

Міністерство освіти і науки України  
Національний технічний університет  
«Дніпровська політехніка»  
Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**  
**кваліфікаційної роботи ступеня магістр**

студента Константиновського Андрія Анатолійовича

академічної групи 073М-22-2

спеціальності 073 Менеджмент

за освітньо-професійною програмою Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

на тему УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ПРОЦЕСІ РЕАЛІЗАЦІЇ ЗЕД ПІДПРИЄМСТВА (ЗА МАТЕРІАЛАМИ ПРАТ «ВИРОБНИЧЕ ОБ'ЄДНАННЯ «ВОСХОД»)

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Трифорова О.В.			
Рецензент				
Нормоконтролер	Трифорова О.В.			

Дніпро

2023

**ЗАТВЕРДЖЕНО:**

завідувач кафедри менеджменту

Швець В.Я.

(підпис)

«25» вересня 2023 року

**ЗАВДАННЯ  
на кваліфікаційну роботу  
ступеня бакалавра**

студенту Константиновському А.А. академічної групи 073М-22-2  
(прізвище та ініціали) (шифр)

спеціальності 073 Менеджмент

за освітньо-професійною програмою Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

на тему Удосконалення управління логістичною діяльністю в процесі реалізації ЗЕД підприємства (за матеріалами ПрАТ «Виробниче об'єднання «Восход»)

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 06 жовтня 2023 р. № 1215-с

<b>Розділ</b>	<b>Зміст</b>	<b>Термін виконання</b>
Теоретично-методологічний розділ	Теоретично-методологічні засади управління логістичною діяльністю в процесі здійснення ЗЕД підприємства	25.09.2023 р. – 22.10.2023 р.
Дослідницько-аналітичний розділ	Аналіз підприємницької діяльності Приватного акціонерного товариства «Виробничого об'єднання «Восход» та ефективності управління його зовнішньоекономічною діяльністю	23.10.2023 р. – 19.11.2023 р.
Проектно-рекомендаційний розділ	Проект заходів щодо удосконалення управління логістичною діяльністю ПрАТ «ВО «Восход» при здійсненні ЗЕД	21.11.2023 р. – 10.12.2023 р.

**Завдання видано**

(підпис керівника)

Олена ТРИФОНОВА

**Дата видачі** «25» вересня 2023 року

**Дата подання до екзаменаційної комісії** «11» грудня 2023 року

**Прийнято до виконання**

(підпис студента)

Андрій КОНСТАНТИНОВСЬКИЙ

## РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи магістра  
студента групи 073м – 22 – 2  
НТУ «Дніпровська політехніка»  
Константиновського Андрія Анатолійовича

на тему: Удосконалення управління логістичною діяльністю в процесі реалізації ЗЕД підприємства (за матеріалами ПрАТ «Виробниче об'єднання «Восход»)

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ІМПОРТ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, ЗАКУПІВЕЛЬНА ДІЯЛЬНІСТЬ, МИТНІ ФОРМАЛЬНОСТІ, ЛОГІСТИКА ЗАКУПІВЕЛЬ, ЛОГІСТИЧНИЙ ПРОФІЛЬ, ЛОГІСТИЧНО-ПОСТАЧАЛЬНИЦЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ

Структура роботи: 96 сторінок комп'ютерного тексту; 24 рисунки; 22 таблиці; 2 додатки; 54 джерела посилання.

Об'єкт розроблення – процес управління логістичною діяльністю в процесі здійснення ЗЕД підприємства.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення управління логістичною діяльністю в процесі реалізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Основні результати кваліфікаційної роботи магістра полягають у такому: узагальнено теоретично-методологічні засади управління логістичною діяльністю в процесі здійснення ЗЕД підприємства; проаналізовано підприємницьку діяльність Приватного акціонерного товариства «Виробничого об'єднання «Восход»; оцінено ефективність управління зовнішньоекономічною діяльністю ПрАТ «ВО «Восход»; обґрунтовано управлінські рішення щодо удосконалення управління логістичною діяльністю ПрАТ «ВО «Восход» при здійсненні ЗЕД.

Методи дослідження – теоретичного узагальнення та критичного аналізу (на етапі дослідження теоретично-методичних засад управління логістичною діяльністю в процесі здійснення ЗЕД підприємства), методи економіко-статистичного, економічного аналізу, матричні, графічні методи, а також методи синтезу (в процесі аналізу стану підприємства, ефективності управління його логістичною та зовнішньоекономічною діяльністю, а також розробки та обґрунтування економічної ефективності рішень щодо удосконалення управління логістичною діяльністю в процесі здійснення ЗЕД підприємства).

Результати кваліфікаційної роботи рекомендовано для використання – запропоновані у роботі рішення щодо удосконалення управління логістичною діяльністю в процесі здійснення ЗЕД підприємства можуть бути використані у практиці діяльності підприємств, що працюють у галузі виробництва сільськогосподарської техніки.

Сфера застосування – вибір та обґрунтування напрямків удосконалення управління закупівельною діяльністю підприємства.

Економічна (соціально-економічна) ефективність запропонованих управлінських рішень проявляється у збільшенні прибутку на 1 324,05 тис. грн (+21,96%), а рентабельність - на 0,75%.

Значимість роботи – запропоновані у кваліфікаційній роботі рішення щодо удосконалення управління логістичною діяльністю в процесі реалізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства можуть бути впроваджені у практику діяльності ПрАТ «ВО «Восход», за матеріалами якого виконано дослідження, а також у практику діяльності інших вітчизняних підприємств – виробників причіпної сільськогосподарської техніки.

## ABSTRACT

of qualification paper for the Master's degree  
by the student of the academic group 073m-22-2  
Dnipro University of Technology  
Konstantynovskiy Andrii

Title: Improvement of management of logistics activities in the process of implementation of enterprise's foreign economic activity (based on the materials of Voskhod Production Association LLC)

KEY WORDS: FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY, IMPORT, EFFICIENCY, PURCHASE ACTIVITY, CUSTOMS FORMALITIES, PURCHASE LOGISTICS, LOGISTICS PROFILE, LOGISTICS AND SUPPLY ACTIVITIES

Structure: 96 printed pages; 24 figures; 22 tables; 2 appendixes; 54 references.

Object of development - the process of managing the logistics activities of enterprise in the process of foreign economic activity implementation.

The aim of the paper - theoretical substantiation and development of practical recommendations for improvement of enterprise logistics activity management in the process of foreign economic activity implementation.

The main findings of the qualification paper for the Master's degree are as follows: the theoretical and methodological principles of managing logistics activities in the process of carrying out the enterprise's economic activities are summarized; analyzed the entrepreneurial activity of the Limited Liability Company "Production Association "Voskhod"; the efficiency of management of foreign economic activity of Voskhod LLC was evaluated; management decisions regarding the improvement of management of the logistics activities of PA Voskhod LLC during the implementation of the improvement of the logistics activities management are substantiated.

Research methods – theoretical generalization and critical analysis (at the stage of researching the theoretical and methodological principles of managing logistics activities in the process of carrying out the enterprise's economic development), methods of economic and statistical, economic analysis, matrix, graphic methods, as well as synthesis methods (in the process of analyzing the state of the enterprise, the effectiveness of its management logistics and foreign economic activities, as well as the development and justification of the economic efficiency of decisions regarding the improvement of the management of logistics activities in the process of the implementation of the enterprise's foreign economic activities).

The results of the qualification work are recommended for use - the solutions proposed in the work to improve the management of logistics activities in the process of implementing the enterprise's economic development can be used in the practice of the activities of enterprises working in the field of agricultural machinery production.

The scope of application is the selection and justification of directions for improving the management of the enterprise's purchasing activities.

The economic (socio-economic) effectiveness of the proposed management solutions is manifested in the increase in profit by UAH 1,324.05 thousand (+21.96%), and the profitability - by 0.75%.

The value of the research – the solutions proposed in the qualification work on improving the management of logistics activities in the process of implementing the foreign economic activity of the enterprise can be implemented in the practice of the activities of LLC PA Voskhod, based on the materials of which the research was carried out, as well as in the practice of the activities of other domestic enterprises - manufacturers of trailed agricultural machinery.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	5
1 ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСЮ В ПРОЦЕСІ ЗДІЙСНЕННЯ ЗЕД ПІДПРИЄМСТВА .....	8
1.1 Зовнішньоекономічна діяльність: сутність, зміст, організація .....	8
1.2 Оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства	19
1.3 Імпорт в Україну: митні формальності .....	24
1.4 Логістика закупівель як необхідна складова ефективного управління підприємством .....	27
2 АНАЛІЗ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «ВИРОБНИЧОГО ОБ'ЄДНАННЯ «ВОСХОД» ТА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЙОГО ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ .....	32
2.1 Загальна характеристика ПрАТ «ВО «Восход» та продукції підприємства.	32
2.2 Аналіз ефективності фінансово-господарської діяльності ПрАТ «ВО «Восход» .....	36
2.3 Маркетингове дослідження вітчизняного ринку причіпної ґрунтообробної сільськогосподарської техніки.....	56
2.4 Аналіз ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю ПрАТ «ВО «Восход».....	60
3 ПРОЄКТ ЗАХОДІВ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРАТ «ВО «ВОСХОД» ПРИ ЗДІЙСНЕННІ ЗЕД.....	67
3.1 Конкретизація ключових напрямків удосконалення управління закупівельною логістикою ПрАТ «ВО «Восход».....	67
3.2 Обґрунтування напрямку підвищення ефективності управління замовленням, як етапом логістично-постачальницької діяльності ПрАТ «ВО «Восход».....	71

3.3 Організаційно-економічний механізм здійснення закупівлі комплектуючих для продукції ПрАТ «ВО «Восход» на зовнішньому ринку .....	
3.4 Обґрунтування економічної ефективності запропонованих рішень з удосконалення управління логістичною діяльністю ПрАТ «ВО «Восход» при здійсненні ЗЕД.....	82
ВИСНОВКИ.....	85
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ .....	90
ДОДАТОК А Матеріали публікації результатів дослідження .....	97
ДОДАТОК Б Довідка про впровадження результатів виконаної кваліфікаційної роботи ступеня магістр.....	104

## ВСТУП

Актуальність теми. Зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) відіграє велику роль в сучасній економічній системі, оскільки сприяє розвитку підприємницької активності, забезпечує покриття потреб (як на рівні окремих суб'єктів господарювання, так і на національному та регіональному рівнях) у сировині, матеріалах та інших важливих ресурсах; є суттєвим джерелом валютних надходжень до державного бюджету. Здійснення ЗЕД сприяє оптимізації обсягів виробництва окремих видів продукції, раціоналізації структури господарських зв'язків в процесі матеріально-технічного забезпечення потреб виробництва, забезпечує можливість для вітчизняних підприємств впроваджувати у фінансові та господарські процеси світові науково-технічні досягнення. [1] Логістична складова зовнішньоекономічних операцій (експортних та імпортних) набуває дедалі більшого значення для забезпечення їх ефективності. На думку фахівців [2], одне лише ефективне застосування систем логістичного забезпечення виробництва дозволяє знизити рівень витрат на 20%, а товарних запасів – на 30-70%.

Логістична система України поступово розвивається: серед 160 країн світу наша країна посідає 61 місце (основою для рейтингування є Індекс ефективності логістики – LPI). [3] Ефективне управління логістичною діяльністю здатне забезпечити організацію оптимального проходження потокових процесів для виявлення і реалізації резервів у вигляді додаткових доходів і прибутку логістичної системи. Логістичне забезпечення ЗЕД представляє собою, з одного боку, універсальний практичний інструментарій комплексного вивчення закономірностей в організації й протіканні економічних потоків експорту/імпорту в процесі виробництва, розподілу, обміну й споживання товарів і послуг; з іншого - нову наукову методологію глобального організаційно-аналітичного удосконалення складних, зокрема транспортно-вантажних систем, на основі реалізації системного підходу. [4]

Статистика свідчить [5], що протягом 2018 – 2021 рр. номінальний ВВП збільшився з 3 558 706 млн. грн до 5 459 574 млн. грн, а у 2022 р. через повномасштабне вторгнення РФ темпи розвитку економіки нашої країни уповільнилися, що відбилося на скороченні номінального ВВП на 4,9%. Зовнішня торгівля (експорт та імпорту) роблять суттєвий внесок у формування ВВП України. Протягом останніх 5 років частка експорту у структурі ВВП поступово скорочується (з 45,2% у 2018 р до 35,5% у 2022 р); частка імпорту також скоротилась з 53,8% до 52,3%, але обсяг імпорту залишається більшим за обсяг експорту. Управління логістичними операціями в процесі реалізації ЗЕД підприємства включає такі важливі складові, як управління запасами, транспортну та інформаційну логістику, що в цілому створює можливості для надходження фінансового потоку та підвищує рівень конкурентоспроможності суб'єкта господарювання, як на світовому, так і на вітчизняному ринках. [6]

Ці міркування зумовили вибір теми даної кваліфікаційної роботи.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення управління логістичною діяльністю в процесі реалізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Для досягнення поставленої мети в кваліфікаційній роботі мають бути вирішені такі завдання:

- узагальнити теоретично-методологічні засади управління логістичною діяльністю в процесі здійснення ЗЕД підприємства;
- проаналізувати підприємницьку діяльність Приватного акціонерного товариства «Виробничого об'єднання «Восход»;
- оцінити ефективність управління зовнішньоекономічною діяльністю ПрАТ «ВО «Восход»;
- обґрунтувати управлінські рішення щодо удосконалення управління логістичною діяльністю ПрАТ «ВО «Восход» при здійсненні ЗЕД.

Об'єкт розроблення – процес управління логістичною діяльністю в процесі здійснення ЗЕД підприємства.



Предмет розроблення – теоретичні, методичні та практичні підходи до управління логістичною діяльністю в процесі здійснення ЗЕД підприємства.

Для досягнення мети та вирішення поставлених завдань у даній кваліфікаційній роботі використано наступні методи: теоретичного узагальнення та критичного аналізу (на етапі дослідження теоретично-методичних засад управління логістичною діяльністю в процесі здійснення ЗЕД підприємства), методи економіко-статистичного, економічного аналізу, матричні, графічні методи, а також методи синтезу (в процесі аналізу стану підприємства, ефективності управління його логістичною та зовнішньоекономічною діяльністю, а також розробки та обґрунтування економічної ефективності рішень щодо удосконалення управління логістичною діяльністю в процесі здійснення ЗЕД підприємства).

Практична значущість одержаних результатів для підприємства полягає в тому, що запропоновані у роботі рішення щодо удосконалення управління логістичною діяльністю в процесі здійснення ЗЕД підприємства можуть бути використані у практиці діяльності підприємств, що працюють у галузі виробництва сільськогосподарської техніки.

Апробація результатів роботи. За результатами наукового дослідження підготовлені тези (Додаток А).

Трифорова О.В., Константиновський А.А. Роль логістичної діяльності при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *IV Всеукраїнська науково-практична конференція здобувачів вищої освіти та молодих учених «Фінансово-економічні механізми розвитку підприємництва: теоретичний та практичний аспекти»*. 23-24 листопада 2023 р., м. Дніпро. С. 150 – 153.

# 1 ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСЮ В ПРОЦЕСІ ЗДІЙСНЕННЯ ЗЕД ПІДПРИЄМСТВА

## 1.1 Зовнішньоекономічна діяльність: сутність, зміст, організація

Згідно із чинним законодавством [7] зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) – це діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, а також діяльність державних замовників з оборонного замовлення у випадках, визначених законами України, побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами. Згідно із статтею 4 Закону України (ЗУ) «Про зовнішньоекономічну діяльність» визначено основні види, в яких цей вид господарської діяльності може бути реалізований в Україні [8]:

- експорт та імпорт товарів, капіталів та робочої сили;
- надання суб'єктами ЗЕД України послуг іноземним суб'єктам господарської діяльності, а також надання іноземними суб'єктами господарської діяльності аналогічних послуг суб'єктам ЗЕД України;
- наукова, науково-технічна, науково-виробнича, виробнича, навчальна та інша кооперація з іноземними суб'єктами господарської діяльності; навчання та підготовка фахівців на комерційній основі;
- міжнародні фінансові операції та операції з цінними паперами у випадках, передбачених ЗУ;
- кредитні та розрахункові операції між суб'єктами ЗЕД та іноземними суб'єктами господарської діяльності;
- спільна підприємницька діяльність між суб'єктами ЗЕД та іноземними суб'єктами господарської діяльності, що включає створення спільних підприємств різних видів і форм, проведення спільних господарських операцій та спільне володіння майном як на території України, так і за її межами;

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

- інші види ЗЕД, не заборонені прямо і у виключній формі ЗУ.

ЗЕД реалізується як на макрорівні (тоді її основними суб'єктами є держава, зокрема Україна, в особі її повноважних органів в межах їх компетенції, а також недержавні органи управління економікою: ТПП, біржі (товарні, валютні, фондові), асоціації та спілки), так і на мікрорівні, тобто на рівні окремих господарюючих суб'єктів (фізичних та юридичних осіб, їх об'єднань, структурних одиниць суб'єктів господарювання тощо). Якщо розглядати ЗЕД на мікрорівні, то її можна визначити, як сукупність виробничо-господарських, організаційно-економічних і оперативно-комерційних функцій підприємства, пов'язаних з його виходом на зовнішній ринок та участю у зовнішньоекономічних операціях. [9] За своєю сутністю ЗЕД є складною агрегованою економічною категорією, яка складається з окремих елементів та може класифікуватися за типами (наприклад, результативна, ризикована, неефективна тощо), реалізовуватися у різних формах (наприклад, переміщення товарів, капіталів, робочої сили) та набувати різних видів.

Спільною рисою ЗЕД для всіх країн є те, що вона виконує ряд уніфікованих функцій:

- вирівнювання темпів економічного розвитку;
- вирівнювання витрат на виробництво товарів та послуг на національному та світовому рівнях;
- створення можливостей для реалізації переваг міжнародного поділу праці, що сприяє зростанню ефективності національних економік. [10]

ЗЕД вітчизняних підприємств часто ототожнюється із здійсненням експортно-імпортних операцій [11], основні прояви яких представлені на рисунку 1.1.



**Експорт товарів** - це продаж товарів українськими суб'єктами ЗЕД іноземним суб'єктам господарської діяльності (зокрема, з оплатою не у грошовій формі) з вивезенням або без вивезення цих товарів через митний кордон України

**Імпорт товарів** - купівля (зокрема з оплатою не у грошовій формі) українськими суб'єктами ЗЕД в іноземних суб'єктів господарської діяльності товарів із вивезенням або без вивезення цих товарів на територію України, включаючи купівлю товарів, призначених для власного споживання установами та організаціями України, розташованими за її межами



**Реекспорт** - продаж іноземними суб'єктами ЗЕД і вивіз за межі України товарів, які раніше були імпортовані на територію України і не піддавалися переробці

**Реімпорт** - митний режим, відповідно до якого товари, що раніше були вивезені або оформлені для вивезення за межі митної території України, випускаються у вільний обіг на митній території України зі звільненням від сплати митних платежів, встановлених Законами України на імпорт цих товарів, та без застосування заходів нетарифного регулювання ЗЕД



**Транзит** - митний режим, відповідно до якого товари та/або транспортні засоби комерційного призначення переміщуються під митним контролем між двома органами доходів і зборів України або в межах зони діяльності одного такого органу без будь-якого використання цих товарів, без сплати митних платежів та без застосування заходів нетарифного регулювання ЗЕД

Рисунок 1.1 – Основні прояви експортно-імпорتنих операцій

Розвиваючи власну ЗЕД вітчизняні підприємства задовольняють ряд важливих потреб, серед яких варто відзначити наступні:

- збільшення прибутку: суб'єкти господарювання прагнуть розширити за національні межі ринки збуту для своєї продукції;
- підвищення рівня конкурентоспроможності продукції, що виготовляється та розширення можливостей виробництва: суб'єкти господарювання на зовнішньому ринку здійснюють закупівлі необхідної сировини, комплектуючих виробів, нових технологій і обладнання;
- задоволення потреб виробництва з урахуванням унікальності, оптимального співвідношення ціна/якість у порівнянні з внутрішнім ринком: здійснюється залучення інжинірингових та інших послуг;
- модернізація виробництва, зміцнення експортного потенціалу та конкурентоспроможності на світових товарних ринках: залучаються іноземні інвестиції;

- успішний розвиток вітчизняної економіки: суб'єкти господарювання залучаються до міжнародного поділу праці, спеціалізації та кооперування виробництва. [12]

Критичний аналіз наукових праць, присвячених проблематиці ЗЕД дозволяє зробити висновок, що експортно-імпортна діяльність – це вектор розвитку підприємства, який найбільш інформативно характеризує його конкурентоспроможність: попит на експортовану/імпортовану продукцію з'являється тоді, коли ця продукція має порівняльні переваги. Згідно із концептуальною моделлю порівняльних переваг (підґрунтя – ідеї Р. Торренса, Д. Рікардо та Дж. Мілла) експортуються ті товари, які мають порівняльні переваги стосовно інших товарів, які представлені на внутрішньому ринку, а імпортуються, у свою чергу, ті, які таких переваг не мають (див. рисунок 1.2).

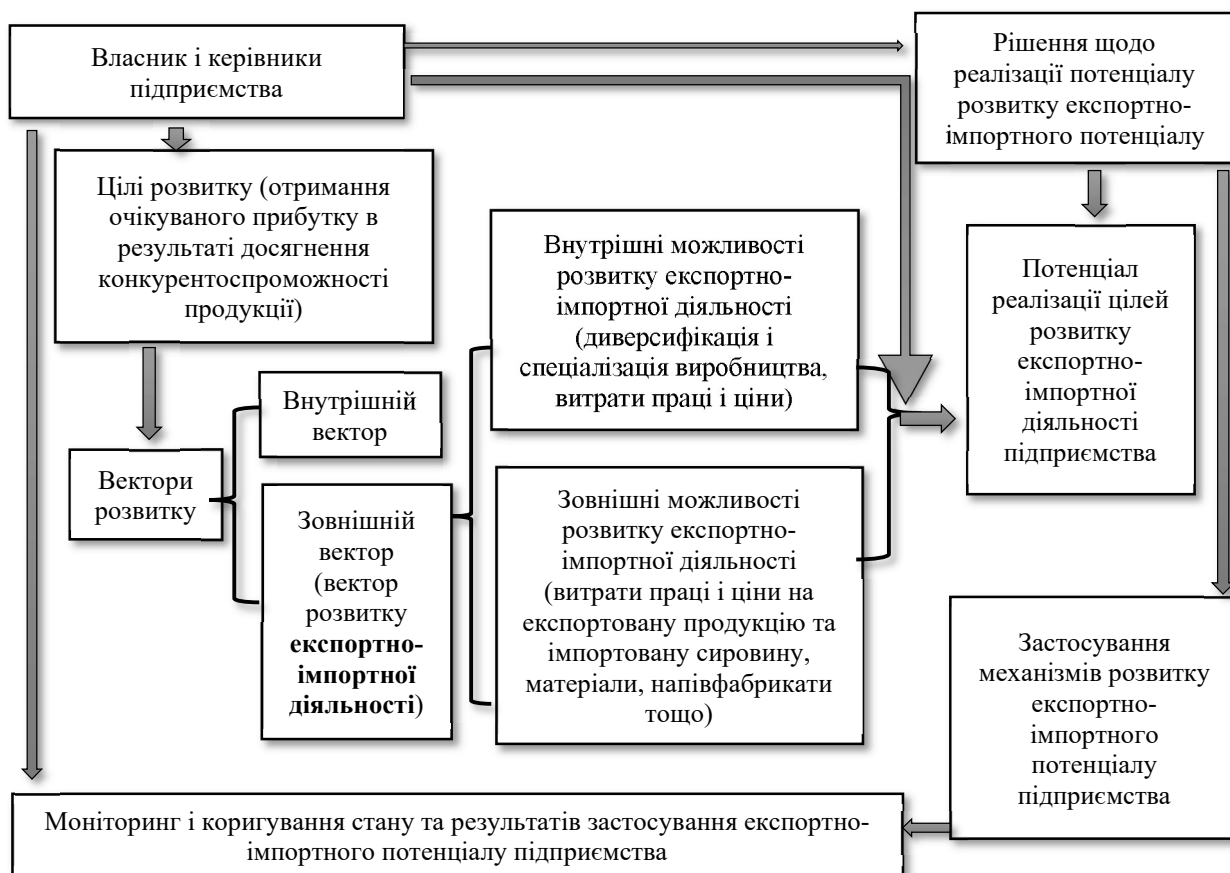


Рисунок 1.2 – Модель розвитку підприємства через призму вектору експортно-імпортної діяльності [13]

Варто зважати на те, що для виходу на зовнішній ринок мають бути сформовані певні передумови, а саме:

- на ринку, куди планується експансія, продукція перебуває на більш привабливому етапі свого життєвого циклу: тобто у країні виробника його продукція розглядається як вже застаріла, а у цільовій країні покупці менш вимогливі та готові використовувати продукцію у простіших галузях;

- конкурентна позиція виробника на закордонному ринку буде сильнішою через те, що він використовує більш сучасні технології та має ширші можливості ніж місцеві виробники, які пропонують подібні товари;

- репутація, досвід та продукція підприємства можуть легко бути перенесені (без потреби у значних модифікаціях) на закордонний ринок.

Таким чином, розвиток ЗЕД дозволяє суб'єктам господарювання не лише отримувати в результаті імпорту товари та послуги, які відсутні/недостатні/неконкурентоспроможні на внутрішньому ринку, та розширювати ринки збуту для своєї продукції, але й брати участь у світових інтеграційних економічних процесах, розвивати співпрацю та запозичувати провідний світовий досвід, користуватися іноземними кредитами та інвестиціями, а також позитивно впливати на сальдо платіжного балансу країни. [14]

Ефективність реалізації ЗЕД підприємства значним чином залежить від її організаційно-функціональної структури, на яку, у свою чергу, впливають такі фактори, як масштаби ЗЕД, рівень витрат (пов'язані з виробництвом за кордоном, або з продажами готової продукції на зовнішніх ринках), складність продукції (умови передання технологій), досвід здійснення ЗЕД, ступінь жорсткості контролю (над гнучкістю бізнесу, прибутками і поведженням у конкурентному середовищі), ступінь економічної свободи і відкритість зовнішніх ринків, рівень конкуренції, присутність у країні, рівень ризику. [15]

Також на організаційну структуру ЗЕД підприємства впливають способи виходу на зовнішні ринки – прямий (вихід на зовнішній ринок здійснюється через власний самостійний підрозділ підприємства – власну зовнішньоторговельну фірму, або через відділ зовнішньоекономічних зв'язків

підприємства), або непрямий (здійснення купівлі/продажу товарів через торговельно-посередницьку ланку на основі укладання договору з торговельним посередником, що передбачає виконання ним певних зобов'язань, пов'язаних із реалізацією товарів). [16]

Для успішного виходу на закордонний ринок підприємство потребує наявності стратегії, яка представляє собою управлінський план дій, спрямований на досягнення поставлених цілей, що визначає основні засади функціонування та розвитку, а також підприємницькі, конкурентні і інші функціональні заходи та дії для досягнення бажаного стану, з урахуванням законів, міжнародних стандартів, а також ринкових традицій, що сформовані у країнах, куди планується експансія. [17]

Розробка стратегії виходу на зовнішній ринок представляє собою алгоритм, що містить послідовність етапів, спрямованих на вирішення конкретних завдань (див. рисунок 1.3).

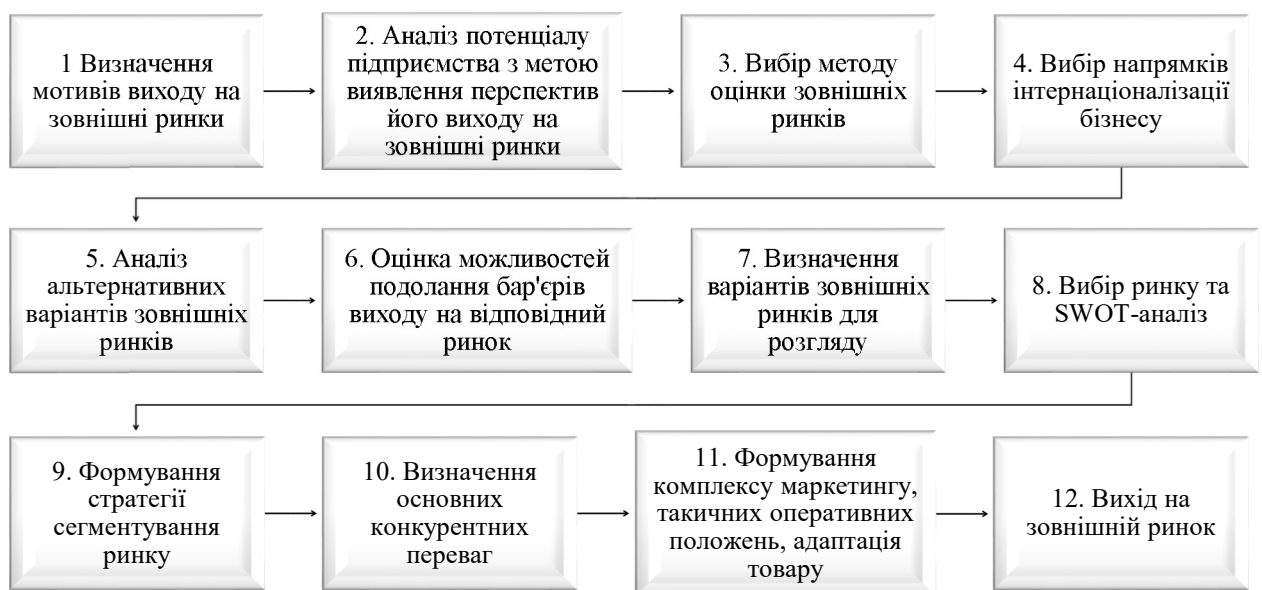


Рисунок 1.3 – Схема виходу підприємства на зовнішній ринок [18]

Підприємство має чітко усвідомити, які саме причини спонукають його здійснити зовнішньоекономічну експансію. Для виходу на закордонний ринок важливим етапом є аудит сформованого потенціалу з метою отримання чіткого розуміння, за рахунок яких ресурсів планується реалізація міжнародної

діяльності та які бізнес-процеси є пріоритетними для інвестування. Вибір методу оцінки зовнішніх ринків має враховувати специфіку конкретного підприємства, а обраний метод має враховувати якомога більше чинників, які оцінюватимуться за певною сукупністю критеріїв (чинники ринку та ринкового потенціалу підприємства; технологічні та економічні чинники; конкурентні чинники; чинники ринкового середовища). Інтернаціоналізація бізнесу передбачає постійну присутність за кордоном, тобто масштабування та розширення бізнесу за межами країни, резидентом якої є підприємство.

В результаті інтернаціоналізації підприємство прагне збільшити продажі та цільову аудиторію, зміцнити бренд та підвищити рівень лояльності споживачів, збільшити рентабельність інвестицій (ROI) та розширити присутність на міжнародному ринку. Поряд із додатковими можливостями інтернаціоналізація обтяжена і недоліками: невизначеність, збільшення обсягів фінансування, інвестицій, потреба у додаткових зусиллях для отримання інформації про зовнішнє середовище, культурні відмінності, різні ринкові та конкурентні умови, мовні бар'єри тощо. Розповсюдженими формами інтернаціоналізації є: експорт, видача ліцензій, франчайзинг, спільні підприємства, філіали та дочірні підприємства. [19]

В умовах глобалізації та інтернаціоналізації світової економіки важливою складовою діяльності підприємства є здійснення імпорتنих операцій. Розширення зовнішньоекономічних зв'язків, зокрема через інтенсифікацію імпорتنих операцій, сприяє покращенню конкурентної позиції підприємства як всередині країни, так і на зовнішніх ринках, оскільки саме імпорتنі операції створюють нові можливості для вирішення виробничих задач за рахунок використання переваг міжнародної кооперації.

До участі в імпортній діяльності суб'єкти господарювання можуть заохочуватися через наявність таких стимулів:

- доступ до якісних та дешевих імпорتنих товарів та сировини;
- посилення конкуренції на внутрішньому ринку;
- оптимізація виробництва;



- ввезення продукції, яка відсутні на території країни-імпортера;
- можливість залучення новітніх технологій;
- співпраця та налагодження виробничих відносин із закордонними партнерами. [20]

Імпортна діяльність підприємством може здійснюватися у двох основних формах: придбання продукції, що використовуватиметься для задоволення власних потреб (наприклад, для збільшення обсягів виробництва), або для перепродажу і отримання додаткового прибутку (за рахунок різниці у вартості придбання та вартості продажу). Критичний аналіз форм організації імпортних операцій (прямий та непрямий імпорт) представлено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Компаративний аналіз прямого та непрямиго імпорту

Форма імпортних операцій	Сфера застосування	Переваги	Недоліки
Прямий	<ul style="list-style-type: none"> <li>- продаж/закупівля промислової сировини на основі довгострокових контрактів;</li> <li>- імпорт дорогого та великогабаритного обладнання;</li> <li>- експорт стандартного обладнання через іноземні філії;</li> <li>- купівля сільськогосподарської продукції у фермерів;</li> <li>- в процесі великих державних продажів та закупівель</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- щільні прямі контакти з контрагентами;</li> <li>- удосконалення знань про ринок та його вимоги;</li> <li>- швидка адаптація виробничих потужностей до потреб споживача</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- необхідність утворення власного маркетингового сервісу та відділу продажів;</li> <li>- можливі економічні втрати через недостатній рівень компетенції</li> </ul>
Непрямий	<ul style="list-style-type: none"> <li>- продаж стандартного промислового обладнання;</li> <li>- продаж товарів народного споживання;</li> <li>- продаж дрібної продукції;</li> <li>- операції на важкодоступних ринках;</li> <li>- просування нових продуктів;</li> <li>- відсутність власної дистрибуторської мережі;</li> <li>- на високо монополізованому ринку</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- значний досвід посередника в обслуговуванні операцій купівлі/продажу;</li> <li>- відсутність необхідності утворення власної торгівельної структури;</li> <li>- знання кон'юнктури ринку</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- можливі економічні втрати у разі невдалого вибору торгово-посередницьких компаній</li> </ul>

Прямий імпорт передбачає купівлю товарів безпосередньо у іноземного товаровиробника; непрямий – продаж і купівлю товарів через посередників.

Варто зазначити, що обидва методи є актуальними та однаково часто використовуються суб'єктами господарювання при здійсненні ЗЕД.

Розробка стратегії імпортової діяльності передбачає визначення місії та цілей підприємства, аналіз факторів внутрішнього та зовнішнього середовища (з використанням відповідного інструментарію), оцінку потенціалу суб'єкта господарювання, дослідження інваріантних стратегій імпорту та вибір оптимальної з них. Наступним логічним кроком є реалізація обраної стратегії, контроль процесу реалізації, виявлення переваг та недоліків, запровадження корегувальних заходів.

Імпортна угода, як і будь-яка інша зовнішньоекономічна операція, передбачає послідовну реалізацію трьох ключових етапів (див. рисунок 1.4).

Підготовка імпортової угоди	Підписання контракту	Виконання контракту
<ul style="list-style-type: none"> <li>• систематичне вивчення/прогнозування попиту на продукцію/сировину</li> <li>• прогнозування виробничих потужностей</li> <li>• аналіз кон'юнктури ринку</li> <li>• вибір постачальника</li> <li>• визначення рівня цін та прогноз їх зміни</li> <li>• вибір оптимального методу закупівель</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• складання проекту угоди з урахуванням нормативно-правових вимог</li> <li>• у разі використання типового контракту, надання розширеного тлумачення предмету угоди, характеристик товару, гарантії якості продукції та процедур її перевірки, вимог щодо пакування/маркування тощо</li> <li>• Визначення валютно-фінансових умов: прийнятні для покупця форми і способи розрахунків, перелік документів, санкцій за порушення умов контракту</li> <li>• Визначення форс-мажорних обставин тощо</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• отримання ліцензії, сертифікатів, дозвільних документів</li> <li>• оформлення паспорту угоди</li> <li>• проведення необхідних контрактних розрахунків</li> <li>• прийняття товару у визначеному місці</li> <li>• здійснення митного оформлення товару</li> <li>• сплата митних зборів/податків</li> <li>• реалізація операцій щодо імпорту піддакцизних товарів (у разі необхідності)</li> </ul>

Рисунок 1.4 – Ключові етапи імпортової угоди

Закупівельна діяльність (як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, через реалізацію імпортних операцій) – невід'ємна складова діяльності будь-якого підприємства незалежно від його розміру, оскільки її результативність та ефективність безпосередньо впливають на загальні результати діяльності суб'єкта господарювання. Цей вид діяльності представляє собою комплекс процедур, які регламентують процес вчасного забезпечення підприємства

товарно-матеріальними цінностями (ТМЦ) необхідної якості у необхідній кількості. [21] Для виробничого підприємства вдало організована закупівельна діяльність забезпечує ефективність та безперервність виробництва, безпосередньо впливає на вартість готової продукції. Системний погляд на зміст закупівельної діяльності представлено у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Комплексна характеристика закупівельної діяльності

Основні завдання закупівельної діяльності	Методи ініціювання закупівель	Критерії вибору постачальника
<ul style="list-style-type: none"> <li>- визначення потреби у матеріальних ресурсах;</li> <li>- дослідження ринків закупівлі;</li> <li>- вирішення завдання “make or buy”;</li> <li>- вибір постачальників;</li> <li>- організація і здійснення закупівель;</li> <li>- контроль поставок;</li> <li>- узгодження переліку товарів, що закуповуються;</li> <li>- аналіз відносин з постачальниками</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- за замовленням: закупівля товару на основі разової потреби;</li> <li>- на основі планових завдань: на основі планів відповідно до досвіду минулих періодів;</li> <li>- на основі очікуваного споживання: передбачає формування прогнозів потреби у кінцевих споживачів відповідно до тенденцій на ринку</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- репутація, імідж;</li> <li>- доступність: територіальна, інформаційна, комунікаційна;</li> <li>- надійність;</li> <li>- якість продукції, відповідність стандартам;</li> <li>- можливий обсяг поставок;</li> <li>- дотримання термінів, графіків поставки;</li> <li>- умови постачання та форми розрахунків;</li> <li>- взаємини із постачальниками</li> </ul>

Управління імпорними операціями на рівні підприємства передбачає наявність системи заходів, яка включає розробку програми та планів підприємства для контролю за виконанням операцій такого виду, а також аналіз, облік та оцінку ефективності їх здійснення. Виходячи з цього технічно імпортна діяльність підприємства передбачає виконання наступних процедур:

- контроль за якістю виготовлення продукції;
- організацію транспортування товару;
- здійснення розрахунків за поставлений товар;
- організацію роботи з претензіями;
- підсумковий аналіз ефективності проведеної імпортової операції та розробка заходів щодо подолання виявлених недоліків.

Ефективність реалізації експортно-імпортних операцій суттєво залежить від запровадженого механізму управління. В основу такого механізму має бути

покладений програмно-цільовий підхід ЗЕД, що передбачає децентралізацію підприємством та дозволяє системі адекватно та оперативно реагувати на тенденції у зовнішньому конкурентному середовищі на внутрішньому і зовнішньому ринках. Формування такого механізму відбувається системно та об'єднує широку кількість елементів (див. рисунок 1.5).

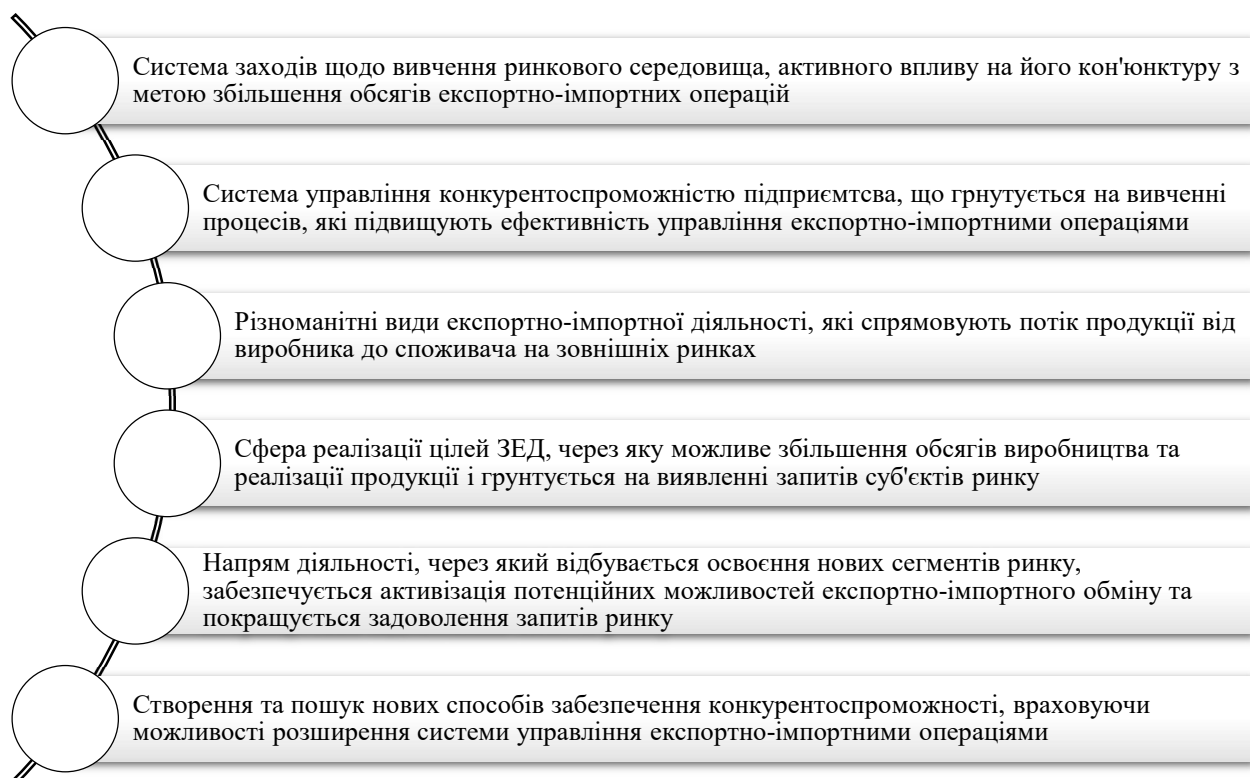


Рисунок 1.5 – Елементи формування механізму управління експортно-імпортними операціями [22]

Найважливішими принципами, які мають бути враховані в процесі розробки механізму управління є:

- довгострокова перспектива у визначенні складу та структури експортно-імпортних операцій;
- імпорт за найнижчими, а експорт – за найвищими цінами;
- планування ЗЕД з врахуванням таких факторів впливу, які визначають ступінь забезпечення економічної безпеки;
- формування інформаційно-аналітичної бази, яка має значення для ухвалення коректних управлінських рішень.

## 1.2 Оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Ефективність ЗЕД – обов’язкова умова ухвалення рішення щодо її провадження. Ефективність визначається через порівняння отриманого економічного результату із витратами, які підприємство мало для досягнення цього результату. Ефективність визначається як на стадії планування виходу на зовнішні ринки (характеризує ступінь зацікавленості виходу суб’єкта господарювання на конкретні ринки щодо закупівлі/продажу певних товарів/послуг), так і безпосередньо в процесі здійснення ЗЕД (значення розрахованих показників дозволяє контролювати формування позитивної/негативної динаміки, що є основою для впровадження відповідних корегувальних заходів).

В економічній літературі категорію «ефективність ЗЕД» часто ототожнюють з ефективністю експортно-імпортних операцій: експортно-імпортні можливості суб’єкта господарювання визначаються наявністю конкурентоспроможної на зовнішньому ринку продукції, що є наочним вимірником ефективності ЗЕД. Разом з тим, варто зазначити, що ефективність ЗЕД – це інтегрована категорія, яка характеризує відповідність одержаних підприємством результатів поставленим цілям (максимізація прибутку від здійснення експортно-імпортних операцій, розширення ринкової частки, збільшення кількості споживачів та контрагентів тощо). Враховуючи, що ефективність (зокрема, ЗЕД) – відносне поняття, окремо варто досліджувати фактори впливу на формування доходів і витрат ЗЕД, на зміну яких підприємство має гнучко реагувати, оскільки це напряму визначає результати його господарської діяльності. [23]

Фактори впливу на ефективність ЗЕД у порівнянні із реалізацією продукції на внутрішньому ринку представлені на рисунку 1.6. В процесі діагностики ефективності ЗЕД необхідно дотримуватися базових принципів побудови системи соціально-економічної діагностики на підприємстві, таких як:

системність, цілеспрямованість, об'єктивність, уніфікованість, інтегрування, декомпозиція, оптимальність, повнота, динамічність, достовірність, узгодженість, логічність тощо.

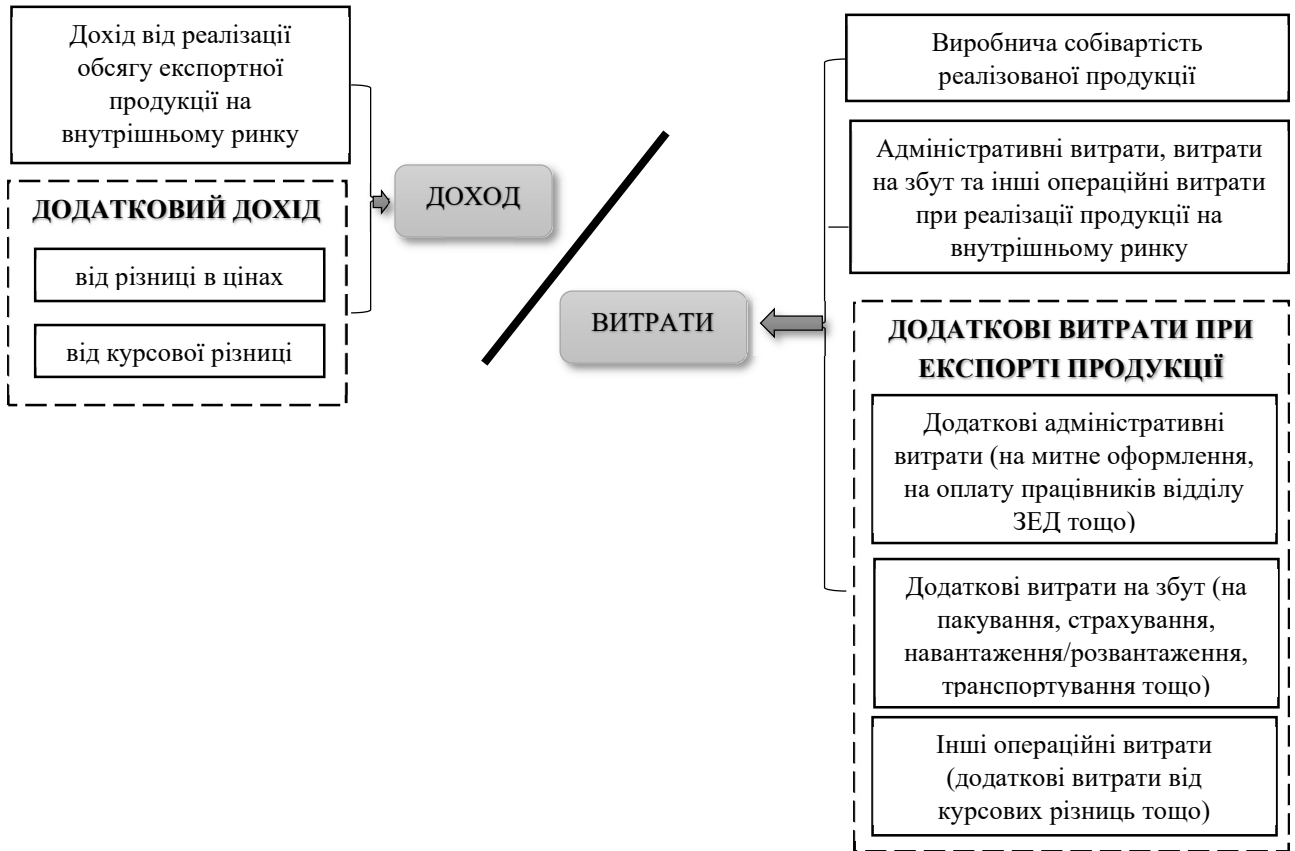


Рисунок 1.6 – Фактори впливу на ефективність ЗЕД у порівнянні із реалізацією продукції на внутрішньому ринку [24]

Для оцінки ефективності ЗЕД використовують показники різні за своєю природою та механізмом розрахунку. Зокрема, у [25] всі показники поєднані у такі групи: абсолютні, відносні, показники структури та показники ефективності.

Узагальнення сучасних поглядів щодо аналізу ефективності ЗЕД дозволяє запропонувати здійснювати цю оцінку, орієнтуючись на три групи показників ефективності (див. таблицю 1.3). Всі показники варто досліджувати у динаміці.

Аналізуючи значення показника валютної ефективності експорту варто дотримуватися наступного правила: якщо коефіцієнт валютної ефективності експорту перевищує значення зворотного курсу (наприклад, долар, поділений на гривню) обміну валюти, то ця діяльність вважається ефективною.

Таблиця 1.3 – Структурно-логічна схема аналізу ефективності ЗЕД підприємства [26, 27]

Показник	Механізм розрахунку	Умовні позначення
Показники ефективності експорту		
Валютна ефективність експорту	$E_{в.е.} = \frac{\sum_{i=1}^n ЦВЕ_i \times KE_i}{\sum_{i=1}^n BE_i \times KE_i}$	ЦВЕ <sub>i</sub> – валютна ціна і-го експортованого товару; KE <sub>i</sub> – обсяг експорту і-го товару; BE <sub>i</sub> – витрати на виробництво та реалізацію одиниці і-го товару
Бюджетна ефективність експорту	$E_e = \frac{ЧВ_e}{V_{е.в.ц.}}$	ЧВ <sub>e</sub> – чиста виручка в іноземній валюті за реалізований товар, переведена у гривню за офіційним курсом на день надходження валютної виручки; V <sub>е.в.ц.</sub> – вартість експорту у внутрішніх цінах
Економічний ефект експорту	$E_{е.е} = ЧВ_e - П_{в.е}$	П <sub>в.е</sub> – повні витрати підприємства на експорт продукції
Економічна ефективність експорту-1	$E_{еф.е1} = \frac{ЧВ_e}{П_{в.е}}$	демонструє суму гривневого доходу від реалізації експортних товарів на 1 грн витрат. $E_{еф.е1} > 1$
Економічна ефективність експорту-2	$E_{еф.е2} = \frac{V_{е.в.ц.}}{C_{в.е}}$	V <sub>е.в.ц.</sub> – вартість експорту у внутрішніх цінах; C <sub>в.е</sub> – виробнича собівартість експортних товарів. Експорт вигідний, якщо $E_{еф.е2} > 1$ та $E_{еф.е1} > E_{еф.е2}$
Економічна ефективність експорту-3	$E_{еф.е3} = \frac{ЧВ_e - П_{в.е}}{ЧВ_e} \times 100\% \times \frac{ЧВ_e}{A_e}$	A <sub>e</sub> – авансований на експорт капітал; що більшим є значення показника E <sub>еф.е3</sub> , тим вигіднішим є експорт товарів
Показники ефективності імпорту		
Валютна ефективність імпорту	$E_{в.і.} = \frac{\sum_{i=1}^n ЦРВІ_i \times KI_i}{\sum_{i=1}^n Ц_i \times KI_i}$	ЦРВІ <sub>i</sub> – ціна і-го товару на внутрішньому ринку; KI <sub>i</sub> – обсяг імпорту і-го товару; Ц <sub>i</sub> – валютна ціна і-го товару
Економічна ефективність імпорту	$E_{еф.і} = \frac{VІ_{в.р.}}{V_i}$	VІ <sub>в.р.</sub> – вартість імпортової продукції на внутрішньому ринку; V <sub>i</sub> – витрати на придбання імпортової продукції $E_{еф.і} > 1$
Економічний ефект імпорту	$E_{е.і} = VІ_{в.р.} - V_i$	VІ <sub>в.р.</sub> – вартість імпортової продукції на внутрішньому ринку; V <sub>i</sub> – витрати на придбання імпортової продукції
Рентабельність імпорту	$P_i = \frac{E_{е.і.}}{V_i}$	розмір прибутку від реалізації імпорту на 1 грн витрат щодо його придбання
Порівняльна економічна ефективність імпорту	$E_{еф.і1} = \frac{E_i}{E_A}$	E <sub>A</sub> – економічний ефект від придбання та використання альтернативного варіанта устаткування вітчизняного виробництва; E <sub>i</sub> – економічний ефект від придбання й використання імпортного обладнання. $E_{еф.і1} > 1$
Фондовіддача імпортової продукції	$E_{еф.і2} = \frac{ОП}{Ц_{куп.і.}}$	ОП – обсяг продукції, що випускається протягом певного періоду на даному устаткуванні; Ц <sub>куп.і.</sub> – купівельна ціна імпортного обладнання
Показники ефективності ЗЕД		
Інтегральний економічний ефект від ЗЕД	$IE = E_{е.е} + E_{е.і}$	E <sub>е.е</sub> – економічний ефект експорту; E <sub>е.і</sub> – економічний ефект імпорту
Ефект від ЗТ операцій	$E_{ЗТО} = VE - VI$	VE – витрати на виробництво експортної продукції; VI – витрати на вітчизняне виробництво товарів, що імпортуються
Економічна ефективність ЗТ операцій	$E_{ефЗТО} = \frac{П_{ЗТО}}{V_{ЗТО}}$	П <sub>ЗТО</sub> – прибуток від зовнішньоторговельних операцій; V <sub>ЗТО</sub> – витрати, яких зазнало підприємство під час здійснення ЗТО

Чиста виручка - це різниця між експортною виручкою та додатковими витратами при експорті продукції (див. рисунок 1.6). Якщо значення показника бюджетної ефективності експорту більше 1, то реалізація товару на зовнішньому ринку буде вигіднішою, ніж на внутрішньому. Показник економічного ефекту експорту – це прибуток підприємства від експортної діяльності до оподаткування: що більшим є його значення, тим ефективніша експортна діяльність.

В процесі оцінювання ефективності імпорту при розрахунку показника валютної ефективності імпорту в якості бази порівняння використовують значення курсу за прямим котируванням. Якщо коефіцієнт валютної ефективності імпорту перевищує значення прямого курсу обміну валюти, то ця діяльність вважається ефективною. Що більшим є значення показника економічного ефекту від імпорту, тим більше підприємство отримує прибутку, а його імпортна діяльність – ефективніша. Найпоширеніша мета імпоротної діяльності – використання іноземних товарів для потреб власного виробництва. У цьому контексті визначення економічної ефективності імпоротної діяльності підприємства передбачає застосування показників ефективності імпорту товарів виробничого призначення для власної виробничої діяльності. Економічний зміст порівняльної економічної ефективності імпорту полягає у тому, що він показує у скільки разів імпортна продукція ефективніша за продукцію, що може бути альтернативною імпортній. Різниця між показниками  $E_A$  та  $E_I$  показує, який додатковий прибуток матиме імпортер, якщо придбає імпортну продукцію замість альтернативної.

Деякі науковці вважають, що в ринкових умовах орієнтуватися виключно на класичні показники ефективності ЗЕД є недостатнім, оскільки вони не завжди дозволяють визначити реальний вплив цієї діяльності на фінансове становище підприємства. У цьому контексті зазначений перелік рекомендують доповнити показниками економічної безпеки підприємства. Значення цих показників розраховують окремо для експортної/імпоротної та для внутрішньо економічної діяльності. Ефективною вважається експортна/імпортна діяльність, якщо



значення економічної безпеки підприємства в цілому під час здійснення експорту/імпорту перевищують значення відповідних показників за орієнтації підприємства виключно на внутрішній ринок.

Алгоритм здійснення діагностики ефективності ЗЕД [23] представлено на рисунку 1.7.



Рисунок 1.7 – Алгоритм здійснення діагностики ефективності ЗЕД

Таким чином, успішний розвиток ЗЕД підприємства вимагає точної оцінки її результативності (досягнення поставлених цілей) та ефективності (досягнення цілей за оптимального рівня витрат). Ефективність необхідно діагностувати на основі фактичної ефективності відповідних складових діяльності у співставленні із їх цілями. Діагностику ефективності ЗЕД варто розглядати як процес ідентифікації та аналітичного оцінювання впливу відповідних чинників з метою виявлення та вирішення наявних та потенційних проблем у сфері забезпечення

та виконання конкретних етапів виходу на зовнішній ринок та забезпечення можливості стійкого функціонування на ньому.

### 1.3 Імпорт в Україну: митні формальності

Митний кодекс України – основа законодавства, що регулює в Україні імпорт та пов'язані з ним митні формальності. Імпорт – це митний режим, відповідно до якого іноземні товари допускаються до вільного обігу на митній території України за умови сплати всіх митних платежів, передбачених законодавством України для ввезення цих товарів, і виконання всіх необхідних митних формальностей. [28]

Для переведення товарів у митний режим імпорту необхідно [29]:

- подати органу доходів і зборів, що здійснює випуск товарів, документи на такі товари;

- сплатити митні платежі, якими відповідно до законів України обкладаються товари під час ввезення на митну територію України в режимі імпорту (ввізне мито, акцизний збір, ПДВ);

- виконати встановлені відповідно до закону вимоги щодо заходів нетарифного регулювання ЗЕД.

Товари, поміщені у митний режим імпорту, набувають статусу українських товарів. Підтвердженням українського статусу таких товарів є митна декларація, за якою ці товари випущено у вільний обіг.

Митний тариф містить перелік ставок загальнодержавного податку – ввізного мита на товари, що ввозяться на митну територію України і систематизовані згідно УКТ ЗЕД. [30] Цей документ приводить товарну номенклатуру України у відповідність до вимог до сучасної сьомої редакції Гармонізованої системи опису та кодування товарів версії 2022 року на виконання міжнародних зобов'язань. Це має, зокрема, прискорити та спростити процедури митного оформлення товарів, адаптувати статистичну систему України до міжнародних методик, стандартів та класифікацій. Скорочення часу

на митне оформлення товару планується досягти за рахунок усунення необхідності переописання, перекласифікації та перекодування товарів під час їхнього переміщення з одної системи в іншу в процесі міжнародної торгівлі.

Митне оформлення товару – це сукупність дій чи формальностей, які мають виконати митні органи для того, щоб випустити товар у вільний продаж з дотриманням вимог законодавства; інакше кажучи, це виконання формальностей, необхідних для пропуску товарів та транспортних засобів через кордон України. [31]

Існує 5 основних етапів митного оформлення товарів (див. рисунок 1.8).

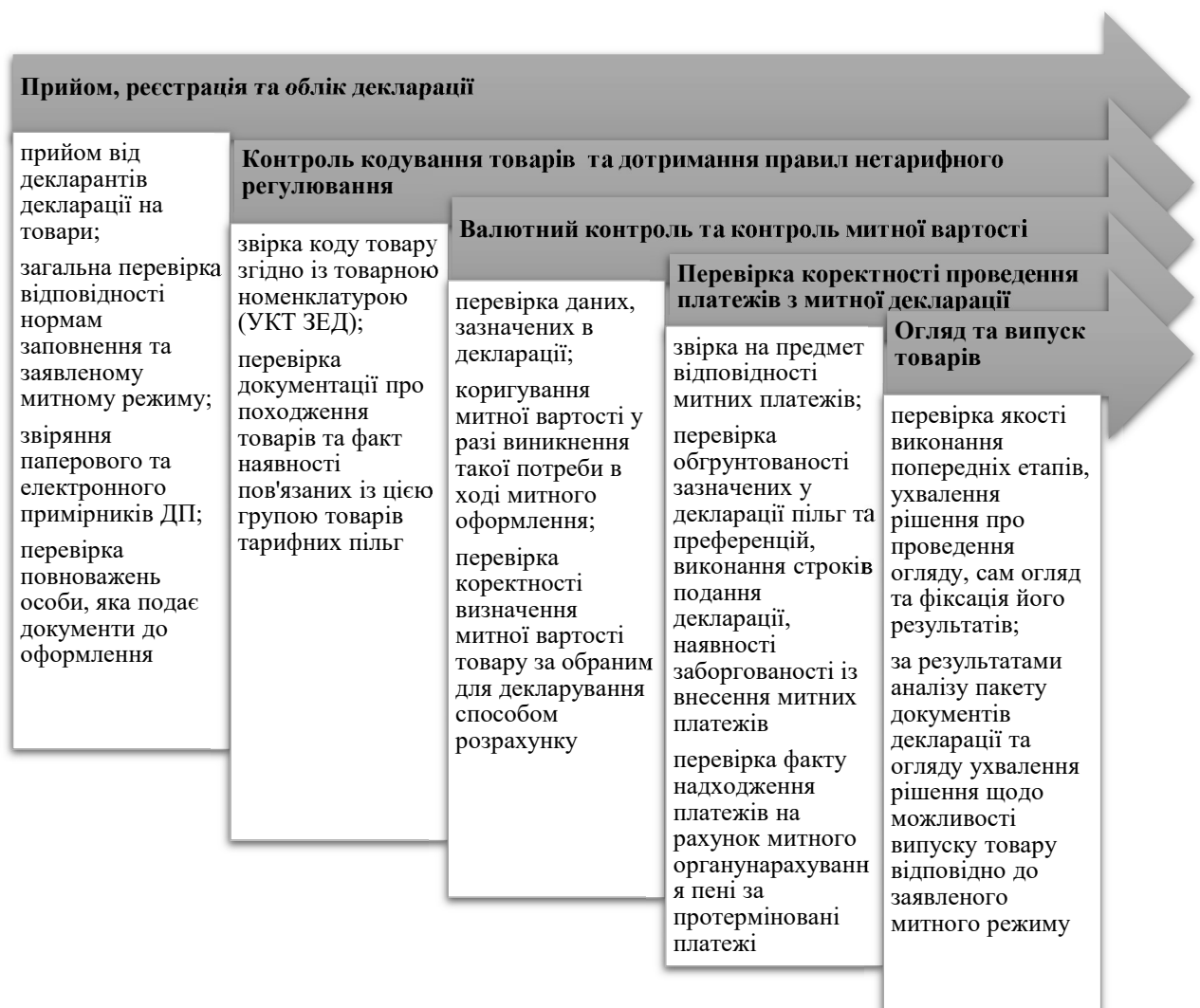


Рисунок 1.8 - Етапи митного оформлення товарів

Для ввезення товару імпортного походження на територію України, зберігання його та отримання права на його реалізацію, на митницю в

обов'язковому порядку необхідно надати пакет документів, який включає наступні позиції: рахунок-фактуру, пакувальний лист, зовнішньоекономічний контракт, транспортні документи, інвойс, сертифікат походження, картку обліку суб'єкта в митниці, довідку про вартість послуг перевізника, валютну декларацію, книжку МДП, експортну декларацію, брокерський договір та відповідні сертифікати (якості, санітарно-епідеміологічний висновок та інші сертифікати, що підтверджують безпеку товару, що ввозиться). [32]

Митна вартість – це вартість товарів, яка використовується для митних цілей і базується на ціні, фактично сплаченій, або такій, що підлягає сплаті за ці товари. Найпоширенішою проблемою, з якою стикаються імпортери, є коригування митної вартості товарів, для чого з формальних причин потрібні додаткові документи. [28]

Згідно з чинним Митним кодексом [33] визначення митної вартості товарів, які ввозяться в Україну відповідно до митного режиму імпорту, здійснюється за основними та другорядними методами.

Ціна договору (контракту) щодо товарів, які імпортуються (вартість операції) – основний метод. Кожний наступний метод (за ціною договору щодо ідентичних товарів, за ціною договору щодо подібних (аналогічних) товарів, на основі віднімання вартості, на основі додавання вартості (обчислена вартість), резервний) застосовуються лише у разі, якщо митна вартість товарів не може бути визначена шляхом застосування попереднього методу.

Метод визначення митної вартості за ціною договору ґрунтується на ціні угоди, тобто ціні, яка була фактично сплачена або підлягає сплаті за товар, що ввозиться відповідно до зовнішньоторговельної угоди купівлі-продажу, що має вартісну основу. Знижки, які продавцем надаються покупцеві, враховуються при визначенні митної вартості за товар за умови, якщо такі знижки надані до факту митного оформлення товару, а умови їх надання вказані у зовнішньоторговельному контракті, що є підставою для ввезення товару. Розмір таких знижок також має бути вказаний у рахунку-фактурі (інвойсі). До ціни мають бути додані такі витрати (складові митної вартості), як витрати понесені

покупцем: комісійна та брокерська винагорода, вартість тари (іншої упаковки), вартість упаковки або вартість пакувальних матеріалів та робіт, пов'язаних з пакуванням тощо.

#### 1.4 Логістика закупівель як необхідна складова ефективного управління підприємством

Впровадження у практику управління сучасних принципів та моделей закупівельної логістики – важливий інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Статистика свідчить, що найбільша частка загальних логістичних витрат припадає на сферу постачання та управління запасами. У цьому контексті удосконалення управління саме логістикою закупівель, яка поєднує функції контролю якості, закупівель, транспортування, управління постачальниками, стратегічного управління на рівні забезпечення надійності поставок сировини і матеріалів та розвитку партнерських взаємин із постачальниками – перспективне наукове та практичне завдання.

Логістика постачання – це інтегроване управління матеріальними та супутніми потоками з метою повного задоволення потреб підприємства в товарах та послугах із оптимальним рівнем витрат у визначені терміни. [34]

Варто зазначити, що терміни «закупівлі» та «постачання» не є синонімічними. Закупівля представляє собою процес, який складається з послідовності таких етапів:

- усвідомлення потреби;
- пошук і вибір постачальників;
- переговори щодо визначення ціни, а також узгодження інших умов поставки.

При цьому постачання представляє собою процес, який містить закупівлі та організацію зовнішніх поставок матеріальних ресурсів, виробничих компонентів та/або готової продукції від постачальника до виробничих

підприємств, складів або підприємств торгівлі. Таким чином управління закупівлями варто розглядати як одну із функцій постачання.

Сьогодні закупівельна діяльність на підприємстві характеризується не лише часом поставок та доступністю товарів на складі, але як суттєвий чинник, який впливає на доходність підприємства (через витрати та задоволення клієнта). У таблиці 1.4 представлено порівняльну характеристику традиційної та сучасної моделей закупівельної діяльності.

Таблиця 1.4 – Порівняльна характеристика традиційного і сучасного підходів до функції закупівель [35]

Традиційна модель	Сучасна модель
<ul style="list-style-type: none"> <li>- виробництво всіх частин силами підприємства;</li> <li>- широкий внутрішній процес ноу-хау і НДДКР;</li> <li>- закупівля окремих частин і компонентів;</li> <li>- пошук найдешевших випадкових постачальників та їх часта зміна;</li> <li>- максимально можлива кількість джерел постачання;</li> <li>- стосунки з постачальниками на засадах «виграв-програв»;</li> <li>- часткове трактування функції постачання</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- концентрація на ключових сферах;</li> <li>- комплексні закупівлі;</li> <li>- закупівлі комплексних систем і цілих модулів;</li> <li>- цілісне трактування витрат;</li> <li>- універсальне постачання;</li> <li>- довгострокове партнерство з відібраними постачальниками;</li> <li>- стосунки з постачальниками на засаді «виграв-виграв»;</li> <li>- стратегічні альянси з постачальниками;</li> <li>- раннє залучення постачальників до інноваційної діяльності</li> </ul>

Загальним трендом змін у розумінні сутності та організації закупівельної діяльності є таке: промислові підприємства купують значну частку компонентів та послуг від зовнішніх постачальників. Виробник кінцевого виробу все частіше поглиблює та стабілізує взаємні відносини із постачальником або кооперантом з метою зниження ціни на продукцію, що споживається, поліпшення якості, а також створення можливості для впровадження інноваційних процесів та продуктів швидше, ніж це зробить його конкурент.

У сучасних умовах господарювання більшість методів управління закупівлями орієнтовані на мінімізацію сукупних витрат, пов'язаних безпосередньо із закупівлями та зберіганням запасів. Скорочення витрат є результатом зменшення рівня запасів, організації систем безперебійного

постачання, встановлення оптимальних параметрів замовлення. З позицій логістики об'єктом управління у сфері закупівель є матеріальний потік (сукупність матеріальних ресурсів, незавершеного виробництва та готової продукції); при цьому управління передбачає вирішення комплексу завдань, представлених на рисунку 1.9.

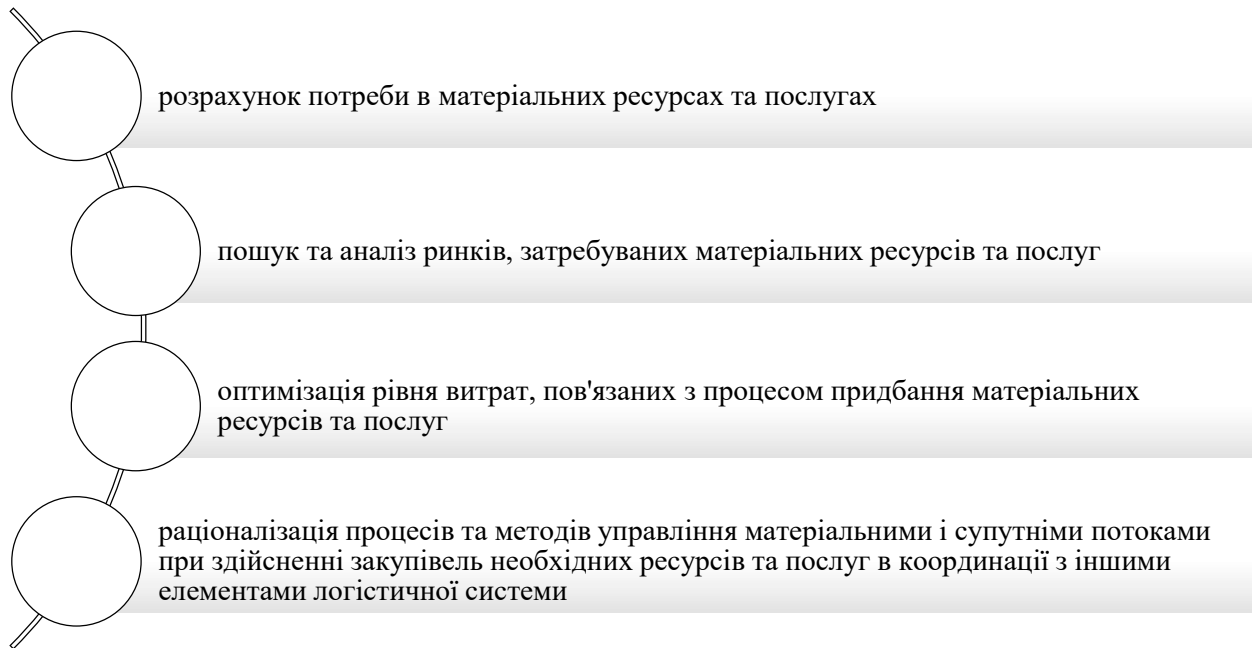


Рисунок 1.9 – Комплекс завдань управління закупівлями з позицій логістики

Для визначення величини потреби у матеріальних ресурсах використовують методи, які умовно можна поділити на дві групи: детерміновані методи (розрахунок вторинної та третинної потреби за умови наявності даних про первинну потреби; наприклад, метод MRP) та формалізовані моделі (інтуїтивні моделі, колективні оцінки, методи прогнозування).

Сучасна концепція логістики передбачає формування суцільного логістичного ланцюга постачання, який включає виробника матеріальних ресурсів, виробниче підприємство – споживача, споживача кінцевої продукції, а також всіх посередників, залучених у канал розподілу. Таким чином, в процесі вибору постачальників доцільно аналізувати як виробників, так і посередників,

які включені у ланцюг. Модель вибору постачальників на основі функціонального підходу представлено на рисунку 1.10.

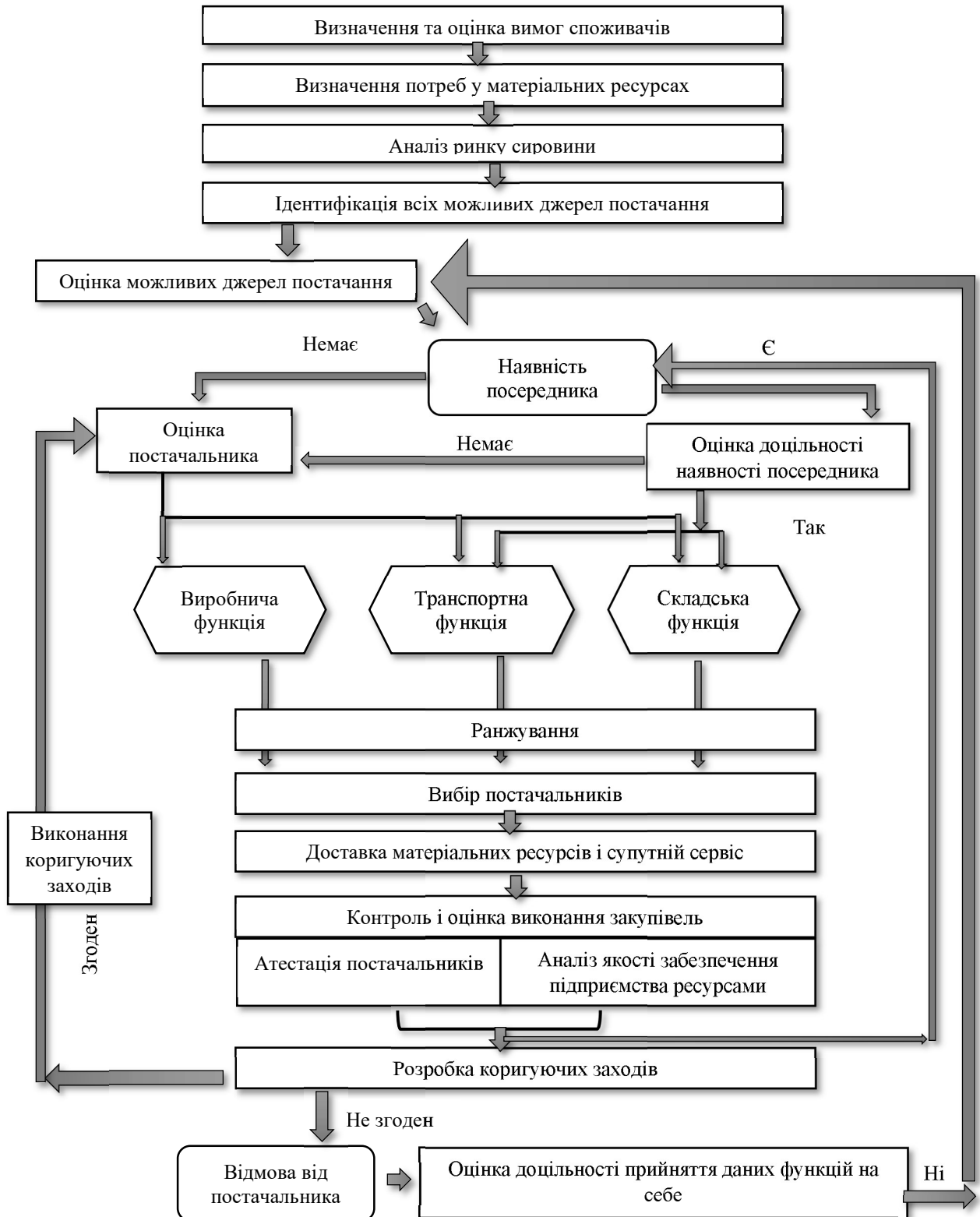


Рисунок 1.10 – Процедура управління закупівлями на основі функціонального підходу [36]



Для машинобудівної галузі постачальниками можуть бути як виробники, так і продавці комплектуючих/деталей для промислової продукції, а споживачами – підприємства, що виробляють машини (устаткування), а також підприємства, які ці машини експлуатують. Залучені до взаємодії партнери стають все більш залежними, оскільки перехід на нового постачальника, витрати на його пошуки можуть бути суттєвими. Тому перспективною виглядає модель побудови відносин із постачальниками на основі маркетингової концепції. Суть цієї концепції полягає в досягненні підприємством конкурентних переваг за допомогою встановлення, підтримки і розвитку довгострокових взаємин з постачальниками в процесі виробництва та його вдосконалення. Модель відносин з постачальником на основі маркетингової концепції представлена на рисунку 1.11.

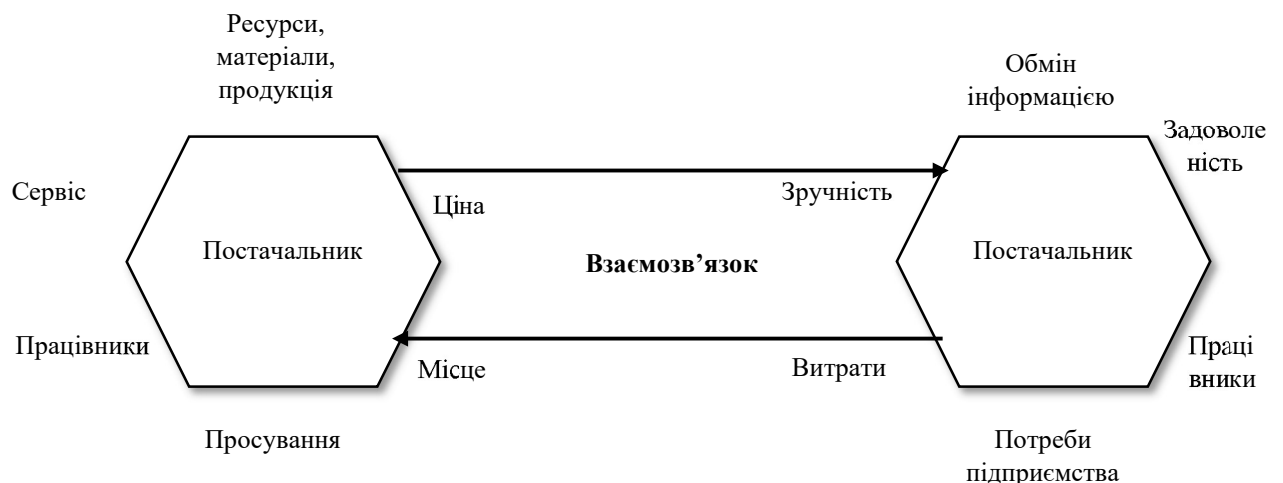


Рисунок 1.11 – Модель взаємовідносин з постачальниками на основі маркетингової концепції (модель 6С-6Р) [37]

Суть моделі полягає в тому, що ринковим характеристикам продавця (постачальника) ставляться у відповідність ринкові характеристики покупця (промислового підприємства). Перераховані в моделі характеристики включають весь спектр взаємин між постачальником і промисловим підприємством.

## **2 АНАЛІЗ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «ВИРОБНИЧОГО ОБ'ЄДНАННЯ «ВОСХОД» ТА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЙОГО ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ**

2.1 Загальна характеристика ПрАТ «ВО «Восход» та продукції підприємства

Базою дослідження даної кваліфікаційної роботи є Приватне акціонерне товариство «Виробничого об'єднання «Восход» (код за ЄДРПОУ 00901695, розташоване за адресою: 19401, Черкаська область, Корсунь-Шевченківський район, м. Корсунь-Шевченківський, вул. Костомарова, б.26.

Рішенням регіонального відділення Фонду держмайна України по Черкаській області від 05.10.1995 р. за № 244 – А було утворено ВАТ «ВО «Восход» шляхом перетворення Корсунь-Шевченківського орендного підприємства «Агромаш» у відкрите акціонерне товариство. У 2011 р. відбулася зміна типу та найменування товариства: замість ВАТ «ВО «Восход» підприємство було перейменовано на Публічне акціонерне товариство «Виробниче об'єднання «Восход» (реєстраційний запис районної державної адміністрації Черкаської області від 03.06.2011 р. № 10091050023000046). Ці зміни були обумовлені вимогами чинного законодавства та пов'язані із орієнтацією інтеграцією України до світового економічного простору. 28.04.2017 р. згідно із рішенням Загальних зборів акціонерів ПАТ «ВО «Восход» змінено тип акціонерного товариства. Акціонерне товариство – це господарське товариство, статутний капітал якого поділений певну кількість акцій однакової номінальної вартості, які посвідчують корпоративні права власників. [38] На відміну від публічного для приватного акціонерного товариства згідно із нормами чинного законодавства визначена верхня межа кількості акціонерів-учасників: їх кількісний склад не може перевищувати 100 осіб. Товариство може

здійснювати тільки приватне розміщення акцій (тобто акції не можуть бути придбані/продані на фондовій біржі); товариство не зобов'язане розкривати свою фінансову діяльність на фондовому ринку. Чинне найменування досліджуваного підприємства – Приватне акціонерне товариство «Виробниче об'єднання «Восход» (ПрАТ «ВО «Восход»).

Мінімальний розмір статутного капіталу акціонерного товариства становить 1250 мінімальних заробітних плат, виходячи із ставки мінімальної заробітної плати, яка діє на момент створення (реєстрації) акціонерного товариства. Статутний капітал ПрАТ «ВО «Восход» становить 1 504 тис. грн. Він складається з простих без документарних іменних акцій, номінальна вартість яких становить 0,25 грн., випущених у кількості 6 016 000 шт. Статутний капітал визначає мінімальний розмір майна товариства, який гарантує інтереси його кредиторів.

Управління підприємством здійснюють три органи: Наглядова рада (складається з Голови та двох членів), одноосібний виконавчий орган – директор та Загальні збори акціонерів (згідно із даними з останнього реєстру власників акцій загальна кількість голосуючих акцій ПрАТ «ВО «Восход» становить 4 587 885 шт., що складає 76,26% від загальної кількості акцій товариства; голосуючі акції належать 5 фізичним та 1 юридичній особі). До складу трудового колективу підприємства належать усі працівники, які через свою працю беруть участь в його діяльності на підставі трудового договору. ПрАТ «ВО «Восход» самостійно встановлює форми та системи оплати праці, а також визначає розмір заробітної платні, а також інших видів винагороди працівників (з урахуванням чинних нормативно-правових вимог). Вищим органом трудового колективу є загальні збори трудового колективу. Інтереси трудового колективу у стосунках з правлінням представляє Рада трудового колективу.

Відповідно до Статуту метою діяльності ПрАТ «ВО «Восход» є отримання прибутку, як фінансового результату здійснення всіх видів виробничої, комерційної, торгівельної, фінансової діяльності, посередницької діяльності, різних видів господарської діяльності; створення висококонкурентного бізнесу з

використанням найкращих підходів та методів управління; формування ефективної команди та надійного місця роботи для працівників Товариства; збільшення ефективності роботи, спрямованої на зростання прибутковості та максимізації ринкової капіталізації Товариства; побудова системи взаємовідносин, що базуються на принципах відкритості та прозорості. Для досягнення визначеної у Статуті мети підприємство реалізує такі види економічної діяльності (із зазначенням коду за КВЕД):

- 28.30 Виробництво машин і устаткування для сільського та лісового господарства (основний);

- 25.61 Оброблення металів та нанесення покриття на метали;

- 46.14 Діяльність посередників у торгівлі машинами, промисловим устаткуванням, суднами та літаками;

- 46.61 Оптова торгівля сільськогосподарськими машинами й устаткуванням;

Основним видом діяльності підприємства є виробництво машин для рослинництва призначених для обробітку та культивування ґрунту:

- Борони дискові БН-2.4, БН-3.2, БП-4, БП-6, БП-2.4, БП-3.2 – призначені для обробки твердого ґрунту різного механічного складу із подрібненням та закладенням рослинних залишків до ґрунту;

- Культиватори ґрунтообробні причіпні та навесні КПС-4ПП, КПС-4ПН, КПС-4ПМ, КПС-8ПП, КПС-8ПМ, КПС-16ПМ- призначені для підготовки ґрунту під посів сільськогосподарських культур та догляду за парами та можуть використовуватись у всіх кліматичних зонах України на ґрунтах різного механічного складу;

- Агрегати комбіновані АГР-3.4, АКГ-3.2, АГР-2.4 – призначений для підготовки ґрунту під посів сільськогосподарських культур, без попереднього боронування або орання;

- Катки зубчато-кольчаті К-6, К-10 – призначені для передпосівного та післяпосівного прокатування ґрунту при обробітку зернових та овочевих культур, сахарного буряку, рапсу та інших сільськогосподарських культур.

Використання катків покращує рівномірність сходів, зберігає посіви від видування вітром та від знищення птахами, що дозволяє отримати приріст врожаю до 30%. Складається з 5 каткових секцій. Зубчаті диски мають вільну посадку на ступіцах катків. Секції монтуються на шарнірно з'єднаних між собою рамках. При роботі катка кільчаті диски з виступами руйнують крупні коми ґрунту, катки виконують ущільнення під поверхневого шару та вирівнюють поле.

Даний вид виробництва має ярко виражений сезонний характер, пов'язаний із сезонністю в обробці ґрунту. Піковим періодом в діяльності підприємства є весна. Підприємство сподівається на перемогу України, відновлення економіки, поліпшення фінансового становища суб'єктів господарювання у країні, що створить можливості для збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції.

Основними споживачами продукції ПрАТ «ВО «Восход» є середні та великі сільськогосподарські підприємства України, розташовані на території різних регіонів. Ґрунтообробна техніка випускаються на ряді підприємств України, значна кількість техніки імпортується з інших країн світу. Таким чином, рівень конкуренції на цьому ринку є високим. Ключовою конкурентною перевагою продукції, яку пропонує ПрАТ «ВО «Восход» є якість та ціна: завдяки інноваційним методам виробництва, техніка, виготовлена під ТМ «Восход» адаптована до різного складу ґрунтів, а також до роботи в різних кліматичних зонах більшості посівних площ України та інших країн. Використання техніки ПрАТ «ВО «Восход» дозволяє виробникам сільськогосподарської продукції раціонально використовувати свої ресурси, а також позитивно впливає на врожайність.

Відділ гарантії і сервісу ПрАТ «ВО «Восход» оперативно реагує на запити покупця: спеціалізовані мобільні бригади вводять техніку в експлуатацію, здійснюють гарантійне та післягарантійне обслуговування. Постійно в наявності та оновлюється широкий спектр запасних частин і комплектуючих. Відділ маркетингу постійно моніторить стан та тенденції на ключових

сільськогосподарських ринках, вивчає тенденції та попит, визначає перспективні напрямки розвитку. В результаті підприємство пропонує техніку, яка відповідає запитам, сформованим на ринку.

Сільськогосподарська техніка виробництва ПрАТ «ВО «Восход» є конкурентоспроможною за ціною: її вартість є порівняною із вартістю техніки, що пропонують ключові вітчизняні виробники. При цьому, вона за рівних технічних (споживчих) характеристик є дешевшою за європейські аналоги.

Основні постачальники сировини та матеріалів розташовані як на території України, так і за її межами (Італія, Австрія, Німеччина). Основними постачальниками сировини та матеріалів (займають більше 10% у загальному обсязі) є підприємства, розташовані на території України: ТОВ «ВО «Восход», ТОВ «Ирбис», ДП «Ланквітцентр-Україна».

Виробництво сільськогосподарської ґрунтообробної техніки можна класифікувати як матеріалоємне, тому ціна на неї значним чином визначається вартістю сировини, що використовується в процесі її виробництва.

Найбільшими виробниками сільськогосподарської техніки на території України є: ПАТ “Червона зірка” (м. Кропивницький), ТОВ “НВП “Херсонський машинобудівний завод”, ПАТ “Харківський тракторний завод”, ТОВ “Укравтозапчастина” (м. Київ), ТОВ “Велес-Агро ЛТД” (м. Одеса), ТОВ “Лозівський ковальсько-механічний завод” (м. Харків).

## 2.2 Аналіз ефективності фінансово-господарської діяльності ПрАТ «ВО «Восход»

У таблиці 2.1 представлено динаміку основних техніко-економічних показників (ТЕП), що характеризують діяльність ПрАТ «ВО «Восход» протягом 2020 – 2022 рр.

Встановлено, що протягом аналізованого періоду динаміка більшості показників є нестабільною: у 2021 р. спостерігається динамічне збільшення обсягів діяльності (економіка починає оговтуватися після кризи, пов’язаної із

Таблиця 2.1 – Динаміка ТЕП, що характеризують діяльність ПрАТ «ВО «Восход» за період 2020 – 2022 рр.

Найменування показника	Роки			Темп приросту					
	2020	2021	2022	2020 до 2021		2021 до 2022		2022 до 2020	
				+/-	%				
Обсяг виробництва продукції, тис. грн	29010,6	88697,2	64146,7	59686,6	205,7	-24550,5	-27,7	35136,1	121,1
зокрема:									
Розпушувачі, культиватори (зокрема, оздоблені комплексами для внесення рідких добрив)	13252,8	41809,8	29032,1	28557,0	215,5	-12777,7	-30,6	15779,3	119,1
Борони	6176,7	22263,9	13835,6	16087,2	260,4	-8428,3	-37,9	7658,9	124,0
Частини до машин	9581,1	24623,5	21279	15042,4	157,0	-3344,5	-13,6	11697,9	122,1
Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	39475,4	59120	42520,9	19644,6	49,8	-16599,1	-28,1	3045,5	7,7
зокрема:									
Розпушувачі, культиватори (зокрема, оздоблені комплексами для внесення рідких добрив)	16110,9	30442,4	19402,8	14331,5	89,0	-11039,6	-36,3	3291,9	20,4
Борони	13085,5	13883,5	527,2	798,0	6,1	-13356,3	-96,2	-12558,3	-96,0
Частини до машин	10279	14794,1	22590,9	4515,1	43,9	7796,8	52,7	12311,9	119,8
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	33199	44679	35188	11480,0	34,6	-9491,0	-21,2	1989,0	6,0
Витратомісткість реалізованої продукції, грн/грн	0,84	0,76	0,83	-0,1	-10,1	0,1	9,5	0,0	-1,6
Середня кількість працівників, осіб	86	108	96	22,0	25,6	-12,0	-11,1	10,0	11,6
Фонд оплати праці, тис. грн	8258	14610	9761	6352,0	76,9	-4849,0	-33,2	1503,0	18,2
Середня заробітна платня, тис.грн/особа	8,00	11,27	8,47	3,3	40,9	-2,8	-24,8	0,5	5,9
Продуктивність праці, тис.грн/особа	337,33	821,27	668,19	483,9	143,5	-153,1	-18,6	330,9	98,1
Основні засоби:									
Первісна вартість, тис. грн	20452	24331	26999	3879,0	19,0	2668,0	11,0	6547,0	32,0
Залишкова вартість, тис. грн	5046	7995	9304	2949,0	58,4	1309,0	16,4	4258,0	84,4
Коефіцієнт зносу, %	75,33	67,14	65,54	-8,2	-10,9	-1,6	-2,4	-9,8	-13,0
Фондовіддача, грн/грн	7,82	7,39	4,57	-0,4	-5,5	-2,8	-38,2	-3,3	-41,6
Фондоозброєність, тис. грн/особа	58,67	74,03	96,92	15,4	26,2	22,9	30,9	38,2	65,2
Валовий прибуток, тис. грн	7458	13439	6029	5981,0	80,2	-7410,0	-55,1	-1429,0	-19,2
Рентабельність виробництва, %	22,46	30,08	17,13	7,6	33,9	-12,9	-43,0	-5,3	-23,7
Норма прибутку, %	20,82	23,35	9,41	2,535	12,177	-13,94	-59,71	-11,41	-54,81

наслідками світової пандемією COVID-19), а у 2022 р. через початок воєнної агресії – скорочення. У 2021 р. обсяг виробництва у вартісному вимірі майже потроївся (+205,7%), а у 2022 р – скоротився на 27,7%; у 2022 р. порівняно із 2020 р. - збільшився на 121,1% (+35 136,1 тис. грн). Динаміка обсягів реалізації є подібною: у 2021 р. констатуємо збільшення обсягів на 49,8%, у 2022 р. – скорочення на 28,1%. Порівняння обсягів реалізації 2022 р із значеннями 2020 р. дозволяє встановити, що підприємство збільшило виручку від реалізації продукції на 7,7%, або на 3 045,5 тис. грн. Якщо розглядати динаміку обсягів виробництва/реалізації в розрізі основних видів продукції підприємства, то найбільш стійкою асортиментною групою є частини до машин. Перевагою продукції підприємства є зокрема й те, що вони виготовляють запасні частини, які можна використовувати не лише для обладнання, виготовленого ПрАТ «ВО «Восход», але й для ремонту сільськогосподарської техніки інших виробників. Разом з тим асортиментна група «частини до машин» має найменшу додану вартість; збільшення частки цієї позиції у загальних обсягах виробництва та реалізації не дозволяє повною мірою використовувати сформований потенціал підприємства.

На рисунку 2.1 наведено порівняльну характеристику обсягів виробництва та реалізації продукції за період 2020-2022 рр.



Рисунок 2.1 - Порівняльна характеристика обсягів виробництва та реалізації продукції ПрАТ «ВО «Восход» за період 2020 – 2022 рр.



Представлені на рисунку дані свідчать, що у 2021-2022 рр. обсяги виробництва продукції переважали обсяги реалізації (підприємство працювало «на склад», формувало запаси готової продукції): у 2021 р. обсяг реалізації є на 33% менший за обсяг виробництва, а у 2022 р. – на 33,7%.

Для отримання повного уявлення про динаміку виробництва/реалізації вартісні показники варто розглядати у поєднанні із натуральними. Так, на рисунку 2.2 представлено динаміку обсягів виробництва/реалізації у натуральному вимірі (у штуках) в розрізі асортиментних груп.

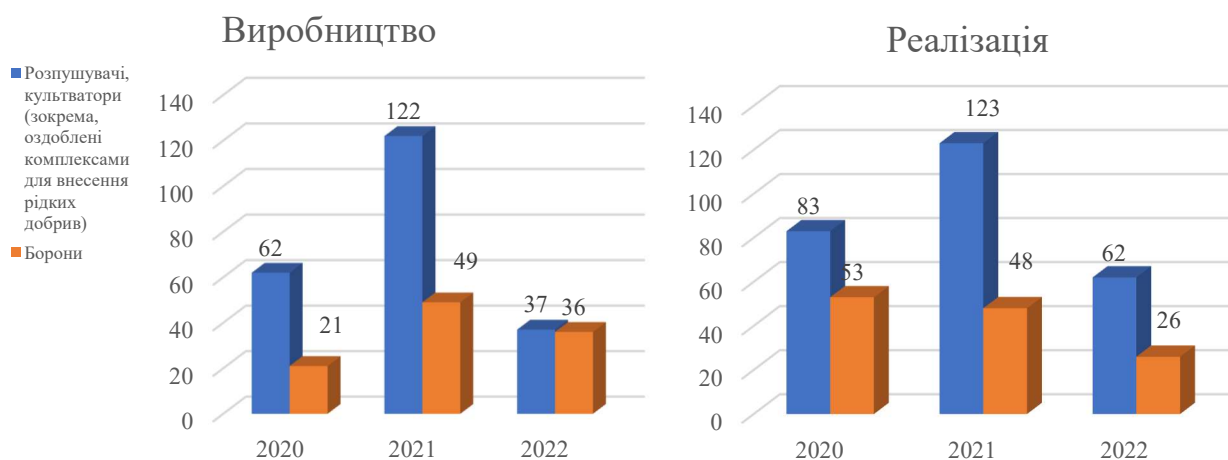


Рисунок 2.2 – Динаміка обсягів виробництва/реалізації основних видів продукції ПрАТ «ВО «Восход» у натуральному вимірі

Представлені дані свідчать, що найбільша питома вага у структурі асортименту припадає на група «Розпушувачі та культиватори». При цьому варто зазначити: як і у вартісному вимірі, натуральні показники демонструють нестійку динаміку. У 2021 р. обсяги виробництва та реалізації культиваторів/розпушувачів майже подвоїлися, а у 2022 р. – скоротились (виробництво майже у 4 рази, реалізація – майже в 2 рази). Відмінною особливістю даної групи продукції є той факт, що обсяги реалізації впродовж всього досліджуваного періоду були більшими за обсяги виробництва, що свідчить про те, що у попередні роки підприємство сформувало запаси готової продукції достатні для забезпечення попиту на даний вид продукції. Динаміка виробництва/реалізації борін є відмінною: тільки у 2020 р підприємство

реалізувало борін більше, ніж виготовило, впродовж 2021-2022 рр. утворювалися запаси готової продукції за цією асортиментною групою.

Діяльність ПрАТ «ВО «Восход», як і будь-якого іншого сучасного підприємства, варто розглядати у контексті системного підходу, тобто усвідомлюючи, що ця діяльність залежить від балансу внутрішнього потенціалу та умов, що створені оточуючим середовищем. Відповідно до статуту, досліджуване підприємство є комерційним, ключовою метою якого є максимізація прибутку. Враховуючи функціональну залежність між прибутком та обсягами реалізації, варто дослідити, наскільки повно підприємство використовує ті можливості, що їх сформувало оточуюче середовище. Для цього на рисунку 2.3 представлено порівняльну характеристику темпів росту обсягів реалізації, що їх демонструє підприємство та із темпами росту, що зафіксовані у промисловості.

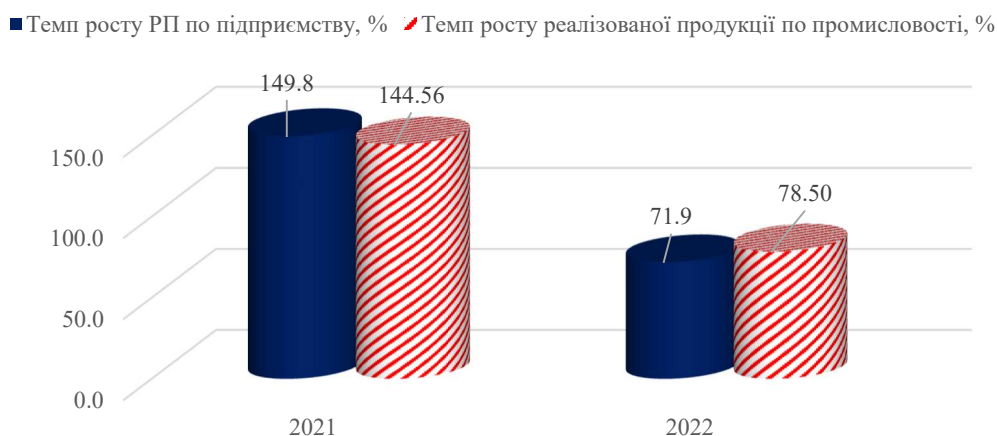


Рисунок 2.3 – Порівняльна характеристика темпів росту обсягів реалізації по підприємству та в цілому по промисловості

Аналіз представлених на рисунку даних дозволяє зробити висновок, що у 2022 рр. підприємство не повною мірою використовувало можливості, створені оточуючим середовищем: темпи скорочення обсягів реалізації були більшими за темпи, які демонструвала промисловість в цілому. Багато в чому ця ситуація пояснюється наслідками збройної агресії РФ проти України, що призвела до порушення звичних ланцюгів постачання, скорочення платоспроможного

попиту, руйнування частини інфраструктури, окупації значної кількості території (зокрема, у південному регіоні України, де традиційно розміщувалися підприємства – споживачі продукції ПрАТ «ВО «Восход»). Руйнування налагоджених ланцюгів створення вартості не лише ускладнило забезпечення підприємства необхідними ресурсами, зв'язки із внутрішніми споживачами, але й негативним чином вплинуло на можливості реалізації продукції підприємства на зовнішньому ринку через ускладнення збутової логістики.

Підприємство ПрАТ «ВО «Восход», здійснює виробництво сільськогосподарської техніки, а отже працює на ринку B2B, який представляє собою ринок, де в якості продавця і покупця виступають юридичні особи.

Показники конкурентоспроможності продукції покупця на такому ринку, який є наступною ланкою у ланцюгу виготовлення продукції для кінцевого споживача, визначаються показниками конкурентоспроможності продукції виробника. Серед таких важливих показників на промисловому ринку розглядаються показники якості та ціни продукту. Ціна продукції визначається витратами, зокрема – собівартістю реалізованої продукції.

Динаміка собівартості реалізованої продукції ПрАТ «ВО «Восход», представлена у таблиці 2.1 свідчить, що сукупні витрати підприємства на виробництво та реалізацію продукції у 2021 р. збільшилися на 11 480 тис. грн (+34,6%), а у 2022 р. – скоротилися на 9 491 тис. грн (- 21,2%). В цілому протягом розглянутого періоду собівартість збільшилася на 1 989 тис. грн (+6%). Вочевидь, враховуючи конкурентний тиск, який обмежує можливості товаровиробника щодо компенсації додаткових витрат через збільшення ціни коштом покупця, оптимізація витратної політики – важливе завдання для менеджерів. Скорочення собівартості відбувається на тлі скорочення обсягів реалізації, тому не може розглядатися, як однозначно позитивне явище, так само як і її збільшення – не обов'язково є проявом зниження ефективності залучених ресурсів. Для остаточного висновку варто порівняти темпи зміни обсягів реалізації та собівартості, а також вивчити тенденцію можливих подальших змін (див. рисунок 2.4).

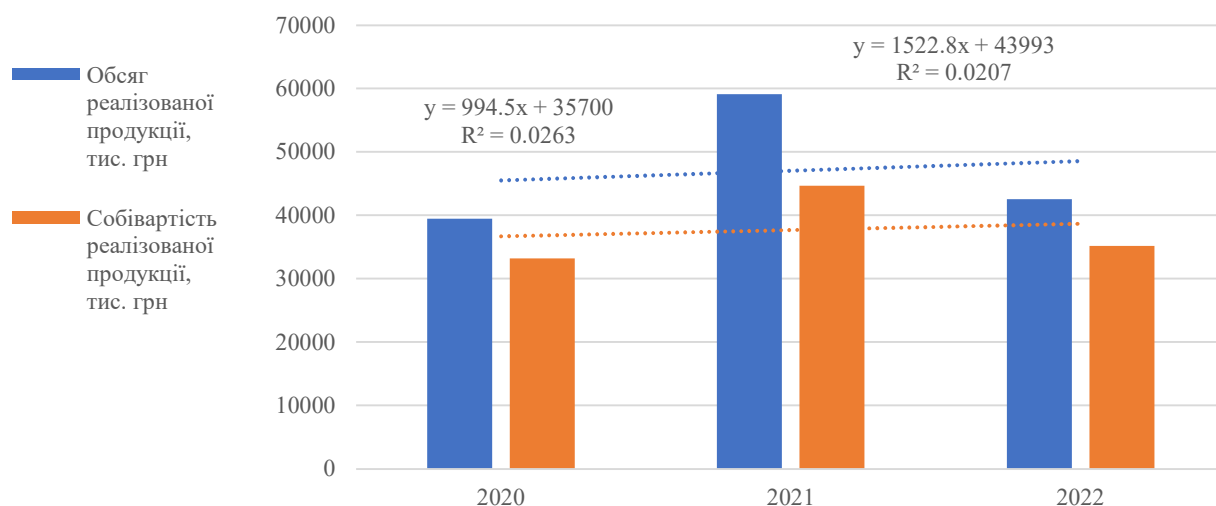


Рисунок 2.4 – Динаміка обсягів реалізації та собівартості продукції ПрАТ «ВО «Восход» за період 2020 – 2022 рр.

Представлені у таблиці 2.1 дані свідчать, що у 2021 р собівартість зростала повільніше за обсяги реалізації (34,6% проти 49,8%), а у 2022 р. вона скорочувалася повільніше, ніж скорочувалися обсяги реалізації (-21,2% проти -28,1%); в цілому впродовж 2020 – 2022 рр. собівартість зросла на 6%, а обсяги реалізації збільшилися на 7,7%, що свідчить про те, що ресурси підприємства використовувалися ефективно.

Побудовані на рисунку 2.4 трендові моделі мають низькі значення коефіцієнтів детермінації, тому для прогнозу використовуватися не можуть (обрати інший, окрім лінійного, тип залежності не представляється можливим через обмежений трьома періодами обсяг вибірки вхідних даних). Разом з тим вони наочно демонструють сформовану тенденцію: через те, що темпи зміни собівартості є нижчими, за темпам зміни обсягів реалізації, то у довгостроковій перспективі, за умови збереження виявленої тенденції, підприємство не має потрапити у зону збитків. При цьому динаміка показника витратомісткості свідчить про обмеження можливостей щодо збільшення рівня прибутковості за наявного співвідношення «обсяги/витрати»: у 2021 р. кожна гривня реалізованої продукції містила 76 копійок витрат, а у 2022 р. цей показник збільшився до 83 копійок. Для підвищення ефективності використання залучених ресурсів

доцільними є два ключових напрямки розвитку підприємства: збільшення обсягів реалізації продукції, що створить можливості отримати економію на витратах за рахунок скорочення їх питомого значення через присутність у структурі умовно постійної частки; другим напрямком є скорочення витрат через оптимізацію їх структури, або за рахунок пошуку можливостей зниження вартості залучених ресурсів.

Важливим активом сучасного підприємства, його єдиним активним ресурсом є персонал, його виробнича поведінка. Однією з важливих характеристик потенціалу персоналу є його чисельність, що безпосередньо впливає на масу праці. Представлені у таблиці 2.1 дані свідчать, що у 2021 р. середньооблікова кількість працюючих збільшилася на 22 особи (+25,6%), а у 2022 р. – скоротилася на 12 осіб (-11,1%). Разом з тим у 2022 р. кількість працюючих залишилася на 10 осіб (11,6%) більшою, ніж у 2020 р. Динаміку чисельності варто розглядати у поєднанні із продуктивністю праці – показником, який вимірює ефективність використання людських ресурсів. У 2020 р. на кожного працюючого припадало 459,02 тис. грн реалізованої продукції на рік. У 2021 р. цей показник збільшився на 88,94 тис. грн (+19,3%), а у 2022 р. – скоротився до 442,93 тис. грн (-19,1%). Така динаміка продуктивності пов'язана із тим, що темпи зміни чисельності працюючих не відповідали динаміці обсягів діяльності: частина сформованого трудового потенціалу лишалася невикористаною.

Другою важливою складовою, що впливає на поведінку працівників, є їх мотивація. Суттєвим елементом матеріальної мотивації є заробітна платня, а саме – її розмір. Заробітна платня має виконувати дві притаманні їй функції: забезпечувати відтворення робочої сили (бажано - розширене) та безпосередньо мотивувати працівників щодо поліпшення показників власної діяльності. Для оцінки рівня забезпечення вказаних функцій заробітною платнею, яка виплачується працівникам ПрАТ «ВО «Восход» на рисунку 2.5 представлено динаміку середньої заробітної платні по підприємству, мінімальної заробітної

платні, визначеної на законодавчому рівні, а також показників середнього розміру оплати праці на загальнодержавному рівні.

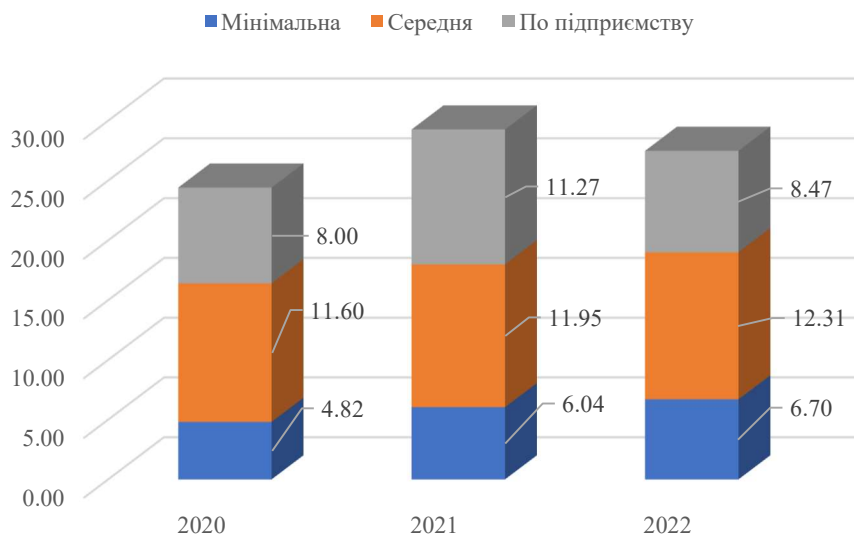


Рисунок 2.5 – Оцінка виконання заробітною платнею, що виплачується на ПрАТ «ВО «Восход» мотивуючої функції

Представлені дані свідчать, що протягом аналізованого періоду середній розмір оплати праці мав нестабільну динаміку, проте був стабільно більшим за мінімальний розмір (дотримання вимог чинного законодавства), але меншим, ніж середній рівень заробітної платні у регіоні. У 2022 р. середня заробітна платня на підприємстві тільки на 21% була більшою за мінімальну заробітну платню. Разом з тим, враховуючи зовнішні обставини, агресію, скорочення економіки, важливим для працівників лишається факт стабільної виплати заробітної платні та можливість зберегти робоче місце. Так, якщо порівнювати темпи змін заробітної платні із темпами зміни продуктивності, то у 2021 р. витрати на оплату праці збільшилися більше, ніж рівень ефективності використання людських ресурсів, а у 2022 р. середня заробітна платня зменшилася на 24,8%, а продуктивність – на 19,1%, що свідчить про спроби менеджменту підприємства домогтися економії за рахунок оптимізації структури витрат на працю.

Поряд із персоналом на показники якості та ціну продукції, що виготовляє підприємство, впливає стан та рівень використання основних засобів. Встановлено, що підприємство займається оновленням основних засобів (це видно із позитивної динаміки їх первісної вартості), знос збільшується при одночаснім випереджаючим збільшенні залишкової вартості, що проявляється у зниженні коефіцієнту зносу з 75,33% до 65,54%. Суттєве значення коефіцієнту зносу свідчить про актуальність оновлення основних засобів у перспективі, що має позитивно вплинути на якість продукції, що виготовляється, а також на підвищення рівня ефективності використання ресурсів.

Порівняння темпів росту продуктивності праці та фондоозброєності свідчить про те, що наразі повною мірою потенціал основних фондів не використовується.

В цілому, проведений аналіз динаміки техніко-економічних показників, що характеризують діяльність ПрАТ «ВО «Восход» протягом 2020 – 2022рр. свідчить, що основною проблемою для підприємства є скорочення обсягів виробництва та реалізації продукції. Разом з тим, порівняння темпів та характеру зміни результатів діяльності досліджуваного підприємства із загально ринковими значеннями дозволяє зауважити, що такі результати значною мірою пояснюються негативним впливом чинників зовнішнього середовища.

В умовах жорсткої конкуренції обґрунтованість та дієвість управлінських рішень значною мірою визначається результатами оцінки фінансового стану підприємства, що передбачає вивчення комплексу показників, які відображують різні аспекти діяльності підприємства. За своєчасної розробки та впровадження відповідних заходів, спрямованих на поліпшення фінансового стану у довгостроковій перспективі, підприємство може збільшити свій майновий потенціал, покращити платоспроможність та поліпшити прибутковість.

У таблиці 2.2 представлено динаміку показників, що характеризують ділову активність ПрАТ «ВО «Восход» протягом 2020 – 2022 рр. Ці показники відображують ефективність використання активів підприємства, послідовність політики управління виробничими запасами, запасами готової продукції тощо.

Таблиця 2.2 – Динаміка показників ділової активності підприємства ПрАТ «ВО «Восход» за період 2020 – 2022 рр.

Найменування показника	Роки			Темп приросту, %		
	2020	2021	2022	2021	2022	2022 до 2020
Оборотність активів	1,16	1,24	0,68	7,1	-45,6	-41,7
Коефіцієнт оборотності обігових коштів	1,41	0,75	0,79	-47,0	5,7	-44,0
Період обороту обігових коштів, днів	255	480	455	88,5	-5,4	78,4
Коефіцієнт оборотності запасів	1,24	1,27	0,88	2,2	-31,1	-29,5
Період одного обороту запасів, днів	290	284	411	-2,2	45,1	41,9
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	27,1	31,0	4,6	14,5	-85,1	-82,9
Тривалість погашення дебіторської заборгованості, днів	13	12	78	-12,7	570,2	485,3
Період погашення кредиторської заборгованості	57	118	162	108,9	37,4	187,1
Період виробничого циклу	290	284	411	-2,2	45,1	41,9
Період операційного циклу	303	295	489	-2,7	65,7	61,3
Період фінансового циклу	247	177	327	-28,2	84,6	32,5
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,58	2,08	1,39	32,0	-33,0	-11,5

Аналіз представлених у таблиці показників дозволяє зробити наступні висновки. У 2022 році зафіксоване скорочення показника оборотності активів: якщо у 2021 р. кожна гривня, інвестована в активи підприємства в результаті продажів трансформувалася у 1,24 грн чистого доходу, то у 2022 р. цей показник скоротився майже вдвічі та сягнув значення 0,68 грн. Скорочення значення цього показника свідчатиме про зниження ефективності використання залучених ресурсів: на тлі скорочення обсягів отриманого чистого доходу спостерігається збільшення вартості активів, що наголошує на актуальності оптимізації їх структури та обсягу. Менеджмент підприємства усвідомлює актуальність цих завдань, що проявляється у незначному, але прискоренні оборотності обігових коштів та скороченні тривалості їх обороту.

Скорочення значення коефіцієнта оборотності запасів (з 1,24 до 0,88) свідчить про проблеми у сфері управління запасами: скорочення обсягів реалізації продукції на фоні зниження оборотності запасів вказує на те, що період



перебування запасів на складі збільшується, тобто має місце збільшення логістичних витрат підприємства.

Зниження коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості (з 27,1 до 4,6) та, як наслідок, подовження тривалості її обороту (з 13 до 78 днів) свідчить про зниження ефективності політики управління відносинами з покупцями. Для ПрАТ «ВО «Восход» дебіторська заборгованість представляє собою товарний кредит, який підприємство надає своїм покупцям для розширення можливостей збуту виробленої продукції. З іншого боку, уповільнення обороту дебіторської заборгованості змушує підприємство шукати додаткові джерела для фінансування власного обороту.

Збільшується період погашення кредиторської заборгованості: з 57 днів у 2020 р. до 162 днів у 2022 р. Це загрожує зниженням ділової репутації ПрАТ «ВО «Восход» серед постачальників. Термін погашення кредиторської заборгованості значно переважає термін погашення дебіторської заборгованості, що свідчить про те, що підприємство частково свій операційний цикл фінансує за рахунок кредиторів.

Протягом 2020 – 2022 рр. спостерігається збільшення періодів виробничого, операційного та фінансового циклів. У 2020 р. сировина та матеріали набували форми готового товару за 290 днів, а у 2022 р. – за 411 днів (термін збільшився майже на 42, +121 день), а грошової форми (характеризує тривалість періоду операційного циклу) – за 303 та 489 днів відповідно. Уповільнення погашення кредиторської заборгованості на фоні збільшення тривалості операційного циклу, призводить до зростання періоду фінансового циклу із 247 днів у 2020 р. до 327 днів у 2022 р., тобто оборот коштів підприємства уповільнився на 32,5%. При цьому, ПрАТ «ВО «Восход» має достатньо коштів для своєчасного розрахунку із кредиторами. Нарешті, динаміка коефіцієнту оборотності власного капіталу, який вказує на ефективність використання капіталу власників та його продуктивність, свідчить, що протягом досліджуваного періоду скорочується віддача залучених коштів акціонерів: якщо у 2020 р. кожна грошова одиниця залученого власного капіталу в результаті

всіх видів діяльності підприємства трансформувалася у 1,58 грн виручки, то у 2022 р. цей показник скоротився до 1,39 грн.

Загалом встановлено, що за усіма показниками оборотності елементів активів спостерігається скорочення ділової активності, що свідчить про зниження ефективності роботи ПрАТ «ВО «Восход».

У таблиці 2.3 представлено динаміку показників, що характеризують ліквідність та платоспроможність ПрАТ «ВО «Восход» у період 2020 – 2022 рр.

Таблиця 2.3 – Динаміка відносних показників ліквідності та платоспроможності ПрАТ «ВО «Восход» за період 2020 – 2022 рр.

Найменування показника	Роки			Темп приросту, %		
	2020	2021	2022	2021	2022	2022 до 2020
Показник поточної ліквідності	3,24	2,15	2,11	-33,7	-1,8	-34,9
Показник швидкої ліквідності	0,31	0,22	0,41	-28,5	86,36	32,2
Показник абсолютної ліквідності	0,003	0,0201	0,0676	591,9	235,9	2223,9
Показник відношення дебіторської та кредиторської заборгованості	0,26	0,09	1,70	-66,7	1832,3	543,7

Ліквідність визначає швидкість, з якою актив підприємства може бути перетворений на гроші без відчутної втрати вартості. Короткострокова та довгострокова платоспроможність підприємства пов'язані: якщо підприємство неспроможне підтримувати короткострокову платоспроможність, то і в довгостроковій перспективі воно не зможе вчасно та у повному обсязі розраховуватися із своїми боргами. Відносні показники ліквідності, що характеризують діяльність підприємства та відповідають нормативним значенням, свідчать про збалансованість структури капіталу.

Нормативним значенням показника поточної ліквідності є 2 - 3. Протягом всього аналізованого періоду фактичні значення знаходяться у межах нормативного інтервалу, хоча у динаміці прагнуть до його нижньої межі, що свідчить про збільшення частки активів, які інвестуються у низько ліквідні види.

Показники швидкої та абсолютної ліквідності є нижчими за нормативні значення (0,5 – 1 та 0,1 – 0,2 відповідно), що свідчить про те, що у структурі

оборотних активів переважають запаси, реалізація яких може вимагати певного часу. Низькі значення показників швидкої та абсолютної ліквідності на тлі динаміки, що її демонструє показник поточної ліквідності, підтверджує висновок про нераціональну структуру оборотних активів.

Показник співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості характеризує якість політики комерційного кредитування підприємства. Нормативним є значення близьке до 1: у такому випадку підприємство може кредитувати своїх покупців за рахунок постачальників. Фактичні дані свідчать, що ПрАТ «ВО «Восход» залучає більше коштів від кредиторів, ніж надає дебіторам, а тому воно здатне фінансувати дебіторську заборгованість та частину інших активів за рахунок кредиторської заборгованості. Це може бути ознакою кризи ліквідності та у майбутньому може призвести до погіршення стосунків із постачальниками, що змусить останніх враховувати ризики несвоєчасного отримання коштів за надані товари та послуги при формуванні ціни, що негативно відобразатиметься на собівартості продукції.

Таким чином, динаміка розрахованих показники ліквідності та платоспроможності свідчить про те, що у короткостроковій перспективі ПрАТ «ВО «Восход» має певні проблеми із ефективністю використання потенціалу фінансових ресурсів.

У таблиці 2.4 представлено динаміку показників, що характеризують фінансову стійкість ПрАТ «ВО «Восход» у період 2020 – 2022 рр. Вони показують рівень фінансових ризиків для підприємства та їх залежність від позикового капіталу. Висока фінансова стійкість вказує на здатність оперативно реагувати на зовнішні та внутрішні стреси без зниження фінансового та виробничого потенціалу суб'єкта господарювання. Як і для відносних показників ліквідності та платоспроможності більшість показників фінансової стійкості мають нормативні значення.

Протягом всього досліджуваного періоду значення власних обігових коштів є додатним, а динаміка – позитивною: у 2020 р. цей показник становив 20 027 тис. грн, а у 2022 р. – 28 794 тис. грн (+ 43,8%). Разом з тим спостерігається

уповільнення темпів зміни цього показника. Значення коефіцієнта забезпечення оборотних активів власними коштами також впродовж всього періоду відповідає нормативу із значним запасом: при нормативі 0,1 та вище фактичні значення даного показника по підприємству становили від 0,69 до 0,53 (проте із тенденцією до скорочення). Це свідчить що від 53 до 69% оборотних активів ПрАТ «ВО «Восход» може фінансувати за рахунок власних фінансових ресурсів.

Таблиця 2.4 – Динаміка показників фінансової стійкості ПрАТ «ВО «Восход» за період 2020 – 2022 рр.

Найменування показника	Роки			Темп приросту, %		
	2020	2021	2022	2021	2022	2022 до 2020
Власні обігові кошти	20027	26345	28794	31,5	9,3	43,8
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	0,69	0,53	0,53	-22,7	-1,6	-24,0
Маневреність робочого капіталу	1,31	1,68	1,26	28,4	-25,1	-3,8
Маневреність власних обігових коштів	0,001	0,0175	0,061	1250,8	247,6	4594,8
Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами запасів	0,77	0,60	0,80	-22,1	33,5	3,9
Коефіцієнт покриття запасів	1,03	1,05	1,04	2,6	-1,3	1,3
Коефіцієнт фінансової автономії	0,73	0,52	0,46	-28,6	-11,9	-37,1
Коефіцієнт фінансової залежності	1,38	1,93	2,19	40,1	13,5	59,1
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,56	0,46	0,45	-18,1	-1,8	-19,6
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,27	0,48	0,54	76,2	12,8	98,9
Коефіцієнт фінансової стабільності	2,05	0,95	0,83	-53,5	-13,0	-59,6
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,75	0,60	0,59	-19,9	-1,0	-20,8

Значення показника «маневреність робочого капіталу» більше за 1 протягом всього досліджуваного періоду говорить про те, що всі запаси підприємства фінансуються за рахунок власних обігових коштів. Це свідчить про низьку потребу у додатковому залученні позикових коштів, а одже й потенційно низький обсяг фінансових витрат.

Аналогічних висновків можна дійти на підставі аналізу динаміки коефіцієнту фінансової автономії та оберненого до нього коефіцієнту фінансової

залежності. Нормативне значення першого складає 0,4 - 0,6 при варіації фактичних значень 0,73 – 0,46. Виходячи з отриманих значень значну частину власних активів підприємство здатне профінансувати за рахунок власного капіталу, проте у підприємства є резерви для розвитку.

Значення показника маневреності власних обігових коштів свідчить, що у грошовій формі перебуває від 0,1% до 6% обігових коштів. Нормативом є додатне значення даного показника. Низьке його значення говорить про те, що у короткостроковій перспективі підприємство має дуже обмежену здатність швидко відповідати за своїми короткостроковими зобов'язаннями за рахунок власного капіталу (аналогічний висновок було отримано на підставі динаміки значень коефіцієнта абсолютної ліквідності).

На фінансування оборотних активів спрямовується від 45 до 56% власного капіталу (коефіцієнт маневреності власного капіталу). При цьому, за рахунок довгострокових та короткострокових позикових ресурсів фінансується від 27 до 54% активів підприємства (фактичне значення коефіцієнту концентрації позикового капіталу складає 0,27 – 0,54 при нормативі 0,4 – 0,6), що ще раз підтверджує висновок щодо неповного використання фінансового та виробничого потенціалу підприємства.

Коефіцієнт фінансової стійкості вказує на те, яка частина активів фінансується за рахунок довгострокових джерел фінансування – власного капіталу та довгострокових позикових фінансових ресурсів. Нормативне значення даного коефіцієнту становить 0,7 – 0,9. Протягом аналізованого періоду фактичні значення наближені до нормативних. При цьому негативна динаміка показника є сигналом для менеджерів пильно контролювати платоспроможність підприємства.

Таким чином, дослідження фінансової стійкості ПрАТ «ВО «Восход» у період 2020 – 2022 рр. дозволило встановити, що підприємство в цілому є стійким, має низькі фінансові ризики, в основному орієнтується на власні ресурси, обмежуючи залучення позикових коштів. Цим воно обмежує свої

можливості до розвитку та не повною мірою використовує фінансовий та виробничий потенціал.

У таблиці 2.5 представлено динаміку показників, що характеризують майновий стан ПрАТ «ВО «Восход» у період 2020 – 2022 рр.

Таблиця 2.5 – Динаміка показників майнового стану ПрАТ «ВО «Восход» за період 2020 – 2022 рр.

Найменування показника	Роки			Темп приросту, %		
	2020	2021	2022	2021	2022	2022 до 2020
Частка оборотних виробничих фондів в обігових коштах	0,410	0,420	0,271	2,5	-35,4	-33,8
Частка основних засобів в активах	0,141	0,139	0,145	-1,4	4,5	3,1
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,753	0,671	0,655	-10,9	-2,4	-13,0
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,009	0,159	0,099	1662,5	-38,0	992,5
Коефіцієнт мобільності активів	4,227	5,991	5,885	41,7	-1,8	39,2

Частка оборотних виробничих фондів в обігових коштах вказує на ту частину оборотних активів, що знаходяться у виробничій сфері. Розраховане значення даного показника у динаміці скорочується. Якщо у 2020 р. 41% оборотних активів знаходилося у виробничій сфері, зокрема у вигляді виробничих запасів, незавершеного виробництва, то у 2022 р. цей показник скоротився до 27,1%. Підприємство збільшує запаси, що негативно впливає на тривалість операційного циклу.

Частка фінансових ресурсів, інвестованих в основні засоби протягом 2020 – 2022 рр. коливалася від 0,141 до 0,145. Вище було показано, що підприємство орієнтоване на впровадження інноваційних технологій у виробничий процес, прагне до оновлення зношених основних засобів.

Коефіцієнт зносу основних засобів вказує на рівень їх фізичного та морального зносу. Розраховані дані свідчать, що від 65,5 до 75,3% основних засобів є зношеними. Попри той факт, що нормативного значення для цього коефіцієнту не визначено, разом з тим можна порівняти отримані фактичні

значення із середніми по галузі. У підрозділі 2.1 даної кваліфікаційної роботи йшлося, що ПрАТ «ВО «Восход» працює у галузі машинобудування. Середні значення коефіцієнту зносу основних засобів у цій галузі складають 0,49. Порівняння із цим середнім показником свідчить, що питання оновлення основних засобів має актуальне значення для підприємства. Аналогічні висновки можна зробити на підставі дослідження динаміки коефіцієнту оновлення основних засобів.

Коефіцієнт мобільності активів вказує на співвідношення оборотних та необоротних активів підприємства. Висока мобільність означає, що підприємство зможе змінити структуру активів протягом короткого періоду часу. Для ПрАТ «ВО «Восход» значення показника є доволі високим. Це пов'язане, зокрема, із високими показниками ліквідності та обмеженою часткою основних засобів в активах. З одного боку, невелика частка основних засобів у структурі активів та, як наслідок, високі показники мобільності – можливість для підприємства у разі настання несприятливих подій в оточуючому середовищі, проте наразі було визначено, що вартість необоротних активів зменшується внаслідок їх значного зносу, а тому це не можна розглядати як позитивний чинник.

Підсумовуючи, можна зауважити, що дослідження майнового стану підприємства дозволило виявити проблеми, пов'язані із втратою виробничого потенціалу, потребу в оновленні основних засобів, збільшення частки запасів, що уповільнює операційний цикл підприємства.

Обов'язковою і важливою складовою фінансового аналізу має бути оцінка показників рентабельності, яка представляє собою інтегральний показник, що відображає ефективність роботи підприємства. При цьому конкретний вид рентабельності вимірює ефективність використання відповідного виду ресурсу (активу) підприємства. Важливим зауваженням є те, що за показниками рентабельності не встановлюється нормативних значень. Для того, щоб за ними оцінити ефективність діяльності підприємства, необхідно або використовувати метод бенчмаркінгу, або розглядати значення показників у динаміці.

У таблиці 2.6 представлено динаміку показників рентабельності ПрАТ «ВО «Восход» у період 2020 – 2022 рр.

Таблиця 2.6 – Динаміка показників рентабельності ПрАТ «ВО «Восход» за період 2020 – 2022 рр.

Найменування показника	Роки			Темп приросту, %		
	2020	2021	2022	2021	2022	2022 до 2020
Рентабельність реалізації	1,15	6,55	0,00	469,3	-100,0	-100,0
Рівень рентабельності	1,41	8,52	0,00	504,4	-100,0	-100,0
Рівень загальної рентабельності основних засобів	8,80	58,39	0,00	563,3	-100,0	-100,0
Рентабельність активів	1,34	8,15	0,00	509,9	-100,0	-100,0
Рентабельність власного капіталу	1,81	13,62	0,00	651,2	-100,0	-100,0

У чисельнику дробу в процесі розрахунків використовується значення чистого прибутку. У 2022 р. ПрАТ «ВО «Восход» мало додатне значення валового прибутку та фінансового результату від операційної діяльності. Разом з тим стрімке збільшення фінансових витрат призвело до того, що у 2022 р. підприємство отримало чистий збиток, що унеможливило розрахунок показників рентабельності за цей рік. Основою для такого результату є скорочення обсягів реалізації при наявності значних запасів: виробничих, незавершеного виробництва та готової продукції. Воєнна агресія, руйнування традиційних ланцюгів створення вартості, до яких включене ПрАТ «ВО «Восход» наголошує на ретельному перегляді сформованої практики формування запасів та комунікації із зовнішнім середовищем. Загострення конкуренції на тлі скорочення платоспроможного попиту вимагає пошуку додаткових можливостей для посилення власної конкурентної позиції та створення можливостей для повнішого задоволення потреб споживачів продукції підприємства.

Важливою складовою дослідження стабільності підприємства є оцінка ймовірності його банкрутства, виконання якої хоча й не визначить конкретну дату втрати підприємством фінансової стійкості, проте дозволить ступінь



вірогідності такої ситуації протягом досліджуваного періоду. Для цих цілей рекомендується використання сучасних комплексних моделей, за результатами обчислення яких можна отримати показник, який відповідно до заданої шкали дає змогу констатувати наявність чи відсутність фінансової стійкості, її порушення, передкризовий стан або ж високу ймовірність банкрутства підприємства. Найбільш поширеною у практиці вітчизняних підприємств є модель О. Терещенко, яка має наступний вигляд:

$$Z = 1,5 \times x_1 + 0,08 \times x_2 + 10 \times x_3 + 5 \times x_4 + 0,3 \times x_5 + 0,1 \times x_6.$$

У таблиці 2.8 представлено результати обчислення факторів, а також інтегрального коефіцієнту, який розрахований для інтерпретації стану фінансового потенціалу ПрАТ «ВО «Восход» у динаміці за 2020 – 2022 рр.

Таблиця 2.8 – Оцінка ймовірності банкрутства ПрАТ «ВО «Восход» за методикою О. Терещенко

Показник	Порядок розрахунку	Значення по роках		
		2020	2021	2022
x <sub>1</sub>	Ф 2 рядок 2000	4,55	2,53	1,59
	Ф 1 рядок 1695			
x <sub>2</sub>	Ф 1 рядок 1900	4,01	2,51	2,47
	Ф 1 рядок 1695			
x <sub>3</sub>	Ф 2 рядок 2350	0,01	0,07	0,00
	Ф 1 рядок 1900			
x <sub>4</sub>	Ф 2 рядок 2350	0,01	0,07	0,00
	Ф 2 рядок 2000			
x <sub>5</sub>	Ф 1 рядок 1100	0,64	0,76	0,88
	Ф 2 рядок 2000			
x <sub>6</sub>	Ф 2 рядок 2000	1,14	1,01	0,64
	Ф 1 рядок 1900			
Z		7,64	5,31	2,91

Оскільки протягом всього дослідженого періоду  $Z > 2$ , то банкрутство підприємству ПрАТ «ВО «Восход» не загрожує. Разом з тим, динаміка розрахованого показника є негативною що підтверджує раніше зроблені висновки.

## 2.3 Маркетингове дослідження вітчизняного ринку причіпної ґрунтообробної сільськогосподарської техніки

Світовий ринок сільськогосподарської техніки оцінюється майже в 40 млрд. євро. Домінуючі позиції на цьому ринку належать країнам Європейського союзу (40%) та США (35%), на інші країни світу припадає 25%. Серед країн Європейського союзу 70% продажів техніки здійснюється 4 найбільш розвиненими країнами – Францією, Німеччиною, Італією та Англією. Ринок сільськогосподарської техніки розподіляється на три головні сектори: трактори (35%), самохідні сільськогосподарські машини (15%) та причіпна, навісна і стаціонарна сільськогосподарська техніка (50%). [39]

Ринок причіпної сільськогосподарської техніки є важливою частиною функціонування економіки України, його розвиток є одним з головних драйверів впровадження у сільське господарство сучасних світових та вітчизняних інноваційних розробок та технічних рішень, що має підвищити конкурентоспроможність галузі. Як і будь-який інший ринок він формується під впливом попиту та пропозиції. Пропозицію на вітчизняному ринку сільськогосподарської техніки формують вітчизняні машинобудівники, офіційні представники закордонних компаній та приватні підприємці. Попит на продукцію підприємств визначається технологіями та економічними можливостями аграрних підприємств. [40]

Протягом останніх років підприємства, які працюють у сільськогосподарській галузі, активно оновлювали основні засоби, зокрема технічну їх частину. Наразі у вітчизняному сільському господарстві є в наявності основних засобів приблизно на 527 млрд. грн., тоді як залишкова вартість їх становить майже 311 млрд. грн.

Вторгнення РФ уповільнило, а подекуди і зупинило сформований тренд. До початку активної фази збройної агресії сільське господарство виробляло 10% ВВП, надавало роботу 14% робочої сили, акумулювало 41% загального експорту. Внаслідок воєнних дій суттєво скоротилися посівні площі (на 20% порівняно із

даними за 2021 р.), були частково пошкоджені або зруйновані виробничі будівлі, споруди, обладнання, спостерігається зростання цін на добриво та паливо, заблоковані чорноморські порти (до війни вони обслуговували 90% експорту сільськогосподарської продукції), що руйнує логістичні ланцюги. Така ситуація негативно вплинула на внутрішні ціни (зокрема, на пшеницю та кукурудзу ціни скоротилися на 45%), на тлі зростання світових цін на 15%. В сукупності вплив цих факторів суттєво зменшив доходи вітчизняних фермерів та агрокомпаній. [41]

За оцінками фахівців [42] загальні оціночні потреби на реконструкцію та відновлення сільського господарства становлять приблизно 23,5 млрд. дол. США. При цьому відновлення передбачатиме не просто повернення на довоєнний рівень: перспективи вступу до ЄС спонукатимуть аграрієв до покращення виробничих процесів, запровадження нових технологій і введення нових стандартів для підвищення ефективності виробництва та сумісності продукції зі світовими ринками; а доступ до інвестиційних ресурсів (світових донорів (таких як Світовий банк та ЄБРР), а також участь у державних програмах), є індикатором для вітчизняних виробників сільськогосподарської техніки щодо перспектив розвитку ринку.

За рахунок технічного оновлення та модернізації машино-тракторного парку сільське господарство суттєво збільшує обсяги виробництва та реалізації продукції (див. рисунок 2.6).

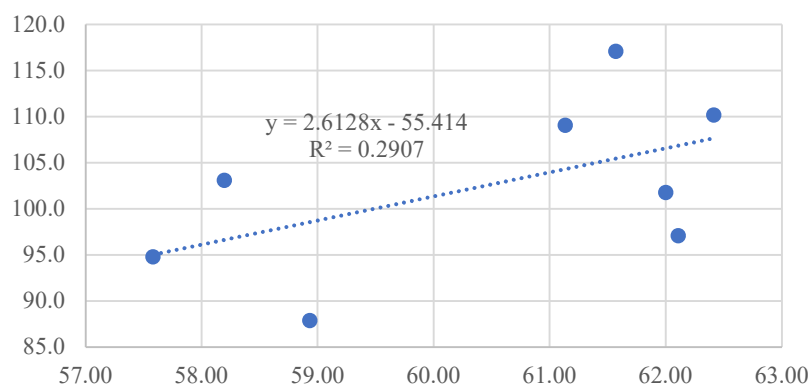


Рисунок 2.6– Залежність темпів зміни обсягів виробництва сільськогосподарської продукції від стану основних засобів

Представлена на рисунку лінія тренду характеризує залежність між обсягами виробництва сільськогосподарської продукції та станом основних засобів, що використовуються для її виробництва.

Трендом на ринку техніки для сільського господарства в Україні є поява та активне впровадження нових високопродуктивних технічних засобів та агрегатів, які дозволяють обробляти значні сільськогосподарські площі за найнижчих витрат палива та праці. Вітчизняні машинобудівники активно працюють над оновленням власної продуктової лінійки з огляду на закордонних виробників та чинні інноваційні рішення та тренди у галузі. Варто зауважити, що в аграрному виробництві основні рухомі технічні засоби через певні особливості сільськогосподарської діяльності, НТП та з огляду на строк їх корисного використання мають оновлюватися щонайменше через кожні 5 – 8 років. [43]

Ємність вітчизняного ринку сільськогосподарської техніки формується за рахунок трьох основних джерел її надходження: власного і закордонного виробництва технічних засобів, а також агрегатів, що були уже у використанні.

В перший день війни Уряд розширив перелік товарів критичного імпорту: для забезпечення стабільності польових робіт, в перелік включено сільськогосподарську техніку, обладнання та необхідні запасні частини. Разом з тим, іноземні виробники через складність логістики затримують постачання техніки, запасних частин та комплектуючих. Серед іноземних виробників сільгосптехніки, які працюють на вітчизняному ринку варто відзначити наступні компанії та торгові марки: John Deere, AGCO, BEDNAR FMT, Amazone Werke, Great Plains, Caterpillar, Trimble, Lamborghini, Poettinger, CNH Industrial, CLAAS, BEDNAR. [44]

Імпорт борін дискових зменшився у 2022 порівняно із 2021 р. на 45,7% (з 819 до 445 од.), культиваторів – на 39% (з 61 525 до 37 523 од.). У вартісному вимірі імпорту борін дискових скоротився на 51,2% (з 30,7 млн. дол. США до 15 млн. дол. США), культиваторів – на 44,8% (з 53,5 млн. дол. США до 29,5 млн. дол. США). [45]

Значна частина вітчизняних підприємств-виробників сільськогосподарської техніки зруйнована, залишилася на окупованій території, перебуває у прифронтовій зоні. Це скорочує обсяги надходження вітчизняної техніки, зокрема, на внутрішній ринок.

Як наслідок, обсяг пропозиції машин і обладнання для підготовки та обробітку ґрунту в Україні скоротився на 35-40% у кількісному та на 50-55% у вартісному вимірі. [45]

Проблеми та фактори впливу, що визначають траєкторію розвитку вітчизняного ринку сільськогосподарського ринку в цілому та ринку причіпної ґрунтообробної сільськогосподарської техніки зокрема представлено у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Проблеми та фактори впливу вітчизняного ринку сільськогосподарського обладнання

Проблеми	Фактори впливу
<p>1. Сільгосподарське виробництво є низько технологічним, тому, незважаючи на невисоку ціну порівняно із імпортною продукцією, на внутрішньому ринку українське обладнання поступається закордонному, що призводить до імпортозалежності ринку;</p> <p>2. Оскільки імпортна техніка дорожче вітчизняної, значна частина купленого устаткування становить стара техніка, а вона, відповідно, швидше виходить з ладу та вимагає заміни, ніж нова;</p> <p>3. Тіньова діяльність деяких сільськогосподарських підприємств (наприклад, закупівля уживаної техніки, яка не відображається у документації підприємств).</p>	<p>1. Купівельна спроможність агропідприємств, яка формує фактичний попит на техніку;</p> <p>2. Політика держави, яка виражається в регулюванні внутрішнього ринку і в лояльності до національних виробників;</p> <p>3. Економічний, геополітичний стан України, інвестиційний клімат;</p> <p>4. Обсяги врожаю сільськогосподарських культур;</p> <p>5. Площі земель, відведених для засіву;</p> <p>6. Попит на сільськогосподарську продукцію;</p> <p>7. Рівень інноваційних технологій виробництва сільськогосподарського обладнання;</p> <p>8. Наявність/відсутність мораторію на продаж землі</p>

На сьогодні, попри очевидні проблеми та складну економічну та геополітичну ситуацію вітчизняні виробники мають враховувати виявлені фактори впливу при розробці стратегії розвитку. Так, зокрема, на купівельну спроможність окрім суто результатів фінансово-господарської діяльності

агропромислових підприємств впливає доступність банківських кредитів, рівень розвитку лізингових механізмів та обсяги впровадження бюджетних програм (часткова компенсація вартості сільськогосподарської техніки вітчизняного виробництва при покупці на внутрішньому ринку (Програма підтримки сільського господарства, за якою Уряд частково (40%) компенсує вартість сільськогосподарської техніки та обладнання вітчизняного виробництва), фінансовий лізинг, пільгове кредитування).

Також особливістю внутрішнього ринку сільськогосподарської техніки є те, що нову дорогу техніку зазвичай купують лише економічно потужні підприємства, тоді як «слабкіші» віддають перевагу техніці, що реалізується на вторинному ринку (в основному ця техніка потрапляє в Україну з Канади, США, Австралії, країн Західної Європи, де розвинений аграрний сектор). Дуже важливу роль в ухваленні рішення щодо придбання техніки відіграє ціновий фактор, а також подальші витрати, пов'язані із обслуговуванням машинно-технічного парку, доступність та універсальність запасних частин. Таким чином, з одного боку внутрішній ринок є недостатньо насиченим, а тому є привабливим як для вітчизняних, так і для закордонних виробників, з іншого боку – закордонні ринки (зокрема завдяки угоді про Асоціацію з ЄС, яку підписала наша країна) у перспективі набувають значної привабливості.

ПрАТ «ВО «Восход» зберегло свої виробничі потужності, має потенціал до збільшення обсягів виробництва. Проведене маркетингове дослідження дозволяє припустити, що у перспективі за умови формування пропозиції, яка максимально враховуватиме потреби споживачів, підприємство має можливість збільшити обсяги реалізації продукції.

#### 2.4 Аналіз ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю ПрАТ «ВО «Восход»

Як зазначалось вище вітчизняним виробникам причіпної ґрунтообробної сільськогосподарської техніки важко конкурувати з іноземними виробниками,

які освоюють український ринок через порівняно низьку якість та техніко-технологічне відставання від конкурентів, тому імпорт значно перевищує експорт. Структура вітчизняного імпорту ґрунтообробної техніки (довоєнні показники) представлено на рисунку 2.7.

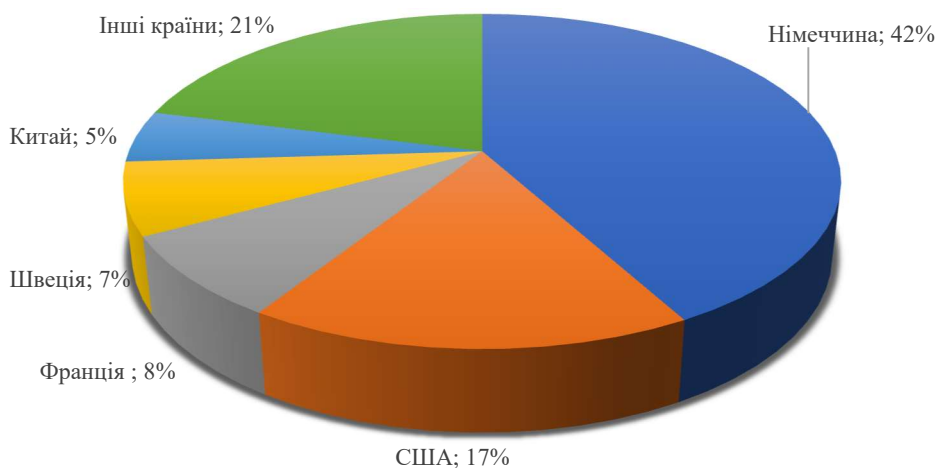


Рисунок 2.7 – Структура імпорту ґрунтообробної техніки в Україні

Вітчизняну ґрунтообробну техніку переважно експортують до країн СНД, на які припадає 77% від загального обсягу експорту та 23% - до Європи. Найбільше вітчизняну техніку реалізують до Молдови (20% експорту) та Німеччини (8% експорту). Протягом тривалого часу також значна частка експорту припадала на Росію (50%), проте наразі через складні геополітичні стосунки та агресію щодо України структура змінюється.

ПрАТ «ВО «Восход» переважно здійснює реалізацію виготовленої продукції на внутрішньому ринку. Проте протягом досліджуваного періоду (2020 – 2022 рр.) підприємство мало досвід здійснення ЗЕД, реалізуючи незначну частину продукції до Молдови. Динаміка структури виручки від реалізації та вартості сировини та матеріалів із розподілом за критерієм «реалізація/придбання на внутрішньому та зовнішньому ринках» представлено у таблиці 2.10.

Таблиця 2.14 – Динаміка структури виручки від реалізації ПрАТ «ВО «Восход» за період 2018 – 2020 рр.

Найменування показника	Роки			Темп приросту, %		
	2020	2021	2022	2021	2022	2022 до 2020
Виручка від реалізації, тис.грн.	39475,4	59120	42520,9	49,8	-28,1	7,7
Експорт, тис. грн.	1855,3	6089,4	1403,2	228,2	-77,0	-24,4
Внутрішній ринок, тис. грн.	37620,1	53030,6	41117,7	41,0	-22,5	9,3
Сировина та матеріали, тис. грн	19485,0	43492,0	27366,0	123,2	-37,1	40,4
Імпорт, тис. грн	584,6	3044,4	957,8	420,8	-68,5	63,9
Внутрішній ринок, тис. грн	18900,5	40447,6	26408,2	114,0	-34,7	39,7

На сьогодні ПрАТ «ВО «Восход» має досвід реалізації тільки одного виду продукції – Культиватора КПС – 12ПМ 3-секційного (враховуючи особливості сільськогосподарської галузі Молдови, затребуваними виявилися невеликі за обсягами площі, яку за один прохід може обробити культиватор), проте він користується попитом на цільовому ринку: якщо у 2020 р. було реалізовано 4 одиниці техніки, то у 2021 р. обсяг збільшився до 7 одиниць. У 2022 р. було реалізовано тільки 2 одиниці техніки.

Наведені дані свідчать, що частка експортної продукції у загальній структурі реалізації є незначною та становить від 4,4 до 10,3 %. Разом з тим варто відзначити перспективність опанування зовнішнього ринку: у 2021 р., коли підприємство суттєво збільшило загальні обсяги реалізованої продукції, реалізація на зовнішньому ринку збільшувалася випереджаючими темпами (228,2% проти 41,2%). У 2022 р. спостерігаємо динамічне скорочення експорту, що пов'язано із початком воєнної агресії та ускладненням збутової логістики.

Динаміка імпорту є подібною до динаміки експорту. Шляхом імпорту підприємство купувало сталюну полосу, яка використовується для виготовлення рами великогабаритної техніки. Закупівлі здійснювалися на зовнішньому ринку через якісні характеристики полоси та вплив даного ресурсу на якість готової продукції. Скорочення обсягів імпорту, з одного боку, обумовлено



ускладненнями, пов'язаними із логістикою, з іншого – змінами у структурі попиту на продукцію. Протягом 2022 р. великогабаритна техніка не продавалася, тому потреби у збільшенні обсягів запасів сталюї полоси не було.

Для оцінки ефективності здійснення зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «ВО «Восход» обчислені показники (див. таблиця 2.15), механізм розрахунку яких наведений у підрозділі 1.2 даної кваліфікаційної роботи.

Таблиця 2.15 – Оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «ВО «Восход» за період 2020-2022 рр.

Найменування показника	Роки			Темп приросту, %		
	2020	2021	2022	2021	2022	2022 до 2020
Показники ефективності експорту						
Валютна ефективність експорту	0,036	0,037	0,027	3,60	-26,62	-23,98
Бюджетна ефективність експорту	1,1	1,17	1,03	6,36	-11,97	-6,36
Економічний ефект експорту	244,66	1210,64	348,81	394,83	-71,19	42,57
Економічна ефективність експорту	1,03	1,12	1,05	8,74	-6,25	1,94
Показники ефективності імпорту						
Валютна ефективність імпорту	28,5	29,3	37,12	2,81	26,69	30,25
Економічна ефективність імпорту	1,19	1,46	1,18	22,69	-19,18	-0,84
Економічний ефект імпорту	95,5	1655,6	242,2	1634,48	-85,37	153,73
Рентабельність імпорту	1,18	1,23	1,11	4,24	-9,76	-5,93
Показники ефективності ЗЕД						
Інтегральний економічний ефект від ЗЕД	340,11	2866,20	591,00	742,74	-79,38	73,77
Ефект від ЗТ операцій	1031,4	2405,5	331,4	133,23	-86,23	-67,87
Економічна ефективність ЗТ операцій	1,07	1,35	1,04	26,17	-22,96	-2,80

Динаміка розрахованих показників свідчить, що підприємство ефективно здійснює свою зовнішньоекономічну діяльність.

Коефіцієнт валютної ефективності експорту перевищує значення зворотного курсу обміну валюти, що свідчить про ефективність експортної діяльності підприємства. В якості бази для розрахунків обрано курс долара США. Результати порівняння представлено на рисунку 2.8.

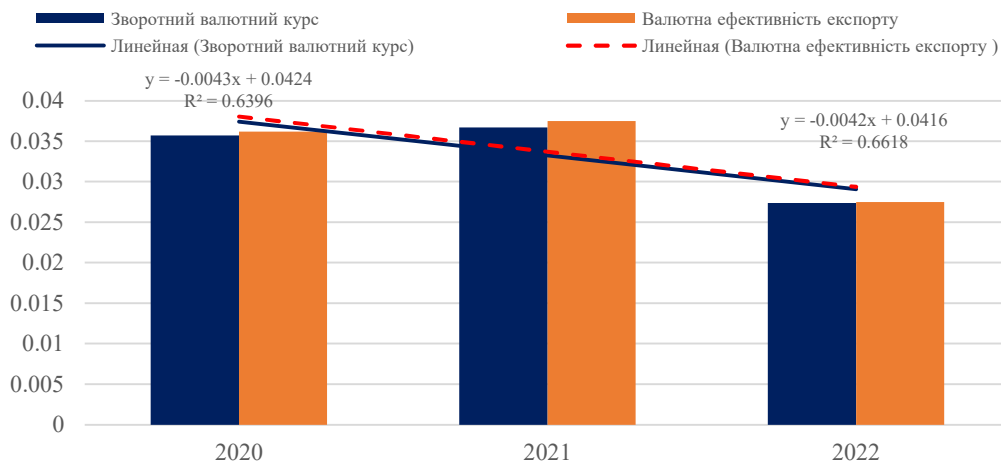


Рисунок 2.8 – Порівняльна характеристика зворотного курсу валюти із коефіцієнтом валютної ефективності експорту ПрАТ «ВО «Восход»

На рисунку побудовано лінійні регресійні моделі, які дозволяють зробити припущення, що за умови збереження сформованої тенденції за 5 років коефіцієнт валютної ефективності буде меншим за зворотний валютний курс (розрахунки здійснюються шляхом суміжного розв'язання двох рівнянь, що характеризують залежність досліджуваних показників від фактору часу). Таким чином, відшукання резервів підвищення ефективності експорту – важливе управлінське завдання.

Значення показника бюджетна ефективність експорту протягом всього досліджуваного період є більшим за 1, разом з тим у 2022 р. констатуємо динамічне скорочення його значення та наближення до нижньої межі норми. Економічний ефект від експорту протягом всього періоду є більшим за 0, тобто валовий прибуток від здійснення експортної діяльності коливається у межах 244,66 – 1 210,64 тис. грн. Кожна гривня витрат, пов'язаних із здійсненням експортної діяльності, трансформується у 1,03-1,12 гривні отриманого від реалізації експортних товарів доходу.

На рисунку 2.9 представлено порівняльну характеристику прямого валютного курсу із валютною ефективністю імпорту. На відміну від експорту, цей показник збільшується, що свідчить про доцільність збільшення обсягів такого виду зовнішньоекономічної діяльності.

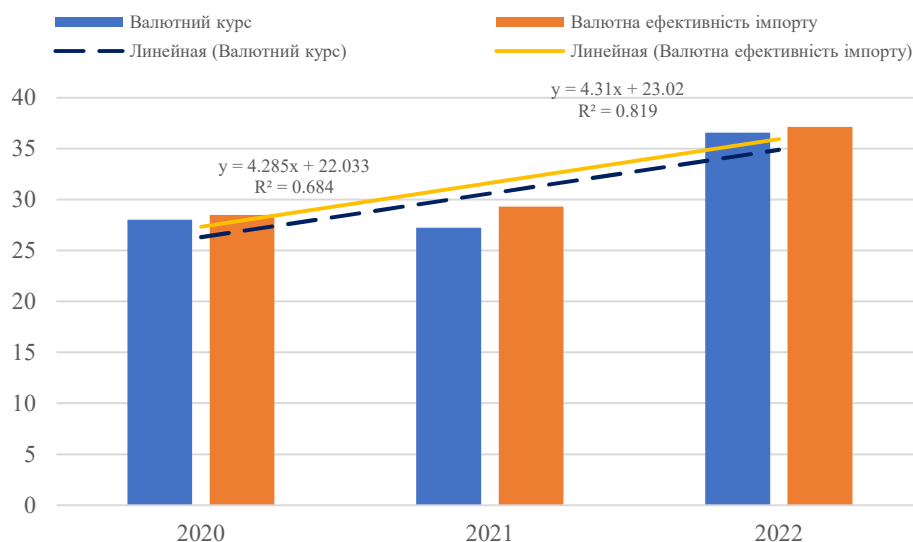


Рисунок 2.9 - Порівняльна характеристика прямого курсу валюти із коефіцієнтом валютної ефективності імпорту ПрАТ «ВО «Восход»

Економічний ефект від імпорту має додатні значення. Разом із тим, якщо порівнювати абсолютні значення ефектів від імпорту та експорту, то експорт генерує більший валовий прибуток. Разом з тим, порівняння відносних показників ефективності свідчить, що імпортні операції реалізуються із забезпеченням більшої віддачі від залучених ресурсів.

В цілому варто відзначити, що підприємство достатньо ефективно використовує свій зовнішньоекономічний потенціал. Стримуючим фактором розвитку цього напрямку діяльності виявилися воєнні дії, що відбувалися на території України протягом 2022 р., призвели до руйнування/реорганізації логістичних ланцюгів постачання. Встановлено, що для підприємства важливим завданням є розширення обсягів збуту виробленої продукції. Показано, що збільшувати обсяги запасів готової продукції особливо в умовах воєнного стану – ризиковане управлінське рішення. Враховуючи результати виконаного аналізу фінансово-господарської діяльності можна рекомендувати більш детально

вивчити потреби споживачів та пропонувати продукцію, яка матиме такі споживчі властивості, які покупцем розглядаються як значущі. Також перспективним напрямком розвитку можна вважати пошук альтернативних джерел постачання сировини та матеріалів (удосконалення закупівельної логістики), що дозволить оптимізувати витрати та запропонувати продукцію із покращеними показниками якості. Зважаючи на позитивний досвід здійснення імпортової діяльності підприємству в процесі пошуку потенційного постачальника рекомендовано дослідити можливості, які утворені на зовнішньому ринку. Цей напрямок розвитку можна вважати перспективним з урахуванням підписання Україною угоди про асоціацію з ЄС, що робить зовнішній ринок більш доступним, знижуючи бар'єри виходу на нього.

### **3 ПРОЄКТ ЗАХОДІВ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРАТ «ВО «ВОСХОД» ПРИ ЗДІЙСНЕННІ ЗЕД**

#### **3.1 Конкретизація ключових напрямків удосконалення управління закупівельною логістикою ПрАТ «ВО «Восход»**

Машинобудівний комплекс представляє собою потужний сектор промисловості України, який включає приблизно 11 000 суб'єктів господарювання. Частка продукції галузі у ВВП країни складає приблизно 12%. У машинобудуванні акумульовано понад 15% вартості основних засобів, майже 6% оборотних активів, створено понад 22% загальної кількості робочих місць. [46] Галузь сільського машинобудування посідає вагоме місце серед інших галузей машинобудівного комплексу в Україні. Здійснюючи закупівлю матеріалів для виробництва продукції підприємства несуть значні матеріальні витрати, що відбивається на собівартості/ціні, та, як наслідок, негативно впливає на конкурентоспроможність вітчизняної продукції, як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Статистика свідчить, що частка матеріальних витрат у структурі витрат підприємств машинобудівної галузі складає в середньому 35%. [47] Враховуючи той факт, що, на думку фахівців, ціновий фактор є одним з ключових факторів конкурентоспроможності вітчизняної продукції сільського машинобудування, удосконалення системи закупівлі сировини варто розглядати в якості головного чинника у забезпеченні високих показників ефективності підприємства. Цей вид діяльності належить до категорії функціональних в межах утворення ланцюга створення вартості, є елементом логістичної діяльності підприємства, а також пов'язаний із зовнішнім середовищем. Управління закупівельною логістикою включає в себе управління матеріальними потоками у процесі забезпечення підприємства матеріальними ресурсами. [48]

Важливим етапом реалізації ефективної закупівельної логістики є дослідження стану ринку: оцінка та відбір інформації (через внутрішні (формується під впливом процесів збереження виробничих запасів, виробництва продукції, розподілу готової продукції, а також фінансами та розрахунками) та зовнішні (дані про потреби у сировині та матеріалах, закупівельні ціни, відстань перевезень, транспортні тарифи) інформаційні потоки) задля визначення обсягу ринку і створення передумов для оптимізації закупівель.

Ефективність діяльності сучасного виробничого підприємства визначається ефективністю функціонування його виробничої підсистеми, орієнтованої на ринок кінцевої продукції. В процесі здійснення закупівель варто зважати на сучасні виклики, з якими стикається підсистема матеріально-технічного забезпечення:

- матеріальні ресурси, яких потребує підприємство, стають дедалі більш вартісними, складними та різноманітними;

- замовлення виробництва щодо закупівель стають дрібнішими за обсягами, короткотерміновими та специфічними, оскільки підпорядковані потребам кінцевих споживачів.

Вітчизняні підприємства, що працюють у галузі сільського машинобудування, відчують нестачу сировини, що утворилась, зокрема, як наслідок збройної агресії, окупації частини території України та руйнування виробничих потужностей. В результаті, для задоволення потреб у сировині та матеріалах для забезпечення виробничого процесу, українські підприємства активізують взаємодію із закордонними постачальниками, що підвищує рівень їх залежності від імпорту. Таким чином, для забезпечення високих показників ефективності управління закупівельною логістикою, особливого значення набуває вибір постачальника та стратегії розвитку відносин із ним. В процесі вибору постачальника необхідно визначити та врахувати критерії, які відбиватимуть вплив укладеної угоди на загальну ефективність процесу закупівель. Серед таких критеріїв фахівці відзначають наступні: якість

матеріальних ресурсів та сервісу, надійність поставок, фінансовий стан, розташування постачальника, супутній сервіс тощо.

Логістично-постачальницька діяльність ПрАТ «ВО «Восход» включає в себе чотири етапи: замовлення, закупівля, транспортування та зберігання. Змість означених етапів представлено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Етапи логістично-постачальницької діяльності ПрАТ «ВО «Восход»

№	Назва етапу	Процеси, що містить етап
1	Замовлення	Пошук постачальників
		Аналіз надійності постачальників
		Інформаційна підтримка постачальників
		Проведення переговорів із потенційними постачальниками
2	Закупівля	Закупівля
		Митне оформлення
		Страховання
		Пакування
		Підготовка товару до завантаження/розвантаження
3	Транспортування	Навантаження
		Внутрішнє транспортування
		Перевантаження
4	Зберігання	Складування
		Утримання складських площ
		Підтримка належних умов на складі для зберігання товарів

Потенційно кожен із зазначених етапів містить резерви підвищення ефективності та є джерелом для скорочення витрат на забезпечення логістично-постачальницької діяльності.

Для оцінки ефективності закупівельної діяльності важливо врахувати такі складові, як план закупівельної діяльності, бюджет підприємства, виручку від реалізації продукції, обсяг і вартість втрачених продажів в результаті невчасних чи недостатніх за обсягами поставок тощо. Результати аналізу менеджмент підприємства має використовувати для визначення результативності/ефективності застосовуваних методів та виявлення проблемних місць у закупівельній діяльності. Система ключових показників для здійснення контролю за закупівельною діяльністю представлена на рисунку 3.1.

Час	Ціна	Надійність постачальника
<ul style="list-style-type: none"> <li>• частка затриманих замовлень</li> <li>• частка ситуацій, коли простермінування доставки викликала відчутні відсутність товару на складі</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ціни, сплачені постачальникам</li> <li>• стандартні і розрахункові ціни</li> <li>• індекси середніх цін, сплачені за кожну товарну групу</li> <li>• зміни цін, що відбулися в результаті переговорів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• зниження витрат на закупівлю в загальній структурі логістичних витрат</li> <li>• зниження рівня браку продукції, що закуповується</li> <li>• розмір закупівель, здійснених вчасно</li> <li>• частка реальних поставок у загальному обсязі замовлень</li> <li>• частка транспортних витрат у структурі загальних витрат на закупівлі</li> </ul>

Рисунок 3.1 – Система показників для контролю ефективності закупівельної діяльності

Так, дослідження фактору часу включає в себе аудит поставок і наслідків, які виникають в результаті затримок і запізнь, які пов'язані безпосередньо з постачанням товару, а також із оформленням супутнього документарного потоку. Контроль фактору «ціна» передбачає порівняння цін, які були фактично сплачені за продукцію, що постачається, із запланованими значеннями. Надійність постачальника характеризується через відповідність обсягу та якості поставки умовам, зафіксованим у договорі.

Узагальнюючи викладене, в якості пріоритетних напрямків удосконалення закупівельної діяльності ПрАТ «ВО «Восход» варто розглядати наступне:

- створення стабільного матеріального потоку, який забезпечуватиме належну роботу виробничої підсистеми підприємства;
- підтримка оптимального рівня запасів на складі;
- співпраця із надійними та перевіреними постачальниками, підтримка партнерських відносин;
- сприяння покращенню якості матеріально-технічних ресурсів.



### 3.2 Обґрунтування напряму підвищення ефективності управління замовленням, як етапом логістично-постачальницької діяльності ПрАТ «ВО «Восход»

Поточні умови господарювання змушують виробників сільськогосподарської техніки в процесі формування асортиментної політики детально аналізувати потреби аграріїв та виробляти продукцію, яка міститиме такі властивості, які споживач (аграрій) сприймає реально значущими. Результати аналізу, виконаного у розділі 2 даної кваліфікаційної роботи, дозволили встановити, що найбільшим попитом серед продукції, що виробляє та реалізує ПрАТ «ВО «Восход», користуються розпушувачі та культиватори (їх частка у загальному обсязі реалізації становить 45,3%). При цьому варто зазначити, що підприємство не є монополістом та відчуває потужний тиск, як з боку внутрішніх (вітчизняних), так і зовнішніх конкурентів (через воєнну агресію обсяги імпорту сільськогосподарської техніки до нашої країни суттєво скоротилися, зокрема через проблеми із логістикою, є проблеми із забезпеченням раніше придбаної техніки запасними частинами).

Негативний вплив на збільшення обсягів реалізації спричиняють зовнішні чинники: окрім скорочення платоспроможного попиту, що є результатом геополітичної ситуації в країні, варто врахувати зменшення кількості споживачів через окупацію частини території України, ведення активних бойових дій, що перешкоджає веденню сільськогосподарської діяльності. У таких обставинах відшукування чинників, які позитивно впливатимуть на рівень конкурентоспроможності пропонованої продукції – актуальне управлінське завдання.

З точки зору виробника сільськогосподарської продукції важливим завданням є збільшення врожайності, зокрема за рахунок внесення добрив у достатній кількості тоді, коли рослина цього найбільше потребує, тобто безпосередньо в ґрунт, у прикореневу зону рослини. На сьогодні аграрії використовують тверді (гранульовані) та рідкі мінеральні добрива. Перевагою

рідких добрив є їх швидка асиміляція в ґрунті (їх використання не потребує додаткового часу та вологи для переходу в активний стан), високий коефіцієнт доступності поживних речовин для рослин та можливість проводити листкове підживлення. Виробництво гранульованих твердих добрив є енергомістким, а тому дорогим процесом, що негативно впливає на їх ціну. Попри той факт, що вартість рідких добрив може бути вищою за тверді, разом з тим норма їх внесення на 20-30% менша. До того ж встановлено, що поживні речовини, що містяться у рідких добривах, на 10-15% краще засвоюються рослинами, що забезпечує збільшення врожайності до 15%. Несвоєчасність опадів також є вагомим аргументом для активізації використання саме рідких добрив. Досвід вітчизняних агрогосподарств свідчить, що подекуди відбувся перехід на рідкі комплексні добрива на 80%. [49, 50]

Багато виробників сільськогосподарської техніки сьогодні йдуть шляхом модернізації існуючих моделей ґрунтообробних та посівних машин додатковим обладнанням для внесення рідких добрив. Оснащення передбачає встановлення на раму агрегату спеціальних ємностей для робочого розчину. Для задоволення цієї потреби ПрАТ «ВО «Восход» пропонує оздоблення культиваторів комплексом для внесення рідких добрив. Ці комплекси встановлюють на культиватори КПС-7ПМ, КПС-9ПМ, КПС-12ПМ. На запит покупця вони можуть бути оздоблені комп'ютерним управлінням. Ключовим елементом комплексу є резервуар – ємність. Наразі постачальником таких ємностей є ТОВ «Хімбудпласт» ТМ «Укрхімпласт» (<https://ukrhimplast.com>). Підприємство виробляє транспортні ємності об'ємом від 500 до 6700 л, які мають посилені ребра жорсткості. Ці ємності можуть використовуватися як резервуар для зберігання та транспортування карбамідо-аміачної суміші, каустичної соди та інших рідких добрив для сільськогосподарських потреб. Прагнучи до скорочення витрат на закупівлю ПрАТ «ВО «Восход» наразі використовує такий метод прямої оптимізації витрат, як консолідація закупівель: укладено угоду із ТОВ «НВП «Білоцерківмаз», яке за обсягами діяльності значно переважає ПрАТ «ВО «Восход». Разом з тим, ТОВ «НВП «Білоцерківмаз» здійснює додаткову

підготовку ємностей, що дозволяє ПрАТ «ВО «Восход» безпосередньо використовувати їх у своєму виробничому процесі. Тобто наразі для здійснення закупівель використовується канал розподілу 1 рівня: між виробником ТОВ «Хімбудпласт» та ПрАТ «ВО «Восход» підприємство ТОВ «НВП «Білоцерківмаз» виступає посередником.

Прагнучи підвищити рівень конкурентоспроможності продукції, що пропонується, ПрАТ «ВО «Восход» детально вивчило потреби сільгоспвиробників. Встановлено, що важливе значення для аграріїв має обсяг ємності, оскільки він впливає на витрати паливно-мастильних матеріалів, а також на тривалість обробітку ґрунту. Визначено, що оптимальним є резервуар об'ємом 4 000 л. У стандартній лінійці продукції, що її пропонує наразі ТОВ «Хімбудпласт» ємності такого обсягу відсутні. ТОВ «НВП «Білоцерківмаз» не виявило зацікавленості в укладанні договору на спільне розміщення замовлення на ємності об'ємом 4 000 л, таким чином вивчення можливостей альтернативного задоволення виявленої потреби стає для ПрАТ «ВО «Восход» актуальним управлінським завданням.

Оскільки ефективно організована закупівельна діяльність дозволяє підприємству-виробнику економити гроші та підвищувати рівень задоволеності споживачів, скорочуючи час очікування на затребувані товари, тож пошук надійного постачальника та налагодження партнерських відносин у ланцюзі постачання здатне суттєво вплинути на рівень конкурентоспроможності підприємства. Дослідження вітчизняного ринку ємностей, що можуть використовуватися для внесення рідких добрив, дозволило встановити, що наразі виробництво такого роду продукції не налагоджено. Таким чином, перспективним виглядає дослідження закордонних ринків для виявлення перспективних постачальників.

Для пошуку потенційних партнерів ПрАТ «ВО «Восход» рекомендується зареєструватися на платформі The Supply Chain Resilience (SCR) platform, яка була створена Європейською мережею підприємств у співпраці із European Cluster Collaboration Platform та за підтримки European Commission and EISMEA.

Ця платформа створена для підтримки економіки України щодо подолання зривів ланцюгів постачання спричинених воєнною агресією, від якої наразі потерпає наша країна. Метою створення платформи є пошук міжнародних партнерів, захист міжнародних ланцюгів постачання (збереження, реструктуризація або заміна існуючих ланцюгів), а також пошук/пропозиція сировини, деталей тощо, необхідних для забезпечення потреб виробництва. [51]

Використання можливостей, сформованих в межах даного ресурсу, дозволило виявити, що підприємство наразі має можливість укласти угоду про партнерство з одним з двох постачальників: компанія Startec (Італія), або Marseplast Sp.z.o.o (Республіка Польща).

Для ухвалення рішення складено логістичні профілі потенційних партнерів (див. рисунок 3.2) за методикою, наведеною у [52].

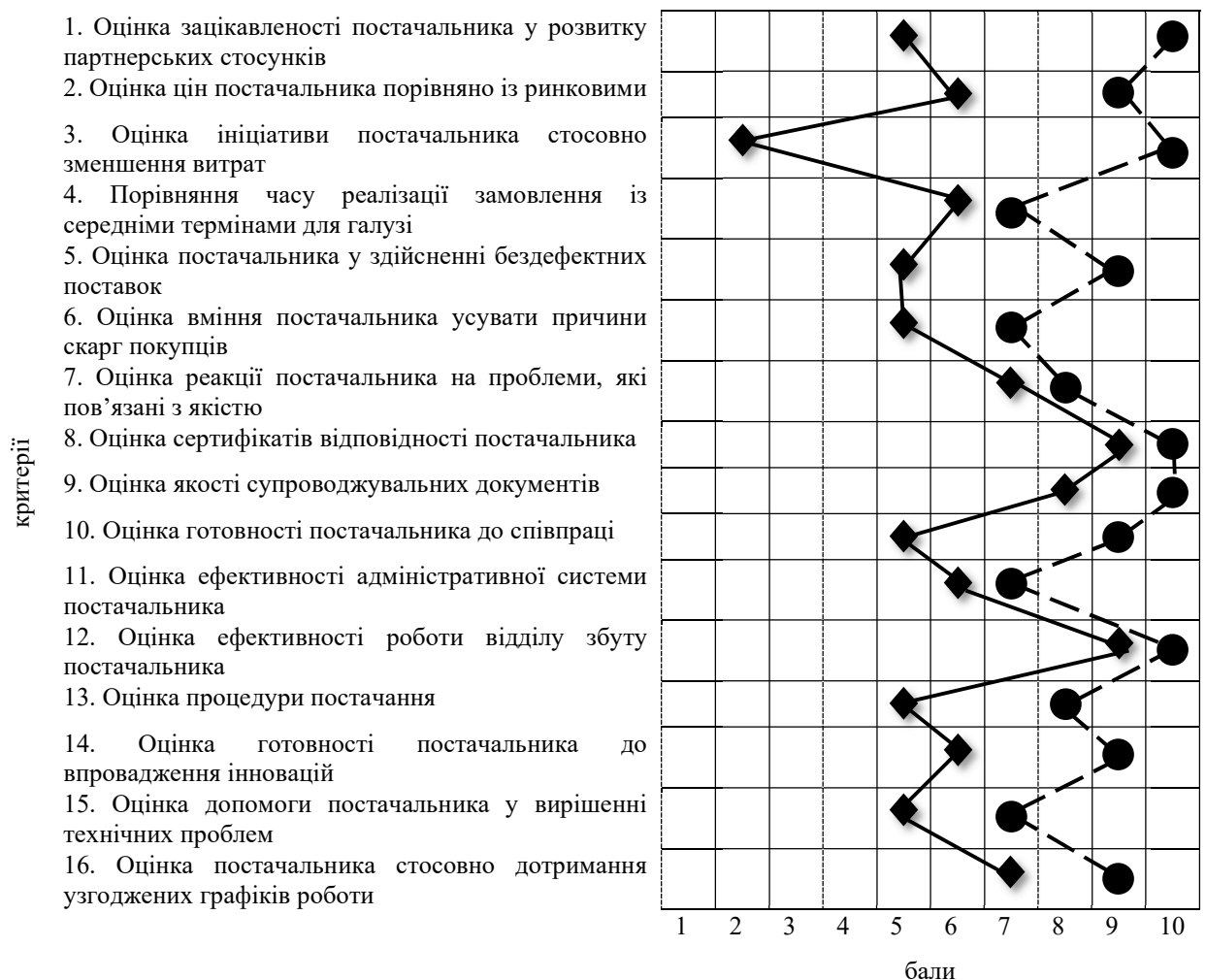


Рисунок 3.2 – Логістичний профіль потенційних партнерів ПрАТ «ВО  
«Восход»

Використання такого профілю дозволяє наочно побачити, які складові негативно впливають на рівень надійності потенційного партнера-постачальника. Вихідні дані формуються з використанням методу експертного оцінювання. В якості експертів виступають фахівці відділу ЗЕД ПрАТ «ВО «Восход», які здійснюють оцінку на підставі інформації, отриманої з профілів, представлених на платформі SCR-platform, відгуків покупців, інших відкритих джерел. Оцінка постачальника здійснюється у бальній дискретній шкалі (1-3 бали – низька оцінка; 4-7 балів – середня оцінка; 8-10 балів – висока оцінка). Остаточне рішення ухвалюється на підставі отриманої суми балів, розрахунок якої може бути скоригований введенням додаткових вагових коефіцієнтів, що дозволить врахувати рівень значущості відповідного критерія для оцінки надійності постачальника.-

В результаті виконаних розрахунків встановлено, що рівень надійності компанії Startec (Італія) (на профілі оцінки ромбом) у стосунках «постачальник-покупець» є середнім (сума отриманих балів – 95), а компанії Marseplast Sp.z.o.o (Республіка Польща) – високим (сума балів – 139). Таким чином в якості постачальника, партнерство з яким дозволить ПрАТ «ВО «Восход» забезпечити прийнятний рівень ключових показників закупівельної діяльності, перелічених на рисунку 3.1, та позитивно впливатиме на індикатори ефективності ЗЕД підприємства, рекомендовано обрати компанію Marseplast Sp.z.o.o.

### 3.3 Організаційно-економічний механізм здійснення закупівлі комплектуючих для продукції ПрАТ «ВО «Восход» на зовнішньому ринку

Міжнародні угоди купівлі-продажу товарів належать до традиційних форм міжнародних операцій. Основними операціями, які забезпечують реалізацію цієї угоди є:

- покупка – охоплює всю комерційну діяльність, пов'язану із процедурою видачі, розгляду та акцепту/відхилення замовлення товару;

- перевезення – охоплює всю діяльність, яка стосується фізичного переміщення та зберігання товарів, включаючи всю систему контролю на всіх етапах здійснення операції;

- платіж – охоплює діяльність, пов'язану із здійсненням сплати за товар відповідно до контрактних умов платежу.

Така угода має комплексну триєдину природу: комерційно-юридичну, валютно-фінансову, а також транспортно-логістичну. Комерційно-юридичний бік угоди полягає у закріпленні у письмовій формі із використанням максимально чітких формулювань (для уникнення додаткових операційних ризиків у вигляді неповного/некоректного розуміння/тлумачення сенсу та значення статей договору) бажання та згоди продавця та покупця, відповідно продати та купити на узгоджених у контракті умовах ідентифікований у термінах кількості та якості товар. Валютно-фінансовий бік полягає у наданні продавцеві грошової або іншої прийнятної для обох сторін за контрактом компенсації, що підтверджується відповідними документарними гарантіями, а також розпорядженнями/зверненнями до фінансово-кредитних інститутів, і нарешті власне платіжними інструментами. Транспортно-логістичний бік забезпечує своєчасне фізичне переміщення товару від продавця до покупця у просторі/часі із збереженням його кількості/якості за відповідними специфікаціями контракту (включаючи зберігання та складування) на основі узгодження умов контракту на транспортування з умовами поставки в основнім міжнароднім контракті купівлі-продажу.

Враховуючи наявний досвід здійснення зовнішньоторговельних угод пропонуємо ПрАТ «ВО «Восход» використати таку базову форму організації взаємодії із партнером, як прямий імпорт. Фахівці відділу ЗЕД ПрАТ «ВО «Восход» на електронну адресу потенційному партнеру надсилають комерційний запит щодо можливості придбання ємності-резервуара PROTON 4000 у кількості 5 одиниць. За результатами аналізу отриманого комерційного запиту компанія Marseplast Sp.z.o.o (експортер) надсилає комерційну пропозицію - оферту, яку імпортер (ПрАТ «ВО «Восход») акцептує. Наступним

кроком буде оформлення та підписання контракту відповідно до умов отриманої оферти.

Сторони узгоджують суттєві питання щодо ціни, термінів, умов та способу доставки, а також платежу, укладають зовнішньоторговельний контракт на постачання обраного товару ємності-резервуара PROTON 4000 (найменування, одиниці виміру, кількість, ціна, строки постачання та оплати вказуються у Специфікації, яка виступає невід'ємною складовою укладеного контракту).

Для розрахунку ціни важливе значення мають умови Інкотермс-2020, на базі яких здійснюватиметься постачання. Пропонуємо в якості таких базових умов використати умови постачання FCA (Франко перевізник) (це найбільш популярні умови, які при здійсненні міжнародної торгівлі використовуються майже у 40% контрактів [53]). Ці умови передбачають, що продавець (компанія Marseplast Sp.z.o.o) відвантажує товар у м. Неполоміце (зі свого складу). Продавець несе відповідальність за навантаження товару. Відвантаження вважається виконаним після навантаження товару на транспортний засіб перевізника, оплачений покупцем. Поставка відбулася у момент, коли продавець передав товар, що пройшов митне очищення для експорту, зазначеному ПрАТ «ВО «Восход» перевізнику.

Згідно із умовами FCA виконання імпорних митних процедур при ввезенні товару в країну (митні формальності, сплата імпорного мита тощо) – обов'язки покупця (ПрАТ «ВО «Восход»).

Загальний порядок оформлення імпорту складається з етапів, перелічених у підрозділі 1.3 даної кваліфікаційної роботи.

Митна вартість товару визначається методом за ціною договору. Структура витрат, які включаються до митної вартості, представлено у підрозділі 1.3 даної кваліфікаційної роботи.

Для здійснення всіх митних процедур пропонуємо залучити митного брокера та включити вартість його послуг в ціну контракту. Загальна відстань від заводу у м. Неполоміце до підприємства у м. Корсунь-Шевченківське 984 км (див. рисунок 3.3).

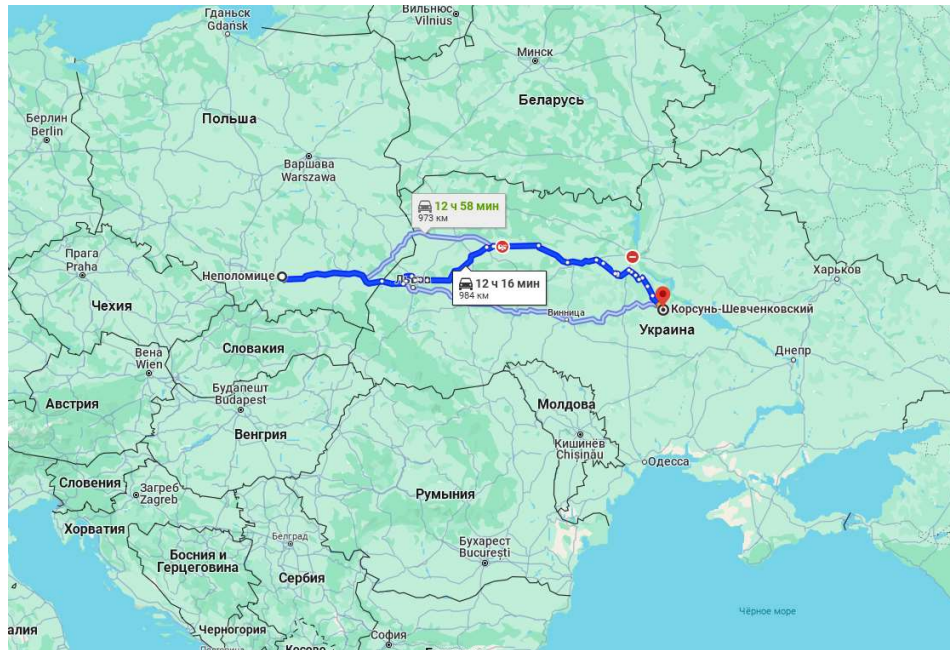


Рисунок 3.3 – Маршрут поставки ємності-резервуара PROTON 4000 з м. Неполоміце до м. Корсунь-Шевченківське

Перехід кордону Польща-Україна буде здійснено через прикордонний пункт Корчова-Краківець (відстань від м. Неполоміце до запланованого прикордонного пункту становить 232,6 км). Розмитнення здійснюватиметься у СМО (секторі митного оформлення) № 1 митного посту «Сміла» Черкаської митниці ДФС. Враховуючи обсяг та вагу замовлення рекомендовано скористатися послугами попутного транспорту. Тариф на попутні перевезення за даними <https://della.ua/> з Польщі в Україну становить: територією Польщі -110 грн/км, територією України – 50 грн/км. Для скорочення витрат на транспортування рекомендується використати можливість довантажити вантаж на попутній транспортний засіб.

Відповідно до Угоди про асоціацію між Україною та ЄС [54] ставки ввізного мита знижено до рівня 0% (зокрема для продукції, код якої згідно із УКТ ЗЕД – 39.25100000: Вироби з пластмас: резервуари, цистерни, баки...). Ставка ПДВ – 20%.

Розрахунок вартості імпортованої продукції представлено у таблиці 3.2.



Розраховане значення валютної ефективності імпорту становить 61,7. Оскільки курс євро складає 39,5433, то можна вважати, що за цим показником здійснення закупівлі продукції на зовнішньому ринку є доцільним. Значення економічної ефективності імпорту є більшим за 1 ( $1,18 > 1$ ), тож імпорт є економічно ефективним.

Таблиця 3.2 – Розрахунок вартості імпортованої продукції

Показник	Значення показника
Курс, грн за євро станом на 06.12.2021	39,5433
Ціна одиниці продукції, євро	1 200
Розмір партії, од	5
Сума, яка була сплачена продавцю, євро	$1\ 200 \times 5 = 6\ 000$
Сума, яка була сплачена продавцю з урахуванням правил використання курсу валюти при розрахунку вартості оприбуткованого товару (дата, на яку товар передається покупцю на складі продавця), грн	$6\ 000 \times 39,5433 = 237\ 259,8$
Витрати на транспортування до митного кордону України, грн	$232,6 \times 110 \times 0,33 = 8\ 443$
Митна вартість, грн	245 703,18
Мито та ПДВ, грн	49 140,34
Вартість послуг митного брокера (зокрема, різних митних формальностей, яку здійснив імпортер (сам чи через брокера), грн: складання ПП, складання ВМД МД-2, митне оформлення ПП, митне оформлення ВМД в режимі імпорт, проведення митного огляду та складання акту митного огляду, проведення ідентифікаційного огляду, оформлення висновку відділів «тарифів»/»номенклатури»	$300 + 420 + 770 + 2\ 100 + 1\ 000 + 1\ 000 + 800 = 6\ 390$
Транспортно-заготівельні витрати, грн	$751,4 \times 50 \times 0,33 = 12\ 398,1$
Вартість імпортованої продукції, грн	313 631,28
Валютна ефективність імпорту	$\frac{74\ 000 \times 5}{1\ 200 \times 5} = 61,7$
Економічна ефективність імпорту	$\frac{74\ 000 \times 5}{313\ 631,28} = 1,18$
Економічний ефект імпорту, грн	$370\ 000 - 313\ 631,28 = 56\ 368,72$
Рентабельність імпорту, %	$\frac{56\ 368,72}{313\ 631,28} \times 100 = 17,97\%$

Економічний ефект від імпорту має додатне значення ( $56\,368,72 > 0$ ), таким чином економія підприємства за рахунок придбання ємностей на зовнішньому ринку становить 56 368,72 грн. Рентабельність імпорту – 17,97%. Реалізація запропонованого заходу є виправданою, оскільки окрім утворення суто економічного ефекту, позитивно впливає на властивості продукції, що її пропонує підприємство ПрАТ «ВО «Восход», дозволяє знизити залежність від єдиного постачальника ємностей, з якими наразі працює підприємство, а також є основою для маркетингової концепції побудови партнерських відносин із постачальником.

Умови розрахунку за контрактом – 50%-авансовий платіж. Процедура виконання розрахунків представлена на рисунку 3.4.

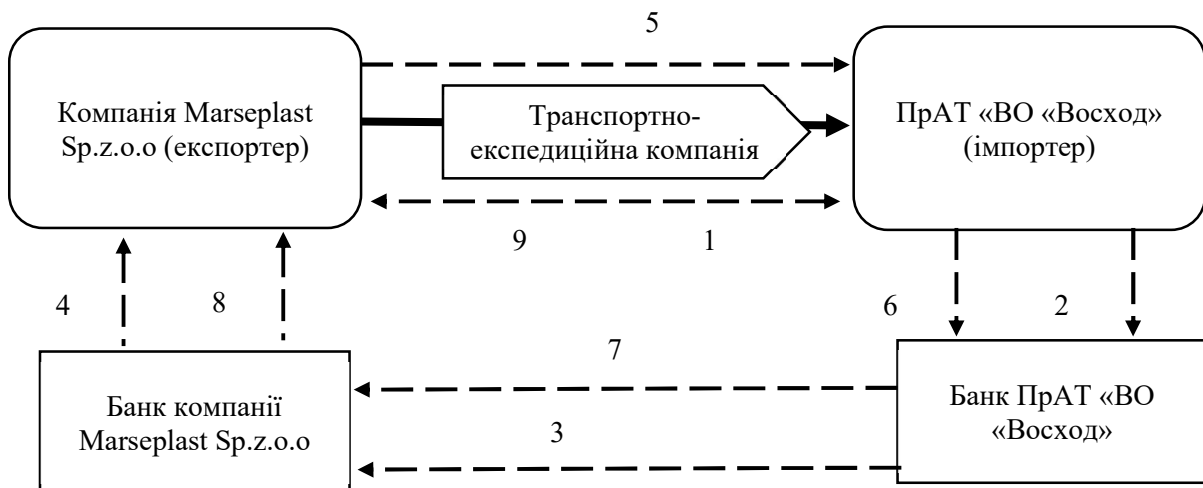


Рисунок 3.4 - Схема сплати постачання з урахуванням умов, рекомендованих ПрАТ «ВО «Восход»

Зміст основних етапів, представлених на схемі, є наступним:

1. на етапі 1 укладено зовнішньоторговельний контракт між ПрАТ «ВО «Восход» та компанією Marseplast Sp.z.o.o з умовою 50%-вого авансового платежу;

2. ПрАТ «ВО «Восход» подає до свого банку заяву на виконання переказу до банку компанії Marseplast Sp.z.o.o відповідно до умов договору 50% повної вартості контракту (3 000 євро.);

3. Банк ПрАТ «ВО «Восход» спрямовує платіжне доручення на сплату 50% повної вартості контракту до банку компанії Marseplast Sp.z.o.o;

4. Банк компанії Marseplast Sp.z.o.o зараховує вказану 50%-ву суму на рахунок компанії Marseplast Sp.z.o.o та повідомляє підприємство про надходження 50% платежу за контрактом;

5. Компанія Marseplast Sp.z.o.o передає підготовані до експортного відвантаження ємності перевізнику;

6. Після приймання вантажу за кількістю та якістю ПрАТ «ВО «Восход» подає до свого банку заяву на виконання переказу до банку компанії Marseplast Sp.z.o.o відповідно до умов контракту залишок у розмірі 50% від повної вартості контракту;

7. Банк ПрАТ «ВО «Восход» спрямовує платіжне доручення на сплату залишку 50% повної вартості контракту до банку компанії Marseplast Sp.z.o.o;

8. Банк компанії Marseplast Sp.z.o.o зараховує вказаний залишок на рахунок компанії та повідомляє її про надходження платежу за контрактом;

9. Компанії Marseplast Sp.z.o.o повідомляє ПрАТ «ВО «Восход» про завершення транзакції.

Платіж буде здійснено через електронну платіжну систему SWIFT, яка предасть кошти з банку імпортера до банку експортера. Комісія банків, зокрема банків-кореспондентів сплачується з використанням типу комісії «BEN» (тобто комісія буде сплачена отримувачем платежу: кінцева сума валютних коштів компанії Marseplast Sp.z.o.o буде зарахована у меншому на суму всіх банківських комісійних відрахувань розмірі).

Оскільки йдеться про здійснення ЗЕД, тобто вантаж в процесі реалізації угоди перетинатиме державні кордони України та Польщі, тому важливо правильно та своєчасно оформити всі документи, які передбачені чинним законодавством. Разом із товаром компанія Marseplast Sp.z.o.o надасть Імпортеріві (ПрАТ «ВО «Восход») такі супровідні документи, як товаротранспортну накладну (CMR), рахунок-фактуру (інвойс), вантажну митну декларацію, керівництво до експлуатації.

### 3.4 Обґрунтування економічної ефективності запропонованих рішень з удосконалення управління логістичною діяльністю ПрАТ «ВО «Восход» при здійсненні ЗЕД

У попередньому розділі даної кваліфікаційної роботи було показано, що наразі на ринку причіпної сільськогосподарської техніки спостерігається загострення конкурентної боротьби, що змушує виробників шукати додаткові джерела для підвищення конкурентоспроможності власної продукції. Зокрема, встановлено, що створення можливостей для повнішого використання потенціалу техніки – перспективний напрямок.

Показано, що попри популярність в аграріїв сухих добрив, значна кількість великих та дрібних господарств (зокрема у Дніпропетровській, Черкаській та Запорізькій областях) під час сівби вносять рідкі добрива. Саме відсутність потрібної техніки здебільшого змушує аграріїв відмовлятися від використання рідких добрив. Поступово український ринок сільськогосподарської техніки поповнюється необхідними високоефективними технічними засобами. Серед ключових виробників, які вже сьогодні пропонують комплекси для внесення рідких добрив, можна назвати ЛКМЗ (ТМ Lozova Machinery), ТОВ «Технополь агротехнології», компанію «РОПА Україна» тощо.

В асортименті ПрАТ «ВО «Восход» сьогодні є комплекси для внесення рідких добрив. Разом з тим встановлено, що використання резервуарів більшого об'єму дозволить збільшити обсяги реалізації. Зокрема, підприємство отримало запит від господарств Дніпропетровської області на виробництво 5 комплексів на внесення добрив, оздоблених резервуаром об'ємом 4 000 л. Вірогідність того, що комплекси будуть реалізовані виглядає достатньо обґрунтованою, враховуючи наміри Уряду повернути сільгоспвиробникам компенсацію, яку вони отримують у разі придбання сільгосптехніки вітчизняного виробництва.

Дослідження вітчизняного ринку пластмасових резервуарів, цистерн та баків об'ємом більше 300 л дозволило встановити, що пропозиція є обмеженою: постачальник, з яким наразі співпрацює ПрАТ «ВО «Восход», виготовляє

резервуари, які потребують додаткового оздоблення, що вимагає включення у ланцюг постачання додаткове підприємство. Перехід на імпорتنу продукцію дозволяє виключити з ланцюга постачання одну ланку та отримувати продукцію, готову для використання.

У таблиці 3.3 наведено вплив, який матиме реалізація запропонованих заходів, на основні показники діяльності підприємства.

Таблиця 3.3 – Обґрунтуванням впливу запропонованих заходів на ефективність реалізації потенціалу підприємства ПрАТ «ВО «Восход»

№ з/п	Найменування показника	Значення показників		Відхилення	
		фактичне	прогнозне	+/-	%
1	Обсяг реалізації розпушувачів та культиваторів (з та без комплексів для внесення рідких добрив), од	62	67	5	8,06
2	Виручка від реалізації культиваторів, тис. грн.	19 402,8	26 653	7 250	37,37
3	Виручка від реалізації, всього, тис. грн	41 217	48 467	7250,2	17,59
4	Собівартість реалізованої продукції, всього, тис. грн	35 188	41114	5926,1	16,84
5	Витратомісткість продукції, грн/грн	0,85	0,85	-0,01	-0,64
6	Прибуток, тис. грн.	6 029	7 353	1324,05	21,96
7	Рентабельність, %	17,13	17,88	0,75	

Ціна комплексу для внесення добрив становить 550 000 грн. Собівартість виробництва одного комплексу з використанням ємності-резервуару, який підприємство отримує від ТОВ «Хімбудпласт», становить 469 549 грн (вартість ємності-резервуару становить 74 000 грн). З урахуванням заміни постачальника, нова собівартість комплексу 458 276 грн. Додатково підприємство реалізує 5 культиваторів КПС-7. Вартість 1 культиватора становить 1 200 000 грн. Собівартість його виробництва становить 726 953 грн. При цьому, якщо культиватор продають разом із комплексом для внесення рідких добрив, то надається знижка у розмірі 25% від вартості культиватора. Таким чином, ціна культиватора із комплексом для внесення рідких добрив становитиме:

$$900\ 000 + 550\ 000 = 1\ 450\ 000 \text{ грн.}$$

Собівартість культиватора разом із комплексом для внесення рідких добрив становитиме:

$$458\ 276 + 726\ 953 = 1\ 185\ 229 \text{ грн.}$$

В результаті додаткової реалізації 5 одиниць техніки виручка від реалізації збільшиться на 7 250,2 тис. грн (+17,59%). При цьому, собівартість реалізованої продукції внаслідок збільшення обсягів виробництва та реалізації також збільшиться. Разом з тим, темп приросту собівартості становитиме 16,84% (+5 926,1 тис. грн), тобто виручка зростатиме випереджаючими порівняно із собівартістю темпами. Досягти цього вдається за рахунок економії внаслідок залучення нового постачальника з одного боку та здійснення закупівель на зовнішньому ринку, а також економії питомих витрат через наявності у структурі собівартості умовно постійних витрат.

Прибуток збільшується на 1 324,05 тис. грн (+21,96%), а рентабельність - на 0,75%.

Залучення до ланцюга створення вартості нового постачальника позитивно вплине на стабільність матеріального потоку. Укладений договір та успішний початок співпраці надалі дозволить визначити та підтримувати на складі оптимальний рівень запасів ємностей-резервуарів. До того ж, залучення в якості партнера виробника з ЄС, продукція якого відповідає міжнародним стандартам якості та використовується європейськими підприємствами, позитивно впливатиме на якість продукції ПрАТ «ВО «Восход».

Спираючись на результати проведених розрахунків можна рекомендувати менеджменту ПрАТ «ВО «Восход» впровадження запропонованих заходів з удосконалення закупівельною логістикою при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності.

## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційні роботі магістра поставлене та вирішене актуальне завдання з теоретичного обґрунтування та розробки практичних рекомендацій щодо удосконалення управління логістичною діяльністю в процесі реалізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Одержані результати дозволяють зробити такі висновки.

Узагальнено теоретично-методологічні засади управління логістичною діяльністю в процесі здійснення ЗЕД підприємства. Встановлено, що згідно із нормами чинного законодавства зовнішньоекономічна діяльність - це діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, а також діяльність державних замовників з оборонного замовлення у випадках, визначених законами України, побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами. Критичний аналіз наукових праць, присвячених проблематиці ЗЕД дозволяє зробити висновок, що експортно-імпортна діяльність – це вектор розвитку підприємства, який найбільш інформативно характеризує його конкурентоспроможність: відповідно до концептуальної моделі порівняльних переваг експортуються ті товари, які мають порівняльні переваги стосовно інших товарів, які представлені на внутрішньому ринку, а імпортуються, у свою чергу, ті, які таких переваг не мають. Показано, що ефективність ЗЕД – це інтегрована категорія, яка характеризує відповідність одержаних підприємством результатів поставленим цілям (максимізація прибутку від здійснення експортно-імпортних операцій, розширення ринкової частки, збільшення кількості споживачів та контрагентів тощо). Доведено, що впровадження у практику управління сучасних принципів та моделей закупівельної логістики – важливий інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках; логістика постачання – це інтегроване управління матеріальними та супутніми потоками з метою повного задоволення потреб

підприємства в товарах та послугах із оптимальним рівнем витрат у визначені терміни. Загальним трендом змін у розумінні сутності та організації закупівельної діяльності є таке: промислові підприємства купують значну частку компонентів та послуг від зовнішніх постачальників. Виробник кінцевого виробу все частіше поглиблює та стабілізує взаємні відносини із постачальником або кооперантом з метою зниження ціни на продукцію, що споживається, поліпшення якості, а також створення можливості для впровадження інноваційних процесів та продуктів швидше, ніж це зробить його конкурент.

Проаналізовано підприємницьку діяльність Приватного акціонерного товариства «Виробничого об'єднання «Восход». Встановлено, що основним видом діяльності підприємства є виробництво машин для рослинництва призначених для обробітку та культивуації ґрунту; основними споживачами продукції ПрАТ «ВО «Восход» є середні та великі сільськогосподарські підприємства України, розташовані на території різних регіонів; ключовою конкурентною перевагою продукції, яку пропонує ПрАТ «ВО «Восход», є якість та ціна. Проведений аналіз динаміки ТЕП, що характеризують діяльність ПрАТ «ВО «Восход» протягом 2020 – 2022рр. виявив, що основною проблемою для підприємства є скорочення обсягів виробництва та реалізації продукції; разом з тим, порівняння темпів та характеру зміни результатів діяльності досліджуваного підприємства із загально ринковими значеннями дозволяє зауважити, що такі результати значною мірою пояснюються негативним впливом чинників зовнішнього середовища. В результаті фінансового аналізу встановлено, що за усіма показниками оборотності елементів активів спостерігається скорочення ділової активності, що свідчить про зниження ефективності роботи ПрАТ «ВО «Восход». У короткостроковій перспективі підприємство має певні проблеми із ефективністю використання потенціалу фінансових ресурсів. В цілому підприємство є стійким, має низькі фінансові ризики, в основному орієнтується на власні ресурси, обмежуючи залучення позикових коштів. Виявлені проблеми, пов'язані із втратою виробничого потенціалу, а також потреба в оновленні основних засобів; проблемним для



підприємства є збільшення частки запасів, що уповільнює операційний цикл. Оскільки у 2022 р. підприємство отримало чистий збиток, тож показники рентабельності за цей рік не розраховувалися. Основою для такого результату є скорочення обсягів реалізації при наявності значних запасів: виробничих, незавершеного виробництва та готової продукції. Воєнна агресія, руйнування традиційних ланцюгів створення вартості, до яких включене ПрАТ «ВО «Восход», наголошує на ретельному перегляді сформованої практики формування запасів та комунікації із зовнішнім середовищем. Дослідження вітчизняного ринку причіпної ґрунтообробної техніки дозволило встановити, що його ємність формується за рахунок трьох основних джерел її надходження: власного і закордонного виробництва технічних засобів, а також агрегатів, що були уже у використанні. В результаті вторгнення суттєво скоротився обсяг імпорту причіпної техніки. До того ж, значна частина вітчизняних підприємств-виробників сільськогосподарської техніки зруйнована, залишилася на окупованій території, перебуває у прифронтовій зоні. Це скорочує обсяги надходження вітчизняної техніки, зокрема, на внутрішній ринок. ПрАТ «ВО «Восход» зберегло свої виробничі потужності, має потенціал для збільшення обсягів виробництва. Проведене маркетингове дослідження дозволяє припустити, що у перспективі за умови формування пропозиції, яка максимально враховуватиме потреби споживачів, підприємство має можливість збільшити обсяги реалізації продукції.

Оцінено ефективність управління зовнішньоекономічною діяльністю ПрАТ «ВО «Восход»: підприємство достатньо ефективно використовує свій зовнішньоекономічний потенціал. Стримуючим фактором розвитку цього напрямку діяльності виявилися воєнні дії, що призвели до руйнування/реорганізації логістичних ланцюгів постачання. Для підприємства важливим завданням є розширення обсягів збуту виробленої продукції. Враховуючи результати виконаного аналізу рекомендовано більш детально вивчити потреби споживачів та пропонувати продукцію, яка матиме такі споживчі властивості, які покупцем розглядаються як значущі. Також

перспективним напрямком розвитку можна вважати пошук альтернативних джерел постачання сировини та матеріалів (удосконалення закупівельної логістики). Зважаючи на позитивний досвід здійснення імпортової діяльності підприємству в процесі пошуку потенційного постачальника рекомендовано дослідити можливості, які утворені на зовнішньому ринку. Цей напрямок розвитку можна вважати перспективним з урахуванням підписання Україною угоди про асоціацію з ЄС, що робить зовнішній ринок більш доступним, знижуючи бар'єри виходу на нього.

Обґрунтовано управлінські рішення щодо удосконалення управління логістичною діяльністю ПрАТ «ВО «Восход» при здійсненні ЗЕД. Встановлено, що вітчизняні підприємства, які працюють у галузі сільського машинобудування, відчувають нестачу сировини, що утворилась, зокрема, як наслідок збройної агресії, окупації частини території України та руйнування виробничих потужностей. В результаті, для задоволення потреб у сировині та матеріалах для забезпечення виробничого процесу, українські підприємства активізують взаємодію із закордонними постачальниками, що підвищує рівень їх залежності від імпорту. Таким чином, для забезпечення високих показників ефективності управління закупівельною логістикою, особливого значення набуває вибір постачальника та стратегії розвитку відносин із ним. Для удосконалення управління логістичною діяльністю ПрАТ «ВО «Восход» рекомендовано орієнтуватися на етапи логістично-постачальницької діяльності. Вивчення змісту кожного з етапів дозволило сформулювати основні напрямки удосконалення закупівельної діяльності ПрАТ «ВО «Восход». Встановлено, що для збільшення врожайності аграрії потребують комплексів для внесення рідких добрив. Оснащення передбачає встановлення на раму агрегату спеціальних ємностей для робочого розчину. Для задоволення цієї потреби ПрАТ «ВО «Восход» пропонує оздоблення культиваторів комплексом для внесення рідких добрив. Встановлено, що важливе значення для аграріїв має обсяг ємності, оскільки він впливає на витрати паливно-мастильних матеріалів, а також на тривалість обробітку ґрунту. Дослідження вітчизняного ринку

ємностей, що можуть використовуватися для внесення рідких добрив, дозволило встановити, що наразі виробництво такого роду продукції не налагоджено. Таким чином, перспективним виглядає дослідження закордонних ринків для виявлення перспективних постачальників. Для вибору постачальника складено логістичні профілі потенційних партнерів. Здійснено розрахунок вартості імпортової продукції на умовах постачання FCA. В результаті впровадження запропонованих заходів прибуток збільшується на 1 324,05 тис. грн (+21,96%), а рентабельність - на 0,75%. Залучення до ланцюга створення вартості нового постачальника позитивно вплине на стабільність матеріального потоку. Укладений договір та успішний початок співпраці надалі дозволить визначити та підтримувати на складі оптимальний рівень запасів ємностей-резервуарів. До того ж, залучення в якості партнера виробника з ЄС, продукція якого відповідає міжнародним стандартам якості та використовується європейськими підприємствами, позитивно впливатиме на якість продукції ПрАТ «ВО «Восход».

## ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Войтюк А.С., Петухова О.М. Розвиток зовнішньоекономічної діяльності борошномельних підприємств України. *Ефективна економіка*. 2018. № 10. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10\\_2018/154.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/154.pdf) (дата звернення: 06.10.2023).
2. Янишин Я. Логістичне забезпечення зовнішньоекономічної діяльності. *Аграрна політика і вдосконалення економічних відносин в АПК*. 2020. Розділ 1. С. 48 – 52. URL: <https://doi.org/110.31734/economics2020.27.048> (дата звернення: 06.10.2023).
3. Авраменко О.В. Міжнародна логістика: місце України на світовому ринку транспортно-логістичних послуг. *Ефективна економіка*. 2021. №9. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.9.70> (дата звернення: 06.10.2023).
4. Трушкіна Н., Сербіна Т. Міжнародна логістика у системі зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. Vol. 1, No. 3, 2022, pp. 101-114. URL: <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20220103.7> (дата звернення: 11.10.2023).
5. ВВП України. *Мінфін*. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/> (дата звернення: 06.10.2023).
6. Гришко В.В. Управління логістичними операціями зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 35. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-54> (дата звернення: 11.10.2023).
7. Закон України про зовнішньоекономічну діяльність від 16.04.1991 № 959-ХІІ: станом на 04.03.2023. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/T095900?an=10013> (дата звернення: 11.10.2023).
8. Наумов М.С. Сутність та основні форми зовнішньоекономічної діяльності фірми : тексти лекцій для студентів спеціальностей 051, 071, 076 /

М.С. Наумов ; Харків. нац. ун-т міськ госп-ва ім. О.М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2018. 61 с.

9. Новіков О.Є., Садридін Т.Ш. Систематизація наукових поглядів щодо визначення сутності терміну «зовнішньоекономічна діяльність». *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. Т.2 № 2. С. 183-186.

10. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств. Підручник / Багрова І.В. та ін. К.: Центр навчальної літератури, 2014. 580 с.

11. Коюда О.П. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства та адміністрування бізнес-структур : конспект лекцій (для студентів 5 курсу денної та 6 курсу заочної форми навчання освітнього рівня «магістр» спеціалізації «економіка та організація бізнесу») / О.П. Коюда, В.В. Гриненко ; Харків. нац. ун-т міськ госп-ва ім. О.М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2019. 130 с.

12. Гобела В.В. Управління зовнішньоекономічною діяльністю & Management of Foreign Economic Activity : навчальний посібник. Львів : ЛьвДУВС, 2021. 244 с.

13. Красілич І.О. Розвиток експортно-імпортової діяльності машинобудівних підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Львів, 2017. 227 с.

14. Крутік Ю.В., Столяр Ю.А. Зміст понять «експорт» та «імпорт» як об'єктів державного управління. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2020. Том 31 (70). № 5. С. 138 – 142. URL: <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2020.5/24> (дата звернення: 12.10.2023).

15. Пшик-Ковальська О.О., Передало Х.С. Чинники впливу на планування зовнішньоекономічної діяльності. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. Вип. 22.8 С. 296-301.

16. Зовнішньоекономічна діяльність : навчальний посібник. Видання 6-те, перероб. та доп. /За ред. Козака Ю.Г.–К.: «Центр учбової літератури», 2019. 292 с.

17. Хринюк О.С., Ганіч С.С. Торговельна політика підприємств: стратегії виходу на зовнішній ринок. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 40. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-13> (дата звернення: 13.10.2023).

18. Бушило К.С. Оптимізація процесу виходу підприємства на зовнішній ринок. *Збірник тез доповідей I Міжнародної науково-практичної конференції «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи». Секція 2. Менеджмент міжнародного бізнесу в умовах глобалізації*. 22.04.2020. С. 100-101.

19. Дергалюк М.О., Войченко Є.С. Сучасні тенденції та форми інтернаціоналізації бізнесу: переваги та недоліки. *Збірник тез доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи». Секція 2. Менеджмент міжнародного бізнесу в умовах глобалізації*. 17.05.2021. С. 156 – 157.

20. Пермінова С.О., Тюх М.О. Особливості організації та управління імпортною діяльністю підприємства. *Сучасні підходи до управління підприємством*. 2020. №5. С. 240-249. URL: <http://spu.fmm.kpi.ua/issue/view/12390> (дата звернення: 02.10.2023).

21. Дунська А.Р., Лютенко Д.Д. Особливості процесу закупівельної діяльності підприємства. *Сучасні підходи до управління підприємством*. 2020. № 5. С. 32-43. URL: <http://spu.fmm.kpi.ua/issue/view/12390> (дата звернення: 02.10.2023).

22. Бушовська Л.Б., Поплавська О.В., Ядуха С.Й. Формування механізму управління експортно-імпортними операціями в системі забезпечення економічної безпеки підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2022. №4. С. 119-128. URL: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.4.119.128> (дата звернення: 30.09.2023).

23. Карачина Н.П., Сметанюк О.А., Вітюк А.В., Мукоїд Д.Д. Діагностика ефективності зовнішньоекономічної діяльності. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 3. С. 101 – 107. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-294-3-16> (дата звернення: 01.11.2023).

24. Книшек О.О. Аналіз абсолютної та відносної ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2016. № 3. С. 91-100. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evngu\\_2016\\_3\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evngu_2016_3_13) (дата звернення: 02.10.2023).

25. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: навч. посіб. / Ю.Г. Козак, Н.С. Логвінова, В.В. Ковалевський та ін. За ред. Ю.Г. Козака, Н.С. Логвінкової, М.А. Зайця. Київ : Освіта України, 2012. 272 с.

26. Вакульчик О.М., Дубицький Д.П. Аналіз ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Вісник Академії митної служби України. Серія: Економіка*. 2012. № 2. С. 75-82. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue\\_2012\\_2\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue_2012_2_12) (дата звернення: 02.11.2023).

27. Федороньок Н.І. Аналіз ефективності експортних та імпорتنих операцій. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Випуск 10. С. 120-123.

28. Імпорт в Україну: митні формальності. *DFL Attorneys-at-law Ukraine*. 23 квітня, 2023. URL: <https://dlf.ua/ua/import-v-ukrayinu-mitni-formalnosti/#main> (дата звернення: 12.10.2023).

29. Ввезення товарів у митному режимі імпорту. Роз'яснення Міністерства доходів і зборів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/n0018810-14#Text> (дата звернення: 12.10.2023).

30. Закон України «Про митний тариф України» від 19.10.2022 № 2697-IX. Закон набирає чинності з 01.01.2023. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/t222697?an=1> (дата звернення: 12.10.2023).

31. Що таке митне оформлення вантажів. Dolphin Cargo Service. 30.10.2022. URL: <https://dolphincargo.com.ua/ua/shho-take-mitne-oformlennya-vantazhiv/> (дата звернення: 12.10.2023).

32. Які документи потрібні для імпорту товарів в Україну? PTL Group – Ваш надійний партнер з логістики. URL: <https://ptl-group.com.ua/content/kakie-dokumenty-nuzhny-dlya-importa-tovarov-v-ukrainu> (дата звернення: 12.10.2023).

33. Митний кодекс України від 13.03.2012 № 4495-VI. Редакція 07.11.2023. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/T124495?an=1> (дата звернення: 10.11.2023).

34. Варченко О.М., Герасименко І.О., Варченко О.О., Вернюк Н.О. Обґрунтування методів управління закупівлями матеріальних ресурсів сільськогосподарськими підприємствами. *Економічний аналіз*. 2022. Том 32. № 1. С. 147-159. URL: <http://dx.doi.org/10.35774/econa2022.01.147> (дата звернення: 15.10.2023).

35. Неуров І.В. Форми співпраці «постачальник-покупець». *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2008. № 628. С. 232-239.

36. Іванова М.І., Дудник А.В., Яшкіна Н.В., Заєць Н.М. Сучасна методика вибору постачальника як необхідна складова ефективного управління підприємством. *Економічний вісник*. 2022. № 2. С. 180-185. URL: <https://doi.org/10.33271/ebdut/78.178> (дата звернення: 18.10.2023).

37. Захаров В.А. Сучасні підходи до співпраці із постачальниками. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія і практика*. 18-19 березня, 2019. С. 1-3.

38. Що таке ПрАТ ПАТ? AGTL legal. URL: <https://www.legal.agtl.com.ua/orhanizatsiya-biznesu/> (дата звернення: 23.10.2023).

39. Іванишин В.В. Тенденції розвитку світового ринку сільськогосподарської техніки. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. 2012. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1509> (дата звернення 10.11.2023).

40. Мальчик М.В., Попко О.В. Маркетингові дослідження стану та перспектив розвитку ринку сільськогосподарської техніки України. *Вісник економічної науки України*. 2016. №2. С. 126 – 129.

41. Матвеев М. Сільське господарство та ринок сільськогосподарських земель: вплив війни. *Вокс Україна*. 2 травня 2023. URL: <https://voxukraine.org/silске-gospodarstvo-ta-rynok-silskogospodarskyh-zemel-ukrayiny-vplyv-vijny> (дата звернення: 11.11.2023).



42. Агросектор України: вплив війни та перспективи відновлення. *DFL Attorneys-at-law Ukraine*. 30 травня 2023. URL: <https://dlf.ua/ua/agrosektor-ukrayini-vpliv-vijni-ta-perspektivi-vidnovlennya/> (дата звернення: 11.11.2023).

43. Керсанюк Ю. Потенціал розвитку ринку техніки АПК. *Агробізнес сьогодні: Журнал та мультимедійна платформа успішного аграрія*. 2018. 15 березня. URL: <http://agro-business.com.ua/agro/ekonomichnyi-hektar/item/10881-potentsial-rozvytku-rynku-tekhniky-apk.html> (дата звернення 14.11.2023).

44. Ринок сільгосптехніки під час війни. *Best Leasing*. URL: <https://bestleasing.com.ua/rinok-silgosptehniki-pid-chas-vijni/> (дата звернення: 14.11.2023).

45. Український ринок с/г техніки суттєво скоротився проти довоєнного періоду – науковці. *Interfax Ukraine: Економіка*. 20.09.2023. URL: <https://interfax.com.ua/news/economic/935987.html> (дата звернення: 14.11.2023).

46. Курило І.Г., Шкарупа О.В. Економічні проблеми розвитку галузей машинобудування в Україні. *Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О.Ф.* Суми : СумДУ. Т.2. 24-26 квітня, 2013. С. 119-120.

47. Присяжнюк Л.Г. Оптимізація витрат підприємств машинобудівної галузі. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2017. № 14. С.189-196. URL: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.14.2017.108762> (дата звернення: 14.11.2023).

48. Мигас І.М. Планування діяльності підприємства : конспект лекцій. Запоріжжя : ЗДІА. 2012. 210 с.

49. Марченко В. Агрегати для підживлення рідкими добривами. *Agroexpert*. 07.05.2021. URL: <https://agroexpert.ua/19860-2/> (дата звернення: 27.11.2023).

50. Несмачна М. Техніка для внесення рідких добрив. Що, як і чим? *Traktorist.ua*. 20.03.2021. URL: <https://traktorist.ua/articles/tehnika-dlya-vnesennya-ridkih-dobriv-shcho-yak-i-chim> (дата звернення: 27.11.2023).

51. Ініціатива The Supply Chain Resilience (SCR) platform. Дія-Бізнес: Експортний напрям. URL: <https://export.gov.ua/> (дата звернення: 03.12.2023).

52. Гірна О.Б. Ланцюг постачання: оцінювання надійності постачальника. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 41. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-39> (дата звернення: 04.12.2023).

53. Пашковська Л.І. Базис поставки FCA «франко-перевізник» ІНЕОТЕРМС 2020 то його застосування в міжнародному торговому обороті. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2020. №1. С. 307-310. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2020-1/76> (дата звернення: 05.12.2023).

54. Угода про Асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. Документ № 984\_a11. Поточна редакція від 24.04.2023. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_a11#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_a11#Text) (дата звернення: 07.12.2023).

## ДОДАТОК А

Матеріали публікації результатів дослідження

2023

**IV Всеукраїнська науково - практична конференція здобувачів вищої освіти та молодих учених**

**«Фінансово-економічні механізми розвитку підприємництва: теоретичний та практичний аспекти»**

**23 – 24 листопада 2023 р.**



Український державний університет науки і технологій  
Кафедра управління фінансами, облікової аналітики  
та моніторингу бізнесу  
26.11.2023



УДК 330.111.66:316.422

Фінансово-економічні механізми розвитку підприємництва: теоретичний та практичний аспекти: Збірник матеріалів IV Всеукраїнської науково - практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених (23 – 24 листопада 2023 р.). – Дніпро: УДУНТ, 2023. – 184 с.

У збірнику містяться матеріали IV Всеукраїнської науково - практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених «Фінансово-економічні механізми розвитку підприємництва: теоретичний та практичний аспекти» (23 – 24 листопада 2023 р.). Для науковців, викладачів, фахівців-практиків, студентів економічних спеціальностей

#### Організаційний комітет конференції:

**Божанова О.В.**, к.е.н., доцент, в.о. декана факультету економіки і менеджменту Навчально-наукового інституту промислових та бізнес технологій Українського державного університету науки і технологій, м. Дніпро

**Акімова Т.В.**, к.е.н., доцент, в.о. завідувачки кафедри управління фінансами, облікової аналітики та моніторингу бізнесу Навчально-наукового інституту промислових та бізнес технологій Українського державного університету науки і технологій, м. Дніпро

**Бобиль В.В.**, д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів, обліку та психології Навчально-наукового інституту «Дніпровський інститут інфраструктури і транспорту» Українського державного університету науки і технологій, м. Дніпро

**Прохорова В.В.**, д.е.н., професор, завідувачка кафедри економіки та менеджменту Української інженерно-педагогічної академії, м. Харків

**Ареф'єва О.В.**, д.е.н., професор, завідувачка кафедри економіки повітряного транспорту Національного авіаційного університету, м. Київ

**Пашкевич М.С.**, д.е.н., професор, завідувачка кафедри міжнародних відносин та аудиту НТУ «Дніпровська політехніка», м. Дніпро

**Канцедал Н.А.**, к.е.н., доцент, завідувачка кафедри обліку і оподаткування Полтавського державного аграрного університету, м. Полтава

**Грицина О.В.**, к.е.н., доцент, завідувачка кафедри фінансів, банківської справи та страхування Львівського національного університету природокористування, м. Дубляни Львівської обл.

**Мушнікова С.А.**, д.е.н., професор, професор кафедри управління фінансами, облікової аналітики та моніторингу бізнесу Навчально-наукового інституту промислових та бізнес технологій Українського державного університету науки і технологій, м. Дніпро

За додержання норм авторського права, достовірність наведених фактичних даних, посилань на джерела, імена та назви несе відповідальність автор матеріалів

<i>Зайцева А.С.</i> Конвергенція як соціально-економічний феномен .....	78
<i>Заюков І.В.</i> Розвиток державної програми «5–7–9» для підтримки підприємництва в сучасних військових умовах .....	81
<i>Коледіна К. О.</i> Управління маркетинговими ризиками товарної інноваційної діяльності підприємства .....	84
<i>Кузьменко В.С.</i> Науковий керівник: <i>Приходченко О.Ю.</i> Напрями оптимального управління виробничою діяльністю промислового підприємства .....	87
<i>Мельник Б.С., Ліскович Н. Ю.</i> Перспективи державно-приватного партнерства для успішної відбудови України .....	89
<i>Папуша І. В.</i> РОЛЬ Фінансової стратегії у стратегічному контексті підприємства .....	92
<i>Редзюк Є.В.</i> Фінансово-інвестиційні можливості розвитку вітчизняного підприємництва під час війни .....	95
<i>Рига В.О.</i> Науковий керівник: <i>Приходченко О.Ю.</i> Роль економіко-математичних методів у підвищенні прибутковості підприємства .....	99
<i>Роговська К.Л.</i> Науковий керівник: <i>Довбня С.Б.</i> SPACE-аналіз як метод обґрунтування конкурентної стратегії підприємства .....	101
<i>Slastianyukova K., Slastianyukova V.</i> Emotional intelligence in the business environment .....	104
<i>Трусилова М.А.</i> Управління активними операціями комерційних банків .....	108
<i>Ус Ю.В., Роганько В.А.</i> Інструменти забезпечення управління персоналом на підприємстві .....	111
<i>Ус Ю.В., Головін О.А.</i> Фактори впливу на логістичну діяльність .....	114
<i>Ус Ю.В., Брусенцева К.В.</i> Застосування SWOT - аналізу як основи стратегічного планування діяльності підприємства .....	117
<i>Шшикова Н.Л.</i> Проблеми розвитку торгівельних підприємств в умовах воєнного стану .....	120
<i>Штонда І. Р.</i> Підходи до управління активами страхової компанії .....	123

### СЕКЦІЯ 3. АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ СИСТЕМАМИ ТА ЇХ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

<i>Гаджун І.О., Миценко М.І.</i> Дослідження внутрішньовиробничих мотиваційних факторів сучасних підприємств .....	126
<i>Гулик Т.В., Семеліт В.Є.</i> Ліцензування та квотування експортно-імпортової продукції у зовнішньоекономічній діяльності підприємства .....	128
<i>Гулик Т.В., Семеліт В.Є.</i> Новітні тенденції на міжнародних біржових ринках .....	131
<i>Ланг В.</i> Науковий керівник: <i>Калініченко З.Д.</i> Законодавство України і ЄС у сфері землеустрою .....	134
<i>Плахотнюк Є.В.</i> Особливості інноваційного розвитку України .....	137
<i>Самойленко А.</i> Науковий керівник: <i>Калініченко З.Д.</i> Завдання та особливості виконання функцій трудового потенціалу підприємства в умовах конкуренції .....	140
<i>Серб Н.В., Аніщенко Л.О., Шпортко Г.Ю.</i> Управління інноваційно-інвестиційними процесами високо ризикової фінансової установи для підвищення конкурентоспроможності .....	143
<i>Соловійова Н.</i> Науковий керівник: <i>Шелест О. Л.</i> Інноваційний потенціал економічної системи .....	148
<i>Трифоновна О.В., Константиновський А.А.</i> Роль логістичної діяльності при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності підприємства .....	150
<i>Червінська Л.П., Червінська Т. М.</i> Раціоналізаторство в системі інновацій .....	153
<i>Chertyaeva A.O.</i> Personal branding as a tool for the development of modern business structures .....	156
<i>Шпортко Г.Ю., Дедик Д.Г.</i> Стратегія цифрової трансформації .....	158

підприємницький потенціал менеджерів-це загальна ідеологія інновацій, сформована менеджерами та власниками великих компаній.

Отже, інноваційний потенціал підприємств має вирішальне значення в процесі їх інноваційної діяльності, визначає їх інноваційну активність. Тому якість оцінки інноваційного потенціалу стає основою для оцінки перспектив реалізації інноваційних проектів в організації, ефективності інноваційних перетворень.

#### Список використаної літератури

1. Орлова-Курилова О. В. Сучасні методи оцінювання інноваційного потенціалу [Електронний ресурс]. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2018/2018\\_4/jm/pdf/26](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2018/2018_4/jm/pdf/26). (дата звернення 10.11.2023).
2. Гончаренко О. Г., Оцінка інноваційного потенціалу економічної системи» [Електронний ресурс]. URL: <http://ir.stu.cn.ua/bitstream/handle/123456789/10324/99.pdf>. (дата звернення 10.11.2023).

*Трифоновна О.В., д.е.н., професор кафедри менеджменту,  
декан факультету менеджменту НТУ «Дніпровська політехніка»  
Константиновський А.А., студент групи 073м-22-2,  
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»  
[trifonova.o.v@ntnu.one](mailto:trifonova.o.v@ntnu.one)*

#### РОЛЬ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРИ ЗДІЙСНЕННІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Згідно із чинним законодавством [1] зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) – це діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, а також діяльність державних замовників з оборонного замовлення у випадках, визначених законами України, побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами. ЗЕД відіграє велику роль в сучасній економічній системі, оскільки

сприяє розвитку підприємницької активності, забезпечує покриття потреб у сировині, матеріалах та інших важливих ресурсах; є суттєвим джерелом валютних надходжень до державного бюджету. Здійснення ЗЕД сприяє оптимізації обсягів виробництва окремих видів продукції, раціоналізації структури господарських зв'язків в процесі матеріально-технічного забезпечення потреб виробництва, забезпечує можливість для вітчизняних підприємств впроваджувати у фінансові та господарські процеси світові науково-технічні досягнення. [2] Логістична складова зовнішньоекономічних операцій (експортних та імпорتنих) набуває дедалі більшого значення для забезпечення їх ефективності. На думку фахівців [3], одне лише ефективне застосування систем логістичного забезпечення виробництва дозволяє знизити рівень витрат на 20%, а товарних запасів – на 30-70%.

Дослідження сучасних підходів до визначення сутності терміну «логістична діяльність» (ЛД) дозволяє зробити висновок, що на сьогодні серед науковців немає єдиного погляду. Пропонуємо розглядати ЛД, як систему дій та рішень, які пов'язані із формуванням оптимального співвідношення матеріальних, фінансових та інформаційних потоків, які проходять послідовний ланцюг від зовнішнього джерела до кінцевого споживача готової продукції. При цьому мета ЛД, яка входить до складу майже всіх процесів господарської діяльності суб'єкта господарювання, буде реалізована, якщо будуть виконані так звані правила логістики, тобто буде забезпечена найкраща та найшвидша відповідь на ринковий попит за найменших витрат. Ефективне управління ЛД здатне забезпечити організацію оптимального проходження потокових процесів для виявлення і реалізації резервів у вигляді додаткових доходів і прибутку логістичної системи. Логістичне забезпечення ЗЕД представляє собою, з одного боку, універсальний практичний інструментарій комплексного вивчення закономірностей в організації й протіканні економічних потоків експорту/імпорту в процесі виробництва, розподілу, обміну й споживання товарів і послуг; з іншого - нову наукову методологію глобального

організаційно-аналітичного удосконалення складних, зокрема транспортно-вантажних систем, на основі реалізації системного підходу. [4]

Логістична система України поступово розвивається: серед 160 країн світу наша країна посідає 61 місце (основою для рейтингування є Індекс ефективності логістики – LPI). Найбільш розвиненим компонентом вітчизняної логістичної системи є відстеження проходження вантажів, а найменш розвиненим – якість торговельної та транспортної інфраструктури. [5]

Зовнішня торгівля (експорт та імпорт) роблять суттєвий внесок у формування ВВП України. Протягом останніх 5 років частка експорту у структурі ВВП поступово скорочується (з 45,2% у 2018 р до 35,5% у 2022 р); частка імпорту також скоротилась з 53,8% до 52,3%, але обсяг імпорту залишається більшим за обсяг експорту. [6] Управління логістичними операціями в процесі реалізації ЗЕД підприємства включає такі важливі складові, як управління запасами, транспортну та інформаційну логістику, що в цілому створює можливості для надходження фінансового потоку та підвищує рівень конкурентоспроможності суб'єкта господарювання, як на світовому, так і на вітчизняному ринках. [7]

#### Список використаної літератури

1. Закон України про зовнішньоекономічну діяльність від 16.04.1991 № 959-ХІІ: станом на 04.03.2023. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/T095900?an=10013> (дата звернення: 11.11.2023).
2. Войтюк А.С., Петухова О.М. Розвиток зовнішньоекономічної діяльності борошномельних підприємств України. *Ефективна економіка*. 2018. № 10. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10\\_2018/154.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/154.pdf) (дата звернення: 06.10.2023).
3. Янишин Я. Логістичне забезпечення зовнішньоекономічної діяльності. *Аграрна політика і вдосконалення економічних відносин в АПК*. Розділ 1. 2020. С. 48 – 52. URL: <https://doi.org/110.31734/economics2020.27.048>
4. Трушкіна Н., Сербіна Т. Міжнародна логістика у системі зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *International Science Journal of*



Management, Economics & Finance. Vol. 1, No. 3, 2022, pp. 101-114. URL: <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20220103.7> (дата звернення: 11.11.2023).

5. Авраменко О.В. Міжнародна логістика: місце України на світовому ринку транспортно-логістичних послуг. *Ефективна економіка*. №9. 2021. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.9.70> (дата звернення: 06.10.2023).

6. ВВП України. Мінфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/> (дата звернення: 06.10.2023).

7. Гришко В.В. Управління логістичними операціями зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. Випуск 35. 2022. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-54> (дата звернення: 11.11.2023).

*Червінська Л.П., д. е. н., професор,  
професор кафедри менеджменту  
ПАТ «ВНЗ «Міжрегіональна академія управління персоналом»  
lpc21@ukr.net  
Червінська Т. М., к. е. н., доцент,  
доцент кафедри економіки  
Київський інститут інтелектуальної власності та права  
Національного університету "Одеська юридична академія",  
tetcher13@ukr.net*

## РАЦІОНАЛІЗАТОРСТВО В СИСТЕМІ ІННОВАЦІЙ

*Розвиток будь якої країни неможливий без впровадження інноваційного розвитку, в основі якого неабияке значення займає винахідництво, раціоналізаторство. Означений творчий пошук, або раціоналізаторство, є актуальним і заслуговує дослідження як інструмент управління інновативністю.*

Питанням використання пропозицій раціоналізаторів на українських підприємствах та отримання позитивного ефекту від їх комерціалізації на сьогодні приділяється недостатньо уваги. Досі раціоналізаторство було найпоширенішим в Україні, на нього припадало понад 70% загального економічного ефекту. У цій сфері на сьогодні є певні прогалини, зокрема, більшість українських винахідників (94%) – це інженерно-технічні працівники, а також науковці та педагоги з вищою освітою. При цьому 28% - жінки, 37,6% -

**ДОДАТОК Б**

Довідка про впровадження результатів виконаної кваліфікаційної роботи  
ступеня магістр

Відгук  
на кваліфікаційну роботу магістра  
студента групи 073м – 22 – 2  
НТУ «Дніпровська політехніка»  
Константиновського Андрія Анатолійовича

на тему: Удосконалення управління логістичною діяльністю в процесі реалізації ЗЕД підприємства (за матеріалами ПрАТ «Виробниче об'єднання «Восход»)

1) Актуальність теми: статистика свідчить, що за рахунок удосконалення управління логістикою підприємство може підвищити ефективність своєї діяльності на 30%. При цьому, найбільші витрати, пов'язані із логістикою, припадають на сферу забезпечення та формування запасів. Побудовування раціональних партнерських зв'язків із постачальником – запорука успішної діяльності у майбутньому. Сучасні умови, попри зруйновані логістичні ланцюги, змушують промислові підприємства активно звертатися до можливостей зовнішніх ринків у процесі забезпечення виробництва якісними ресурсами та сировиною.

2) Константиновський Андрій анатолійович показав достатньо високий рівень концептуальних знань та володіння станом питання, що характеризується наявністю негрубих помилок або описок. При цьому має місце критичне осмислення основних теорій, принципів, методів і понять у професійній діяльності менеджера, що характеризується використанням комплексу взаємодоповнюючих методів дослідження: методів теоретичного узагальнення та критичного аналізу, економіко-статистичного, економічного, фінансового аналізу, кореляційно-регресійні методи.

3) Магістр проявив вміння виявляти проблеми, формулювати гіпотези та розв'язувати проблеми, обирати адекватні методи та інструментальні засоби, збирати та логічно й зрозуміло інтерпретувати інформацію, використовувати інноваційні підходи до вирішення завдань в практичній діяльності з не грубими помилками.

4) Студент виявив достатньо високий рівень володіння проблематикою галузі професійної діяльності менеджера з незначними хибами.

5) При цьому мова написання роботи є точною, логічною та виразною. Думки викладено послідовно, наявні логічні власні судження та доречна аргументація, здатність робити висновки та формулювати пропозиції.

6) Відмічається доречна комунікаційна стратегія.

7) Константиновський А.А. показав високий рівень автономності та відповідальності, наявні вміння управляти комплексними діями або проектами, високий рівень відповідальності за прийняття рішень у непередбачуваних умовах; високий рівень відповідальності за професійний розвиток окремих осіб та/або груп осіб. Відмітимо здатність до подальшого навчання з високим рівнем автономності.

---

Кваліфікаційна робота в цілому заслуговує оцінки « \_\_\_\_\_ »<sub>2</sub>

Упевнене володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано дві вимоги)

---

Науковий керівник дипломної роботи  
д.е.н., проф. кафедри  
менеджменту

\_\_\_\_\_ О.В. Трифонова

Рецензія  
на кваліфікаційну роботу магістра  
студента групи 073м – 22 – 2  
НТУ «Дніпровська політехніка»  
Константиновського Андрія Анатолійовича

на тему: Удосконалення управління логістичною діяльністю в процесі реалізації ЗЕД підприємства (за матеріалами ПрАТ «Виробниче об'єднання «Восход»)

**Актуальність постановки і розроблення завдань** Виробники причіпної сільськогосподарської техніки як і більшість інших підприємств, які працюють на ринку B2B у зв'язку із воєнними діями на території нашої країни стикнулися із проблемами руйнування традиційних ланцюгів постачання та скорочення обсягів діяльності. Статистика свідчить, що наслідком активної фази бойових дій є скорочення обсягів пропозиції продукції у галузі на рівні 35-40%. Підприємства, які зберегли свою інфраструктуру, мають відшукати джерела для того, аби забезпечити ринок якісною та доступною продукцією, що дозволить перевантажити сільськогосподарську галузь. Виробники техніки останнім часом часто стикаються із проблемою нестачі якісної сировини на внутрішньому ринку. У цьому контексті відшукування дієвих інструментів, які дозволять вирішити проблеми, пов'язані із міжнародною логістикою (зокрема, забезпечення) – актуальне наукове та практичне завдання.

**Обґрунтованість висновків і пропозицій** Теоретичною основою проведеного дослідження є 54 джерела, на які зроблено посилання у роботі. Висновки, що наведені у кваліфікаційній роботі, достатньо обґрунтовані проведеними розрахунками, отриманим економічним ефектом.

**Участь студента у проведених дослідженнях, теоретичній та аналітичній обробці отриманих результатів, формулюванні наукового положення / ідеї/ методики** Константиновський Андрій Анатолійович брав активну участь у проведених дослідженнях, теоретичній та аналітичній обробці отриманих результатів, формулюванні наукового положення та методики

**Вміння студента чітко, грамотно й аргументовано викладати матеріал, правильно оформляти його** Магістр показав високе вміння чітко, грамотно й аргументовано викладати матеріал, правильно оформлювати його згідно з чинними методичними рекомендаціями

**Недоліки щодо змістовної частини роботи, оформлення** І процесі обґрунтування доцільності впровадження запропонованих заходів доцільно було б використати інструментарій стратегічного менеджменту. Зокрема, для обґрунтування вибору продукції, яка має бути удосконалення через використання імпортованих комплектуючих, можна було б використати матричні методи аналізу.

Висновок щодо рекомендації до захисту в ЕК: рекомендовано.

---

(Місце роботи та посада рецензента)

(підпис)

(ініціали)