

УНІВЕРСИТЕТ «КРОК»

Навчально-науковий інститут менеджменту та освіти дорослих

Кафедра управлінських технологій

Свіньківська Аліна Вікторівна

УДК 005.936.3:339.9

Кваліфікаційна робота

На тему: «Управління зовнішньоекономічною діяльністю виробничого підприємства»

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Освітня програма: «Менеджмент»

Подається на здобуття освітнього ступеня бакалавр

Кваліфікаційна робота містить результати власних доробок. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ А.В. Свіньківська

(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник

Терехов Віктор Іванович

доктор економічних наук, професор

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Київ – 2024

АНОТАЦІЯ

В кваліфікаційній роботі було реалізовано ряд завдань, спрямованих на вивчення і оптимізацію управління зовнішньоекономічною діяльністю виробничих підприємств на прикладі агропромислової компанії "Кернел".

Метою кваліфікаційної роботи полягає в аналізі та удосконаленні механізмів управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства "Кернел".

Для досягнення мети в кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні аспекти зовнішньоекономічної діяльності, проаналізовано історичні та сучасні тенденції, досліджено специфіку управління зовнішньоекономічної діяльності, оцінено ефективність існуючих стратегій управління зовнішньоекономічної діяльності, розглянуто перспективи розвитку та можливості удосконалення, запропоновано рекомендації щодо оптимізації механізмів управління.

Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та додатків. Обсяг кваліфікаційної роботи становить 72 стор., 10 рис., 16 табл., 47 дж., 2 додатків.

Ключові слова: підприємство, виробництво, механізм, діагностика, оцінка.

ABSTRACT

In the qualification work, a number of tasks were implemented aimed at studying and optimizing the management of foreign economic activity of production enterprises on the example of the agro-industrial company "Kernel".

The purpose of the qualification work is to analyze and improve the mechanisms for managing the foreign economic activity of the enterprise "Kernel".

To achieve the goal in the qualification work, theoretical aspects of foreign economic activity are studied, historical and modern trends are analyzed, the specifics of management of foreign economic activity are studied, the effectiveness of existing management strategies of foreign economic activity is evaluated, prospects for development and opportunities for improvement are considered, recommendations for optimizing management mechanisms are proposed.

The qualification work consists of an introduction, three sections, conclusions and applications. The volume of qualification work is 72 pages, 10 figs, 16 tables, 47 j., 2 applications.

Keywords: enterprise, production, mechanism, diagnosis, evaluation.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ	7
1.1. Історичний огляд зовнішньоекономічної діяльності виробничих підприємств	8
1.2. Загальна характеристика зовнішньоекономічної діяльності та її особливості	12
1.3. Сучасні тенденції вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВА "КЕРНЕЛ"	27
2.1. Загальна характеристика підприємства "Кернел": історія заснування, форма господарювання, види діяльності	27
2.2. Стратегії та механізми управління зовнішньоекономічною діяльністю в "Кернел"	39
2.3. Оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності "Кернел"	47
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ "КЕРНЕЛ"	51
3.1. Оцінка поточного стану та перспектив розвитку зовнішньоекономічної діяльності "Кернел"	51
3.2. Пропозиції щодо оптимізації механізмів управління зовнішньоекономічною діяльністю	54
3.3. Якісна та кількісна оцінка ефективності запропонованих рішень	59
ВИСНОВКИ	62
СПИСОК ВИКОРИСАНИХ ДЖЕРЕЛ	66
ДОДАТКИ	71

ВСТУП

В умовах глобалізації та зростання взаємозалежності національних економік, зовнішньоекономічна діяльність виробничих підприємств набуває особливого значення. Ефективне управління цією діяльністю дозволяє компаніям не тільки розширювати ринки збуту, але й забезпечувати стійкий розвиток, адаптацію до змінюваних умов зовнішнього середовища та використання глобальних інноваційних технологій. У цьому контексті, аналіз та оптимізація управління зовнішньоекономічною діяльністю виробничих підприємств є актуальним напрямком дослідження.

Актуальність роботи полягає в необхідності адаптації управлінських стратегій підприємств до сучасних умов зовнішньоекономічної кон'юнктури. Зокрема, підприємства мають змогу використовувати новітні механізми інтеграції в міжнародний економічний простір, що вимагає глибокого аналізу існуючих моделей і розробки нових підходів до управління зовнішньоекономічною діяльністю.

Сучасні економічні трансформації включають не лише інтеграцію вітчизняних підприємств у міжнародні економічні відносини, але й активізацію співпраці з іноземними партнерами в Україні. Ці процеси сприяють не тільки розширенню виробництва, але й збільшенню обсягів зовнішньої торгівлі, як на рівні окремих підприємств, так і на макроекономічному рівні.

Агропромисловий сектор, який є важливою складовою як внутрішніх, так і зовнішніх ринкових відносин, відіграє ключову роль на міжнародній арені. Питаннями розвитку зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств займаються багато вчених, такі як В.М. Бондаренко, В.М. Балдинюк та інші, а також класики світової економіки як Джон Кейнс чи Адам Сміт. Проте питання управління цією діяльністю, тенденції і перспективи сучасного міжнародного агропромислового ринку потребують більш глибокого дослідження.

У контексті воєнного стану в Україні, суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності стикаються зі складними викликами, зокрема, з необхідністю знаходити нестандартні юридичні рішення для врегулювання договірних спорів та виконання зобов'язань. Логістика виявилася основною проблемою для більшості компаній, змушених оперативно адаптувати процеси для забезпечення закупівель або реалізації продукції за кордоном.

Мета даної роботи полягає в аналізі та удосконаленні механізмів управління зовнішньоекономічною діяльністю на прикладі підприємства "Кернел".

Для досягнення цієї мети в роботі поставлені наступні **завдання**:

1. Вивчити теоретичні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю виробничих підприємств.
2. Проаналізувати історичний огляд та сучасні тенденції у зовнішньоекономічній діяльності.
3. Дослідити специфіку управління зовнішньоекономічною діяльністю на прикладі підприємства "Кернел".
4. Оцінити ефективність існуючих стратегій управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємстві.
5. Визначити перспективи розвитку та можливості удосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю "Кернел".
6. Розробити рекомендації щодо оптимізації механізмів управління.

Об'єкт дослідження у роботі — це управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємстві "Кернел".

Предмет дослідження охоплює методи і механізми управління зовнішньоекономічною діяльністю.

Методи дослідження, використані в роботі, включають аналіз літературних джерел для теоретичного обґрунтування, а також емпіричний аналіз даних діяльності "Кернел", що дозволяє оцінити реальну ефективність управлінських стратегій. Використання цих методів допомагає всебічно

розглянути тему та виявити потенціал для удосконалення процесів управління на підприємстві.

Інформаційна база роботи складається з наукових публікацій з управління зовнішньоекономічною діяльністю, статей, монографій, а також звітів і матеріалів підприємства "Кернел".

Теоретичне значення роботи полягає в углибленому вивченні та систематизації теоретичних підходів до управління зовнішньоекономічною діяльністю, що сприяє кращому розумінню впливу глобалізаційних процесів на виробничі підприємства.

Практичне значення роботи визначається можливістю використання результатів дослідження для розробки рекомендацій по оптимізації стратегій управління зовнішньоекономічною діяльністю, що може бути корисним для керівництва підприємства "Кернел" та інших виробничих компаній, які прагнуть покращити свою конкурентоспроможність на міжнародних ринках.

Структура роботи включає вступ, три основних розділи, кожен з яких детально аналізує окремі аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю, і заключення, де подано узагальнення результатів дослідження і висновки. Заключна частина також містить пропозиції та рекомендації для практичного використання. Список використаних джерел з найменувань загальний обсяг сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Історичний огляд зовнішньоекономічної діяльності виробничих підприємств

В деяких наукових джерелах запропоновано розділити історію становлення та розвитку зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) в Україні на три епохи [1]:

1. Епоха радянських років (1918—1987 рр.).
2. Роки перебудови (1987—1991 рр.).
3. Період реформування і розвитку ЗЕД та її управління в Україні як суверенної держави (1991 р. до цього часу).

Проте, зауважується, що ця класифікація не є повністю вичерпною і потребує доповнень. Вона не враховує період дореволюційного державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності, який має своє місце в історії ЗЕД України. Крім того, період після вступу України до Світової організації торгівлі також потребує уваги, оскільки він відкриває новий етап розвитку державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності. [35]

З огляду на те, що торговельні відносини виникли задовго до створення Київської держави, доцільно об'єднати їх у дореволюційний період, який охоплює час від перших письмових згадок про стабільні торгові зв'язки Русі з візантійськими центрами Північного Причорномор'я, Подунав'я та іншими регіонами, аж до Жовтневої революції 1918 р [1].

Після розпаду Київської Русі і нападу Золотої Орди розвиток торгівлі в Україні був стриманим політикою феодальних держав, які охоплювали українські землі. У період роздробленості Київської Русі та відсутності централізованої влади, збирання митних платежів здійснювалося кожним князівством. Незважаючи на це, торгівля з іноземними державами зберігалася,

а головним центром стала Галицько-Волинська держава. У другій половині XIV - XV століття відбулося значне розширення оптової торгівлі. Укладалися контракти на великі партії товарів, а торгівля була регламентована численними правилами щодо місця, часу та учасників. Продаж товарів у кредит, під заставу, використання векселів та укладання торгових контрактів стали поширеними практиками. Також з'явилися "банківсько-торгові доми", а держава регулювала кредитні відносини. У XIX столітті помітно зросла активність морських портів, зокрема Херсона, Миколаєва, Бердянська та Маріуполя, а Одеса стала головним містом морської торгівлі. Українські купці вже не обмежувалися вивозом товарів через інші порти, адже володіли Чорноморським узбережжям та активно використовували азовсько-чорноморські порти для здійснення зовнішньої торгівлі [1].

Протягом радянського періоду (1918—1986 рр.) в колишньому СРСР держава монополізувала здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Згідно з декретом Ради народних комісарів від 22.04.1918 р., держава централізовано керувала зовнішньоекономічною діяльністю як частиною народного господарського комплексу. Вона визначала, які організації і в яких сферах можуть здійснювати операції з зовнішньоекономічних зв'язків, регулювала експортно-імпорتنі операції через систему ліцензій та контрактів, і визначала обсяги експорту та імпорту за допомогою експортно-імпортного плану [35].

У період Нової індустріальної політики (1921—1929 рр.), коли допускалася приватна власність і дрібнотоварна виробнича діяльність, деякі чиновники державного та партійного апаратів сподівалися на допуск приватних підприємств і регіональних органів влади до зовнішньоекономічної діяльності. Проте в 30-ті роки майже всі приверженці цих поглядів були репресовані, і принцип державної монополії став домінуючим [4].

Упродовж радянського періоду (1918—1986 рр.) в колишньому СРСР держава монополізувала здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Хоча загальний обсяг торгового обігу постійно збільшувався (в 1960 р. становив 10 млрд карбованців, в 1970 р. — 22 млрд, в 1985 р. — 145 млрд карбованців),

проте така модель управління призвела до негативних тенденцій. З середини 80-х років темпи приросту зовнішньоторговельного обігу почали зменшуватись.

На той час характерні такі проблеми [4]:

1. Відстала стратегія та структура зовнішньоторговельного обігу, який переважно спрямовувався на сировинні товари.
2. Відсутність чіткої концепції зовнішньоекономічної діяльності з визначенням стратегічних цілей та пріоритетів.
3. Необгрунтоване збільшення обсягів експорту та імпорту.
4. Недооцінка ролі зовнішньоекономічних зв'язків у зростанні економіки.
5. Жорстка регламентація учасників зовнішньоекономічних зв'язків та відсутність конкуренції, що знижували ефективність підприємств.
6. Обмеження прав підприємств на виходження на зовнішні ринки та управління експортною продукцією.

Ці проблеми призвели до негативного впливу на соціально-економічний розвиток країни та гальмували розвиток зовнішньоекономічної діяльності. Помітні спроби лібералізації зовнішньої торгівлі не призвели до значних успіхів, і державна монополія на зовнішньоекономічну діяльність залишилася незмінною.

Третій етап (1987—1991 рр.) — це період перебудови економіки, що супроводжувався ліквідацією державної монополії на зовнішню торгівлю та зміною принципів управління зовнішньоекономічною діяльністю [4].

У 1986 р. була розроблена стратегія розвитку зовнішньоекономічних зв'язків СРСР на період до 2000—2005 рр., а також започатковано процес радикальної перебудови управління, планування та створення ефективного механізму у сфері зовнішньоекономічних зв'язків. Також були зроблені спроби розширення економічного співробітництва з країнами Ради економічної взаємодопомоги (РЕВ). Проте ці спроби зіткнулися з важкістю через жорстку централізацію управління, неможливість конвертації валют та внутрішні різниці в цінах між країнами РЕВ.

Для поліпшення економічної та зовнішньоторговельної ситуації були прийняті радикальні заходи з лібералізації економіки. Наприклад, постанова Ради Міністрів СРСР від 2 грудня 1988 р. № 1405 "Про подальший розвиток зовнішньоекономічної діяльності державних, кооперативних та інших суспільних підприємств, об'єднань, організацій", яка зробила підприємства головною ланкою зовнішньоекономічної діяльності. Підприємства отримали більші права в зовнішньоекономічних зв'язках, включаючи право зберігати валютну виручку, за винятком частини, яка перераховувалася владним органам. Проте, варто зауважити, що підприємства, які отримали право на виходження на зовнішні ринки, часто не мали достатнього досвіду у веденні експортно-імпортних операцій та знань у галузі міжнародного бізнесу [36].

Узагальнено, реформи протягом цього періоду залишалися незавершеними, і це було спричинено декількома факторами [12]:

- Перебудова відбувалася в умовах несприятливої ситуації на світовому ринку.
- Більшість підприємств виявилися неконкурентоздатними в умовах ліберальних реформ.
- Дії владних органів часто були необдуманими та не послідовними.

Українські економісти не мали належної економічної концепції для відображення процесу переходу до ринкових відносин та засад вільної торгівлі. Замість цього, існувала ідеологізована теорія, яка на практиці не виправдала себе.

Четвертий етап, що охоплює період з проголошення незалежності України до вступу у Світову організацію торгівлі (1991—2008 рр.), був спрямований на розвиток нової концепції зовнішньоекономічних зв'язків з урахуванням самостійної зовнішньоекономічної діяльності. Цей період був відзначений прийняттям ряду важливих законів, що регулювали зовнішньоекономічну діяльність. Особливо важливими були закони про зовнішньоекономічну діяльність, єдиний митний тариф та режим іноземних інвестицій [38].

Найбільш значущим проривом у зовнішньоекономічній діяльності став період 2005—2007 рр., коли Україна отримала статус країни з ринковою економікою від ЄС та США, а також стала членом СОТ. Ці події завершили 17-річний період реформування і розвитку зовнішньоекономічних зв'язків. Починаючи з вступу до СОТ, Україна розпочала новий етап розвитку державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності (2008 р. — наші дні).

Отже, історично зовнішньоекономічна діяльність виробничих підприємств почала активно розвиватися з моменту глобалізації ринків та відкриття нових можливостей для експорту. У ранні періоди цей процес супроводжувався значними труднощами через відсутність досвіду управління зовнішніми зв'язками та обмежену інформаційну підтримку. З часом підприємства навчилися ефективно користуватись перевагами міжнародної кооперації, що включає в себе виходи на нові ринки та оптимізацію виробничих потужностей. Це сприяло інтеграції національної економіки у світову торговельну систему.

1.2. Загальна характеристика зовнішньоекономічної діяльності та її особливості

У сучасних умовах глобалізації та зростаючої важливості міжнародних економічних зв'язків, зовнішньоекономічна діяльність набуває все більшої ролі і значення як для економіки країни в цілому, так і для окремих підприємств та організацій. Вона стає пріоритетним напрямком розвитку і ефективним засобом досягнення економічного, технічного та суспільного прогресу.

У Законі України "Про зовнішньоекономічну діяльність" разом із внесеними змінами згідно з іншими законами, зовнішньоекономічна діяльність означає діяльність українських та іноземних суб'єктів господарської діяльності. Вона також може включати діяльність державних замовників з оборонного замовлення в певних випадках, що передбачені українським

законодавством. Ця діяльність ґрунтується на взаємовідносинах між суб'єктами, які відбуваються як на території України, так і за її межами [34].

Згідно зі статтею 377 Господарського Кодексу України, зовнішньоекономічна діяльність включає господарську діяльність, яка вимагає перетинання кордону України майна або робочої сили для задоволення потреб. Українське законодавство передбачає, що до зовнішньоекономічної діяльності також відноситься діяльність державних замовників з державного оборонного замовлення в обмежених випадках, які визначені законами України [40].

Зовнішньоекономічна діяльність може бути визначена як активність, що проводиться суб'єктами господарської діяльності в Україні та за її межами, і ґрунтується на взаємовідносинах між ними.

У всіх країнах, зовнішньоекономічна діяльність спрямована на кілька основних цілей. Вона сприяє вирівнюванню темпів економічного розвитку між країнами, забезпечує порівнянність витрат виробництва на національному та світовому рівнях, і дозволяє реалізувати переваги міжнародного поділу праці, що сприяє підвищенню ефективності національних економік [39].

Внаслідок важливих економічних підходів склалося два основні терміни - "зовнішньоекономічні зв'язки" (ЗЕЗ) і "зовнішньоекономічна діяльність" (ЗЕД). ЗЕЗ відображають систему економічних відносин між країнами і включають різні форми, засоби та методи взаємодії. Цей термін застосовується для опису обміну ресурсами різних видів між державами та економічними суб'єктами. ЗЕЗ охоплюють всі сфери економічного життя, такі як виробництво, торгівля, інвестиції та фінансова діяльність. Механізм ЗЕЗ впливає на внутрішній ринок країни, переносячи попит на товари та послуги світового ринку, що сприяє розвитку виробничих сил і зміцненню промисловості, сільського господарства, торгівлі, послуг та фінансових установ [15].

Суб'єкти господарювання, які володіють підприємствами (будь то юридичні або фізичні особи), що успішно працюють на зовнішніх ринках і

ефективно конкурують, є важливим катализатором розвитку виробництва та економіки в цілому. Формування, управління та оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств привертає увагу науковців та дослідників. Тема дослідження в цьому напрямку залишається актуальною протягом багатьох десятиліть і продовжує розвиватися, оскільки визначення "зовнішньоекономічна діяльність" постійно уточнюється, враховуючи виклики та потреби різних епох. Однак, наразі, не існує однозначного визначення цього терміну [15].

Багато вітчизняних дослідників, зокрема І. Багрова, М. Дідківський, В. Васюренко, О. Шкурупій, в своїх роботах визначають зовнішньоекономічну діяльність, виходячи з положень Закону України "Про зовнішньоекономічну діяльність". Вони розглядають її як суттєвий фактор економічного зростання та подальшого розвитку кожної країни. Ця діяльність дозволяє країні інтегруватися у світову економіку та сприяє міжнародній співпраці, що має велике значення в умовах глобалізації та інтернаціоналізації.

Таблиця 1.1

Систематизація підходів до визначення поняття «зовнішньоекономічна діяльність»

Джерело/Автор	Визначення ЗЕД
Господарський кодекс України [40]	Господарська діяльність, яка в процесі її здійснення потребує перетинання митного кордону України майном та (або) робочою силою.
Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» [34]	Діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, яка побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами.
Економічний словник [5]	Одна зі сфер економічної діяльності підприємства, яка тісно взаємозв'язана із зовнішньою торгівлею, експортом, імпортом, іноземними кредитами та інвестиціями, здійсненням з іншими країнами спільних проектів.
І.В. Багрова [2]	Діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності (іноземних підприємств), яка заснована на взаємовідносинах і здійснюється або на території України або за її межами.
Боднарчук О. І. [3]	Діяльність суб'єктів господарської діяльності, спрямована на виробництво, реалізацію, споживання продукції/послуг на міжнародному та внутрішньому ринках за умови зростання національної економіки держави.

Дідківський М.І. [7]	Складова господарської діяльності підприємства, яка є важливим фактором економічного зростання та розвитку і створює передумови для інтенсивних інтеграційних процесів на мікрорівні.
Погребняк, А. Ю., Хоменко, Т. Ю. [37]	Частина загальної діяльності підприємства, що включає в себе виробничо-господарські, організаційно-економічні і оперативно-комерційні функції підприємства відповідно до зовнішньоекономічних зв'язків держави.
Хрупович С.Є. [8]	Діяльність суб'єктів господарської діяльності, спрямована на ефективне використання переваг міжнародного поділу праці та здійснюється на території України або за її межами.
Шкурупій О.В. [9]	Сфера господарської діяльності, пов'язана з міжнародною виробничою і науково-технічною кооперацією, експортом та імпортом, що включає в себе виход підприємства на зовнішній ринок та участь у зовнішньоекономічних операціях.

Джерело: сформоване автором

ЗЕД можна розглядати як комплекс зовнішньоекономічних операцій у межах господарської діяльності підприємства з метою отримання прибутку через конкурентні переваги на ринках, як внутрішніх, так і зовнішніх. Важливою складовою успіху є ефективний менеджмент, який враховує фактори як внутрішнього, так і зовнішнього середовища, реагує на споживчий попит та діє конкурентоспроможною у взаємодії між усіма структурними підрозділами для досягнення оптимальних результатів [25].

Цікаво зауважити, що загальноприйнятим визначенням "зовнішньоекономічна діяльність" є уявлення про неї як сфери, що передбачає складні взаємозв'язки між різними суб'єктами господарювання у різних країнах. Проте важливо відзначити, що це поняття не обмежується лише іноземними підприємствами, але включає будь-які суб'єкти, а також не обмежується певними видами діяльності між контрагентами (рис. 1.1). В сучасних умовах підприємство, яке здійснює зовнішньоекономічну діяльність, відзначається своєю ефективністю, високим технічним рівнем, якісним виробництвом і конкурентоспроможною продукцією [9].

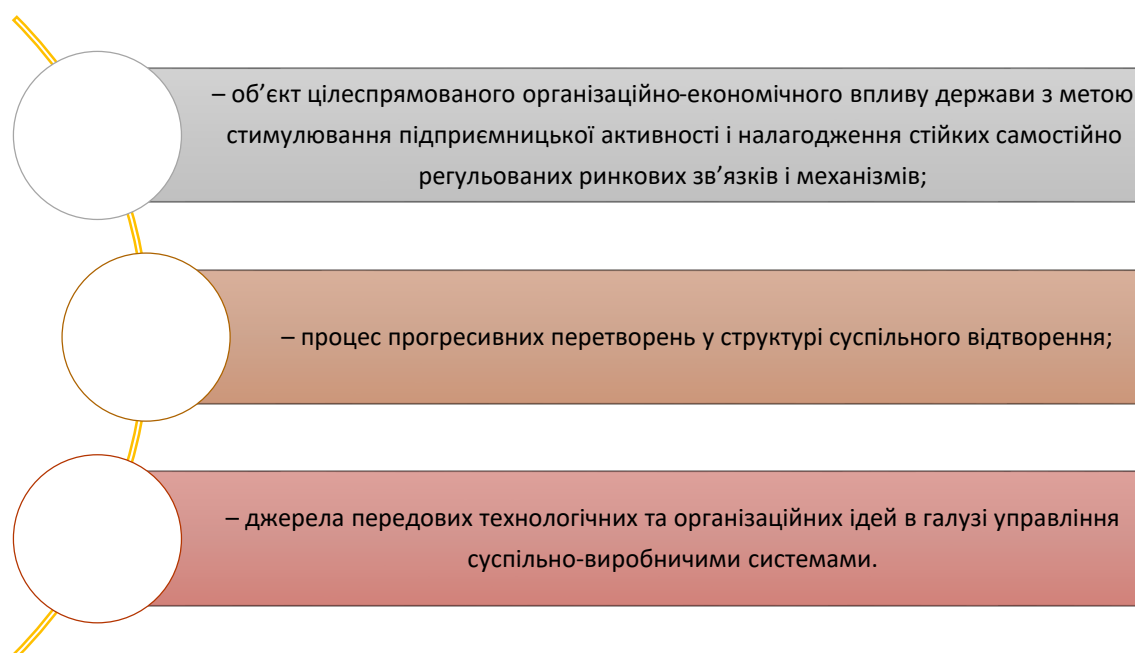


Рисунок 1.1 Сучасний погляд на зовнішньоекономічну діяльність

Джерело: Ганін В.І., Борох С.В. Стратегічні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Економічний аналіз. 2018. №3. Том 28. С.162-169

Враховуючи розглянуте вище, ми пропонуємо найбільш відомі підходи сучасних науковців та дослідників до визначення поняття "зовнішньоекономічна діяльність" (таблиця 1.2).

Таблиця 1.2

Підходи до визначення поняття «зовнішньоекономічна діяльність підприємств»

Автор(и)	Визначення ЗЕД	Оцінка підходу
І. Багрова, Н. Редіна, В. Власюк, О. Гетьман, А. Гребельник [2, 14]	Вид діяльності, що базується на взаємовідносинах суб'єктів господарювання різних країн	Досить узагальнений підхід, що дозволяє включати багато різновидів діяльності, але потребує уточнення
М. Дідківський [7]	Сукупність зовнішньоекономічних операцій на мікрорівні	Більш деталізований підхід, але не враховує можливості здійснення операцій іншого характеру, які також належать до сфери ЗЕД
Н. Гофман, Г. Маховікова [10]	Сукупність функцій підприємств, які пов'язані із співпрацею з закордонними партнерами	Обмежений підхід, який не включає інші функції підприємств, що також належать до ЗЕД

Л. Мельник; Н. Гришко [27]	Сфера економічної діяльності підприємств, яка включає декілька основних напрямків діяльності	Підхід схожий на визначення ЗЕД як виду діяльності, але має уточнення щодо конкретних напрямків, що може обмежувати інші напрямки, які також входять до сфери ЗЕД
В. Новак [23]	Процес організації та розвитку господарських зв'язків	Визначення ЗЕД як процесу не завжди корелює з реальними проявами ЗЕД на підприємстві, оскільки її здійснення не завжди відбувається як процес
А. Ковалевська [24]	Галузь теоретичних та практичних знань	Неповне трактування, оскільки зовнішньоекономічна діяльність включає не лише набуті знання та навички, а й інші аспекти

Джерело: сформоване автором

Діяльність підприємства на міжнародному ринку ґрунтується на можливості отримання економічних вигод шляхом використання переваг міжнародного поділу праці та укладення міжнародних ділових угод. Це означає, що виробництво, продаж або надання послуг може бути більш вигідними в інших країнах, ніж у власній. Тому підприємство здійснює зовнішньоекономічну діяльність з тими країнами та партнерами, які найбільш сприятливі для досягнення цих економічних вигод.

Україна має ряд нормативно-правових актів, які регулюють укладання та виконання зовнішньоторговельних договорів. Ці акти встановлюють правила, процедури та обов'язки, які регулюють взаємні відносини між українськими підприємствами та їх іноземними контрагентами. Деякі з таких нормативно-правових актів включають [11]:

- Цивільний кодекс;
- Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» [34];
- Закон України "Про операції з давальницькою сировиною у зовнішньоекономічних відносинах";
- Закон України "Про регулювання товарообмінних (бартерних) операцій у галузі зовнішньоекономічної діяльності";
- Закон України "Про порядок здійснення розрахунків в іноземній валюті";

- Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України "Про затвердження Положення про форму зовнішньоекономічних договорів (контрактів)" від 06.09.2001 р. № 201.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємств - це комплекс взаємодій з партнерами з інших країн з метою здійснення міжнародної торгівлі товарами та послугами. Вона включає експорт товарів та послуг за кордон, імпорт необхідних для виробництва товарів, участь у міжнародних торгових операціях, співпрацю з іноземними партнерами та інші аспекти.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємств є важливою складовою економічної активності країни. Вона включає здійснення експорту та імпорту товарів та послуг, а також залучення іноземних інвестицій. Закон України "Про зовнішньоекономічну діяльність" визначає цей термін як взаємодію суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, а також діяльність державних замовників з оборонного замовлення у випадках, визначених законами України, що здійснюється як на території України, так і за її межами [34].

Зовнішньоекономічна діяльність підприємств характеризується рядом особливостей, які впливають на їх ефективність. Ось деякі з цих особливостей:

- Необхідність урахування культурних, мовних та правових відмінностей між країнами. Кожна країна має свої норми та правила поведінки, які необхідно дотримуватись для успішної співпраці. Неврахування цих аспектів може призвести до порушення відносин та втрат бізнесу [11].

- Конкуренція на міжнародному ринку. Підприємства змагаються з іншими фірмами з різних країн, які можуть мати більш привабливі умови співпраці. Тому для успішної зовнішньоекономічної діяльності важливо розробляти ефективні стратегії конкурентної боротьби.

- Нестабільність міжнародного ринку. Ринок може піддаватися впливу політичних, економічних та природних факторів, що призводить до змін у цінах, попиті та інших умовах співпраці. Тому підприємства повинні бути готові швидко реагувати на зміни [11]:

- Виконання міжнародних норм та стандартів. Зовнішньоекономічна діяльність пов'язана з дотриманням міжнародних норм та стандартів, що регулюють міжнародну торгівлю. Це може підвищувати витрати на виробництво та посилювати вимоги до якості товарів.

- Валютні ризики. Зовнішньоекономічна діяльність пов'язана з валютними ризиками, оскільки операції здійснюються у різних валютах. Невигідні зміни валютних курсів можуть впливати на прибутковість підприємства та викликати фінансові проблеми.

- Потреба у відповідності до законодавства різних країн. Кожна країна має свою систему законодавства, яка регулює зовнішньоекономічну діяльність.

Військова агресія росії проти України, що розпочалась 24 лютого 2022 року, вплинула на зовнішньоекономічну діяльність країни, спричинивши введення обмежень на торгівлю з певними країнами та санкцій проти російських компаній та осіб. Ці обмеження можуть вплинути на зовнішньоекономічну діяльність підприємств, які мають бізнес з росією та іншими країнами, які підтримують росію у конфлікті.

З міркувань національної безпеки, Україна може обмежити експорт товарів та послуг, що можуть бути використані для військових цілей або загрожувати національній безпеці. Також можуть бути введені обмеження на переміщення товарів та послуг через контрольні пункти на кордонах [6].

Наступним важливим аспектом є питання фінансування зовнішньоекономічної діяльності підприємств. У військовий час, фінансування може бути обмеженим, оскільки держава спрямовує фінансові ресурси на потреби оборони та безпеки країни. Тому зовнішньоекономічна діяльність у військовий час ускладнена та може бути обмежена з міркувань національної безпеки та обороноздатності країни. Підприємства мають звертати увагу на зміни у законодавстві та дотримуватися всіх вимог [22].

Сучасна ситуація підтверджує, що основним завданням для будь-якого підприємства і керівників є визначення та впровадження заходів, спрямованих на забезпечення зовнішньоекономічної діяльності. Це дозволить реалізувати

комплекс дій для стабільного здійснення зовнішньоекономічної діяльності, подальшого розвитку підприємства та економічного зростання [6].

Прийняття рішення щодо здійснення зовнішньоекономічної діяльності є важливим кроком для розвитку підприємства, його виходу на новий рівень, відповідності високим стандартам якості та розширення ринків збуту.

Для забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства керівництву потрібно ретельно продумати і створити відповідну організаційну структуру, яка відповідатиме вимогам забезпечення пріоритетних цілей, ефективності діяльності та створення додаткових економічних стимулів для випуску затребуваної та конкурентоспроможної продукції.

Ефективна діяльність підприємства у сфері зовнішньоекономічної діяльності залежить від гармонійної та спільної роботи всіх підрозділів, пов'язаних з міжнародними відносинами. Керівна діяльність спрямована на організацію цих процесів і має велике значення. Взаємодія повинна бути підтримана шляхом встановлення регламентів та формування неофіційних зв'язків між всіма елементами системи зовнішньоекономічних зв'язків.

Крім того, успішність діяльності підприємства на міжнародних ринках залежить від того, який підприємство обирає метод досягнення своїх цілей. У цьому контексті важливо врахувати наступні аспекти [6]:

- масштаби зовнішньоекономічної діяльності;
- витрати, пов'язані з виробництвом або продажем за кордоном;
- досвід підприємства на міжнародних ринках;
- контроль над гнучкістю економічних процесів, прибутки та конкурентоспроможність;
- економічна свобода;
- конкуренція на зовнішніх ринках;
- присутність у країні.

Внутрішнє і зовнішнє середовище та їх процеси тісно пов'язані з діяльністю підприємства. Тому фактори, що впливають на

зовнішньоекономічну діяльність, необхідно аналізувати на рівнях макро- і мікросередовища.

Таблиця 1.3

Вплив факторів зовнішнього і внутрішнього середовища на забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Категорія	Тип фактора	Фактори
Зовнішнє середовище	Економічні	митно-тарифні; що регулюють ціни; бюджетно-податкові; валютні; грошово-кредитні
	Політичні	наявність державної підтримки; участь у світових економічних організаціях
	Соціальні	формування ринкової поведінки; підготовка фахівців з ЗЕД
	Інституціонально-правові	нормативно-законодавча база; стимулювання діяльності суб'єктів господарювання, спрямованої на експорт
	Адміністративні	ліцензування, квотування; стандартизація та сертифікація; стимулювання конкуренції; формування інфраструктури ЗЕД; страхування; контроль ринку
Вплив державних механізмів	Економічні	вмотивованість у задоволенні потреб на зовнішніх ринках; випуск якісної конкурентоспроможної продукції; запобігання дефіциту товарів (сировини); здешевлення виробництва; підвищення ефективності господарювання
	Організаційні	доступ до інформації; формування конкурентного середовища; встановлення зв'язків між учасниками ЗЕД; вільний вибір партнерів
Внутрішнє середовище	Економічні	інвестування; ціноутворення; бізнес-планування; мотивація; оцінка ризиків
	Організаційні	формування експортного потенціалу; реалізація продукції; розрахунки; технологія виробництва; ресурсне забезпечення; маркетинг; страхування діяльності; менеджмент
	Соціально-психологічні	вмотивованість у здійсненні ЗЕД; соціальний захист та гарантії

Джерело: Горбаль Н.І., Шлайфер Н.Б. Оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності (на прикладі ПрАТ «Могилів-Подільський консервний завод. Менеджмент і підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2023.№1(9). С. 29-37.

На макрорівні, важливо уважно вивчити вплив зовнішніх чинників на взаємодію між системою забезпечення та іншими секторами зовнішнього середовища. Особливу увагу слід приділяти впливу державних та ринкових механізмів. Державні механізми включають інституціональні, політичні,

економічні, правові, адміністративні та соціальні фактори, тоді як ринкові механізми включають економічні та організаційні фактори [13].

Вплив внутрішнього середовища на зовнішньоекономічну діяльність підприємства можна розглядати через його функціонування, систему забезпечення та урахування економічних, організаційних та соціально-психологічних факторів [13].

Ці аспекти впливу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємств дозволяють керівникам різних рівнів, включаючи тих, хто відповідає за зовнішні зв'язки, визначати можливості, перспективи та проблеми, які впливають на подальший розвиток підприємства загалом і його зовнішньоекономічну діяльність зокрема.

Таким чином, зовнішньоекономічна діяльність виробничих підприємств характеризується своєю динамічністю та багатогранністю. Вона охоплює не тільки експорт та імпорт товарів, але й участь у міжнародних проєктах, співпрацю з зарубіжними партнерами, інвестиції в закордонні активи та застосування міжнародних стандартів у виробництві. Особливості цієї діяльності включають високий рівень відповідальності за якість продукції, потребу в адаптації продуктів під вимоги іноземних ринків та необхідність ведення складної документації.

1.3. Сучасні тенденції вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності

При вирішенні питання про впровадження зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві необхідно провести докладний аналіз її доцільності, ефективності та подальших перспектив розвитку. Ефективність діяльності вимірюється співвідношенням витрат і доходів у цьому напрямку. Плануючи вихід на зовнішні ринки для закупівлі або реалізації товарів або послуг, необхідно передбачити очікувані рівні ефективності. Це дозволить мати чітке уявлення про результати та вчасно реагувати на будь-які негативні тенденції, приймаючи відповідні управлінські рішення. Оцінка ефективності

зовнішньоекономічної діяльності є важливою, і вчені активно працюють над розробкою методик її вимірювання. Багато відомих дослідників, таких як А. Мазаракі, М. Братанич, І. Волошан, Н. Ушакова, О. Кириченко, Г. Філатова, Л. Лігоненко, В. Козак, П. Круш та інші, присвятили свої роботи цьому питанню, розглядаючи зовнішньоекономічну діяльність підприємств у контексті міжнародних господарських і торгівельних відносин [21].

Поняття "ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства" має багато аспектів і є комплексним. Одним з головних економічних показників є прибуток, отриманий від зовнішньоторговельних операцій та подальшої реалізації продукції на міжнародних ринках. Ефективність такої діяльності на рівні підприємства визначається аналізом отриманих прибутків в порівнянні з витратами і виконанням запланованих завдань. Крім того, ефективність зовнішньоекономічної діяльності оцінюється за допомогою маркетингових показників, таких як частка ринку, популярність товарів, прихильність покупців та збільшення їх кількості [19].

При оцінці економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства порівнюють отриманий економічний результат із витраченими ресурсами для його досягнення. Результатом є прибуток, а витратами - вартість виробничих ресурсів, що були витрачені. Ці показники мають кількісний характер, тому економічна ефективність зовнішньоекономічної діяльності також повинна бути вимірювана кількісно, враховуючи певні критерії. Важливим етапом є визначення системи кількісних показників, які можна використовувати для комплексного визначення та оцінки економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності. Слід пам'ятати, що на різних етапах здійснення зовнішньоекономічної діяльності використовуються свої критерії ефективності, а також враховуються різні економічні інтереси [19].

Методика оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності повинна включати такі етапи [16]:

1. Оцінка виконання зобов'язань за зовнішньоторговельними контрактами з урахуванням рівня та якості виконання.

2. Аналіз конкурентоспроможності підприємства і його продукції на зовнішніх ринках.
3. Динамічний аналіз змін у зовнішньоекономічній діяльності підприємства з погляду обсягів, напрямків та результатів.
4. Оцінка раціональності використання ресурсів у зовнішньоекономічній діяльності.
5. Аналітичний огляд виконання угод та контрактів, включаючи їхню вигоду та ризики.
6. Оцінка результатів господарської діяльності підприємства за попередні та поточний роки з урахуванням зовнішньоекономічних факторів.
7. Аналіз фінансового стану підприємства з огляду на його зовнішньоекономічну діяльність.

Також вважаємо за потрібне групувати показники для оцінки зовнішньоекономічної діяльності для їхнього більш зручного використання (див. Таблицю 1.4).

Таблиця 1.4

Основні показники оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Групи показників	Показники
Абсолютні	<ul style="list-style-type: none"> - Обсяг експорту Обсяг імпорту - Обсяг накладних витрат на виконання ЗТК - Кількість та обсяг отриманих рекламацій у ЗТК - Кількість задоволених рекламацій
Відносні	<ul style="list-style-type: none"> - Індекси динаміки експорту та імпорту - Індекс вартості - Індекс фізичного обсягу - Індекс ціни - Індекс кількості (динаміка частки світового, європейського ринків тощо) - Коефіцієнти виконання зобов'язань за вартістю, обсягом, ціною - Середня тривалість обороту експортної/імпортної операції - Коефіцієнт віддачі коштів від експортних/імпортних операцій
Структури	<ul style="list-style-type: none"> - Товарна структура ЗЕД - Географічна структура ЗЕД - Структура накладних витрат ЗЕД

Продовження таблиці 1.4

Ефективності	<ul style="list-style-type: none"> - Валютна ефективність експорту/імпорту Абсолютна ефективність експорту/імпорту - Економічний ефект від експорту/імпорту - Ефективність реалізації експортної продукції на внутрішньому ринку - Ефективність придбання та використання імпортного обладнання - Ефективність придбання і продажу ліцензій
--------------	---

Джерело: Дзуліт З.П., Педос В.О. *Окремі аспекти особливостей стратегії ЗЕД підприємств. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. №18. С. 196-200.*

Для аналізу ефективності зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) підприємств корисно використовувати систему показників, яка викладена у таблиці 1.5. При оцінюванні ЗЕД важливо відрізнити критерії для експорту та імпорту, оскільки кожен з цих аспектів має унікальний вплив на загальну зовнішньоекономічну активність підприємства.

Таблиця 1.5

Найпоширеніші показники розрахунків результативності
зовнішньоекономічної діяльності підприємств

Метод розрахунку	Одиниці виміру	Критерії значення	Опис показника
Коефіцієнт віддачі повних експортних витрат, $Be.v.$	Грн/грн	$Be.v. > 1$	Розмір експортної виручки, який припадає на одну гривню повних витрат на виробництво та обіг експортної продукції
Ефективність експорту, E_{exp}	Грн/грн	$E_{exp} > 0$	Обсяг прибутку отриманий підприємством з кожної гривні повних витрат у сфері виробництва та обігу експортної продукції
Рентабельність експортної продукції, Re_{xp}	%	$Re_{xp} > 0$	Порівняння ефективності виробництва продукції на зовнішньому і внутрішньому ринках

Джерело: Дзуліт З.П., Педос В.О. *Окремі аспекти особливостей стратегії ЗЕД підприємств. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. №18. С. 196-200.*

Можна стверджувати, що експорт виробленої продукції є прибутковим для підприємства, якщо значення коефіцієнта ефективності E_{ef} е. 1 перевищує 1. Додатковою умовою є те, що доходи від продажу продукції на

зовнішніх ринках повинні бути вищими порівняно з доходами від продажу на внутрішньому ринку, тобто Еєф. е. 1 має бути більшим за Еєф. е. 2.

Отже, сучасні тенденції в зовнішньоекономічній діяльності підприємств вказують на зростаючу роль технологій та цифровізації в управлінні міжнародними процесами. Інновації, такі як блокчейн і штучний інтелект, допомагають поліпшити логістику, оптимізувати ланцюжки поставок і підвищити прозорість діяльності. Підприємства активно включаються в міжнародну кооперацію для розвитку зеленої економіки та сталого виробництва, що в свою чергу сприяє поліпшенню екологічних показників та зміцненню позицій на світових ринках.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВА "КЕРНЕЛ"

2.1. Загальна характеристика підприємства "Кернел": історія заснування, форма господарювання, види діяльності

"Компанія «Кернел» є найбільшим виробником і експортером соняшникової олії та зерна в світі, і вона є провідним постачальником сільськогосподарської продукції з регіону Чорноморського басейну на світові ринки. Вони постачають свою продукцію в більше ніж 80 країн світу і володіють земельним банком розміром 530 тис. гектарів. Крім того, компанія «Кернел-Трейд» спеціалізується на міжнародній торгівлі зерновими та олійними продуктами [41].

Компанія «Кернел» є частиною агрохолдингу «Kernel Holding S.A.» і працює в агропромисловому секторі України з 1994 року. Структура компанії включає такі бізнес-сегменти, як виробництво, експорт і внутрішній продаж соняшникової олії, високотехнологічне рослинництво, експорт зернових культур, а також надання послуг із зберігання та перевалки зерна на елеваторах і портових терміналах.

Статутний капітал компанії складає 9 358 911 540,91 гривень. Група «Kernel» є українською акціонерною компанією, інвестиції в акціонерний капітал становлять 481,9 мільйонів доларів, розділені на 81 941 230 акцій.

Головою Ради директорів і головним акціонером є Андрій Варевський, який володіє 32 716 775 акціями і має частку в компанії на рівні 39,93%."

Для компанії «Кернел» характерна організаційна структура, наведена на рисунку 1.1.

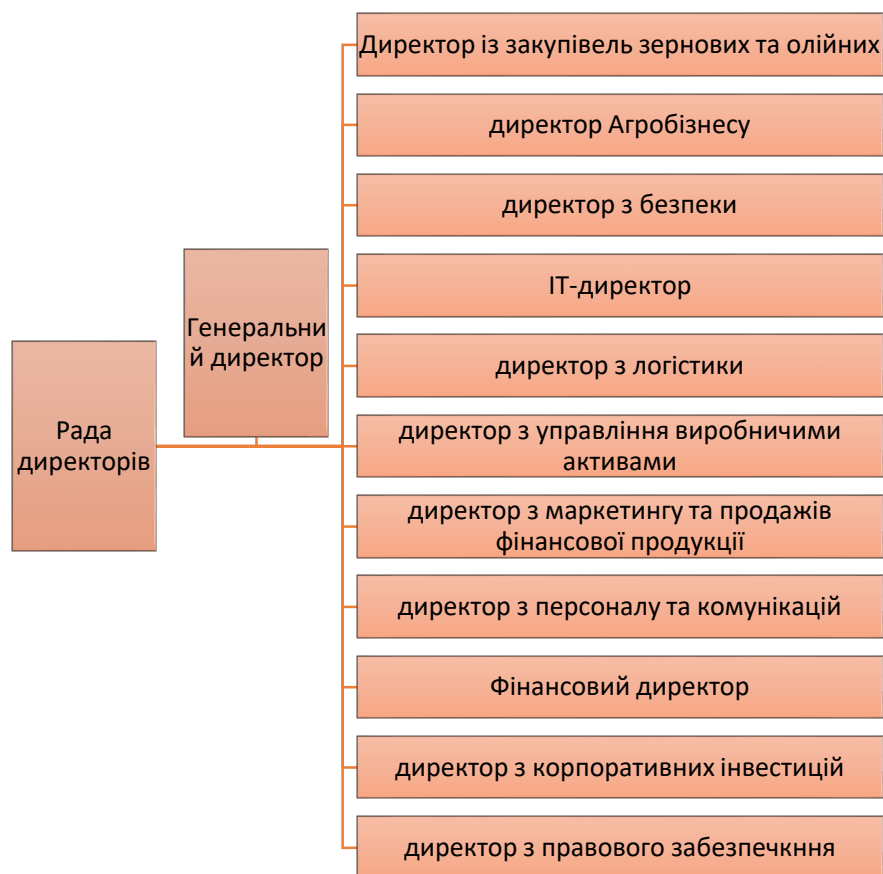


Рисунок 1.1 – Організаційна структура підприємства

Джерело: Офіційний сайт «КЕРНЕЛ»

"Компанія «Кернел» дотримується основних принципів корпоративного управління, які встановлені на Люксембурзькій фондовій біржі та відповідає найкращим практикам корпоративного управління емітентів Варшавської фондової біржі. У структурі корпоративного управління компанії існує Рада директорів, в якій восьмих директорів, з яких троє є незалежними невиконавчими директорами.

Компанія має добру репутацію і є успішною на своєму ринку. Вона володіє системою збуту і має широку співпрацю з компаніями за кордоном. Компанія завершила цикл виробництва та продає свою продукцію під різними торговими марками, такими як "Щедрий Дар," "Стожар," "Чумак," "Olіo," і інші.

Бізнес-модель компанії включає сім ключових підрозділів, включаючи сільське господарство, закупівлю зернових, елеватори, ОЕЗ, експорт зернових,

експорт олії і портові термінали. Компанія спеціалізується на виробництві та експорті зерна різних видів та соняшникової олії [43].

У 2017 році компанія «Кернел-Трейд» ввійшла до ТОП-10 найбільш технологічних агрохолдингів у світі, і з 2007 року акції компанії торгуються на Варшавській Фондовій Біржі."

Компанія Kernel за підсумками фінансового року 2021 залишається лідером серед експортерів зерна в Україні. Обсяг її експорту майже вдвічі перевищує показники найближчого конкурента. Усе це відображено у звіті Kernel Holding S.A. за четвертий квартал 2021 фінансового року.

За рік компанія експортувала 8 мільйонів тонн зерна, і її частка в загальному обсязі експорту з України зросла до 18% у порівнянні з 14,3% у попередньому сезоні.

Протягом 2021 фінансового року Kernel перевіз 8,2 мільйони тонн товарів через свої портові термінали, що на 22% більше, ніж у попередньому році. Таким чином, компанія утримує лідерство серед операторів експортних терміналів зерна в Україні [43].

Також варто відзначити покращення фінансових показників компанії, таких як EBITDA, яка склала 670 мільйонів доларів лише за 9 місяців 2021 року, що є рекордним результатом в історії компанії. Відношення чистого боргу до EBITDA склало 1,4, що є найнижчим рівнем за останні 4 роки.

Kernel активно інвестує у цифрові технології, впроваджуючи їх у всі сфери свого бізнесу. Усі поля моніторяться за допомогою супутникових знімків та інших технологій, що дозволяє агрономам отримувати важливу інформацію в режимі реального часу. Крім того, компанія використовує електронний документообіг та інші інноваційні рішення для автоматизації процесів управління бізнесом.

Усі ці інновації сприяють підвищенню ефективності та конкурентоспроможності компанії Kernel в аграрному секторі України і за її межами.

Центральний офіс компанії "Кернел-Трейд" розташований в Києві, столиці України, що сприяє зручному спілкуванню з іншими основними офісами компаній в Україні. Крім того, компанія має розгалужену мережу філіалів і елеваторів, розташованих по всій території України, включаючи Хмельницький, Вінницю, Білу Церкву, Одесу, Черкаси, Кропивницький, Миколаїв, Суми, Полтаву, Дніпро та Харків. Це дозволяє компанії розширювати свій вплив на різних ринках і знижувати витрати на транспортування завдяки розташуванню підприємств у різних областях.

Компанія "Кернел-Трейд" має високий рівень репутації і успішно діє в своєму сегменті, задовольняючи потреби споживачів в Україні та інших країнах. Вона має власну систему збуту і плідно співпрацює з безліччю компаній за кордоном [43].

Склад компанії "Кернел-Трейд" включає [43]:

- Ряд виробничих заводів для виробництва олії і обробки зернових культур, такі як Полтавський маслоекстракційний завод, Приколотнянський олійноекстракційний завод, Вовчанський олійноекстракційний завод.

- Торгову компанію "Кернел-Трейд" з представництвами у всіх областях України.

- 26 елеваторів, розташованих у різних областях України, з загальним обсягом зберігання 1,8 мільйона тонн зернових і олійних культур.

- Автотранспортне підприємство в Полтавській області.

- 6 агропідприємств у різних областях.

- Компанію Inperco, яка представляє інтереси групи на міжнародних ринках.

- Компанію "Кернел-Капітал", яка діє на ринку цінних паперів.

За даними компанії, її основна діяльність включає виробництво та продаж соняшникової олії, сільськогосподарських культур, надання послуг з обробки та зберігання зерна, а також експорт зернових культур. Вирощування сільськогосподарських культур розподіляється між кукурудзою, пшеницею,

соняшником, соєю та іншими культурами. Компанія також виробляє соняшникову олію відповідно до стандарту ISO 22000.

Кількість продукції та послуг, яку компанія реалізує в різних напрямках своєї діяльності, подана в таблицях 2.1 і 2.2, виміряна як в натуральному обсязі, так і в грошовому виразі.

Таблиця 2.1

Обсяг реалізації виробленої продукції та наданих послуг підприємства «Кернел-Трейд» в натуральних одиницях за 2016- 2021 рр.

Найменування продукції	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Соняшникова олія						
Соняшникова олія наливом, тис. т	1040	920	1030	984	1084	1301
Ланцюговий приріст, %	26	-12	12	-4	10	20
Бутильована соняшникова олія, млн.л	108	94	99	94	131	119
Ланцюговий приріст, %	18	-13	5	-5	39	-9
Експорт зерна та інфраструктура						
Експорт зерна, тис. т	3022	4244	4744	4410	5061	4646
Ланцюговий приріст, %	42	40	12	-7	15	-8
Послуги експортних терміналів, тис.т	2910	3926	4822	5343	6101	6065
Ланцюговий приріст, %	61	35	23	11	14	-1
Послуги елеваторів, тис. т	1737	2586	2523	2820	3255	3292
Ланцюговий приріст, %	16	49	-2	12	15	1
Сільське господарство						
Сільське господарство, тис. т	614	1375	1799	1818	2074	2594
Ланцюговий приріст, %	12	124	31	1	14	25
Інше						
Виробництво цукру і припинені операції	101	35	26	0	0	0
Ланцюговий приріст, %	-22	-65	-26	-100	-	-
Разом	9532	13180	15043	15469	17706	18017
Ланцюговий приріст, %	-	38%	14%	3%	14%	2%

Джерело: Про компанію «Кернел-Трейд»

Таблиця 2.2

Обсяг реалізації виробленої продукції та наданих послуг підприємства «Кернел-Трейд» в грошовому еквіваленті за 2016- 2021 рр.

Найменування продукції	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Соняшникова олія						
Соняшникова олія наливом, тис. т	1528	1079	1100	1032	1068	1264
Ланцюговий приріст, %	28	-29	2	-6	3	18
Бутильована соняшникова олія, млн.л	183	133	114	103	141	130
Ланцюговий приріст, %	-10	-27	-14	-10	37	-8
Експорт зерна та інфраструктура						

Продовження таблиці 2.2

Експорт зерна, тис. т	972	1054	1053	822	923	951
Ланцюговий приріст, %	62	8	0	-22	12	3
Послуги експортних терміналів, тис.т	49	46	55	57	59	53
Ланцюговий приріст, %	70	-6	20	4	4	-10
Послуги елеваторів, тис. т	46	75	42	38	61	72
Ланцюговий приріст, %	-9	63	-44	-10	61	18
Сільське господарство						
Сільське господарство, тис. т	193	290	310	358	381	470
Ланцюговий приріст, %	13	50	7	15	6	23
Інше						
Виробництво цукру і припинені операці	29	35	26	-1	0	0
Ланцюговий приріст, %	119	21	-26	-104	-100	-
Разом	2796	2395	2329	1988	2170	2402
Ланцюговий приріст, %	-	-14	-3	-15	9	11

Джерело: Про компанію «Кернел-Трейд»

З отриманих результатів можна зробити висновок, що компанія отримує основний дохід (46%) від виробництва та реалізації соняшникової олії, 35% доходу становить експорт зерна, 4% отримують від надання послуг з перевалки зерна, а сільське господарство приносить 14% від загального доходу компанії.

Аналіз співвідношення числових показників та відсоткового внеску різних напрямків діяльності представлено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Аналіз показників виробленої та реалізованої продукції компанії
«Кернел-Трейд» та їх співвідношення

Рік	Обсяг виробництва соняшникової олії (тис. т)	Обсяг виробництва с/г продукції (тис. т)	Обсяг реалізації соняшникової олії (тис. т)	Обсяг реалізації с/г продукції (тис. т)	Частка реаліз. продукції соняшникової олії (%)	Частка реаліз. продукції с/г продукції (%)
2016	1019	604	1141	614	112,00%	101,60%
2017	1027	1356	1008	1375	98,10%	101,40%
2018	1110	1772	1122	1799	101,10%	101,50%
2019	1181	1864	1071	1818	90,70%	97,50%
2020	1328	2119	1206	2074	90,80%	97,90%
2021	944	1286	925	1280	97,93%	99,55%

Джерело: Про компанію «Кернел-Трейд»

Відповідно до фінансової звітності у додатках А і Б, проведемо аналіз фінансового стану підприємства, проведемо горизонтальний аналіз, що показано в таблиці 2.4

Таблиця 2.4

Горизонтальний аналіз підприємства

Категорія	Код рядка	2021 (тис. грн)	2022 (тис. грн)	Зміна 2021-2022 (%)	2023 (тис. грн)	Зміна 2022-2023 (%)
I. Необоротні активи						
Нематеріальні активи	1000	106,437	213,844	+100.93	175,542	-17.89
- первісна вартість	1001	232,472	369,028	+58.83	405,138	+9.79
- накопичена амортизація	1002	126,035	155,184	+23.13	229,596	+47.90
Основні засоби	1010	2,026,469	2,225,699	+9.83	2,134,588	-4.09
- первісна вартість	1011	2,586,123	2,963,898	+14.62	2,813,925	-5.06
- знос	1012	559,654	738,199	+31.89	679,337	-7.98
Інші фінансові інвестиції	1035	2,765,683	2,911,474	+5.27	3,547,048	+21.83
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	11,360	13,438	+18.29	20,399	+51.76
Відстрочені податкові активи	1045	370,324	587	-99.84	206,329	+35090.12
II. Оборотні активи						
Запаси	1100	22,273,369	12,444,402	-44.10	7,383,543	-40.68
Дебіторська заборгованість за продукцію	1125	3,126,946	22,521,044	+620.61	24,796,034	+10.09
Гроші та їх еквіваленти	1165	2,366,894	2,627,789	+11.02	6,707,799	+155.29
III. Пасив						
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	9,358,912	9,358,912	0.00	17,077,992	+82.51
Нерозподілений прибуток	1420	935,203	6,068,225	+549.03	10,416,094	+71.71
IV. Зобов'язання						
Короткострокові кредити банків	1600	15,060,095	18,211,119	+20.96	1,230,000	-93.25
- за одержаними авансами	1635	7,836,177	7,370,754	-5.94	4,214,747	-42.80
Баланс (Звіт про фінансовий стан)	1900	42,791,748	52,445,513	+22.57	51,033,726	-2.70

Джерело: створено автором на основі: Про компанію «Кернел-Трейд»

Горизонтальний аналіз балансу показує динаміку фінансового стану компанії протягом 2021-2023 років. Найбільш помітні зміни відбулися у нематеріальних активах, де спочатку було зафіксовано значне збільшення вартості на 100.93%, а потім зниження на 17.89%. Сильне коливання також відбулося у відстрочених податкових активах, де після майже повної втрати їх вартості в 2022 році відбулося стрімке зростання на 35090.12% у 2023 році.

Дуже велике зростання дебіторської заборгованості на 620.61% у 2022 році, що продовжило зростати у 2023 році, свідчить про значні зміни в кредитній політиці або умовах продажу товарів та послуг. Також стан пасивів значно змінився через зростання нерозподіленого прибутку та зменшення короткострокових кредитів у 2023 році.

Тепер проведемо вертикальний аналіз балансу (таблиця 2.5):

Таблиця 2.5

Вертикальний аналіз балансу

Категорія	Код рядка	2021 (тис. грн)	% від загалу 2021	2022 (тис. грн)	% від загалу 2022	2023 (тис. грн)	% від загалу 2023
I. Необоротні активи							
Нематеріальні активи	1000	106,437	0.25%	213,844	0.41%	175,542	0.34%
Основні засоби	1010	2,026,469	4.74%	2,225,699	4.24%	2,134,588	4.18%
Інші фінансові інвестиції	1035	2,765,683	6.46%	2,911,474	5.55%	3,547,048	6.95%
Відстрочені податкові активи	1045	370,324	0.87%	587	0.001%	206,329	0.40%
II. Оборотні активи							
Запаси	1100	22,273,369	52.08%	12,444,402	23.73%	7,383,543	14.47%
Дебіторська заборгованість за продукцію	1125	3,126,946	7.31%	22,521,044	42.95%	24,796,034	48.59%
Гроші та їх еквіваленти	1165	2,366,894	5.53%	2,627,789	5.01%	6,707,799	13.14%
III. Пасив							
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	9,358,912	21.87%	9,358,912	17.85%	17,077,992	33.47%
Нерозподілений прибуток	1420	935,203	2.19%	6,068,225	11.57%	10,416,094	20.41%
IV. Зобов'язання							
Короткострокові кредити банків	1600	15,060,095	35.20%	18,211,119	34.72%	1,230,000	2.41%

Продовження таблиці 2.5

Баланс (Звіт про фінансовий стан)	1900	42,791,748	100.00%	52,445,513	100.00%	51,033,726	100.00%
-----------------------------------	------	------------	---------	------------	---------	------------	---------

Джерело: створено автором на основі: Про компанію «Кернел-Трейд»

Вертикальний аналіз балансу за 2021-2023 роки дозволяє глибше зрозуміти структурні зміни у фінансовому стані компанії. Суттєве зменшення частки запасів у загальних активах з 52.08% у 2021 році до 14.47% у 2023 році свідчить про значне скорочення запасів, що може бути результатом оптимізації запасів або зменшення виробництва.

Різне збільшення дебіторської заборгованості з 7.31% до 48.59% показує зростання кредитування покупців або затримки у платежах, що може вказувати на збільшення фінансових ризиків, пов'язаних з несплатою дебіторської заборгованості.

Значне зростання частки грошей та їх еквівалентів у активах з 5.53% до 13.14% підкреслює збільшення ліквідності компанії, що є позитивним аспектом для її фінансової стабільності. Також помітне зростання зареєстрованого капіталу та нерозподіленого прибутку як частини пасивів свідчить про зміцнення власного капіталу компанії та її здатність до самофінансування.

Зменшення зобов'язань, особливо короткострокових кредитів банків, з 35.20% до 2.41% відображає значне погашення боргових зобов'язань, що є індикатором покращення фінансової незалежності та зменшення залежності від зовнішнього фінансування.

Тепер проведемо розрахунки основних показників діяльності, за формулами, які записані в таблиці 2.6

Таблиця 2.6

Показники діяльності і формули їх розрахунку

Показник	Формула для розрахунку
Коефіцієнт ліквідності (Current Ratio)	Оборотні активи / Поточні зобов'язання
Коефіцієнт швидкої ліквідності (Quick Ratio)	(Оборотні активи - Запаси) / Поточні зобов'язання

Продовження таблиці 2.6

Коефіцієнт власного капіталу (Equity Ratio)	Власний капітал / Загальні активи
Загальний коефіцієнт заборгованості (Debt to Assets Ratio)	Загальні зобов'язання / Загальні активи
Коефіцієнт фінансового левериджу (Financial Leverage)	Загальні активи / Власний капітал
Коефіцієнт покриття відсотків (Interest Coverage Ratio)	ЕВІТ / Відсоткові витрати
Рентабельність активів (ROA)	Чистий прибуток / Середні загальні активи
Рентабельність власного капіталу (ROE)	Чистий прибуток / Середній власний капітал
Рентабельність продажів (Profit Margin)	Чистий прибуток / Чистий дохід від реалізації
Коефіцієнт оборотності активів (Asset Turnover)	Чистий дохід від реалізації / Середні загальні активи
Коефіцієнт оборотності запасів (Inventory Turnover)	Вартість проданої продукції / Середні запаси
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (Receivables Turnover)	Чистий дохід від реалізації / Середня дебіторська заборгованість

Джерело: створено автором на основі: Про компанію «Кернел-Трейд»

Проведемо розрахунки і згрупуємо результати у таблицю 2.7

Коефіцієнт ліквідності (Current Ratio)

$$2021: (29,731,234) / (26,744,074) = 1.11$$

$$2022: (42,961,951) / (30,482,577) = 1.41$$

$$2023: (41,944,873) / (7,020,472) = 5.97$$

Коефіцієнт швидкої ліквідності (Quick Ratio)

$$2021: (7,457,865) / (26,744,074) = 0.28$$

$$2022: (30,517,549) / (30,482,577) = 1.00$$

$$2023: (34,561,330) / (7,020,472) = 4.92$$

Коефіцієнт власного капіталу (Equity Ratio)

$$2021: (16,294,115) / (42,791,748) = 0.38$$

$$2022: (25,427,137) / (52,445,513) = 0.49$$

$$2023: (37,514,322) / (51,033,726) = 0.74$$

Загальний коефіцієнт заборгованості (Debt to Assets Ratio)

$$2021: (26,497,633) / (42,791,748) = 0.62$$

$$2022: (27,018,376) / (52,445,513) = 0.52$$

$$2023: (13,519,404) / (51,033,726) = 0.26$$

Коефіцієнт фінансового левериджу (Financial Leverage)

$$2021: (42,791,748) / (16,294,115) = 2.63$$

$$2022: (52,445,513) / (25,427,137) = 2.06$$

$$2023: (51,033,726) / (37,514,322) = 1.36$$

Рентабельність активів (ROA)

$$2022: (5,138,344) / ((42,791,748 + 52,445,513) / 2) = 0.10$$

$$2023: (4,373,035) / ((52,445,513 + 51,033,726) / 2) = 0.08$$

Рентабельність власного капіталу (ROE)

$$2022: (5,138,344) / ((16,294,115 + 25,427,137) / 2) = 0.25$$

$$2023: (4,373,035) / ((25,427,137 + 37,514,322) / 2) = 0.14$$

Рентабельність продажів (Profit Margin)

$$2022: (5,138,344) / (67,925,986) = 0.08$$

$$2023: (4,373,035) / (62,056,891) = 0.07$$

Коефіцієнт оборотності активів (Asset Turnover)

$$2022: (67,925,986) / ((42,791,748 + 52,445,513) / 2) = 1.45$$

$$2023: (62,056,891) / ((52,445,513 + 51,033,726) / 2) = 1.22$$

Таблиця 2.7

Основні результати діяльності

Показник	2021	2022	2023
Коефіцієнт ліквідності (Current Ratio)	1.11	1.41	5.97
Коефіцієнт швидкої ліквідності (Quick Ratio)	0.28	1.00	4.92
Коефіцієнт власного капіталу (Equity Ratio)	0.38	0.49	0.74
Загальний коефіцієнт заборгованості (Debt to Assets Ratio)	0.62	0.52	0.26
Коефіцієнт фінансового левериджу (Financial Leverage)	2.63	2.06	1.36
Рентабельність активів (ROA)	-	0.10	0.08
Рентабельність власного капіталу (ROE)	-	0.25	0.14
Рентабельність продажів (Profit Margin)	-	0.08	0.07
Коефіцієнт оборотності активів (Asset Turnover)	-	1.45	1.22

Джерело: створено автором на основі: Про компанію «Кернел-Трейд»

Коефіцієнт ліквідності зростав із 1.11 у 2021 році до 5.97 у 2023 році, що свідчить про значне покращення здатності компанії покривати

короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних активів. Це вказує на зміцнення фінансової стійкості.

Коефіцієнт швидкої ліквідності також збільшився, досягнувши майже 5 у 2023 році, що підкреслює покращення структури оборотних активів та зменшення залежності від запасів.

Коефіцієнт власного капіталу значно збільшився з 0.38 до 0.74, демонструючи збільшення частки фінансування за рахунок власних коштів, що є позитивним сигналом для інвесторів та кредиторів.

Зниження загального коефіцієнта заборгованості з 0.62 до 0.26 показує велике скорочення залежності від зовнішнього фінансування, що сприяє фінансовій незалежності та зменшенню ризику.

Рентабельність активів (ROA) та рентабельність власного капіталу (ROE) знизились від 2022 до 2023 року, що може вказувати на зменшення ефективності використання активів та капіталу відповідно. Це може бути сигналом для перегляду операційної стратегії або інвестиційної політики.

Рентабельність продажів також показує невелике зниження, що свідчить про тиск на прибутковість у зв'язку з можливим зростанням витрат або зниженням цін продажу.

Зменшення коефіцієнта оборотності активів з 1.45 до 1.22 говорить про зниження ефективності генерації доходів від використаних активів.

Підсумовуючи, підприємство "Кернел" було засновано у 1994 році і за час свого існування виросло в одного з лідерів аграрного сектору України. Як акціонерна компанія, "Кернел" зосереджується на виробництві та експорті сільськогосподарських товарів, особливо соняшникової олії та зернових. Завдяки інтегрованому ланцюжку поставок та великій земельній базі компанія ефективно контролює всі етапи виробництва, що сприяє її стабільності на ринку.

2.2. Стратегії та механізми управління зовнішньоекономічною діяльністю в "Кернел"

Аналіз та оцінка зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" надасть можливість визначити характеристику його міжнародних проектів. Підприємство має різноманітні напрями діяльності, зокрема, виробництво соняшникової олії та продаж зернових і інших продуктів агробізнесу. Важливо відзначити, що ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" активно здійснює експортну діяльність, оскільки значна частина його виробництва продається на міжнародних ринках.

Перед подальшим розглядом міжнародних проектів слід аналізувати загальний обсяг врожаїв та площу оброблених земель ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" за останні три роки (див. Рис. 2.1).

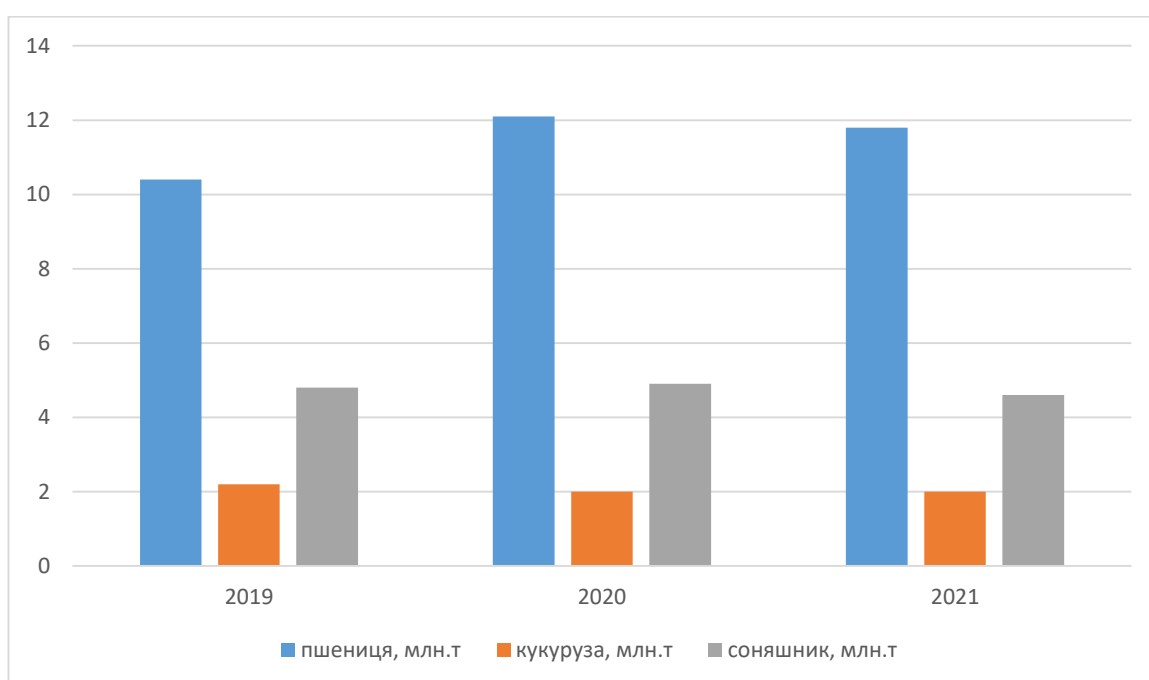


Рисунок 2.1 Динаміка виробленої продукції ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" та обсяг оброблених площ землі

Джерело: Топ-10 країн виробників пшениці в 2021/22 МР.

Згідно з інформацією на рис.2.1, загальна площа обробленої землі, яка принесла врожай ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД", помітно зменшилася з 529 гектарів

до 501 гектара, що становить зниження на 5,29%. Однак, не дивлячись на це зменшення сільськогосподарських земель, які обробляються, виробництво зернових відмічалось нерівномірними змінами [47]:

- Виробництво пшениці ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" зросло на 13,46%, з 10,4 млн. тон до 11,8 млн. тон, що свідчить про підвищення продуктивності одного гектара, засіяного пшеницею.

- Натомість виробництво кукурудзи зменшилося на 9,09%, з 2,2 млн. тон до 2,0 млн. тон. Підприємство почало менше засівати сільськогосподарські землі під кукурудзу у 2021 році.

- Виробництво соняшнику також зменшилося на 4,16%, з 4,8 млн. тон до 4,6 млн. тон.

Ці негативні зміни у виробництві основних зернових культур підприємства спричинені зниженням врожайності кожної культури (див. рис. 2.2).

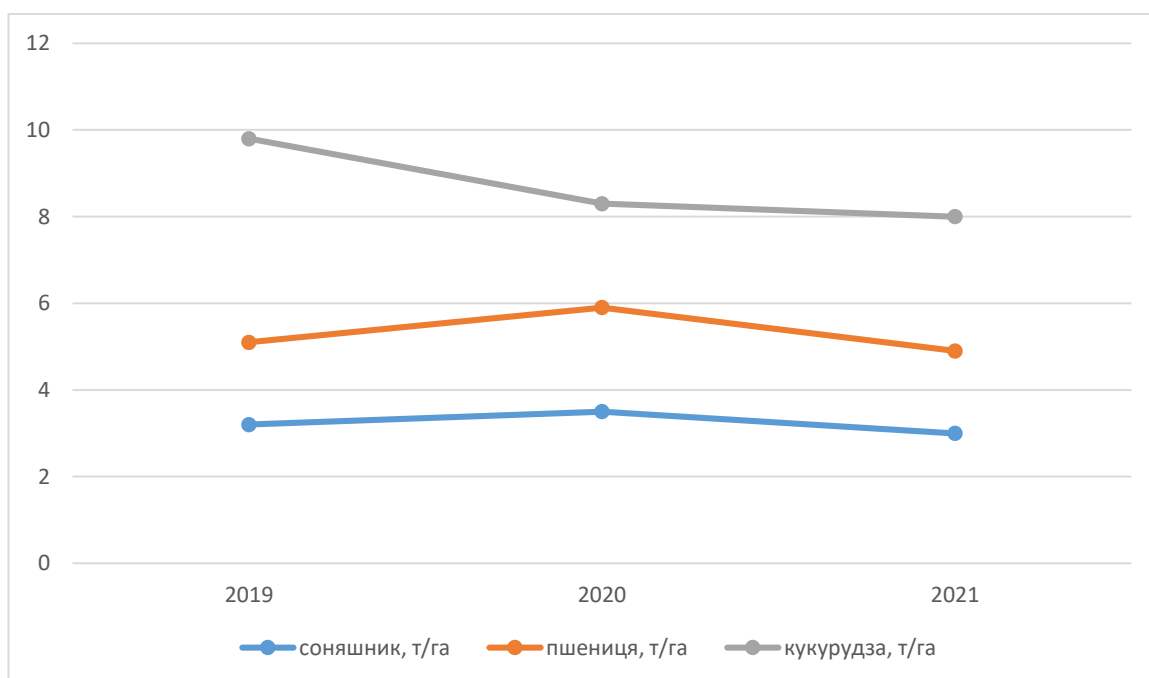


Рисунок 2.2 Динаміка урожайності ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД", т/га

Джерело: Топ-10 країн виробників пшениці в 2021/22 МР.

Як видно з рисунку 2.2, урожайність підприємства знизилася у всіх напрямках діяльності, що свідчить про зменшення обсягів виробництва підприємства.

Далі варто оцінити міжнародні проекти підприємства з урахуванням його основних напрямів діяльності. Спершу слід проаналізувати динаміку експорту та продажів на внутрішньому ринку соняшникової олії (див. рисунок 2.3).

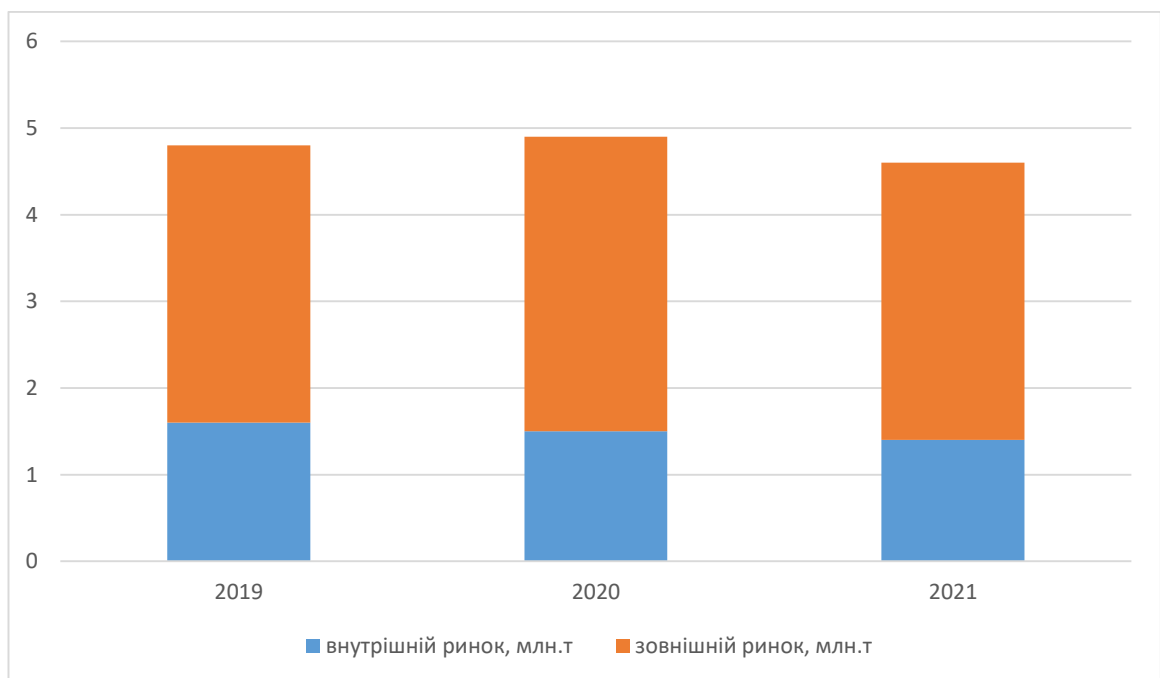


Рисунок 2.3 Динаміка збуту соняшникової олії ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД",
МЛН.Т

Джерело: Топ-10 країн виробників пшениці в 2021/22 МР.

Як можна побачити з рисунку 2.6, більша частина виробленої соняшникової олії ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" експортується на зовнішні ринки, що становить 69,5%. Решта продукції, а саме 30,43%, реалізується на внутрішньому ринку.

Важливо відзначити, що в динаміці років спостерігаються певні структурні зміни:

– За період з 2019 по 2021 рік обсяг реалізації соняшникової олії на внутрішньому ринку зменшився на 12,5%, з 1,6 млн.т до 1,4 млн.т. Це

зниження може бути обумовлене зменшенням попиту на цей товар і підвищенням цін для споживачів.

– Насправді, експортна діяльність у 2021 році, порівняно з 2019 роком, залишилася на тому ж рівні. Але варто відзначити значний зріст експорту у 2020 році, коли обсяг експорту соняшникової олії збільшився на 0,2 млн.т.

Необхідно також розглянути цінову динаміку соняшникової олії на зовнішніх ринках, що призвело до часткового зниження обсягу її реалізації на внутрішньому ринку (див. рисунок 2.4).

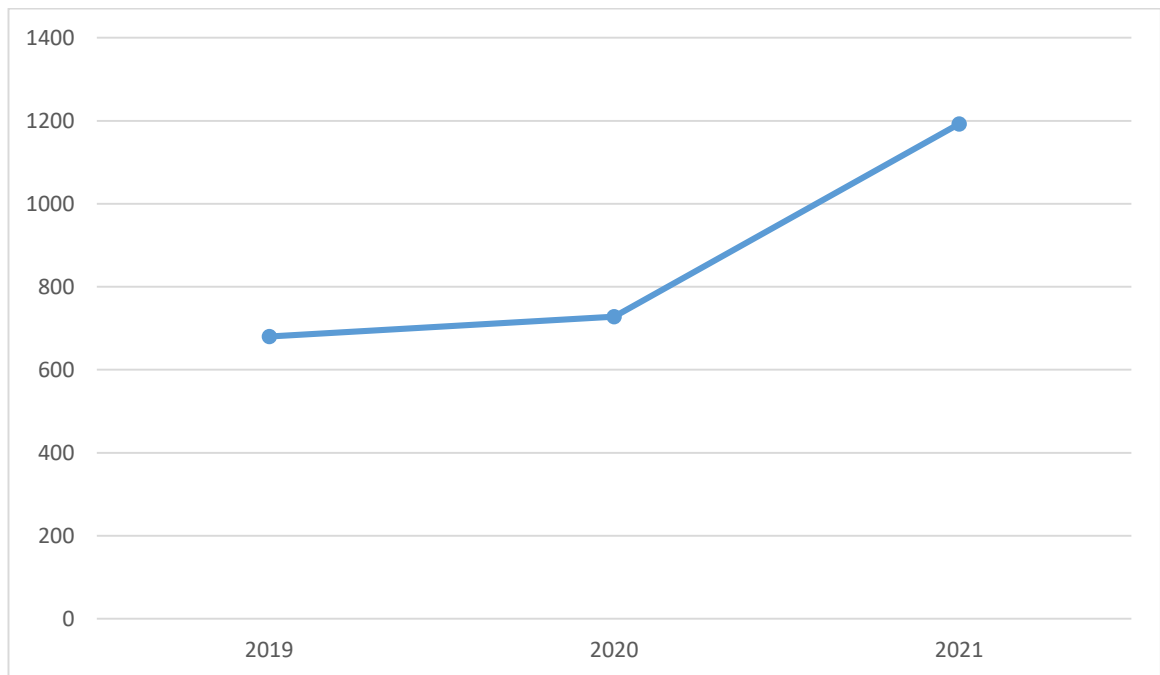


Рисунок 2.4 Ціна соняшникової олії , дол.США за тону нерафінованої олії, проданої наливом

Джерело: Топ-10 країн виробників пшениці в 2021/22 МР.

Так, вищезазначене припущення підтверджується, оскільки підприємство експортувало більшу частину свого продукту через зростання ціни на зовнішніх ринках.

Варто розглянути країни, до яких ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" експортує соняшникову олію (див. рисунок 2.8).

Наприклад, у 2020 році найбільшу кількість соняшникової олії було експортовано до Європи – 29%, тоді як у 2021 році до Європи вже було експортовано на 14% менше, загалом 15%.

Експорт соняшникової олії також зменшився до Іраку: від 24% у 2020 році до 21% у 2021 році. Експорт цього продукту до Індії залишався майже на одному рівні протягом 2019 і 2020 років.

Варто відзначити значне зростання експорту соняшникової олії до Китаю: від 16% у 2020 році до 29% у 2021 році. Також спостерігається розвиток експортних відносин з іншими країнами, де експорт збільшився з 8% до 13% у 2021 році.

Як вже визначено, крім соняшникової олії, ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" також експортує зернові культури, такі як пшениця та кукурудза. Розглянемо тепер динаміку їхнього збуту (див. рисунок 2.5).

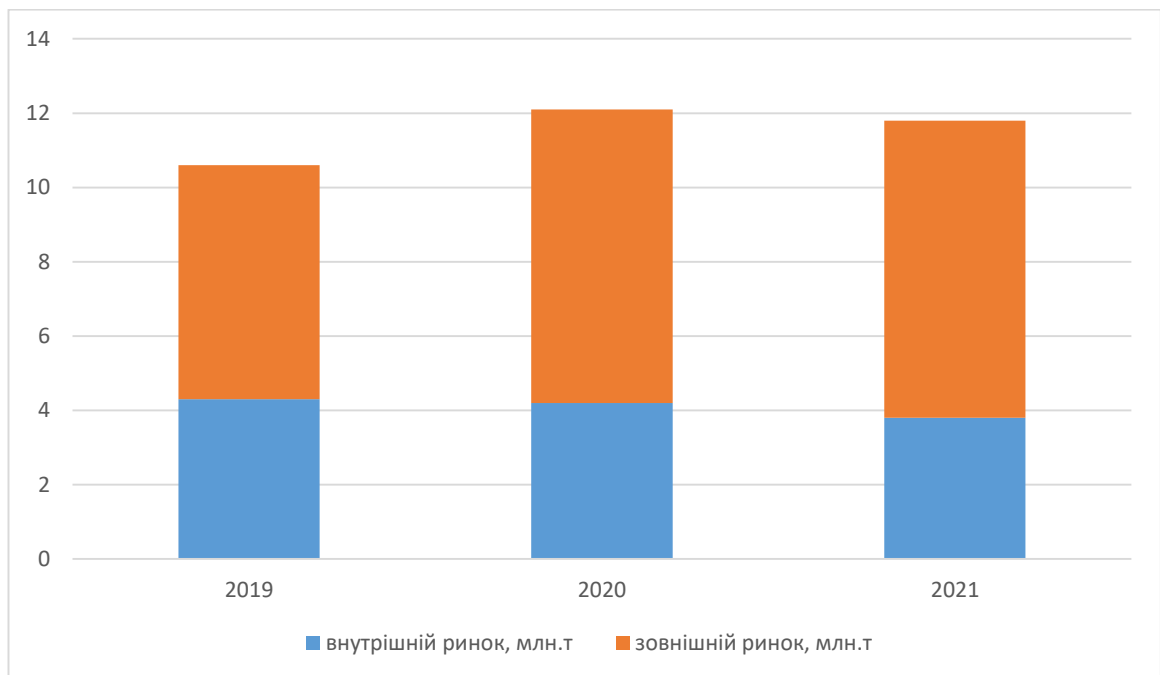


Рисунок 2.5 Динаміка збуту зернових ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД", млн.т

Джерело: Топ-10 країн виробників пшениці в 2021/22 МР.

Як видно із рисунку 2.5, ТОВ "Кернел" також експортує більшу частину зернових культур на зовнішні ринки. Частка експорту становить 67,8%, тоді як решта продукції, а саме 32,2%, реалізується на внутрішньому ринку.

Варто відзначити, що в динаміці за останні три роки спостерігаються певні структурні зміни [45]:

– Протягом 2019-2021 років реалізація зернових культур на внутрішньому ринку зменшилася на 11,62%, з 4,3 млн.т до 3,8 млн.т.

– Натомість експортна діяльність в 2021 році значно зросла порівняно з 2019 роком - на 31,14%. Тобто обсяг експорту збільшився з 6,1 млн.т у 2019 році до 8,0 млн.т у 2021 році.

Важливо відзначити, що контракти, які регулюють експортну діяльність ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД", не є довгостроковими, оскільки структура експорту за обома напрямками (експорт соняшникової олії та експорт зернових) щорічно змінюється. Такий короткостроковий підхід не тільки не створює зобов'язань перед підприємством, а й дозволяє йому бути більш гнучким у визначенні цін. Проте ця особливість також несе ризик невпевненості у наступному році. Тому щороку підприємству доводиться укладати нові контракти, враховуючи попит, пропозицію, рівень цін, умови поставок та інші фактори.

Проте основні умови експортних угод ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" наведено в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Умови угоди експорту продукції ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД"

Країна-експортер	Умови постачання	ПДВ при ввозі товарів	Митний збір за митне оформлення товарів	Ставка мита (пільгова)
Китай	СІР	20%	0,20%	10%
Індія	СІР	20%	0,20%	10%
Ірак	СІР	20%	0,20%	10%
Європа	СІР	20%	0,20%	10%
Африка	СІР	20%	0,20%	10%
Європа	СІР	20%	0,20%	10%
Китай	СІР	20%	0,20%	10%

Джерело: Товариство з обмеженою відповідальністю «Кернел-Трейд»

Так, як видно з таблиці 2.8, умови експорту зернових визначені угодою про СІР. Це означає, що відповідно до "Перевезення плати та страхування виплачені до", продавець несе такі ж обов'язки, як і згідно з терміном СРТ, але додається обов'язок забезпечення транспортного страхування від ризиків

втрати або пошкодження товару під час перевезення. Продавець укладає угоду про страхування або оплачує страховий внесок. Покупець повинен мати на увазі, що згідно з терміном СІР, від продавця потрібне лише мінімальне забезпечення страхування. Згідно з цими вимогами, продавець має забезпечити митне оформлення товару для експорту. Цей термін може застосовуватися до будь-якого виду транспорту, включаючи змішані перевезення.

Таким чином, "Кернел" реалізує комплексні стратегії управління, що дозволяють ефективно взаємодіяти на міжнародних ринках. Ключовими елементами стратегії є інвестиції в інноваційні технології, оптимізація логістичних процесів і акцент на сталому розвитку. Компанія активно користується перевагами цифровізації для підвищення якості управління і зміцнення своїх позицій на світових ринках.

2.3. Оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності "Кернел"

Початок аналізу ефективності управління міжнародними проектами ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" потрібно з місця цього підприємства на світовій експортній арені соняшникової олії та зернових культур.

Спочатку важливо відзначити, що Україна займає провідне місце серед країн-виробників соняшникової олії (див. рис. 2.6).

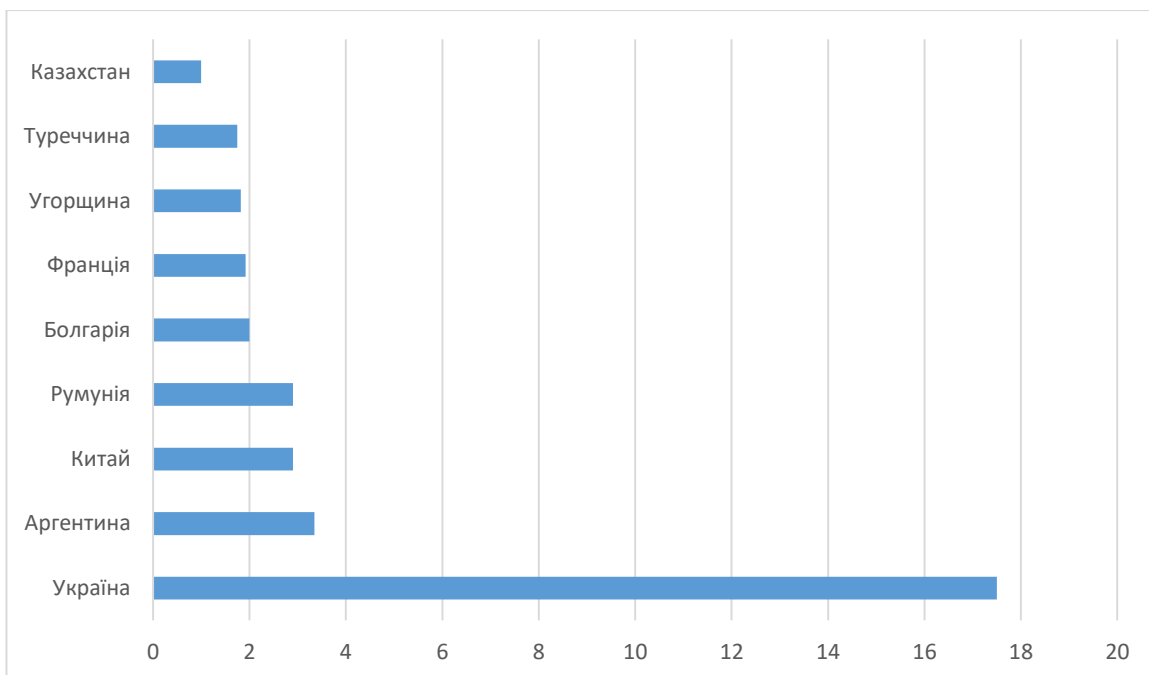


Рисунок 2.6 Топ-10 країн-виробників соняшникової олії у світі у 2021 році, млн.т

Джерело: Управлінська звітність ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД».

Згідно з рисунком 2.6, Україна виступає найбільшим виробником і експортером соняшникової олії у світі. Протягом 2021 року Україна експортувала 17,5 мільйонів тонн цього продукту. На другому місці розташувалася росія з експортом у розмірі 15,57 мільйонів тонн. Зважаючи на розмір та потенціал країни, Україна є найвидатнішим постачальником соняшникової олії на світовому ринку.

Для оцінки вигідності міжнародного проекту з експорту соняшникової олії, важливо проаналізувати рівень попиту на цей продукт на світовому ринку (див. рис. 2.7).

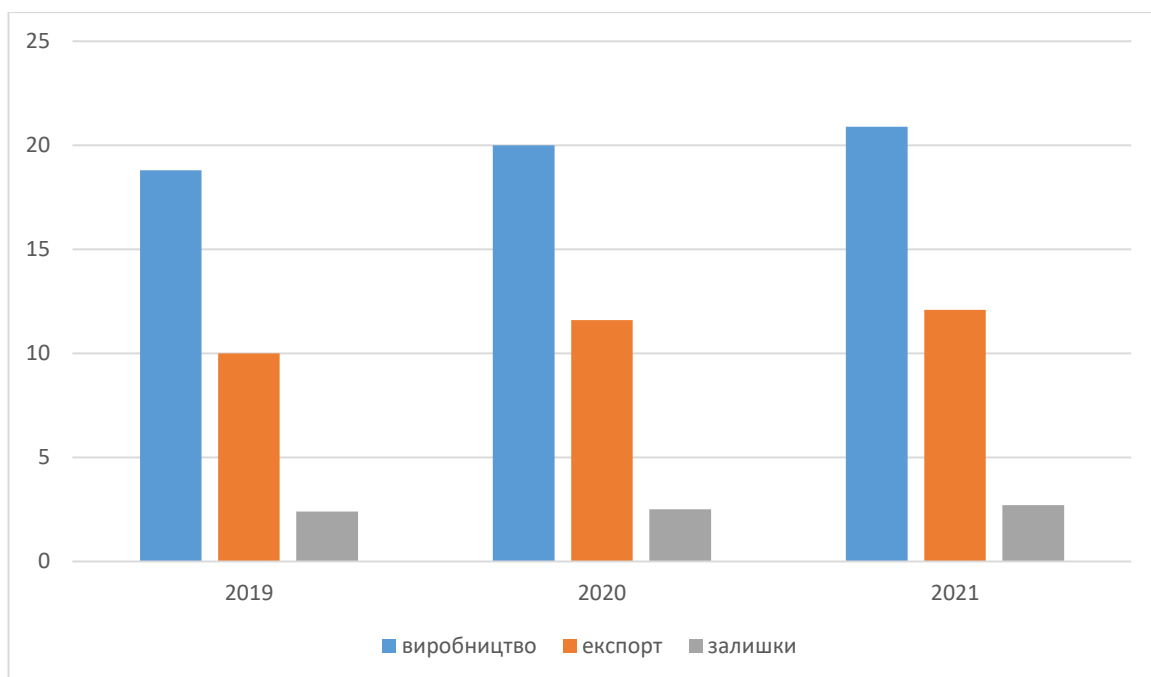


Рисунок 2.7 Баланс попиту та пропозиції соняшникової олії на світовій арені у 2021 році, млн.т

Джерело: Top-10 країн виробників пшениці в 2021/22 МР.

Як вказано на рис. 2.7, пропозиція соняшникової олії на світовому ринку виявляється вищою за попит. За цим періодом виробництво соняшникової олії збільшилося на 11,17%, з 18,8 млн.т у 2019 році до 20,9 млн.т у 2021 році.

Експорт соняшникової олії також помітно зростає. За період з 2019 по 2021 роки цей показник збільшився на 21%, з 10 млн.т у 2019 році до 12,1 млн.т у 2021 році. Темпи зростання експорту виявляються суттєво вищими за темпи виробництва.

Проте спостерігається зниження попиту на соняшкову олію. Це підтверджується зростанням залишків неспожитої соняшникової олії, які становлять 2,7 млн.т, що на 12,5% більше, ніж у 2019 році.

Оскільки зернотрейдинг є ще одним ключовим напрямком діяльності ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД", важливо проаналізувати рейтинг країн-виробників зерна у світі. Результати цього дослідження представлені на рисунку 2.8.

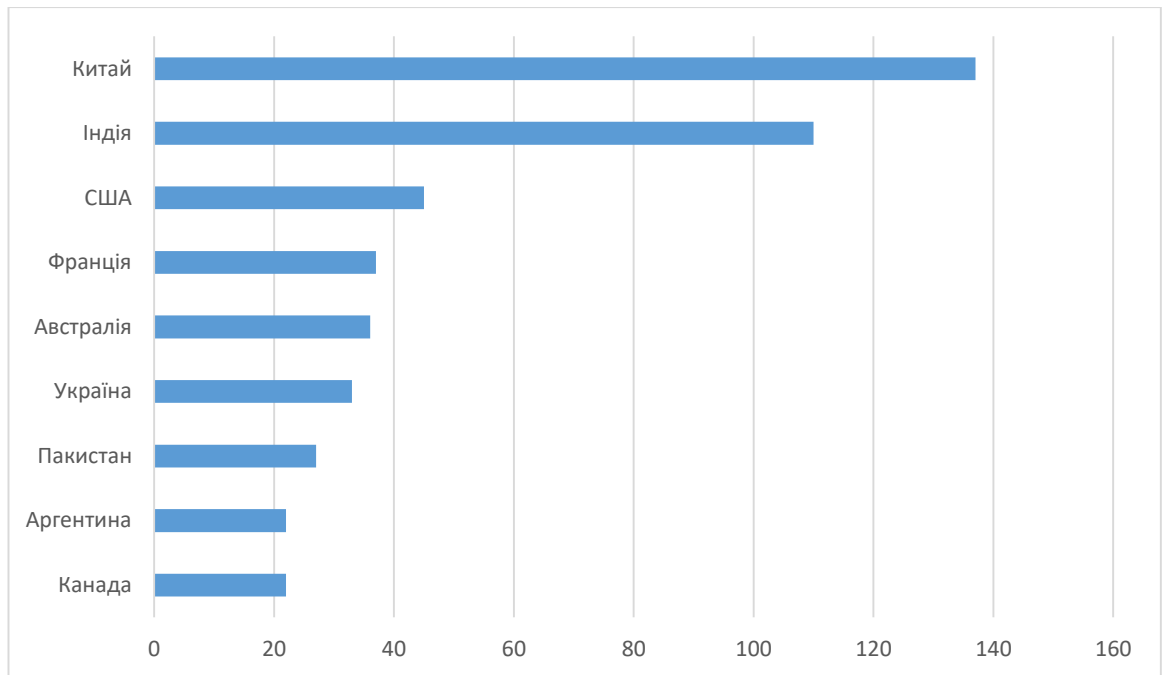


Рисунок 2.8 Топ-10 країн-експортерів зернових культур у світі у 2021 році, млн.т

Джерело: Управлінська звітність ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД».

Згідно з рисунком 2.8, найбільшим постачальником зернових культур у світі є Китай, який в 2021 році експортував 137 мільйонів тонн. На другому місці розташувалася Індія, що відправила за кордон 110 мільйонів тонн зернових у той же період. Найменше зернових культур експортується Канадою (22 мільйони тонн) та Аргентиною (22 мільйони тонн). Україна займає сьоме місце у світовому рейтингу. У 2021 році Україна відправила за кордон 33 мільйони тонн зернових культур.

Щодо експорту ячменю, то провідну позицію займає компанія "Гранум Інвест", яка експортувала 12,0% від загального обсягу експортованого ячменю у 2021 році. На другому місці розташувалася компанія "Нібулон" із часткою експорту на рівні 10,6%. У той же період ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" відправило на зовнішні ринки 6,5% ячменю від загальної кількості вітчизняного експорту.

Щодо експорту кукурудзи, ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" та компанія "Нібулон" займають провідні позиції серед вітчизняних експортерів. У 2021

році частка експорту кукурудзи ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" становила 7,9%, тоді як компанія "Нібулон" експортувала 7,8% від загального обсягу.

Отже, на основі проведеного аналізу можна зазначити, що ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" займає провідні позиції на ринку експорту сільськогосподарської продукції. Проте слід врахувати, що цей сегмент експорту відзначається великою конкуренцією. Тому важливо визначити конкурентні переваги ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" у сфері експорту соняшникової олії та зернових культур порівняно з іншими вітчизняними експортерами.

Також варто врахувати, що у ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" є свої переваги, які можуть забезпечити йому конкурентні переваги на ринку. Серед них можна відзначити унікальний асортимент продукції, що відрізняється від товарів конкурентів, стабільність персоналу і низьку плинність кадрів, а також високу якість товарів.

Для більш глибокого аналізу конкурентних позицій ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" порівняно з конкурентами, слід ретельно оцінити такі фактори, як конкурентоспроможність його продукції, ефективність збутової діяльності та якість управління підприємством. Для цього можна скористатися даними, наведеними у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Зведена таблиця конкурентоздатності провідних лідерів експортної діяльності сільськогосподарської продукції та ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД"

Назва компанії	Конкурентоспроможність продукції	Збутова діяльність	Управління виробництвом	Всього	Ранг
ПАТ «МХП»	0,111	0,055	0,034	0,121	9
ПАТ «Нібулон»	0,151	0,072	0,052	0,275	3
ТОВ «КЕРНЕЛТРЕЙД»	0,256	0,122	0,089	0,467	1
УКРЛЕНДФАРМІНГ	0,130	0,062	0,045	0,237	5

Джерело: Річна фінансова звітність KERNEL HOLDING S.A. за 2022р.

Отже, згідно з таблицею 2.9, ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" виявилось найбільш конкурентоспроможним серед усіх досліджуваних підприємств. Ця позиція

була досягнута завдяки гнучкій ціновій політиці, ефективній системі експорту та високій кваліфікації персоналу. На другому місці розташувалось ПАТ "Нібулон", а на третьому – УКРЛЕНДФАРМІНГ.

Підсумкові показники діяльності ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" включають оцінку рентабельності продукції та міжнародних проєктів, які виявляють помітний тенденційний ріст з плином часу. Це свідчить про високий рівень ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Один з ключових факторів, що сприяє такому позитивному зростанню, може бути глибокі знання зовнішньоекономічного ринку, його потреб та наявність висококваліфікованого персоналу, який здійснює аналіз цих факторів.

Отже, ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" демонструє значну конкурентоспроможність у сфері експорту сільськогосподарської продукції на міжнародні ринки порівняно з іншими учасниками цього ринку.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ "КЕРНЕЛ"

3.1. Оцінка поточного стану та перспектив розвитку зовнішньоекономічної діяльності "Кернел"

ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" є провідним учасником аграрного сектору та одним з найбільших експортерів в Україні, активно займається зовнішньоекономічною діяльністю. Один із пріоритетних шляхів розвитку його міжнародної діяльності може полягати у розширенні експорту соняшникової олії до нових країн-імпортерів. Саме тому було обрано соняшникову олію для подальшого аналізу.

Соняшникова олія - це рослинний продукт, отриманий шляхом пресування або екстрагування з олійних сортів соняшнику. Під час експортних операцій її якість повинна відповідати вимогам Державного стандарту України ДСТУ 4492:2005 "Олія соняшникова. Технічні умови". Навіть одне не відповідне значення може зробити її непридатною для безпосереднього вживання в їжу [18].

Додатково, важливо проаналізувати структуру експорту соняшникової олії до різних країн світу, щоб визначити потенційних країн-імпортерів.

Таблиця 3.1

Обсяги експорту олії соняшникової із України у 2022 році

Країна	Одиниця виміру	Кількість	Вартість, тис. дол. США
ВСЬОГО	кг	4,593,929,048.2	5,602,242.2
ІНДІЯ	кг	1,566,759,303.0	1,904,738.9
КИТАЙ	кг	773,644,431.0	900,084.0
НІДЕРЛАНДИ	кг	518,700,948.8	635,772.5
ІСПАНІЯ	кг	377,632,474.0	469,321.0
ІРАК	кг	262,489,792.0	313,656.0
ІТАЛІЯ	кг	248,807,810.0	321,821.5

Продовження таблиці 3.1

СПОЛУЧЕНЕ КОРОЛІВСТВО ВЕЛИКОЇ БРИТАНІЇ ТА ПІВНІЧНОЇ ІРЛАНДІЇ	кг	129,415,941.0	165,917.5
ФРАНЦІЯ	кг	124,540,000.0	150,588.5
САУДІВСЬКА АРАВІЯ	кг	81,589,010.0	102,933.9
ЄГИПЕТ	кг	67,183,250.0	80,582.3
ТУРЕЧЧИНА	кг	62,078,970.0	78,673.9
ІРАН (ІСЛАМСЬКА РЕСПУБЛІКА)	кг	60,004,042.0	77,990.7
МАЛАЙЗІЯ	кг	45,859,130.0	57,393.9
СУДАН	кг	41,174,000.0	54,793.3
ОБ'ЄДНАНІ АРАБСЬКІ ЕМІРАТИ	кг	38,967,860.0	45,086.9
ЛІВАН	кг	37,175,000.0	43,161.4
ПОЛЬЩА	кг	26,782,192.0	34,492.5
ПОРТУГАЛІЯ	кг	25,492,540.0	29,890.5
ТАЙВАНЬ, ПРОВІНЦІЯ КИТАЮ	кг	14,932,380.0	19,427.6
ДЖИБУТІ	кг	11,599,880.0	14,771.7
ОМАН	кг	9,500,000.0	10,468.0
США	кг	8,928,021.6	11,077.0
ГРЕЦІЯ	кг	6,258,570.0	8,615.8
ТУНІС	кг	6,000,000.0	7,492.6
ЛИТВА	кг	5,486,362.0	6,858.3

Джерело: створено автором

Серед вище перелічених країн найбільшими споживачами є Індія, яка забезпечила 38% експорту соняшникової олії у 2021 році, за нею йдуть Китай з 18%, Нідерланди з 13% та Іспанія з 9%.

Проте для розвитку потенціалу експорту соняшникової олії варто звернутися до нових ринків - країн, де експорт олії соняшникової поки не розвинений або є недостатнім. Серед таких країн можна виокремити Румунію, Туніс, Болгарію, Кіпр, Чехію, Молдову, Угорщину, Німеччину та Францію.

Аналізуючи дані дослідження, можна побачити, що експорт олії соняшникової за період 2020-2021 років зрос лише до Чехії, Молдови, Кіпру та Німеччини. Взагалі експорт припинився до Румунії та Угорщини.

Наступним етапом дослідження є оцінка країн для потенційного розвитку експорту за основними критеріями. Важливо детально проаналізувати кожен із цих критеріїв [20]:

- Обсяг споживання соняшникової олії: цей критерій є ключовим для визначення потенційного напрямку розвитку експорту. Олія соняшникова широко використовується у кулінарії, тому обсяги споживання мають велике

значення для визначення рентабельності цієї сфери діяльності. Обсяг споживання визначається прямо пропорційно кількості населення країни. Чим більше населення, тим вищий потенційний попит і рівень споживання.

– Вимоги до якості соняшникової олії: Кожна країна має свої власні стандарти якості для споживання олії соняшникової. У країнах ЄС ці вимоги до якості є надзвичайно високими.

Способи доставки і логістичні переваги мають великий вплив на вартість товару для кінцевого споживача. Важливо розглянути найбільш вигідні способи доставки та логістичні переваги для забезпечення успішного розвитку експорту. Серед обраних країн найближчими є Румунія, Чехія, Болгарія, Молдова та Угорщина. Однак морська доставка може бути дешевшою, тому навіть при великій відстані цей спосіб може бути більш ефективним. Туніс, Болгарія та Кіпр - ці країни мають доступ до морського шляху, тому вони можуть бути привабливими для експорту.

Демографічний фактор також грає важливу роль у визначенні потенційного ринку. У країнах з вищою населеністю очікується вищий рівень споживання. Такі країни, як Німеччина, Франція та Румунія, можуть бути перевагою з цього погляду [20].

Рівень конкуренції також важливий. Він залежить від насиченості ринку та географічного розташування країни. Франція, Болгарія, Туніс та Румунія мають переваги з точки зору географічного розташування, оскільки вони мають доступ до різних видів транспорту, що сприяє зниженню витрат на логістику.

Отже, з метою розвитку експорту соняшникової олії, ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" планує розробити проект, враховуючи високий потенціал України як сільськогосподарської держави для вирощування соняшнику та виробництва олії. За результатами аналізу експорту в 2021 році, основними країнами-споживачами є Індія, Китай, Нідерланди та Іспанія. Проте для подальшого розвитку експорту обрано країни, де експорт олії соняшникової є

нерозвиненим або малорозвиненим, такі як Румунія, Туніс, Болгарія, Кіпр, Чехія, Молдова, Угорщина, Німеччина та Франція.

Під час аналізу було враховано такі фактори, як бар'єри виходу на ринок, обсяг споживання соняшникової олії, вимоги до якості продукції, способи доставки, логістичні переваги, демографічний фактор та рівень конкуренції. Найбільші переваги з цих факторів виявлено у Молдови, Болгарії та Тунісу. Проте для подальшого розвитку експорту планується зосередитися на Болгарії, оскільки ця країна має низькі бар'єри для входу на ринок, вигідне географічне розташування, середній рівень населеності та показує зростання обсягів експорту в порівнянні з попереднім роком.

Отже, наразі "Кернел" займає стабільне місце на ринку, і перспективи його зовнішньоекономічної діяльності виглядають оптимістично. Підприємство планує розширення на нові ринки та збільшення виробничих потужностей. Особливу увагу приділяється сталому розвитку та екологічним ініціативам, що може відкрити додаткові можливості для зростання та конкурентоспроможності.

3.2. Пропозиції щодо оптимізації механізмів управління зовнішньоекономічною діяльністю

Отже, визначено, що основним напрямком розвитку міжнародних проектів для ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" стане експорт соняшникової олії в Болгарію.

Під час підготовки експортної продукції важливим етапом є правильне пакування товару. На кожній транспортній одиниці з олією соняшниковою необхідно наносити маркування, яке включає наступну інформацію [26]:

- Назву олії, її вид та ґатунок.
- Назву країни-виробника.
- Назву підприємства-виробника, його юридичну адресу та знак для товарів і послуг.

- Маса нетто для нефасованої олії або кількість одиниць споживчої тари в одиниці транспортної упаковки для фасованої олії.
- Дату наливу для фляг та бочок або дату розливу для одиниць споживчої тари.
- Дату виготовлення і термін придатності до споживання.
- Умови зберігання.
- Позначення цього стандарту.
- Штрих-код на одиницю споживчої тари.
- Інформацію щодо сертифікації для всіх видів олії.

На сьогоднішній день найсучаснішим та найзручнішим способом транспортування соняшникової олії є її перевезення у флексітанках. Флексітанк - це герметична та еластична ємність, яка успішно використовується при перевезенні та зберіганні безпечних рідких вантажів. Технічні характеристики флексітанка дозволяють здійснювати перевезення різних жирів і масел, зокрема соняшникової олії. Тому перевезення олії здійснюється саме за допомогою цього методу. Флексітанк можна вважати вдалою альтернативою традиційним цистернам і контейнерам, особливо у випадках, коли розмова йде про невеликі партії вантажів, об'ємом від 22 до 3000 тонн.

Переваги використання флексітанка [33]:

- Розміщення флексітанка всередині контейнера забезпечує майже на половину більше місткості порівняно з бочками і пляшками.
- Для перевезення рідин у флексітанках можна використовувати морські контейнери розміром 20' та 40', а також автомобільний і залізничний транспорт.
- Можливе заливання гарячої олії з температурою до 60°C.
- Продукт запечатується, що виключає можливість його забруднення.
- Відносно низькі витрати на установку.
- Флексітанк - це одноразова тара, тому немає необхідності витратити кошти на її повернення.

Після прибуття олії соняшникової до пункту призначення необхідно перейти до процесу розливу цієї олії у відповідну тару. Олію, призначену для безпосереднього вживання, постачання у торговельну мережу та на ресторанні підприємства, фасують у контейнери вітчизняного або імпортного виробництва з полімерних матеріалів різних кольорів або без них, у контейнери зі скла відповідно до встановлених стандартів, а також у пакети з ламінованим покриттям та інші упаковочні матеріали, які гарантують збереження олії під час транспортування та зберігання. Вона може бути упакована у ємності об'ємом від 10 до 200 см³ включно або понад 3000,0 до 5000,0 см³ включно, а також мати масу нетто від 250 г до 3000 г включно.

Пляшки з полімерних матеріалів, що містять олію соняшкову, повинні бути герметично запечатані ковпачками також з полімерних матеріалів, як це вказано у стандартах ГОСТ 16337 та ГОСТ 16338, а також з полімерних матеріалів високого тиску з низькою густини відповідно до чинної нормативної документації [31].

Пляшки з олією соняшковою упаковують у прозору термосідальну плівку, яка відповідає вимогам ГОСТ 25951. Це може включати використання картону як прокладки під днища пляшок або без нього, а також їх упаковку у ящики з гофрованого картону (згідно з ГОСТ 13511, ГОСТ 13516, ГОСТ 22702), дерев'яні багатообігові ящики для пляшок (згідно з ГОСТ 11354), або пластмасові багатообігові ящики для пляшок відповідно до чинної нормативної документації. При упаковці для запломбування використовують клеєву або полімерну стрічку з липким шаром відповідно до чинної нормативної документації [31].

Упаковка скляних пляшок у дротяні багатообігові ящики здійснюється згідно з нормативною документацією, а також у відповідності з ГОСТ 24831, і це використовується лише для місцевої реалізації.

Пакування продукції у ящики з гофрованого картону можна перетворити на формування пакетів на піддонах за допомогою полімерної плівки. Олію соняшкову, упаковану у тару з полімерних матеріалів, скла або пакети з

ламінованим покривом, зберігають у закритих затемнених приміщеннях при рекомендованих температурах від плюс 8 °С до плюс 20 °С.

З урахуванням цих умов, важливо розглянути регулятивні аспекти організації експортних операцій ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" щодо експорту соняшникової олії до Болгарії. Таким чином, перш за все необхідно проаналізувати умови угоди щодо експорту соняшникової олії, що розглядається підприємством.

Результати аналізу представлено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Умови експортних контрактів соняшникової олії

Параметр	Значення
Країна-експортер	Болгарія
Найменування товару	Соняшникова олія
Код УКТ ЗЕД	1512
Кількість товару, пляшок 0,5 л	557,000
Кількість товару, літри	278,500
Контрактна ціна за одиницю, євро	0.9
Базисні умови поставки	СІР Одеса
Термін поставки	5 днів
Валюта ціни	Євро
Валюта платежу	Євро
Курс НБУ на дату платежу	37.24
Курс на МБВР на дату платежу	37.38
Форма міжнародних розрахунків	Банківський переказ
Умови (графік) розрахунків	100% аванс
Комісія за виставлення акредитиву	0
Витрати на фінансування ЗЕО	% по кредиту (відсутні)

Джерело: створено автором

Компанія "КЕРНЕЛТРЕЙД" планує здійснити експорт першої партії соняшникової олії в обсязі 557,000 пляшок по 0,5 літра до Болгарії. Товар буде перевезений у флексітанках, з можливістю подальшого розливу в пляшки. Відповідно до базових умов поставки СІР (Carriage and Insurance Paid to Одеса), продавець зобов'язаний оплатити витрати на перевезення до вказаного пункту призначення, а також забезпечити мінімальне страхування товару до моменту його передачі першому перевізникові. Після цього всі ризики та додаткові витрати переходять до покупця.

Експортні митні процедури лежать на відповідальності продавця. Оплата за товар має відбуватися шляхом 100% передоплати, і в рамках цього контракту продавець зобов'язаний забезпечити доставку товару протягом 60 днів після отримання платежу. Транзакції проводяться в євро, а курс валюти визначається на дату оплати. Здійснення міжнародних платежів відбувається через банківський переказ [27].

Компанія "КЕРНЕЛТРЕЙД" планує відвантаження першої партії соняшникової олії у флексітанках до Болгарії. Згідно з контрактом, основні умови поставки включають СІР Одеса, за якими продавець забезпечує перевезення та мінімальне страхування товару до призначеного місця. Передбачена повна передоплата за товар, з обов'язком доставки протягом 60 днів. Розрахунки проводяться в євро, при цьому всі ризики та додаткові витрати після передачі товару перевізнику переходять на покупця.

Важливу роль у вартості експортної партії займають витрати на перевезення і страхування, а також витрати на ліцензування діяльності, що в цілому складають 20% від собівартості товару. Згідно із законодавством України, при експорті соняшникової олії не нараховуються митні збори чи акцизний податок, а ставка ПДВ дорівнює нулю [28].

Основні витрати на здійснення експорту, зокрема, оформлення необхідної документації, юридичні послуги, маркетинг та інші представницькі витрати, в сумі становлять значну частину загальних витрат. Разом із податком на прибуток, ці витрати формують загальні витрати на експортну діяльність, що зменшують кінцевий прибуток.

Однак, незважаючи на високу частку оперативних витрат, експортна діяльність компанії видається прибутковою з рентабельністю чистого прибутку 8,52% і базовим коефіцієнтом ефективності 1,116, що вказує на вигідність даного напрямку бізнесу порівняно з альтернативними можливостями внутрішнього ринку.

Таким чином, для подальшого підвищення ефективності управління, "Кернел" може впроваджувати передові ІТ-рішення, зокрема, системи

автоматизації та інтеграції даних, що забезпечать кращий контроль за логістикою і збутом продукції. Також корисним буде зосередження на розширенні партнерських відносин і міжнародній співпраці, що зможе підсилити позиції компанії в ключових сегментах ринку.

3.3. Якісна та кількісна оцінка ефективності запропонованих рішень

Для дослідження взаємозв'язків між чистим прибутком від експорту соняшникової олії та кількома ключовими фінансовими показниками, як-от стійкість фінансів, платоспроможність та активність активів, використовується кореляційно-регресійний аналіз. Це дозволить оцінити, як різні аспекти фінансового ризику впливають на прибутковість підприємства.

В основі моделі лежить залежність фінансової стійкості від трьох основних факторів: власний капітал, чистий прибуток, та дебіторська заборгованість. Кожен із цих факторів впливає на здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання, що в кінцевому підсумку впливає на його фінансову стійкість.

Аналіз виконаний на основі даних за кілька періодів, розбитих на квартали для більш точного моделювання та виконання статистичних вимог, де кількість спостережень повинна перевищувати кількість використовуваних змінних [29].

Результати кореляційного аналізу показують дуже високу кореляцію між фінансовою стійкістю та такими факторами, як власний капітал і чистий прибуток. Водночас, дебіторська заборгованість майже не впливає на фінансову стійкість, що вказує на її незначний вплив у контексті даної моделі.

ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД", як один з провідних аграрних гравців та експортерів України, активно розширює свою зовнішньоекономічну діяльність, зокрема у сфері експорту соняшникової олії. Якісна та кількісна оцінка ефективності запропонованих рішень з точки зору розширення експортних ринків вимагає глибокого аналізу потенційних ринків та умов експорту [29].

Важливо, щоб соняшникова олія відповідала ДСТУ 4492:2005, оскільки якість продукту безпосередньо впливає на його прийнятність на міжнародних ринках. Невідповідність стандартам може призвести до втрати ринків та судових позовів.

З огляду на дослідження потенційних країн-імпортерів, таких як Румунія, Туніс та Болгарія, є сенс розглядати ці ринки як пріоритетні через їхній географічний розташування та низькі бар'єри для входу.

Застосування флексітанків для транспортування олії є ефективним рішенням, що знижує логістичні витрати і забезпечує збереження якості продукту.

Згідно з даними, Індія та Китай є основними споживачами, але є потенціал для росту у таких країнах як Болгарія та Туніс. При правильному підході можна збільшити частку на цих ринках [30].

Розрахунки показують, що при дотриманні якісних стандартів і оптимізації логістики, рентабельність експорту соняшникової олії може бути високою. Оптимізація умов контрактів, таких як СІР Одеса, дозволяє мінімізувати ризики та забезпечити стабільність поставок.

Запровадження сучасних упаковок і вдосконалення методів транспортування, таких як флексітанки, забезпечує зниження витрат на перевезення і підвищення прибутковості.

З огляду на стратегію розвитку експорту соняшникової олії ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД", компанія зосереджується не лише на утриманні існуючих ринків, а й на виході на нові ринки з високим потенціалом зростання. Ринкова дослідження та аналітичні дані підкреслюють кілька важливих аспектів, які впливають на стратегію компанії [32]:

1. Світовий ринок соняшникової олії продемонстрував стійке зростання протягом останніх років, що частково пояснюється збільшенням попиту на рослинні олії в азіатських країнах, таких як Індія та Китай. Згідно зі звітом IndexBox, в 2021 році світовий імпорт соняшникової олії зріс на 6.1%, досягаючи 11 мільярдів доларів США.

2. Завдяки використанню флексітанків, "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" оптимізував свої витрати на логістику. Флексітанки, які можна встановлювати в стандартні 20-футові контейнери, забезпечують зниження вартості перевезень порівняно з бочками або бутелями. Це також дозволяє зменшити викиди CO₂, оскільки флексітанки мають більшу вантажопідйомність і ефективніше використовують простір у транспортних засобах.

3. Попри великий обсяг експорту в Азію, компанія також активно розглядає ринки Європейського Союзу, де високі стандарти якості та строгі екологічні норми можуть стати перевагою для продукції вищої якості. Особливу увагу приділяють таким країнам, як Німеччина та Франція, де спостерігається стабільний попит на високоякісні харчові продукти.

4. Імпортні тарифи та мита, а також вимоги до маркування та сертифікації у різних країнах вимагають ретельного юридичного аналізу та адаптації контрактів і документації. "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" співпрацює з місцевими агентами та консультантами для забезпечення повної відповідності своєї продукції вимогам кожної конкретної країни.

Завдяки цим стратегічним напрямкам компанія планує не тільки збільшити свою присутність на міжнародних ринках, але й зміцнити свої позиції як одного з лідерів у виробництві та експорті соняшникової олії.

Після впровадження запропонованих змін, "Кернел" може здійснити якісний і кількісний аналіз нових стратегій управління. Оцінювання повинно включати аналіз фінансових результатів, дослідження ринкової частки та вплив на експортні обсяги. Це допоможе визначити реальний вплив оптимізаційних заходів на загальну ефективність зовнішньоекономічної діяльності компанії і на її стратегічні цілі.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання дипломної роботи було реалізовано ряд завдань, спрямованих на вивчення і оптимізацію управління зовнішньоекономічною діяльністю виробничих підприємств на прикладі агропромислової компанії "Кернел".

У рамках теоретичного аналізу досліджено еволюцію зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) в Україні, що допомогло виявити основні етапи її розвитку та перетворення підходів до управління. Розгляд історичних етапів від дореволюційних часів до сучасності показав, як змінювалися стратегії та методи управління зовнішньоторговельною діяльністю. Особливо значні трансформації сталися після здобуття незалежності, коли Україна почала активно інтегруватися в міжнародні економічні процеси, що значно розширило можливості та виклики для вітчизняних підприємств.

Аналіз сучасних тенденцій зовнішньоекономічної діяльності виявив зрушення у фокусі на більшу інтегрованість і стратегічне планування. Це включає перехід від традиційного експорту сировини до розширення портфеля з високотехнологічною продукцією та послугами, що вимагає більш складних та гнучких управлінських навичок.

Зокрема, перехід до системи регулювання ЗЕД, яка сприяє самостійності підприємств у прийнятті рішень та управлінні власними зовнішньоекономічними відносинами, створює новий контекст для діяльності компаній. Це включає не тільки зростання можливостей для розширення на нові ринки, але й збільшення ризиків, пов'язаних з міжнародною конкуренцією та нестабільністю світових ринків.

Також, історичний огляд та аналіз сучасних тенденцій дозволяють краще розуміти необхідність удосконалення механізмів управління ЗЕД, адаптації до глобальних викликів, та здійснення ефективних стратегічних рішень, що

спрямовані на забезпечення сталого розвитку підприємств у складних міжнародних умовах.

Під час аналізу діяльності компанії "Кернел", виявлено, що її ключові сильні сторони включають високу адаптивність до змін у ринкових умовах та ефективне використання інноваційних технологій в агропромисловому виробництві. Зокрема, компанія успішно інтегрувала цифрові технології для моніторингу стану посівів, що дозволяє оперативно реагувати на потенційні проблеми та оптимізувати процеси догляду за культурами.

Стратегії управління, які застосовуються "Кернел", базуються на гнучкому підході до розширення ринків збуту та оптимізації ланцюга поставок. Завдяки власній мережі портових терміналів та елеваторів, компанія має змогу ефективно контролювати процеси зберігання та транспортування зерна, що підвищує загальну продуктивність та знижує витрати.

З іншого боку, аналіз виявив декілька слабких місць у діяльності "Кернел". Передусім, це стосується викликів у логістиці, зокрема, управління логістичними ланцюгами під час збільшення обсягів виробництва та експорту. Певні проблеми виникають також із взаємодією з регуляторними органами, що може сповільнити процеси отримання необхідних дозволів та ліцензій.

Ці виклики потребують уваги з боку управління компанії, адже вони можуть вплинути на оперативність виконання замовлень та загальну ефективність бізнесу. Важливим аспектом є також забезпечення прозорості та відкритості у взаємодіях з державними інституціями для оптимізації процесу навігації в регуляторному середовищі.

У зв'язку зі стрімким розвитком глобальних ринків та зростаючою конкуренцією, компанія "Кернел" постійно шукає шляхи оптимізації своїх управлінських механізмів і розширення мережі міжнародних партнерів. Особливу увагу приділяється інтеграції передових ІТ-рішень, які дозволяють забезпечити більшу гнучкість і реактивність управління ланцюгами поставок, а також підвищення точності прогнозування і планування.

Впровадження сучасних ІТ-рішень є одним із ключових аспектів стратегії розвитку компанії "Кернел". Це включає застосування систем ERP для інтеграції всіх бізнес-процесів, CRM-систем для управління взаємодіями з клієнтами, а також розширеного аналізу великих даних для прийняття обґрунтованих рішень.

ERP-системи дозволяють компанії ефективно управляти всіма аспектами своєї діяльності, від закупівель і виробництва до логістики і фінансів. Централізація даних забезпечує кращий обмін інформацією між відділами та сприяє оптимізації ресурсів та скороченню витрат.

Впровадження CRM-системи дозволяє "Кернел" ефективніше взаємодіяти з клієнтами, аналізувати їх потреби та історію взаємодій, що призводить до підвищення рівня клієнтського сервісу і, відповідно, лояльності клієнтів.

Використання технологій аналізу великих даних дозволяє компанії "Кернел" прогнозувати ринкові тенденції, оптимізувати запаси та визначати оптимальні цінові стратегії, що є ключовим для підвищення конкурентоспроможності на міжнародному рівні.

Розширення партнерської мережі дозволяє "Кернел" збільшити свій ринковий охоплення і покращити доступ до нових ринків. Це також включає формування стратегічних альянсів і співпрацю з місцевими дистриб'юторами для ефективнішого проникнення в нові географічні регіони.

Створення альянсів з провідними глобальними гравцями у аграрному секторі дозволяє обмінюватися знаннями, технологіями та ресурсами, що значно підвищує загальну ефективність і конкурентоспроможність.

Співпраця з локальними дистриб'юторами в цільових країнах допомагає краще розуміти потреби і особливості місцевих ринків, а також забезпечує більшу оперативність і ефективність логістичних операцій.

Для удосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю "Кернел", акцент рекомендується зробити на впровадженні передових ІТ-рішень та посиленні співпраці з партнерськими мережами. Це дозволить

оптимізувати логістичні процеси та покращити взаємодію з регуляторними органами.

По-перше, використання сучасних інформаційних технологій може значно зменшити час та витрати, пов'язані з логістикою. Наприклад, впровадження системи управління ланцюгами поставок в реальному часі дозволить не тільки слідкувати за станом поставок, але й оперативно реагувати на зміни умов доставки та запити клієнтів.

По-друге, зміцнення партнерських відносин з іншими компаніями в аграрному секторі та розвиток міжнародних контактів сприятимуть розширенню ринків збуту. Важливо створити механізми для ефективного обміну інформацією між усіма учасниками ланцюга поставок, що дозволить підвищити загальну ефективність процесів.

Щодо взаємодії з державними регуляторами, це має включати постійний діалог із законодавчими та контролюючими органами для адаптації правил ведення бізнесу до міжнародних норм і стандартів. Розробка чітких та прозорих процедур для вирішення юридичних питань і зниження адміністративних бар'єрів стане важливим кроком у покращенні експортної діяльності.

Також рекомендується розробити систему моніторингу, що включатиме показники якісної та кількісної оцінки результатів впровадження нових рішень. Це допоможе виміряти прогрес у реалізації стратегічних завдань і здійснювати необхідні корективи у стратегії компанії.

Усі ці заходи спрямовані на підвищення конкурентоспроможності "Кернел" на міжнародному рівні, забезпечення сталого зростання компанії та розширення її присутності на світових ринках.

СПИСОК ВИКОРИСАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алькема В.Г., Кириченко О.С., посібник Менеджмент організацій Університет «КРОК»
2. Бабій І. В. Визначення структури управління ЗЕД на підприємствах машинобудування в аспекті стратегічного підходу. Науковий огляд. 2018. № 1 (44). С. 6-21.
3. Багрова І.В., Редіна Н.І., Власюк В.Є., Гетьман О.О. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: підручник К.: Центр навч. літ., 2004. 580 с
4. Боднарчук О.І. Поняття «зовнішньоекономічна діяльність» та етапи її розвитку в Україні. Юридичний науковий електронний журнал. 2019. № 1. С. 83-86.
5. Бондар Н.М. Економіка підприємства: навч. посіб. К.: Видавництво А.С.К., 2013. 400 с.
6. Гадзало Я.М., Лузан Ю.Я. Зовнішньоекономічна діяльність та результативність функціонування аграрного сектору економіки України. Економіка АПК. 2022. № 4. С. 6–17.
7. Галас Л. І. Аналіз ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств України. Світ економічної науки. 2022. Вип. 30. 228 с.
8. Гальцова О.Л. Сучасний стан експортного потенціалу АПК України. Економіка та держава. 2014. № 3. С. 12–17.
9. Ганін В.І., Борох С.В. Стратегічні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Економічний аналіз. 2018. - № 3. Том 28. С. 162-169.
10. Герасимчук В.Г. Діагностика в системі менеджменту. К.: Вища шк., 2011. 320 с.
11. Гіл Ч. Міжнародний бізнес: Конкуренція на глобальному ринку. К.: Видавництво Соломії Павличко «Основи», 2011. 856 с.

12. Горчакова В.Ю. Формування організаційно-економічного механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю великої компанії: Автореф. дис. на здоб. наук. ступ. к.е.н. Донецьк: Інститут економіки промисловості НАНУ, 2005. 22 с.
13. Горбаль Н.І., Шлайфер Н.Б. Оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності (на прикладі ПрАТ «Могилів-Подільський консервний завод. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2023. №1 (9). С.29-37.
14. Гребельник О. П. Основи зовнішньоекономічної діяльності : підручник. 5-те вид., перероб. та допов. Ірпінь: Університет ДФС України, 2019. 410 с.
15. Гринишин Г.М. Методика аналізу ЗЕД підприємства. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 2014. №1(28). С. 63-73.
16. Гудзь Ю.Ф. Оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності АПК регіону. Економічний аналіз. 2017. Т. 27. № 2. С.20–29.
17. Дзуліт З.П., Педос В.О. Окремі аспекти особливостей стратегії ЗЕД підприємств. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 18. С. 196-200.
18. Євтушенко В. А., Пастухова Н.В. Організація зовнішньоекономічної служби підприємства на засадах соціальної відповідальності. Альманах науки. 2018. № 1/3 (10). С. 4-8.
19. Завгородній А. В. Принципи зовнішньоекономічної діяльності: національні та регіональні виміри. Український журнал прикладної економіки. 2019. Том 4. № 1. С. 85–93.
20. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: практикум / [Л.О. Чернишова, В.О. Козуб, Л.Л.Носач, К.Ю. Величко, О.І. Печенка]. Х.: «Видавництво «Форт»», 2017. 238 с.
21. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: кредитно-модульний курс: навч. посіб.; 3-є вид., перероб. та доп. / за ред. Ю.Г. Козака,

Н.С. Логвінової, К.І. Ржепішевського. Київ: Центр навчальної літератури, 2010. 288 с.

22. Кахович Ю.О. Менеджмент ЗЕД. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2019. 83 с.

23. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. 3-тє вид., перероб. і допов. К.: Знання-Прес, 2012. 384 с.

24. Ковалевська А.В. Конкурентна стратегія зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств України в умовах перехідної економіки інверсного типу: Автореф. дис. на здоб. наук. ступ. к.е.н. Х.: ХНТУРЕ, 2002. 19 с.

25. Ковтун Е.О., Поліщук І.В., Турець Ю.М. Шляхи оптимізації зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. В. 6, Ч. 1. С. 172–174.

26. Кубів С.І., Федюк В.В. Методичні підходи до оцінювання розвитку ЗЕД підприємств аграрного сектору. Підприємництво і торгівля. 2020. № 27. С. 43-47

27. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: підручник. Львів: Академвидав, 2003. 416 с.

28. Мазур Т.В. Сучасні аспекти зовнішньоекономічної діяльності підприємств АПК// Актуальні проблеми економіки, фінансів, обліку і права в ХХІ столітті: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Умань, 8 листопада 2022 р.). Умань: ЦФЕНД, 2022. С. 48-49

29. Мазур К.В., Гонтарук Я.В. Розвиток зовнішньоекономічної діяльності переробних підприємств АПК України в умовах інтеграції в ЄС. East European Scientific Journal. 2021. № 5 (57). Part 1. P. 4–10

30. Мінеєв В.С. Основні показники економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Серія: Актуальні проблеми розвитку українського суспільства. 2019. № 1. С.107-111.

31. Олійник О.В., Ксендзук В. Державне управління зовнішньоторговельною діяльністю країни в умовах воєнного стану. Міжнародні економічні відносини. 2022. № 4 (102). С. 50-59.
32. Павлюк Т. С. Сучасні методи управління зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівних підприємств: автореф. дис.канд. екон. наук: спец.08.00.04. Запоріжжя: Запорізький національний університет. 2018. 21 с.
33. Пермінова С.О. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: сутність, економічний механізм її розбудови, проблеми та умови покращення. Збірник наукових праць Хмельницького кооперативного торговельно-економічного інституту. 2018. №12. С. 319-327.
34. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України № 959-ХІІ від 16 квітня 1991 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>.
35. Про правовий режим воєнного стану: Закон України № 389-VIII від 12.05.2015. Офіційний вісник України. 2015. № 46. С. 13. С. 1449.
36. Рокоча В.В., Одягайло Б.М., Терехов В.І., посібник Міжнародний менеджмент Університет «Крок»
37. Скрипник С., Процевят О., Воронова О. Особливості регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2022. № 38. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1308>.
38. Хоменко Т.Ю., Круш П.В. Методичні підходи до оцінки ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю. Актуальні проблеми економіки та управління. 2017. №11. URL: http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22596/1/2017-11_4-08.pdf.
39. Черчик Л. Основні проблеми зовнішньоекономічної діяльності підприємств України. Економічний часопис. Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2016. №2. С. 21-26.
40. Kaletnik G., Pryshliak N., Tokarchuk D. Potential of production of energy crops in Ukraine and their processing on solid biofuels. Ecological Engineering and Environmental Technology. 2022. Vol. 22 (3). P. 59-70.

41. Господарський кодекс України (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 18, № 19-20, № 21-22, ст.144) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
42. Офіційний сайт «КЕРНЕЛ». URL: <https://www.kernel.ua/ua/>
43. Про компанію «Кернел-Трейд» URL: <https://www.kernel.ua/ua/about/>
44. Звіт KERNEL HOLDING S.A. за 2022 р. URL: https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2022/09/Kernel_FY2022_Annual_Report.pdf
45. Річна фінансова звітність KERNEL HOLDING S.A. за 2022 р. URL: https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2022/11/Kernel_FY2022_Annual_Report.pdf
46. ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД" URL: https://clarity-project.info/edr/31454383/finances?current_year=2023
47. Управлінська звітність ТОВ "КЕРНЕЛ-ТРЕЙД". URL: https://www.kernel.ua/wpcontent/uploads/2021/10/Kernel_FY2021_Presentation.pdf.
48. ТОП-10 країн виробників пшениці в 2021/22 МР. Електронний ресурс. URL: <https://latifundist.com/rating/top-10-krayin-virobnikiv-pshenitsi-v-2021-22-mr>.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 2021-2023 рр.

Назва рядка	Код рядка	На кінець 2021, тис.грн	На кінець 2022, тис.грн	На кінець 2023, тис. грн
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	106,437	213,844	175,542
- первісна вартість	1001	232,472	369,028	405,138
- накопичена амортизація	1002	126,035	155,184	229,596
Основні засоби	1010	2,026,469	2,225,699	2,134,588
- первісна вартість	1011	2,586,123	2,963,898	2,813,925
- знос	1012	559,654	738,199	679,337
інші фінансові інвестиції	1035	2,765,683	2,911,474	3,547,048
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	11,360	13,438	20,399
Відстрочені податкові активи	1045	370,324	587	206,329
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	22,273,369	12,444,402	7,383,543
- Виробничі запаси	1101	8,116,688	5,879,152	3,593,952
- Готова продукція	1103	5,702,421	2,463,302	1,647,487
- Товари	1104	8,454,260	4,101,948	2,142,104
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари	1125	3,126,946	22,521,044	24,796,034
- за виданими авансами	1130	4,003,700	4,049,751	2,480,491
- з бюджетом	1135	4,804,541	4,810,112	2,776,107
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	107,538	94,137	67,847
Поточні фінансові інвестиції	1160	828,487	533,236	737,999
Гроші та їх еквіваленти	1165	2,366,894	2,627,789	6,707,799
- Готівка	1166	12	3	5
- Рахунки в банках	1167	2,366,882	2,627,786	6,707,794
III. Пасив				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	9,358,912	9,358,912	17,077,992
Резервний капітал	1415	20,236	20,236	20,236
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	935,203	6,068,225	10,416,094
IV. Зобов'язання				
Короткострокові кредити банків	1600	15,060,095	18,211,119	1,230,000

Продовження таблиці Додатку А

- довгостроковими зобов'язаннями	1610	14,731	51,034	16,614
- товари, роботи, послуги	1615	3,539,677	3,268,475	1,467,097
- розрахунками з бюджетом	1620	123	582,695	82,543
- розрахунками зі страхування	1625	2	43	9
- розрахунками з оплати праці	1630	2,052	5,398	10,026
- за одержаними авансами	1635	7,836,177	7,370,754	4,214,747
Баланс (Звіт про фінансовий стан)	1900	42,791,748	52,445,513	51,033,726

ДОДАТОК Б

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати за 2021-2023 рр

Назва рядка	Код рядка	2021 (тис. грн)	2022 (тис. грн)	2023 (тис. грн)
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	85,791,541	67,925,986	62,056,891
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	81,969,080	51,610,825	48,320,726
Валовий прибуток	2090	3,822,461	16,315,161	13,736,165
Інші операційні доходи	2120	691,741	2,399,576	1,624,043
Адміністративні витрати	2130	1,515,993	1,019,676	1,615,233
Витрати на збут	2150	3,094,727	4,161,293	3,991,631
Інші операційні витрати	2180	1,083,595	1,232,757	1,278,613
Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток)	2190		12,301,011	8,474,731
Інші фінансові доходи	2220	296,421	619,960	863,057
Інші доходи	2240	5,498,552	1,589,452	13,047,678
Фінансові витрати	2250	1,315,770	2,116,216	2,831,222
Інші витрати	2270	5,406,683	5,854,408	14,315,744
Фінансовий результат до оподаткування (прибуток)	2290		6,539,799	5,238,500
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	388,297	-1,401,455	-865,465
Чистий фінансовий результат (прибуток)	2350		5,138,344	4,373,035