

ВСТУП

В умовах війни здатність держави захищатися залежить від її сил оборони та військово-промислового комплексу, а здатність сил оборони та підприємств військового призначення виконувати свої завдання визначається станом національної економіки. Саме її успішне функціонування відіграє надзвичайно важливу роль у визначенні стійкості опору, стабільності суспільства та здатності перемогти російського агресора в умовах тривалої війни. Успішність національної економіки визначається тим обсягом благ, що створюється суб'єктами господарювання, обсягами споживання цих благ всередині країни та за кордоном, а також згенерованими грошовими потоками іноземної валюти, що надходять до нашої країни. Більші обсяги валютної виручки в умовах контрольованої девальвації означають більші обсяги податкових платежів у національній валюті, більші обсяги закупівлі товарів критичного імпорту за кордоном, зокрема і високотехнологічних, більшими обсягами інвестицій у створення нових виробництв та нових робочих місць. Все це перелічене залежить від підприємств-експортерів, проте реалізація усіх зазначених пунктів вкрай ускладнюється не лише через виклики, спричинені ворожими ударами по промисловій та енергетичній інфраструктурі, але також через втрату ринків внаслідок окупації частини території нашої країни, руйнування налагоджених ланцюгів постачання та дистрибуції внаслідок воєнних дій, переміщення значних мас робочої сили за кордон та згортання ділової активності всередині країни. Ще одним викликом, який суттєво позначився на діяльності підприємств-експортерів, стала втрата морських шляхів експорту, оскільки блокування портів паралізувало діяльність найпотужнішого каналу експортних поставок та найдешевшого водночас – морського транспорту.

Таким чином, господарська діяльність промислових підприємств, пов'язана з переміщенням через митний кордон України товарів, набуває

стратегічного значення не лише на мікрорівні (для самих суб'єктів господарювання), але й на рівні держави.

З точки зору ведення підприємницької діяльності, будь-яка можливість виходу виробників за межі національних кордонів посилюють їхні конкурентні позиції всередині країни та сприяють прискореній інтеграції до регіональних ринків та ринку світового. Особливого значення та актуальності ці можливості набувають в контексті набуття Україною статусу кандидата на вступ до Європейського Союзу, а також реалізації положень Угоди про асоціацію між Європейським Союзом та Україною з метою адаптації національного законодавства та суб'єктів господарювання до діяльності в умовах спільного ринку та єдиного митного простору. За описаних вгорі обставин особливо нагальним стає питання управлінського обґрунтування тих рішень, які сприятимуть підвищенню ефективності експортної діяльності фірми.

Питання ефективності експортної діяльності розглядалися у роботах В. Швеця, О. Варяниченко, М. Бойченка, А. Бардася, М. Іванової, О. Трифонової, А. Мазаракі, О. Якушева, В. Андришина, А. Дунської. Завдяки зусиллям цих а інших науковців був напрацьований значний категоріальний апарат, удосконалено методологічні підходи до оцінювання ефективності експортної діяльності, проте інтерес представляють практичні рекомендації, що спрямовані на підвищення ефективності діяльності підприємства на експортних ринках реалізації продукції.

Метою кваліфікаційної роботи на здобуття ступеня магістра є обґрунтування управлінських рішень спрямованих на підвищення ефективності експортної діяльності фірми.

Для реалізації мети дослідження використано дані підприємства, на якому проводилася передатестаційна практика.

Для досягнення визначеної у кваліфікаційній роботі мети необхідно виконати такі завдання:

- 1) дослідити теоретичні основи категорій «ефективність експортної діяльності», «ефективність діяльності підприємства»;

- 2) дослідити методичні підходи та організаційні засади здійснення оцінки ефективності експортної діяльності фірми,
- 3) оцінити ефективність експортної діяльності підприємства;
- 4) проаналізувати результати фінансово-господарської діяльності підприємства;
- 5) проаналізувати результати фінансово-господарської діяльності підприємства;
- б) обґрунтувати управлінські рішення, спрямовані на підвищення ефективності експортної діяльності підприємства

Об'єктом розроблення кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеню магістра є процес управління ефективністю експортної діяльності фірми.

Предметом розроблення є соціально-економічні закономірності обґрунтування управлінських рішень щодо підвищення ефективності експортної діяльності фірми.

Методи дослідження – для досягнення визначеної у кваліфікаційній роботі мети та завдань було застосовано фінансово-економічний аналіз, метод узагальнення, статистичні методи, метод багатofакторного регресійного аналізу.

Практична значущість. Запропоновані в роботі пропозиції, що спрямовані на забезпечення використання експортного потенціалу підприємства завдяки удосконаленню каналу постачання готової продукції на зовнішній ринок можуть бути використані на приватному акціонерному товаристві «Новоолександрівський цегельний завод».

Апробація результатів роботи. За результатами наукового дослідження підготовлено тези «Управління експортним потенціалом промислового підприємства», які було подано для участі у Міжнародній науково-практичній конференції на тему «Перспективи стабільного економічного розвитку та економічної безпеки: світовий досвід та вітчизняні реалії», яка відбулася 8-9 грудня 2023 року на базі Класичного приватного університету.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі магістра поставлено та вирішено актуальне завдання обґрунтування управлінських рішень спрямованих на підвищення ефективності експортної діяльності фірми.

Одержані результати дозволяють зробити такі висновки:

- 1) На підставі дослідження літературних джерел визначено зміст категорій «ефективність діяльності підприємства» та «ефективність експортної діяльності», які є індикаторами розвитку підприємства. За допомогою ефективності здійснюється порівняльна оцінка результатів діяльності, визначається можливість забезпечення економічного зростання підприємства. На основі критичного аналізу літературних джерел встановлено, що ефективність діяльності підприємства не дорівнює ефективності експортної його діяльності, так само як господарська діяльність підприємства не тотожна його експортній діяльності. Натомість ефективність експортної діяльності розглядається як складова загальної ефективності діяльності підприємства, оскільки успішність поставок продукції за кордон визначає обсяги валютних надходжень, а отже – вирішує питання забезпечення підприємства ресурсами для розвитку.
- 2) Необхідною умовою оцінки ефективності експортної діяльності підприємства є проведення діагностики його стану, причому у сфері експортної діяльності діагностика набуває ознак зовнішньої оцінки та аналізу – з боку кредиторів та інвесторів, а також внутрішньої діагностики – управлінського характеру. У загальному ж вигляді економічна діагностика являє собою аналітичну оцінку всіх сфер діяльності підприємства з позиції досягнення максимально можливого економічного результату за рахунок оптимального та ефективного використання обмежених економічних ресурсів, спрямованого на прийняття ефективних управлінських рішень. На підставі вивчення методичних підходів та організаційних засад здійснення оцінювання ефективності експортної діяльності фірми було встановлено,

що в процесі її здійснення у підприємства виникають як додаткові витрати, так і додаткові доходи. Важливою інформаційною складовою при визначенні ефективності експортних операцій є порівняльна характеристика складу та обсягу таких витрат, величина яких безпосередньо та суттєво впливає на ефективність і, як наслідок, на доцільність здійснення експортної діяльності підприємством.. Відносну ефективність здійснення зовнішньоекономічної діяльності за звітний період пропонується визначати як співвідношення між додатковими доходами, зокрема отриманими за рахунок валютообмінних операцій та розширення поставок на експортні ринки нової продукції, та додатковими витратами, понесеними підприємством для здійснення такої діяльності.

- 3) За результатами оцінки ефективності експортної діяльності визначено, що структура експорту ПРАТ «Новоолександрівський цегельний завод» у 2022 році залишалася майже незмінною у співставленні з відповідним минулим роком, а основними експортними ринками продукції в були такі країни як Німеччина (11%), Польща (43%), Молдова (36%), Румунія (5%), Австрія (5%).
- 4) Протягом розглянутого періоду спостерігалось поступове зростання частки реалізованої продукції, що продавалася на зовнішньому ринку, проте основна переорієнтація з внутрішнього на зовнішній ринок виникає у 2022 році, коли за обсягом отриманих доходів від реалізації імпорتنі продажі перевищують ті, що були отримані на внутрішньому. Незважаючи на те, що впродовж 2022 року зберігали чинність встановлені Національним банком валютні обмеження, що встановлювали фіксований курс валюти, в останньому з аналізованих років отримані доходи підприємства досягли значення у понад 140 млн. грн. Найбільш суттєвий приріст даного показника відбувся у 2020 році, коли обсяг виторгу сягнув 70 564 000 грн порівняно з 11 024130 грн роком раніше. Кожна гривня витрат на збут експортної продукції підприємства у 2018 році приносила 2 грн 70 коп доходу, у 2019 році – 5 грн 21 коп., а вже у 2020 році – 30 грн 04 коп. Така стрімка зміна показника

відносної ефективності пояснюється одночасним збільшенням обсягів поставок продукції на експорт завдяки освоєнню нових іноземних ринків, а також суттєвою девальвацією курсу гривні у 2020 році (до 27-28 грн/долар США) порівняно з 2019 роком (22 грн/долар США). У наступні два роки відносна ефективність експортної діяльності залишалася на тому самому рівні, приносячи трохи більше 11 грн на кожную гривню, витрачену на збут експортної продукції. Така динаміка може свідчити про високу ефективність діяльності з зовнішньої торгівлі для Новоолександрівського цегельного заводу, а отже дозволяє зробити припущення, що у середньостроковій перспективі зазначена важливе значення іноземного ринку для забезпечення прибутковості діяльності буде зберігатися.

- 5) На підставі аналізу результатів фінансово-господарської діяльності підприємства зроблено висновок, що підприємство протягом усього розглянутого періоду зберігало здатність до самостійного покриття більшої частини власних зобов'язань, хоча ситуація погіршилася у 2022 році.
- 6) Для оптимізації потенційних додаткових доходів фірми від продажу валютної виручки у кваліфікаційній роботі було розроблено багатофакторну регресійну прогнозну модель визначення форвардного валютообмінного курсу, яка враховує обсягів продажів на міжбанку у минулих торговельних сесіях та на підставі експертних оцінок - курсовими очікувань банків та курсових очікувань підприємств. Застосування валютообмінної операції на основі прогнозу дозволило підприємству отримати 1 392 538 грн економічного ефекту. Додатково було запропоновано розширити асортимент експортної продукції за рахунок початку виготовлення керамічної плитки на потужностях заводу, що дозволить підприємству додатково отримати 10 667 872 грн прибутку на рік.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Нагірна М.Я. Етіологічна діагностика експортно-імпортової діяльності підприємств. На правах рукопису. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Національний університет «Львівська політехніка» Міністерства освіти і науки України, Львів, 2016. 20 с.
2. Піддубна Л.І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління: [монографія] / Л.І. Піддубна. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2007. 368 с.
3. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV (із змінами, внесеними згідно із Законом № 1540-VIII від 22.09.2016). URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/436-15>
4. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України в редакції від 07 лютого 2019 р. № 959-XII, із змінами. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12>
5. Кобзева К.В. (2013). Експортний потенціал підприємства: сутність і особливості формування. Проблеми економіки. № 4, 281-285.
6. Піддубна Л.І. (2012)/ Експортний потенціал підприємства: сутність і системні імперативи формування і розвитку *Вісник економіки транспорту і промисловості*. № 37. С. 223-229.
7. Економічна енциклопедія: у 3 т. Київ.: Видавничий центр «Академія», 2002. Т. 3. 952с
8. Солодковський Ю.М. (2006)/ Моделі розвитку конкурентоспроможності експорту у сучасній системі світової торгівлі / Ю.М. Солодковський // Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації економічного розвитку : монографія у 2 т. К.: КНЕУ, 2006. Т. I. С. 163-196.
9. Платонова І. О. (2020). Теоретичні засади механізмів державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності. *Інвестиції: практика та*

досвід. № 13-14, 125–129.

10. Мазаракі А. А., Мельник Т. М. (2010). Регуляторна політика у сфері зовнішньої торгівлі : монографія. К : КНТЕУ, 470 с.
11. Андришин В.П. (2014). Фактори ефективності експортної діяльності підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Випуск 5. Частина 2. 11–14.
12. Якушев О.О. (2012). Зовнішні та внутрішні загрози зовнішньоекономічної діяльності України. *Культура народів Причорномор'я*. № 233, 86-89.
13. Дунська А. (2016). Експортно-імпортна діяльність України. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. № 3, 36– 46.
14. Юрченко С. (2017). Теоретичні засади адміністративно-правового регулювання у сфері зовнішньоекономічної діяльності. *Сучасні питання економіки і права*. Вип.1. С. 125—130.
15. Петрина Н. В. (2014). Зовнішньоекономічна діяльність як предмет правового регулювання. *Часопис Київського університету права*. №1, 174-179.
16. Мельник О. Г., Передало Х. С., Горошко Ю. В. (2021). Оцінювання результативності управління зовнішньоекономічною діяльністю на основі цільових показників. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. № 2 (6), 72-81.
17. Бондаренко Н. С., Тюленева Ю. В. (2017). Удосконалення управління прибутком на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки та управління: зб. наук. праць молодих вчених*, Вип. 11.
18. Матвеева Н. М., Базецька Г. І. (2021). Впровадження моделі оцінки управління зовнішньоекономічною діяльністю компанії як метод підвищення ефективності її функціонування. *Національна академія статистики обліку і аудиту*. №17, 202–205.
19. Кубів С. І., Федюк В. В. (2020). Метод вибору показників, які характеризують розвиток зовнішньоекономічної діяльності під час вирішення конкретних управлінських проблем. *Економічний простір*, №

5(116).

20. Бардась А. В., Бойченко М. В., Дудник А. В., Богач К. С., Казимиренко О. В. (2017). Тенденції управління ланцюгами постачань в умовах глобалізації. *Економічний простір*. №121, 144-167.
21. Бардась А.В., Вудажевські Г., Дудник А.В. Міжнародний менеджмент та логістика: посібник. Дніпропетровськ: Державний ВНЗ «НГУ», 2014. 214с.
22. Мельник О. Г., Логвиненко Ю. Л. (2007). Індикатори оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. Серія "Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку", № 599, 124–130.
23. Гулакова В. Л., Козак Ю. Г. (2018). Оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності. Всеукраїнський форум з проблем міжнародних економічних відносин (в онлайн-форматі). Проблеми розвитку малих відкритих економік, 256–260.
24. Ганін В. І., Борох С. В. (2018). Стратегічні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Економічний аналіз*, 28(3), 162-169.
25. Про правовий режим воєнного стану: Закон України No 389-VIII від 12.05.2015. Офіційний вісник України. 2015. No 46. С. 1449
26. Скрипник, С., Процевят, О., Воронова, О. (2022). Особливості регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, (38).
27. Домаскіна М. А., Кузьміна Д. В. (2015). Формування та управління потоками зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств. Інвестиції: практика та досвід, 18, 69-72.
28. Хмелевський О.В.(2019). Міжнародна логістика у ключових трендах її розвитку. Інфраструктура ринку, №38, 61-67.
29. Трушкіна Н., Сербіна Т. (2022). Міжнародна логістика у системі зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *International Science*

Journal of Management, Economics & Finance. 1(3), 101-114.

30.Іванова М. І. (2015). Принципи як основа наукової методології управління логістикою. *Бізнес Інформ.* № 11, 261–266.

ДОДАТОК А

Бардась Артем Володимирович

доктор економічних наук, професор

Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

Бобров Владислав Михайлович

магістр групи 073м-22-1

Щербина Єгор Олександрович

магістр групи 073м-22-2

Трегуб Альона Ігорівна

магістр групи 073м-22з-2

УДОСКОНАЛЕННЯ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах спостерігається посилення конкуренції на ринку мінеральних добрив України, спричинене формуванням «ринку покупця» та втратою колишніх конкурентних переваг, що забезпечувалися завдяки доступу до природного газу за штучно заниженими цінами, що дозволяло вигравати у конкурентній ціновій боротьбі як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках збуту. До того ж, процес набуття членства Україною в Європейському Союзі та отриманий статус кандидата на вступ до ЄС стали логічним продовженням укладеної у 2014 році Угоди про асоційоване партнерство між Україною та Європейським Союзом і створення зони вільної торгівлі. Відповідно до досягнутих умов обидві сторони відкривають свої ринки для взаємного доступу товарів та послуг, скасовують чинні системи тарифних та нетарифних обмежень у торгівлі, а Україна гармонізує національне законодавство, державні та галузеві стандарти відповідно до Директив ЄС. Перевагами цього підходу є доступ українських виробників до спільного ринку ємністю у понад 500 млн споживачів з високою платоспроможністю, а ризики полягають у загостренні конкуренції на внутрішньому та світовому ринках, яку витримати можуть лише

високоєфективні підприємства. Враховуючи специфіку діяльності підприємства, здатність забезпечити відповідність його діяльності цілям сталого розвитку буде залишатися однією з визначальних конкурентних переваг у майбутньому.

Питання організаційно-управлінського забезпечення ефективності підприємства, а також методологічні підходи до підвищення ефективності діяльності широко розглядалися у працях українських дослідників, зокрема таких як В.Швець [1], О. Трифонова [2], Бардась А.В.[3, 4], М. Іванова [4], Т. Гринько [6], М. Бойченко[3, 5], Дудник А.В. [3].

На даний час гостро постала проблема втрати частини ринків збуту української експортної продукції, що пояснюється активними бойовими діями та зусиллями російських агресорів заблокувати доступ до морських шляхів, хоча саме морський транспорт відіграє визначальну роль у міжнародній торгівлі. Це пояснюється як його відносною дешевизною, так і тими значними обсягами, що можуть транспортуватися, а також широкою географією поставок. Втрата портової інфраструктури, високі ризики для цивільного судноплавства, підвищені страхові платежі для операцій з українськими постачальниками, так само як і воєнний стан всередині нашої держави ускладнюють зовнішньоекономічну діяльність суб'єктів господарювання та безпосередньо позначаються на скороченні надходжень до державної скарбниці. За цих умов важливим стає розробка управлінських заходів, спрямованих на забезпечення доступу до закордонних ринків у середньо- та довгостроковій перспективі з урахуванням тенденцій європейської інтеграції та перспектив входження України до спільного ринку Європейського Союзу.

1) Серед факторів (чинників), які впливають на ефективність діяльності підприємства варто відзначити можливість доступу до інвестиційних ресурсів, психологічний стан та рівень мотивування персоналу підприємства, диференціацію продукції, державну і соціальну політику, наявність інфраструктури, структурні та динамічні процеси у суспільстві, технологічні інновації. Дослідивши сучасні підходи до формування організаційно-економічного механізму забезпечення економічної ефективності діяльності

підприємства було визначено, що усі існуючі показники оцінюють загальну раціональність діяльності підприємства. Незважаючи на відсутність єдиного та вичерпного переліку показників ефективності діяльності підприємства, найпоширеніші з них базуються на оцінюванні прибутковості (рентабельності) як в цілому підприємства, так і його окремих видів активів. Важливими напрямками обґрунтування управлінських рішень, спрямованих на забезпечення реалізації виробничого потенціалу підприємства в умовах воєнного стану та підвищення ефективності діяльності є забезпечення надійних шляхів доступу до зовнішніх ринків, розроблення заходів зі стимулювання попиту на продукцію та мотивування власних працівників, підвищення надійності функціонування виробничої системи. Саме перелічені сфери належать до найбільш ризикованими, вимагають інвестування у виробничі та енергетичні потужності, модифікації управлінських підходів до збутової діяльності та застосовувати стимулюючі системи знижок, розробляти альтернативні логістичні маршрути як всередині країни, так і за її межами, пропонувати нові види продукції та здійснювати пошук нових ринків.

Література:

1. Швець В.Я., Грекова В.А (2012). До питання оцінки економічної ефективності оновлення основних фондів. *Ефективна економіка*, 11.
2. Трифонова О.В. Економічні основи управління організацією: навч. посіб. Дніпро : НТУ «ДП», 2018. 171 с.
3. Бардась А. В., Бойченко М. В., Дудник А. В., Богач К. С., Казмиренко О. В. (2017). Тенденції управління ланцюгами постачань в умовах глобалізації. *Економічний простір*. №121. С.144-167.
4. Іванова М. І., Швець В. Я., Саннікова С. Ф., Варяниченко О. В., Бардась А. В. (2023). Соціальна відповідальність як ключова компетенція забезпечення сталого розвитку підприємств. *Бізнес-інформ*, 3, 177-186.
5. Бойченко М.В. (2020). Переваги галузевих кластерів для старопромислових регіонів. *Вісник економічної науки України*, № 2 (39), С. 46-49.
6. Гринько, Т. В., Дудніченко, А. В. (2019). Проблеми забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства. *Економічний простір*, (142), 149-160