контрактів на експорт. Залучення цих функцій в сферу діяльності експортного відділу передбачає проведення техніко-економічної пророби всіх питань, які стосуються контрактів. Отже, мова іде про формування економічного та юридичного підрозділу, тобто про планову функцію.

На даному етапі розвитку експортної діяльності ПрАТ «Оболонь» відділу експортного маркетингу до збутової і рекламної діяльності додаються ринкові дослідження, цінові питання, техніко-економічний аналіз експортних можливостей підприємства. В даному випадку ми можемо говорити про розвинену службу експортного маркетингу, яка реалізує свої головні функції, націлені на вдосконалення управління всією економічною діяльністю щодо експорту в цілому.

На нашу думку, процес перетворення експортного підрозділу в експортну маркетингову службу має відбуватись на засадах втілення нової бізнесової філософії – концепції маркетингового управління експортом підприємства – поступово, як логічне продовження інтернаціоналізації підприємства. Концепція маркетингового управління експортом передбачає інтеграцію експортного маркетингового процесу в діяльність підприємства до створення системи інтегрованого маркетингу.

Реалізація концепції маркетингового управління експортом здійснюється шляхом підготовки та виконання управлінських – лінійних та штабних рішень, які мають форму маркетингового плану, наказів, розпоряджень, вказівок, службових записок.

Система інтегрованого маркетингу є програмно-цільовим методом управління експортом в основі якого закладений маркетинговий процес. Ціллю виступає споживач. Програма складається по визначеній технології з використанням системи маркетингових засобів для досягнення визначених цілей. Маркетингові засоби розробляються на базі маркетингових функцій. В діяльності служб підприємства виділяються функції, які позначають як маркетингові, тобто такі, що мають вплив на споживача.

Маркетингові функції розділяються на функції управління та функції діяльності. Функції діяльності розділяються на ті, що виконує служба експортного маркетингу і ті, що виконуються іншими службами. Функції управління маркетинговими функціями діяльності діляться на ті, що

делегуються службі експортного маркетингу і ті, що делегуються іншим службам.

Відділ експортного маркетингу, виконуючи всю сукупність функцій управління і діяльності по комунікаціям і збуту, здійснюватиме функціональне управління маркетинговими функціями інших відділів і служб шляхом розробки маркетингової програми (планування), розпоряджень (координація робіт) та здійснення контролю за виконанням маркетингової програми. Керівники відділів і служб, здійснюючи лінійне управління своїми підрозділами, організують лінійне управління заходами маркетингових програм, закріпленими за їх підрозділами, виконання розпоряджень відділу експортного маркетингу. Управлінські рішення відділу експортного маркетингу будуть мати пріоритетне значення порівняно з управлінськими лінійними рішеннями по маркетинговим функціям у відповідних відділах і службах.

Вся сукупність функцій діяльності по виробництву, збуту, фінансам розосереджується головним чином в службах і відділах ПрАТ «Оболонь», кожен із яких виконує певну кількість маркетингових функцій.

Маркетингові функції повинні мати пріоритетне значення порівняно з іншими функціями відповідних відділів і служб ПрАТ «Оболонь».

Вдосконалення управління експортом ПрАТ «Оболонь» шляхом застосування маркетингової управлінської концепції можливо здійснити, якщо керівництво підприємства усвідомить і сприйме маркетингову філософію. Але він потребує обов'язкової перебудови способу мислення не тільки керівництва, але і виконавців. На підприємстві має виникнути нове ставлення до споживачів, їх потреб, особливостей відповідного зарубіжного ринку. Працівники підприємства мають почати враховувати всі ці особливості при прийнятті будь-яких рішень, які мають відношення до експорту. Більш того, постійне пристосування своєї діяльності до вимог ринку, мають сприйматися робітниками як нормальне явище і навіть як необхідність.

Але побажання, щоб робітники на підприємстві прийняли нову філософію, змінили пріоритети дій та мислення, будуть тільки побажаннями, якщо виробничі, організаційні умови на підприємстві не направлять їх по цьому шляху. Для забезпечення впровадження маркетингової концепції в управління експортом ПрАТ «Оболонь», необхідно розробити та ввести в дію внутрішньофірмові нормативні документи, які б не давали можливості персоналу діяти інакше, ніж в інтересах споживачів. Такими документами можуть бути нові структурні схеми управління, нові посадові інструкції, нові положення про службу та відділи на підприємстві та інші. В усіх цих документах інтереси робітників мають бути поставлені в прямий зв'язок з інтересами відповідного ринку.

Вдосконалення системи управління зовнішньоекономічною діяльністю ПрАТ «Оболонь» на базі маркетингу можливо шляхом розробки схеми взаємозв'язків між відділом експортного маркетингу та іншими підрозділами підприємства (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Взаємозв'язки відділу експортного маркетингу з іншими підрозділами ПрАТ «Оболонь»

О Т Р И М У Є	П Е Р Е Д А Є
Виробництво	
Технічні завдання на нову продукцію для узгодження	Узгодження технічних завдань на нову продукцію
Затверджені технічні завдання.	Вказівки та пропозиції по: створенню і виробництву нових зразків продукції, вдосконаленню характеристик експортної продукції;
Відомості про вилучення з виробництва продукції, що не користується попитом	модифікації продукції щодо відповідних географічних зон, особливостей країн, вдосконалення пакування, тощо;
Технічні характеристики, опис переваг, інші дані нової продукції, необхідні для організації реклами.	підвищенню якості продукції, використанню поліпшеної сировини та матеріалів
Комплекти документації, креслення тари пакування (при необхідності)	вдосконаленню технічних умов на нову продукцію;
	вилученню з виробництва продукції, що не користується попитом
Відділ головного технолога	

Комплекти технологічної документації – експортної продукції (по мірі необхідності)	Пропозиції по вдосконаленню технологічних процесів і якості виготовлення, пакування, вантажно/ розвантажних робіт.
Відділ планування і підготовки виробництва	
План підготовки виробництва нової продукції на експорт	Пропозиції по вдосконаленню підготовки виробництва нової експортної продукції і прискорення оснащення окремих технологічних операцій з метою підвищення якості і надійності продукції.
Відділ науково-технічної інформації	
Інформаційні матеріали про досягнення і передовий досвід вітчизняної і зарубіжної науки, техніки і технології по профілю експортної продукції.	Замовлення на пошук інформації, отримання ксерокопій (мікрофільмів, економічної літератури).
	Замовлення на переклади з іноземних мов матеріалів з маркетингу.
	Замовлення на оригінали матеріалів для фотоз'йомок.
Переклади науково-технічних і економічних публікацій (за замовленням)	Пристендові рекламні видання (листівки, плакати, фірмові сувеніри і рекламні ролики- при необхідності).
Відділ стандартизації	
Проекти наказів і розпоряджень про впровадження нових і зміну діючих стандартів	Відгуки на проекти стандартів, замовлення на нормативно-технічну документацію по стандартам.
	Пропозиції по проектам планів по стандартизації і уніфікації.
Планово-економічний відділ	
Затверджені плани випуску експортної продукції	Документи по місії та цілях підприємства щодо експорту.
Проекти цін щодо нової експортної продукції.	Прогнозні контрольні цифри плану експорту на короткий термін (1-2 роки) і довгий термін (3-5 років і більше).
Ціни та їх зміни на виробляему продукцію	Прогнозні контрольні цифри по рівню цін на експортну продукцію.
	Розпорядження щодо рівня цін на нову продукцію.
Бухгалтерія	
Інформація бухгалтерського обліку і звітності для аналізу виконання плану по експорту.	Кошториси витрат на кожен експортну маркетингову програму по кожній експортній продукції
Фактичні витрати на експортні маркетингові програми.	Кошторис витрат відділу.
	Акти на списання витрачених цінностей на стимулювання збуту.
	Довідки про проведення заходів по формулюванню попиту і стимулюванню збуту.
Відділ фінансів	
Затверджений керівництвом підприємства фінансовий план щодо експорту	Прогнозні проектні цифри щодо надходжень іноземної валюти по експорту
	Кошториси витрат на експортні програми по кожному експортному виробу.

Відділ збуту	
Дані про кількість відвантаженої експортної продукції згідно контрактів і планів підприємства	Копії контрактів.
	Детальні інструкції щодо особистостей кожного контракту.
	Стан попиту та прогноз розвитку попиту на експортну продукцію

Успішно здійснювати зовнішньоекономічну діяльність можна лише тоді, коли фінансова і структурна стійкість компанії дає змогу залучити нових співробітників, які справлятимуться з великими обсягами роботи. Важливо сформувати сильну команду експортного маркетингу, яка відповідатиме за розширення компанії й ефективно долатиме нові виклики.

3.2. Обґрунтування доцільності збільшення частки зовнішнього ринку ПрАТ «Оболонь»

З метою удосконалення системи управління зовнішньоекономічною діяльністю ПрАТ «Оболонь» пропонуємо впровадити у його діяльність на зовнішніх ринках стратегію «Збільшення частки ринку» – це утримання, подальше збільшення і оптимізація долі ринку.

Незважаючи на кризові явища, спровоковані зовнішньою агресією, ПрАТ «Оболонь» щороку демонструючи позитивні темпи нарощування обсягів виробництва та експорту продукції.

Основною метою стратегії є забезпечення активної присутності ПрАТ «Оболонь» на світовому ринку, зважаючи на зростаючий зовнішній попит та наявність нереалізованого експортного потенціалу галузі.

З огляду на зазначену мету основними цілями стратегії «Збільшення частки ринку» ПрАТ «Оболонь» є:

- підвищення конкурентоспроможності продукції та розширення товарної номенклатури експорту;

- диверсифікація ринків збуту, підтримка і розвиток існуючих ринків;
- просування українського бренду та інформаційно-аналітичне забезпечення експорту продукції власного виробництва.

Здобути і зберегти позиції на іноземних ринках значно складніше, ніж просто оголосити про глобалізацію бізнесу й чекати доходів від продажів продукції за кордоном. Організація маркетингу і продажів на території будь-якої іншої країни потребує ретельної підготовки і вивчення низки найважливіших аспектів роботи на цьому ринку.

Виходячи на міжнародні ринки, доведеться зважати на потреби клієнтів не лише на національному ринку, а й на закордонних. Проте виходячи з новими товарами, слід ураховувати, наскільки вони можуть бути пристосовані до іноземних ринків.

Прийняття будь-якого важливого рішення вимагає неспішного, відповідального підходу, особливо якщо воно стосується провадження бізнесу за кордоном.

Одним з перспективних напрямків збільшення частки зовнішнього ринку ПрАТ «Оболонь» є виробництва легкого пива (3-4%). Враховуючи все зростаючу популярність здорового способу життя, що зумовлює підвищення попиту на легке пиво як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, необхідно приділити належну увагу цьому напрямку.

Перспективним ринком збуту продукції ПрАТ «Оболонь» є ринок Австралії, який підприємство тільки почало освоювати.

Хоча ринок пива в Австралії менше, ніж будь-коли, він «ніколи не був більш прибутковим».

По мірі того, як кількість пива, яке вони споживають, продовжує падати, австралійці все частіше вибирають пиво преміум-класу і бренди з більш низьким рівнем алкоголю. Безалкогольне пиво зростає в Австралії приблизно на 57% за останні п'ять років, і люди шукають можливість помірної або, в деяких випадках, більш відповідального вживання пива.

Ринок пива в Австралії агресивно виріс, але не досяг свого піка. Крім того, обмеження в країні пов'язані з COVID-19 негативно вплинули на роботу місцевих виробників пива тимчасовою безпосередньою зупинкою виробництва, що призвело до скорочення запасів напою в країні.

Тому, з огляду на дану ситуацію пропонуємо ПрАТ «Оболонь» забезпечити активну присутність на ринку Австралії шляхом виведення на ринок наступного асортименту пива:

- пиво hike ZERO (об'ємна частка спирту 0.0% - 0.5%, вміст сухих речовин у початковому суслі 0.0%_ - це безалкогольне легке та освіжаюче пиво з цитрусовим смаком. Пиво зварене із додаванням особливого сорту високоякісного ароматного хмелю, що надає неповторного смаку та аромату. Приємної нотки цьому пиву додає також легкий присмак прянощів та цитрусових фруктів;

- пиво «0 безалкогольне» (об'ємна частка спирту 0.0%, вміст сухих речовин у початковому суслі 12.0%) – це високоякісне преміальне пиво, виготовлене з відбірного ячмінного солоду, ароматного хмелю і води з юрського джерела. Використання мембранного методу фільтрації дозволяє видалити алкоголь вже з готового пива, що пройшло усі стадії процесу приготування. Саме тому смак безалкогольного «0» такий же повний та насичений, як і у традиційного пива;

- пиво «0 Нефільтроване» (об'ємна частка спирту 0.0% - 0.5%, вміст сухих речовин у початковому суслі 0.0%) – це безалкогольне нефільтроване пиво, збагачене вітамінами та мінералами.

Реалізацію стратегії активної присутності на ринку пива Австралії доцільно реалізувати шляхом додаткової поставки безалкогольного пива в обсязі однієї фури щомісяця. Транспортування пропонується здійснювати єврофурами місткістю 20 тонн. Корисний об'єм євро фури дозволяє перевозити 27200 пляшок (0,5) пива (банок). Враховуючи даний факт, запропонуємо проектний експортний асортимент та його фізичні обсяги (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Проектний експортний асортимент безалкогольного пива
ПрАТ «Оболонь» для ринку Австралії**

Продукт	Види пакувань	Обсяг поставки, од.
Nike ZERO	ж/б 0,5 л	5000
«0 безалкогольне»	Скло, 0,5 л	6200
«0 безалкогольне»	ж/б 0,5 л	6000
«0 Нефільтроване»	Скло, 0,5 л	5000
«0 Нефільтроване»	ж/б 0,5 л	5000
Всього	-	27200

Джерело: складено автором

Проектні витрати на виробництво та експортна калькуляція собівартості експортного асортименту пива наведена в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

**Витрати на виробництво та експортна калькуляція собівартості
пива безалкогольного, грн.**

Статті витрат	«0 безалкогольне»		«0 Нефільтроване»		Nike ZERO
	Скляна пляшка, 0,5 л	Ж/б, 0,5 л	Скляна пляшка, 0,5 л	Ж/б, 0,5 л	Ж/б, 0,5 л
1. Сировина і основні матеріали	7,32	7,32	7,52	7,52	7,48
2. Пакувальні матеріали	1,08	1,17	1,08	1,17	1,17
3. Паливо	1,96	1,96	1,96	1,96	1,96
4. Електроенергія	1,24	1,24	1,24	1,24	1,24
5. Заробітна плата робітників	1,31	1,31	1,31	1,31	1,31
6. Нарахування на заробітну плату	0,29	0,29	0,29	0,29	0,29
7. Загальновиробничі витрати	0,86	0,86	0,86	0,86	0,86
Разом виробнича собівартість	14,06	14,15	14,26	14,35	14,31
8. Адміністративні витрати	0,79	0,79	0,79	0,79	0,79
9. Разом витрати	14,8	14,9	15,0	15,1	15,1

Джерело: складено автором на основі даних ПрАТ «Оболонь».

На основі табл. 3.3 та проектного обсягу експортного асортименту визначимо загальні витрати на виробництво додаткового обсягу безалкогольного пива:

$$(14,8*6200+14,9*6000+15*5000+15,1*5000+15,1*5000) * 12 = 408111,04 \\ *12 = 4897332,48 \text{ грн.}$$

Визначимо повні витрати підприємства на виробництво додаткового обсягу експортованого пива:

$$4897332,48 + 223080 = 5120412,48 \text{ грн.}$$

Поставку проектного асортименту на ринок Австралії доцільно здійснювати на типових базисних умовах поставки у відносинах з австралійськими партнерами - FOB (Одеса).

Термін FOB («Вільно на борту») відповідно до міжнародних правил з тлумачення найбільш широко використовуваних торговельних термінів (умов) в галузі міжнародної торгівлі (Інкотермс – 2020) передбачає завантаження товару на судно замовника.

Термін FOB означає, що продавець вважається таким, що виконав свої зобов'язання стосовно поставки з моменту переходу товару через поручні судна в порту відвантаження. Це свідчить про те, що з цього моменту покупець повинен нести всі витрати й ризики загибелі чи ушкодження товару. За умовами FOB на покупця лягає обов'язок з очищення товару від стягнень для його експорту. [24].

Отже, згідно до даної базисної умови поставки ПрАТ «Оболонь» несе наступні витрати:

- витрати по навантаженню продукції на складі підприємства;
- витрати по транспортуванню продукції до порту в м. Одеса;
- витрати на оформлення дозвільної документації;
- витрати на митне оформлення експорту;
- витрати по завантаженню продукції на судно замовника.

Витрати по навантаженню продукції на складі підприємства становитимуть 650 грн. за кожен навантажену одиницю транспортного засобу і в річному вимірі становитимуть:

$$650 * 12 = 7800 \text{ грн.}$$

Термін FOB може бути застосований тільки для морських контейнерних перевезень. Тому необхідно розрахувати річні витрати на транспортування до порту в Одесі. Так, відстань від складу ПрАТ «Оболонь» до порту м. Одеси складає 475 км, середня вартість перевезення євро фурами вантажопідйомністю 20 тонн по території України становить 26,4 грн./км визначимо проектні річні додаткові витрати ПрАТ «Оболонь» на транспортування:

$$475 * 26,4 * 12 = 150480 \text{ грн.}$$

При експорті безалкогольного пива на ринок Австралії необхідним є наявність сертифікату якості. Крім того, необхідним є наявність рахунку-фактури і товарно-транспортної накладної.

Витрати на оформлення дозвільної документації будуть полягати в отриманні сертифікатів походження та якості (сертифікати видаються торгово-промисловою палатою України і коштують 900 та 500 грн. відповідно за один сертифікат. Один сертифікат видається на одну машину.

Процедура проходження радіологічного контролю відбувається на митниці безкоштовно. Підтвердженням факту проведення даного контролю є наявність в товаросупровідних документах відмітки "Радіологічний контроль" або відмітки "Екологічний контроль".

При експорт також необхідним документом є свідоцтво про допущення транспортного засобу до перевезення товарів під митними печатками і пломбами. Зазначений сертифікат видається митницею Державної фіскальної служби України безкоштовно.

Проектні витрати на оформлення дозвільної документації ПрАТ «Оболонь» згідно до обраної базисної умови поставки при експорті безалкогольної продукції на ринок Австралії наведені в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Проектні витрати на оформлення дозвільної документації на одну партію, грн.

№	Показник	Сума
1	Зовнішньоекономічний контракт	Безкоштовно
2	Інвойс (рахунок-фактура)	Безкоштовно
3	Сертифікат якості	900
4	Сертифікат походження	500
5	Радіологічний контроль	Безкоштовно
6	Оформлення митної декларації	Штатний митний декларант
7	Експортна ліцензія	Наявна
8	Разом	1400

Джерело: складено автором на основі даних ПрАТ «Оболонь».

Тоді визначимо проектні річні додаткові витрати ПрАТ «Оболонь» на отримання зазначених сертифікатів:

$$(900 + 500) * 12 = 16800 \text{ грн.}$$

Витрати на митне оформлення експорту. Оскільки продукція пропонується до експорту належить до однієї категорії товарів, тому для її оформлення (однієї партії) укладається одна митна декларація, без додаткових аркушів. Наявність у штаті ПрАТ «Оболонь» власного фахівця з митного декларування, звільняє підприємство від прямих витрат на митне оформлення.

Відповідно до податкового законодавства України експортні товари звільняються від внутрішніх податків, або сплачені суми податків підлягають поверненню. При експорті товарів за межі митної території України ПДВ обчислюється за нульовою ставкою [70].

Витрати по завантаженню продукції на судно замовника визначимо як сукупні витрати на завантаження судна в прикордонному пункті, враховуючи вартість одноразового розміщення контейнера на судно в розмірі 4000 грн. :

$$4000 * 12 = 48000 \text{ грн.}$$

Проектні накладні витрати ПрАТ «Оболонь» згідно до обраної базисної умови поставки при експорті безалкогольної продукції на ринок Австралії наведені в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Проектні накладні витрати ПрАТ «Оболонь» при експорті пива на ринок Австралії, грн.

№п /п	Елементи витрат	Сума
1.	Витрати по навантаженню продукції на складі підприємства	7800
2.	Витрати по транспортуванню продукції до порту в м. Одеса	150480
3.	Витрати на оформлення дозвільної документації	16800
4.	Витрати на митне оформлення експорту	0
5.	Витрати по завантаженню продукції на судно замовника	48000
Всього		223080

Джерело: складено автором

Отже, проектні накладні витрати, які понесе ПрАТ «Оболонь» при експорті пива на ринок Австралії становитимуть 223080 грн.

Сформуємо контрактну вартість продукції на основі витрат на виробництво та накладних витрат пов'язаних з експортом.

Сформуємо контракту вартість пива на умовах поставки FOB (Одеса) для цього скористуємося табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Ціна EXW пива безалкогольного, грн.

Показник	«0 безалкогольне»		«0 Нефільтроване»		Nike ZERO
	Скляна пляшка, 0,5 л	Ж/б, 0,5 л	Скляна пляшка, 0,5 л	Ж/б, 0,5 л	Ж/б, 0,5 л
Ціна EXW	20,1	20,4	20,6	20,8	20,8

Джерело: складено автором на основі даних ПрАТ «Оболонь».

Розрахуємо ціну EXW проектного обсягу продукції, яка становитиме:

$$(20,1 * 6200 + 20,4 * 6000 + 20,6 * 5000 + 20,8 * 5000 + 20,8 * 5000) * 12 = 558020$$

$$* 12 = 6696240 \text{ грн.}$$

Знайдемо контрактну вартість продукції шляхом сумування вартості EXW пива та накладних витрат на базисних умовах поставки FOB:

$$6696240 + 223080 = 6919320 \text{ грн.}$$

Розрахуємо контрактну вартість продукції у валютному вираженні при очікуваному валютному курсі гривні до долара 28 грн./дол. США:

$$6919320 : 28 = 247118,57 \text{ дол.}$$

Очікувані результати реалізації від експорту проектного асортименту пива на ринок Австралії представлені в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

**Очікувані результати від експорту проектного асортименту пива
на ринок Австралії**

№	Показник	Значення
1	Обсяг експортованої продукції, од.	27200*12=326400
2	Контрактна вартість, грн.	6919320
3	Контрактна вартість, дол.	247118,57
4	Курс долара США	28

Джерело: складено автором на основі даних ПрАТ «Оболонь».

З табл. 3.7 видно, що при експорті 326400 одиниць продукції (пиво заданого асортименту у скляних пляшках 0,5 л та жестяних банках), ПрАТ «Оболонь» зможе отримати валютну виручку в розмірі 247118,57 доларів США. Виручка в національній валюті очікується в розмірі 6919320 грн.

Оцінимо ефективність експорту проектного асортименту пива на ринок Австралії шляхом розрахунку очікуваного прибутку, який підприємство зможе отримати від експорту безалкогольного пива.

Очікуване значення проектного прибутку від експорту розрахуємо шляхом віднімання від виручки від реалізації експортованого пива витрат на виробництво та реалізацію даної продукції:

$$6919320 - 4897332,48 - 223080 = 1798907,52 \text{ грн.}$$

Розрахуємо проектний чистий прибуток, який зможе одержати ПрАТ «Оболонь», як різницю між очікуваним прибутком від експорту пива та податком на прибуток, що згідно до українського законодавства у 2021 році становитиме 18% [54] :

Величина податку на прибуток:

$$1798907,52 * 0,18 = 323803,35 \text{ грн.}$$

Тоді чистий прибуток складе:

$$1798907,52 - 323803,35 = 1475104,17 \text{ грн.}$$

Отже, в результаті експорту проектного асортименту пива на ринок Австралії, очікуваний прибуток підприємства буде 1798,91 тис. грн., а чистий прибуток – 1475,1 тис.грн.

На основі отриманих даних визначимо очікувану ефективність експорту проектного асортименту пива на ринок Австралії шляхом розрахунку показника рентабельності та ефективності експорту.

Рентабельність експорту визначимо за формулою:

$$P_{\text{екс}} = \text{Пр}_3 / \text{СВ}_\Pi * 100\%, \quad (3.1)$$

де Пр_3 – загальний прибуток від експорту, грн.;

СВ_Π – повні витрати на виробництво та реалізацію продукції, грн.

$$P_{\text{екс}} = 1798907,52 : (4897332,48 + 223080) * 100\% = 35,13\%$$

Отже, рентабельність експорту безалкогольного пива ПрАТ «Оболонь» складе 35,13%.

Визначимо ефективність експорту безалкогольного пива за формулою:

$$E_{\text{екс}} = \text{ВР}_3 / \text{СВ}_\Pi, \quad (3.2)$$

де ВР_3 – загальний дохід (виручка) від експорту, грн.;

СВ_Π – повні витрати на виробництво та реалізацію експортованої продукції, грн.

$$E_{\text{екс}} = 6919320 : (4897332,48 + 223080) = 1,35.$$

Отже експорт проектного асортименту пива на ринок Австралії є економічно ефективним.

За допомогою табл. 3.8 відобразимо отримані результати.

Таблиця 3.8

Ефективність експорту проектного асортименту пива на ринок Австралії, грн.

№	Показник	Значення
1.	Виручка від реалізації експорту	6919320

2.	Витрати на виробництво експортованої продукції	4897332,48
3.	Накладні витрати при експорті	223080
4.	Прибуток від реалізації експортованої продукції	1798907,52
5.	Податок на прибуток	323803,35
6.	Чистий прибуток	1475104,17
7.	Рентабельність експорту	35,13
8.	Ефективність експорту	1,35

Джерело: складено автором

Згідно до проведених розрахунків можна зробити висновок, що експорту проектного асортименту пива на ринок Австралії дозволить ПрАТ «Оболонь» отримати додатковий прибуток в розмірі 1798,91 тис. грн., рентабельність експортованої продукції становитиме 35,13%, а його ефективність 1,35.

Отже, реалізація даного заходу дозволить покращити ПрАТ «Оболонь» як покращити власні фінансові показники діяльності, а також вдосконалити систему управління зовнішньоекономічною діяльністю в напрямку експорту товарів на зовнішні ринки.

По здійснених попередніх розрахунках розглянемо зміну техніко-економічних показників роботи підприємства з урахуванням запропонованих заходів (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

**Вплив запропонованих заходів на результати діяльності ПрАТ
«Оболонь»**

Показник	Рік		Відхилення	
	2020	Проектний рік	Абсолютне (+/-)	Відносне, %
1. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів).	5549706	5556625,32	6919,32	0,12
2. Собівартість реалізованої продукції (товарів).	4070109	4075006,33	4897,33	0,12
3. Валовий прибуток (збиток) від реалізації	1479597	1481618,99	2021,99	0,14
4. Інші операційні доходи	74094	74094	0	0,00
5. Адміністративні витрати	361150	361150	0	0,00
6. Витрати на збут	719636	719859,08	223,08	0,03
7. Повні витрати	5150895	5156015,41	5120,41	0,10

8. Прибуток від реалізації продукції	398811	400609,908	1798,91	0,45
9. Інші операційні витрати	6593	6593	0	0,00
10. Фінансові результати від операційної діяльності	466312	474703,91	8391,91	1,80
11. Інші фінансові доходи	338280	338280	0	0,00
12. Інші доходи	15776	15776	0	0,00
13. Фінансові витрати	255444	255444	0	0,00
14. Втрати від участі у капіталі	1618	1618	0	0,00
15. Інші витрати	238394	238394	0	0,00
16. Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:	324912	333303,91	8391,91	2,58
17. Витрати (дохід) з податку на прибуток	13702	14025,80	323,80	2,36
18. Чистий: прибуток(збиток)	338614	347329,7	8715,7	2,57
19. Рентабельність реалізації продукції, %	7,74	7,77	0,03	
20. Рентабельність діяльності, %	6,10	6,25	0,15	

Джерело: складено автором на основі даних ПрАТ «Оболонь».

Дані аналітичної таблиці показують, що впровадження заходів спрямованих на удосконалення системи управління зовнішньоекономічною діяльністю ПрАТ «Оболонь» дозволить збільшити обсяг продажів з 5 549 706 тис. грн. у 2020 році до 5556625,32 тис. грн.

Значення собівартості становитиме 4075006,33 тис. грн. (виходячи з тенденцій, які фактично склалися на підприємстві). Відповідно собівартість реалізованої продукції збільшиться тільки на 0,12%.

Прибуток від реалізації продукції зросте на 1798,91 тис.грн., фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування зросте на 8391,91 тис.грн., а обсяг чистого прибутку зросте на 8715,7 тис.грн. і становитиме 347329,7 тис.грн.

Рентабельність продукції в розрахунковому періоді складе 7,77%, хоча у 2020 році цей показник мав значення 7,74%. Рентабельність діяльності зросте з 6,1% у 2020 році до 6,25%. Вищенаведені розрахунки підтверджують ефективність запропонованих заходів у діяльність ПрАТ «Оболонь».

Висновки до розділу 3

У межах даної роботи удосконалення системи управління зовнішньоекономічною діяльністю ПрАТ «Оболонь» пропонується здійснювати у наступних напрямках:

- продовження розширення географії експорту;
- подальший розвиток перспективних напрямів діяльності (інновації форматів та продуктів інновації);
- удосконалення системи управління, яка відповідає вимогам стандартів та правильне передбачення тенденцій розвитку ринку – створити групу фахівців з експортного маркетингу;
- впровадження на зовнішніх ринках стратегію «Збільшення частки ринку»;
- виробництво та реалізація на зовнішньому ринку легкого пива (3-4%).

Проведені в роботі розрахунки показують, що впровадження заходів спрямованих на удосконалення системи управління зовнішньоекономічною діяльністю ПрАТ «Оболонь» дозволить збільшити обсяг продажів з 5 549 706 тис. грн. у 2020 році до 5556625,32 тис. грн. Значення собівартості становитиме 4075006,33 тис. грн. (виходячи з тенденцій, які фактично склалися на підприємстві). Відповідно собівартість реалізованої продукції збільшиться тільки на 0,12%. Прибуток від реалізації продукції зросте на 1798,91 тис.грн., фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування зросте на 8391,91 тис.грн., а обсяг чистого прибутку зросте на 8715,7 тис.грн. і становитиме 347329,7 тис.грн. Рентабельність продукції в розрахунковому періоді складе 7,77%, хоча у 2020 році цей показник мав значення 7,74%. Рентабельність діяльності зросте з 6,1% у 2020 році до 6,25%. Вищенаведені розрахунки підтверджують ефективність запропонованих заходів у діяльність ПрАТ «Оболонь».

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Нами був проведений аналіз наукових підходів до визначення поняття «зовнішньоекономічна діяльність підприємств». Було виявлено, що наразі не існує єдиного підходу до ідентифікації даного терміну. Деякі з визначень містять неточності, деякі - є занадто узагальнюючими. Зважаючи на існування множинних підходів до визначення поняття зовнішньоекономічна діяльність, нами була здійснена систематизація та аналіз даних підходів. Найбільш розповсюдженим є визначення ЗЕД як виду діяльності підприємства, що базується на взаємозв'язках із суб'єктами господарювання інших країн. Також важливо зазначити, що провівши аналіз ряду наукових праць іноземних авторів, тою чи іншою мірою присвячених тематиці зовнішньоекономічної діяльності підприємств, ми впевнилися в тому, що поняття «зовнішньоекономічна діяльність» майже зовсім відсутнє в західній науковій економічній літературі.

У ході роботи ми дослідили загальні показники діяльності ПрАТ «Оболонь», його продукції та потенційних клієнтів для розширення меж співпраці з ними.

Підприємство повинне максимально використовувати не задіяне у процес виробництва технічне обладнання, вкладати кошти у розвиток виробничого персоналу, тому що саме вони головна цінність будь-якої організації. Також, досліджений прихований потенціал підприємства, його розкриття можливе лише при впровадженні адекватного механізму управління організацією. Для завоювання нових ринкових позицій слід реалізувати потенціал підприємства на нових сегментах ринку

Проведені в роботі розрахунки показують, що впровадження заходів спрямованих на удосконалення системи управління зовнішньоекономічною діяльністю ПрАТ «Оболонь» дозволить збільшити обсяг продажів з 5 549 706 тис. грн. у 2020 році до 5556625,32 тис. грн. Значення собівартості становитиме 4075006,33 тис. грн. (виходячи з тенденцій, які фактично

склалися на підприємстві). Відповідно собівартість реалізованої продукції збільшиться тільки на 0,12%. Прибуток від реалізації продукції зросте на 1798,91 тис.грн., фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування зросте на 8391,91 тис.грн., а обсяг чистого прибутку зросте на 8715,7 тис.грн. і становитиме 347329,7 тис.грн. Рентабельність продукції в розрахунковому періоді складе 7,77%, хоча у 2020 році цей показник мав значення 7,74%. Рентабельність діяльності зросте з 6,1% у 2020 році до 6,25%. Вищенаведені розрахунки підтверджують ефективність запропонованих заходів у діяльність ПрАТ «Оболонь».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про зовнішньоекономічну діяльність : закон України : [прийнято ВР 16.04.1991 р. №959-ХІІ із змінами
2. Ансофф І. Новая корпоративная стратегия / Игорь Ансофф / [пер.с.англ.]. – СПб: Питер, 1999. – 416 с.
3. Василенко В. А. Стратегическое управление / В. А.Василенко, Т. И. Ткаченко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 396 с.
4. Виханский О. С. Стратегическое управление / О. С. Виханский. – М. : Экономист, 2004. – 296 с.
5. Володькина М. В. Стратегический менеджмент [учеб. пособие] / М. В.Володькина. – К. : Знання, 2002.
6. 159 с.
7. Воронкова А. Е. Основи зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. / А. Е. Воронкова, В. Г. Лежєпєкова, О. В. Свірідова, Ю. С. Погорєлов. – Луганськ. : вид-во СНУ ім. В. Даля, 2010. – 320 с.
8. Дідківський М. І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навч. посіб. / М. І. Дідківський. – К.
9. :Знання, 2006.- 462 с.
10. Іванов Ю. Б. Стратегія підприємства: Підручник / Ю. Б. Іванов, О. М. Тищенко, Т. М. Чечєтова- Тєрашвілі, О. В. Рєвенко. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2009. – 560 с.
11. Кириченко О. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : підруч. 2-є вид., перероб. і доп. /
12. О. А.Кириченко. – К. : Знання, 2008. – 518 с.
13. Козак Ю. Г. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств : навч. посіб. / Ю. Г. Козак, Н. С. Логвінова, І. Ю. Сваченко. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 792 с.
14. Отенко В. І. Стратегічний вибір підприємства та його реалізація / В. І. Отенко. – Х. : вид-во «ІНЖЕК», 2010. – 336 с.

15. Покровская В. В. Международные коммерческие операции и их регламентация. Внешнеторговый практикум. / В. В. Покровская. – М. : ИНФРА-М, 1996. – 326 с.
16. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: Концепции и ситуации для анализа : Пер. с англ. /
17. А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – М. : Вильямс, 2003. – 924 с.
18. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент [учебник 6-е изд] / Р. А. Фатхутдинов. – М. : "Дело", 2004. – 448 с.
19. Шершньова З. Є. Стратегічне управління [навч.-методич. посібник для самостійного вивчення дисципліни] / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська, Ю. М. Ратушний. – К. : КНЕУ, 2001. – 232 с.
20. Мазаракі А. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : навч. посіб. / А. А. Мазаракі. – К. : Київ. Нац. торг.-ун-т, 2012. – 824 с.
21. Вівчар О.І. Основні аспекти підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств / Оксана Вівчар // Галицький економічний вісник. — 2015. — № 2. — С. 24—30.
22. Кравченко В.Л. Внешнеэкономическая деятельность: организация, управление, прогнозирование/ Кравченко В.Л., Макогон Ю.В. — Донецк: Донеччина, 2015. — 496.
23. Маталка С. М. Управління ефективністю зовнішньоекономічної діяльності підприємств : монографія / С. М. Маталка. – Луганськ : Ноулідж. – 2014. – с. 210.
24. Скоропад І.С., Герасименко С.І. Ефективність маркетингових заходів у системі зовнішньоторговельних зв'язків. // Вісник національного університету "Львівська політехніка". — 2014. — № 469. — С. 498—502.
25. Тульчинська С. О. Етапи процесу побудови збутової політики підприємства / Тульчинська С.О., Лебедева Ю.Е. // Розвиток підприємництва як фактор росту національної економіки : матеріали XV Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 16 листопада 2016 р. – К. : НТУУ «КПІ», 2016. – С. 191.

26. Щербак В.Г., Лозенко А.П. Проблеми проникнення вітчизняних підприємств на зовнішні ринки // Фінанси України. — 2015. — № 4. — С. 58—61.
27. Про зовнішньоекономічну діяльність; Закон України: Затв. Постановою Верховної Ради України від 16.04.91 р. за № 959-ХП [Електронний ресурс]: <http://zakon1.rada.gov.ua>.
28. Дахно І.І. Управління зовнішньоекономічною діяльністю: [навч. посібник] / І.І. Дахно, Н.В. Альбіщенко, А.О. Жебровський, О.О. Кириленко, С.В. Коваленко, І.І. Ніколаєва, Д.Є. Нілов, Д.О. Правоторов, І.Г. Яценко. — К.: Центр учбової літератури, 2007. — 328 с.
29. Пачев О. В. Фінансові аспекти забезпечення зовнішньоекономічної діяльності // Вісник. — К., 2011. — Вип. 48. — С.65–67.
30. Савінова О. М. Теоретичні аспекти оцінки ефективності застосування фінансових методів регулювання зовнішньоекономічної діяльності // Економіка: проблеми теорії та практики. — Дніпропетровськ, 2011. — Вип.79. — С.73–81.
31. Волкова І.А. Методика аналізу експортно–імпортних операцій в діяльності підприємств / І.А. Волкова, І.В. Гірчук // Вісник ЖДТУ. — 2010.— №3. — С. 53–55.
32. Карпенко М.О. Удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства / М.О. Карпенко, О.В. Захарченко [Електронний ресурс] // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. — 2019.— №26. — Режим доступу: <http://jrnl.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/486/473>.
33. Соколовська В.М. Формування експортного потенціалу підприємства в сучасних умовах господарювання / В.М. Соколовська [Електронний ресурс] // Ефективна економіка. — 2019. — №2. — Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1192>.
34. Стефаненко М.М. Методологічні заходи організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства / М.М. Стефаненко

[Електронний ресурс] // Економіка фінанси, право. – 2012. – №8. – Режим доступу: http://archive.nbuu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Efp/2012_8/1.pdf.

35. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

36. Газузева Інтернет-сторінка BeerComments [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://beercomments.com.ua/dazhe-perspektivnuyu-otrasl-mozhno-ugrobit/>

37. Андрійчук В. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, аналіз / В. Андрійчук. – К. : КНЕУ, 2005. – 292 с

38. Безус А.М. Державне регулювання зовнішньоекономічної діяльності регіону : навч. посіб. / Безус А. М., Шафранова К. В. ; М-во освіти і науки України, Акад. муніцип. упр. - Київ : АМУ, 2015. - 178 с.

39. Бирман Л. Экономика фирмы. Учебное пособие. М.:М/н ун-т бизн. и управл., 2001-104с. [Електронний ресурс] – URL:

40. Білінчук В. Сучасний стан та перспективи розвитку пивного ринку в Україні/В. Білінчук, О. Соболева-Терещенко // Проблеми і перспективи економіки та управління. 2019. № 1 (17). С. 122-131.

41. Бланк И.А. Финансовый менеджмент. К.: Ника-Центр Эльга, 2004. —528 с.

42. Бойчик Н. Економіка підприємства. Навч.посібник.К.Атіка,2001-298с.

43. Бондарева Т.І. Оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності : навч. посіб. / Т. І. Бондарева ; М-во освіти і науки України, Нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського "Харків. авіац. ін-т". — Харків : ХАІ, 2016. - 43 с.

44. Браун М.Г. Сбалансированная система показателей: на маршруте внедрения/ М.Г. Браун ; пер. з англ. Ю. Сакулина. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 224 с.

45. Вісник корпорації «Оболонь» 2018 р. [Електронний ресурс] – URL: <https://issuu.com/obolon/docs/2018>

46. Господарський кодекс України [Електронний ресурс] // Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
47. Дахно І.І. Зовнішньоекономічна діяльність / І.І. Дахно, В.М. Алієва-Барановська ; [за ред. І. І. Дахна]. - Київ : Центр учб. літ., 2018. - 355 с.
48. Державна служба статистики України : Офіційний веб-сайт [Електронний ресурс] // Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
49. Друкер П. Эффективное управление / П. Друкер ; пер. с англ. М. Котельниковой. – М. : Астрель, 2004. – 284 с
50. Жиделева В. Экономика предприятия. Учебное пособие. М.: Инфра-М, 2000-133с.
51. Жмалев В.Г., Шимановська Л.М. Основи менеджменту і управлінської діяльності.— К.: Україна, 2000.— 454 с.
52. Жмалев В.Г., Шимановська Л.М. Основи менеджменту і управлінської діяльності.— К.: Україна, 2000.— 454 с.
53. Інформаційна база даних емітентів [Електронний ресурс] – URL: <http://smida.gov.ua>.
54. Кейлер В. Экономика предприятия. Курс лекций. М.:Инфра-М, 2000 132с.
55. Ковальчук І. В. Економіка підприємства : навч. посібник / І. В. Ковальчук.- К. : Знання, 2008. - 679
56. Козловський В.О. Основи зовнішньоекономічної діяльності : навч. посіб. : у 2 ч. / В.О. Козловський ; М-во освіти і науки України, Вінниц. нац. техн. ун-т. - Вінниця : ВНТУ, 2017-.Ч. 1 : 2017. - 141 с
57. Косянчук Т. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства за сучасних умов / Т. Косянчук, С. Кучма // Економічні науки. – 2014. – № 3. – С. 113–116.
58. Кудренко Н. Теоретико-методичні підходи до оцінювання економічної ефективності функціонування підприємств / Н. Кудренко // Економіка. 2014. –№ 24. – С. 61–67.

59. Куценко А.В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України : монографія / А.В. Куценко. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. – 205 с.
60. Лахтіонова Л. А. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання: Монографія.– К.: КНЕУ, 2001.- 387 с.
61. Литвин М.И. Прогнозирование прибыли на основе факторной модели / М.И. Литвин // Финансовый менеджмент. – 2002. – № 6. – С. 3–10.
62. Лук'янова В.В. Управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємства / В.В. Лук'янова, А.В. Свідерська. - Хмельницький : ХНУ, 2017. - 239 с.
63. Мазаракі А. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : навч. посіб. / А. А. Мазаракі. – К. : Київ. Нац. торг.-ун-т, 2012. – 824 с.
64. Навчальні матеріали онлайн [Електронний ресурс] – URL: https://pidruchniki.com/84376/ekonomika/sistema_pokaznikiv_efektivnosti_diyalnos_ti_pidpriyemstva
65. Негомедзянова Е.А. Формирование модели оценки экономической эффективности генерирующей компании. – Режим доступа: <http://www.jurnal.org/articles/2007/ekon43.htm>
66. Ніколаєнко В.П. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства // Актуальні проблеми економіки. – 2006. - №6. – С.180-191.
67. Офіційний сайт ПрАТ «Оболонь» [Електронний ресурс] – URL: <http://obolon.ua/ua>
68. Пітель Н.Я. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : навч. посіб. для студентів вищ. навч. закл. /Н.Я. Пітель, Ю.Л. Зборовська, О.О. Школьнік ; Уман. нац. ун-т садівництва. — Умань : Сочінський М. М., 2016. - 228 с.
69. Покропивний С. Економіка підприємства : [підручник] / С. Покропивний. – 2-ге вид., перероб. та доп. – К. : КНЕУ, 2011. – 528 с
70. Рибаківа Т.О. Стратегічне планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства на засадах системи збалансованих індикаторів/Т.О.

Рибакова. Экономический вестник университета. Сборник научных трудов ученых и аспирантов. 2015. - № 27-1. - С. 81-87.

71. Річна інформація емітента цінних паперів [Електронний ресурс] – URL: <http://obolon.ua/files/shareholders/9aca7966b09dd23de5fedfbf62e2a081.pdf>

72. Теоретична сутність понять економічна ефективність та ефективність діяльності: наук. ст. / [Ю.В. Чучук]. [Електронний ресурс] – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua>

73. Ткаченко А.М. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навч.-метод. посіб. для студентів ВНЗ / А.М. Ткаченко, О.І. Дідченко. ; М-во освіти і науки України, ДВНЗ "Укр. держ. хім.-технол. ун-т". - Дніпро : ДВНЗ УДХТУ, 2017. - 353 с.

74. Файловий архів студентів [Електронний ресурс] – URL: <https://studfiles.net/preview/5251464/page:3/>

75. Фінансова політика зовнішньоекономічної діяльності : [навч. посіб. для студентів ВНЗ] / В.П. Хомутенко, І.С. Луценко, А.В. Хомутенко, О.Г. Волкова. — Харків : Діса плюс, 2018. - 370 с.

76. Фролова Т. О. Фінансовий аналіз. – К.: Видавництво «Європейського університету», 2006. – 253 с.

77. Цал-Цалко Ю.С. Фінансова звітність підприємства та її аналіз: навч. Посіб.– К.: ЦУЛ, 2006. – 417 с.

78. Цивільний кодекс України [Електронний ресурс] // Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>

79. Шегда А.В. Менеджмент. – К.: Знання, 2002. – 583 с.

80. Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С. Методика фінансового аналізу. – М.: ИНФРА–М, 1996. – 176 с.

81. Економіка виробничого підприємства. Навч. пос. К.: Знання, 2001- 405с.

82. Митний кодекс України від 11.07.2002 № 92-IV [Електронний ресурс]: <http://zakon1.rada.gov.ua>.

83. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV
[Електронний ресурс]: // <http://zakon1.rada.gov.ua>.

84. № 2388-VI (2388-17) від 01.07.2010 р.] / ВВР. – 2010. – № 37. –
496 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.1. 2019 р.

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	8337	6857	
первісна вартість	1001	43259	43396	
накопичена амортизація	1002	34922	36539	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	48455	20201	
Основні засоби:	1010	5141361	4867736	
первісна вартість	1011	11850066	11940760	
знос	1012	6708705	7073024	
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	
первісна вартість	1016	0	0	
знос	1017	0	0	
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	
первісна вартість	1021	0	0	
накопичена амортизація	1022	0	0	
Довгострокові фінансові інвестиції:				
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	
інші фінансові інвестиції	1035	18522	109397	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	
Гудвіл	1050	0	0	
Гудвіл при консолідації	1055	0	0	

Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	14	14
Усього за розділом I	1095	5216689	5004205
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	750563	719638
Виробничі запаси	1101	0	0
Незавершене виробництво	1102	0	0
Готова продукція	1103	0	0
Товари	1104	0	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестраховування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	297870	203818
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	51466	89746
з бюджетом	1135	71280	35310
у тому числі з податку на прибуток	1136	8047	5475
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	430965	9897
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	46172	16876
Готівка	1166	0	0
Рахунки в банках	1167	0	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах	1182	0	0

належних виплат			
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	16455	30659
Усього за розділом II	1195	1664771	1105944
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	6881460	6110149

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	73144	73144	
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	
Капітал у дооцінках	1405	2945067	2763289	
Додатковий капітал	1410	8353	8353	
Емісійний дохід	1411	0	0	
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	
Резервний капітал	1415	546	-2356	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-518048	-746302	
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	()
Вилучений капітал	1430	(13580)	(13580)	()
Інші резерви	1435	0	0	
Неконтрольована частка	1490	0	0	
Усього за розділом I	1495	2495482	2082548	
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	511172	542401	
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	
Довгострокові кредити банків	1510	2037873	487124	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	237082	267953	

Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	2786127	1297478
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	417962	1419600
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість:			
за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	830232	1021281
за розрахунками з бюджетом	1620	150294	91167
за у тому числі з податку на прибуток	1621	282	-858
за розрахунками зі страхування	1625	5364	5926
за розрахунками з оплати праці	1630	51430	44447
за одержаними авансами	1635	46900	64560
за розрахунками з учасниками	1640	1876	1876
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	10306	11462
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0

Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	85487	69804
Усього за розділом III	1695	1599851	2730123
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	6881460	6110149

Додаток Б

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 12 місяців 2019 р.

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5078764	4777539
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(4292370)	(3878473)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	786393	899066
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	85301	88488
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0

Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(303955)	(296579)
Витрати на збут	2150	(675489)	(612349)
Інші операційні витрати	2180	(20451)	(29144)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	0	49482
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(128200)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	4259	97691
Інші доходи	2240	-23505	430848
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(275269)	(314744)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-90188)	(-381)
Інші витрати	2270	(-6725)	(42861)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	220797
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(325802)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-39618	-44217
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	176580
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(365420)	(0)
II. СУКУПНИЙ ДОХІД			

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період
---------------	------------------	--------------------------	------------------------------

			попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	-2902	662
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-2902	662
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-2902	662
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-368322	177242
Чистий прибуток (збиток), що належить:			
власникам материнської компанії	2470	0	0
неконтрольованій частці	2475	0	0
Сукупний дохід, що належить:			
власникам материнської компанії	2480	0	0
неконтрольованій частці	2485	0	0
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Матеріальні затрати	2500	3267238	2960495
Витрати на оплату праці	2505	529153	448146
Відрахування на соціальні заходи	2510	113058	95052
Амортизація	2515	457032	451790
Інші операційні витрати	2520	1296562	1107101
Разом	2550	5663043	5062584
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Середньорічна кількість простих акцій	2600	325127	325127
Скоригована середньорічна кількість	2605	325127	325127

простих акцій			
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-1.1239	0.5431
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-1.1239	0.5431
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Додаток В

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2018 р.

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	9810	8337	0
первісна вартість	1001	43114	43259	0
накопичена амортизація	1002	-33304	-34922	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	24363	48455	0
Основні засоби:	1010	5421561	5141361	0
первісна вартість	1011	11765383	11850066	0
знос	1012	-6343822	-6708705	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:				
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	18931	18522	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	14	14	0

Усього за розділом I	1095	5474679	5216689	0
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	881787	750563	0
Виробничі запаси	1101	0	0	0
Незавершене виробництво	1102	0	0	0
Готова продукція	1103	0	0	0
Товари	1104	0	0	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	169695	297870	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	35477	51466	0
з бюджетом	1135	39468	71280	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	10414	8047	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	9597	430965	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	48394	46172	0
Готівка	1166	0	0	0
Рахунки в банках	1167	0	0	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в:				
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	5707	16455	0
Усього за розділом II	1195	1190125	1664771	0

III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0
Баланс	1300	6664804	6881460	0

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	73144	73144	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	3129549	2945067	0
Додатковий капітал	1410	8353	8353	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	-116	546	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-879110	-518048	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(13580)	(13580)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	2318240	2495482	0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	474967	511172	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	432673	2037873	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	329260	237082	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0

резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітнього періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітнього періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітнього періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітнього періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	1236900	2786127	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	1993283	417962	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість:				
за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	703976	830232	0
за розрахунками з бюджетом	1620	119504	150294	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	340	282	0
за розрахунками зі страхування	1625	4992	5364	0
за розрахунками з оплати праці	1630	46415	51430	0
за одержаними авансами	1635	82270	46900	0
за розрахунками з учасниками	1640	1876	1876	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	9023	10306	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	148325	85487	0
Усього за розділом III	1695	3109664	1599851	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами,	1700	0	0	0

**утримуваними для продажу, та
групами вибуття**

V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	6664804	6881460	0

Додаток Г

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2018 рік

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	4963232	4310214
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(3565168)	(3290800)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	1398064	1019414
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	88488	62589
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0

Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(296579)	(285569)
Витрати на збут	2150	(1111347)	(968802)
Інші операційні витрати	2180	(29144)	(61663)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	49482	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(0)	(234031)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	97691	8604
Інші доходи	2240	430848	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(314744)	(463655)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-381)	(-1060)
Інші витрати	2270	(42861)	(222030)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	220797	0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(0)	(910052)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-44217	24809
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	176580	0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(0)	(885243)
II. СУКУПНИЙ ДОХІД			

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період
---------------	------------------	--------------------------	------------------------------

			попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	1507214
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	662	1478
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	662	1508692
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	-271298
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	662	1237394
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	177242	352151

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	2960495	2807074
Витрати на оплату праці	2505	448146	419131
Відрахування на соціальні заходи	2510	95052	89353
Амортизація	2515	451790	702113
Інші операційні витрати	2520	1107101	709162
Разом	2550	5062584	4726833

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	325127	325127
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	325127	325127
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0.5431	-2.7228
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0.5431	-2.7228
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Додаток Д

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2017 р.

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	31005	22345	0
первісна вартість	1001	80415	80568	0
накопичена амортизація	1002	49410	58223	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	31946	46493	0
Основні засоби:	1010	1513961	2906500	0
первісна вартість	1011	3691299	5239376	0
знос	1012	2177338	2332876	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:				
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	87349	84868	0
інші фінансові інвестиції	1035	60828	60828	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	18	14	0
Відстрочені податкові активи	1045	1686	17293	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0

Усього за розділом I	1095	1726793	3138341	0
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	898730	895375	0
Виробничі запаси	1101	814249	763809	0
Незавершене виробництво	1102	31179	40233	0
Готова продукція	1103	41337	82543	0
Товари	1104	11965	8790	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	375533	407752	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	0	0	0
з бюджетом	1135	11865	13198	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	10773	3228	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	53704	149114	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	92397	51498	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	43198	9776	0
Готівка	1166	0	0	0
Рахунки в банках	1167	0	0	0
Витрати майбутніх періодів	1170	2952	3225	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в:				
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	4171	19198	0
Усього за розділом II	1195	1482550	1549136	0

III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0
Баланс	1300	3209343	4687477	0

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	32513	32513	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	30620	1513770	0
Додатковий капітал	1410	0	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	8128	8128	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-37931	-213931	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	33330	1340480	0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	87464	344219	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	2673	3611	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	2673	3611	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0

резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітнього періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітнього періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітнього періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітнього періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	90137	347830	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	333664	1916055	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість:				
за довгостроковими зобов'язаннями	1610	1766355	6400	0
за товари, роботи, послуги	1615	723372	635639	0
за розрахунками з бюджетом	1620	88808	99741	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	2448	3390	0
за розрахунками з оплати праці	1630	7346	13777	0
за одержаними авансами	1635	0	59834	0
за розрахунками з учасниками	1640	32784	24908	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	47527	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	131099	191896	0
Усього за розділом III	1695	3085876	2999167	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами,	1700	0	0	0

**утримуваними для продажу, та
групами вибуття**

V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	3209343	4687477	0

Додаток Е

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2017 рік

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3524945	3641996
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2378936)	(2388394)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	1146009	1253602
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	504984	474740
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0

Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(213263)	(178381)
Витрати на збут	2150	(833385)	(848865)
Інші операційні витрати	2180	(409965)	(358335)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	194380	342761
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	6160	13476
Інші фінансові доходи	2220	67076	63823
Інші доходи	2240	222156	467981
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(309935)	(306245)
Втрати від участі в капіталі	2255	(9735)	(2508)
Інші витрати	2270	(353727)	(979390)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(183625)	(400102)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	0	0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(183625)	(400102)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період
--------	-----------	-------------------	-----------------------

			попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	1482059	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	1091	1062
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	1483150	1062
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	1483150	1062
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1299525	-399040

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	2105266	2496994
Витрати на оплату праці	2505	316144	279183
Відрахування на соціальні заходи	2510	67027	98624
Амортизація	2515	186618	175062
Інші операційні витрати	2520	711215	377185
Разом	2550	3386270	3427048

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	325127	325127
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	325127	325127
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-564.78	-1230.6
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-564.78	-1230.6
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0