

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра міжнародних економічних відносин та
європейської інтеграції

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

Задорожний Владислав Євгенійович

УДК339.5:658 (045)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**Управління зовнішньоекономічною діяльністю молокопереробних
підприємств в умовах геоекономічних трансформацій**

073 «Менеджмент» ОПП «Міжнародний менеджмент»

Подається на здобуття освітнього ступеня «Магістр»
кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів
і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

В.Є.Задорожний

Керівник роботи
О.А. Прокопчук, к.е.н., доцент

АНОТАЦІЯ

Задорожний В.Є. Управління зовнішньоекономічною діяльністю молокопереробних підприємств в умовах геоелекономічних трансформацій. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття другого (магістерського) освітнього ступеня за ОПП “Міжнародний менеджмент” галузі знань 07 “Управління та адміністрування” спеціальності 073 “Менеджмент”. – Поліський національний університет, Житомир, 2022.

Досліджено теоретико-методичні та прикладні засади управління зовнішньоекономічною діяльністю молокопереробних підприємств. Узагальнено теоретико-методологічні підходи до визначення сутності основних понять проблеми дослідження. Здійснено аналіз тенденцій розвитку молочного ринку України. Визначено особливості управління зовнішньоекономічною діяльністю на рівні держави та підприємства. Обґрунтовано пропозиції щодо підвищення ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю молокопереробних підприємств на національному та світовому ринку.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, управління, ефективність, геоелекономика, молокопереробна галузь

Zadorozhniy V.E. Management of foreign economic activity of milk processing enterprises in the conditions of geo-economic transformations. - Manuscript qualification work.

Qualification work on the receipt of OKR «Master's» degree of speciality a 073 «Management» (specialization "Management of Foreign Economic Activity"). – Polissya National University of Ministry of Education and Science of Ukraine, Zhytomyr, 2022.

The theoretical, methodical and applied principles of management of the foreign economic activity of milk processing enterprises have been studied. Theoretical and methodological approaches to determining the essence of the main concepts of the research problem are summarized. The analysis of trends in the development of the dairy market of Ukraine was carried out. The peculiarities of management of foreign economic activity at the level of the state and the enterprise are determined. Proposals for improving the efficiency of management of foreign economic activities of milk processing enterprises on the national and world markets are substantiated.

Key words: foreign economic activity, management, efficiency, geoeconomics, milk processing industry

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	6
РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ.....	16
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА ЇХ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ НА НАЦІОНАЛЬНОМУ ТА СВІТОВОМУ РИНКУ	30
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	35
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	38

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах ринкової економіки запорукою стійкості та ефективності функціонування підприємств-суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності є оперативне реагування на геоекономічні зміни. Утримувати ринкові позиції в умовах високої динамічності середовища для бізнес-суб'єктів стає все складніше. Це потребує все більших зусиль та капіталовкладень для формування і утримання конкурентних переваг, що обумовлює високу і стійку актуальність питань забезпечення належного управління підприємствами на внутрішньому та зовнішньому ринку.

Питанням управління зовнішньоекономічної діяльності підприємства присвячено низку публікацій вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких: Хрупович С.Є., Талавіра Є.В., Дука Н. С., Гринчуцький В. І., Дергачова Г. М. та Шуст О.А.

Мета роботи – обґрунтування теоретико-методичних положень та практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю молокопереробних підприємств в умовах геоекономічних трансформацій.

Відповідно до поставленої мети в роботі визначено такі *завдання*:

- розкрити зміст управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства;
- здійснити аналіз тенденцій розвитку вітчизняної молокопереробної промисловості, ринку молокопродукції;
- обґрунтувати пропозиції щодо підвищення рівня ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю молокопереробних підприємств та їх конкурентоспроможністю на національному та світовому ринку.

Об'єктом дослідження є процес управління зовнішньоекономічною діяльністю молокопереробних підприємств в умовах геоекономічних трансформацій.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних і практичних аспектів управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств.

Методи дослідження. Методологічною та теоретичною основою дослідження є системний метод пізнання соціально-економічних процесів. Для

вирішення окремих завдань були застосовані методи: *абстрактно-логічний* (при вивченні та уточненні сутності поняття “зовнішньоекономічна діяльність”), *теоретичного узагальнення* (при формулюванні теоретичних узагальнень та висновків); *індукції і дедукції, аналізу і синтезу, статистико-аналітичний* – для оцінки тенденцій розвитку молокопереробної промисловості України, управління зовнішньоекономічною діяльністю молокопереробних підприємств.

Висновки дослідження можуть слугувати обґрунтуванням для подальшого удосконалення механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю молокопереробних підприємств в умовах геоекономічних трансформацій.

1. Задорожний В.Є. Позиція молочної продукції України на ринку країн ЄС. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених, аспірантів, студентів, присвяченої 100-річчю Поліського національного університету «Менеджмент, маркетинг, логістика: тренди та подолання викликів». Житомир: Поліський національний університет. 2022. С. 229-231.
2. Задорожний В.Є. Молокопереробна галузь України в умовах війни. Матеріали VIII студент. наук. конф., присвяченої 100 річчю Поліського національного університету: «Партнерство бізнесу та університетів: міжнародний контекст». Житомир: Поліський національний університет. 2022.
3. Задорожний В.Є. Розвиток геоекономіки та її зв'язок з геополітикою. Матеріали студент. наук. конф. «Геоекономічні сценарії розвитку країн світу у XXI-у столітті». Житомир: Житомирський національний агроекологічний університет. 2017. С. 3-5.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Основний текст кваліфікаційної роботи викладений на 37 сторінках друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасні умови розвитку світової економіки характеризуються поглибленням інтеграційних процесів, лібералізацією умов торгівлі товарами, орієнтацією товаровиробників на зовнішні ринки, а також підвищеною увагою до якості продукції. В даний час практично немає жодної галузі, яка прямо чи опосередковано не мала б контактів із зовнішніми ринками [1, с.10]. Зовнішньоекономічну діяльність можна визначити як сукупність взаємовідносин між вітчизняними та іноземними суб'єктами господарювання, які проводяться на українській території та за кордоном в процесі їх діяльності.

Основні функції зовнішньоекономічної діяльності представлені на рис.1.1.



Рис 1.1. Функції зовнішньоекономічної діяльності

Принципи зовнішньоекономічної діяльності, якими керуються суб'єкти цієї діяльності в Україні (національні), наведені в Законі України «Про зовнішньоекономічну діяльність» [3] (рис. 1.2).

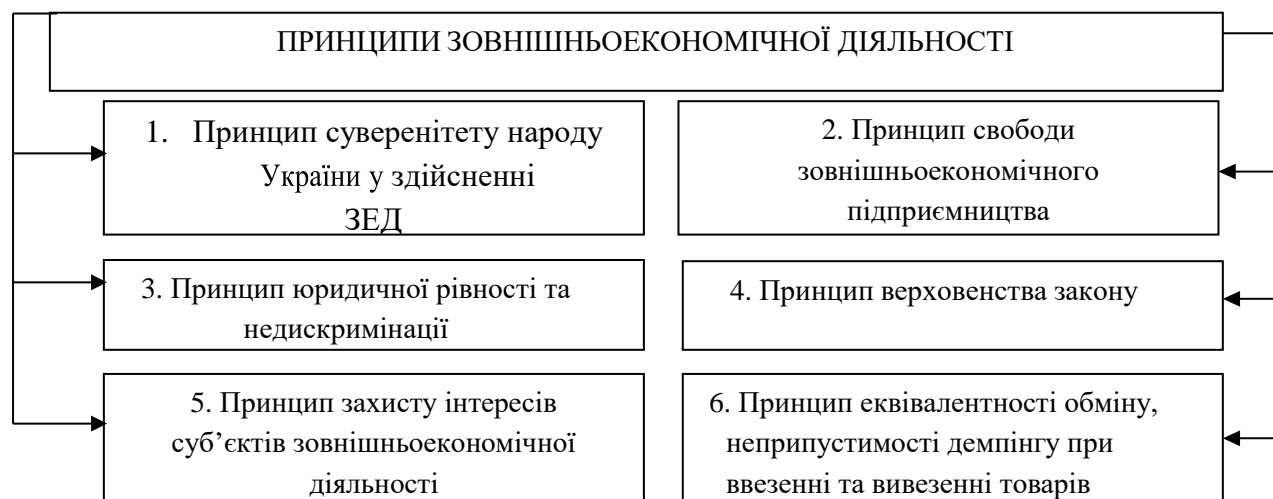


Рис. 1.2. Принципи зовнішньоекономічної діяльності

Перелік видів ЗЕД зазначений на Рис.1.3



Рис. 1.3. Види зовнішньоекономічної діяльності [3]

Одним з найбільш активних видів ЗЕД є міжнародна торгівля, яка реалізується в кількох формах (рис.1.4).



Рис. 1.4.Форми зовнішньоекономічної діяльності [3]

Перевагами здійснення міжнародної торгівлі є наступні:

1. Більше можливостей працевлаштування. Міжнародна торгівля допомагає створювати робочі місця, оскільки компанії розширюють доступні ринки. У міру того, як доступний ринок зростає та частка ринку збільшується, природним чином також розширюються можливості виробництва та обслуговування. Кінцевим результатом є більше можливостей працевлаштування.

2. Розширення цільових ринків і збільшення доходів. Як згадувалося вище, створюється більше робочих місць, коли компанії розширюють свої цільові ринки та зростає попит. Крім створення робочих місць, більший цільовий ринок дозволяє компаніям запускати виробництво, не боячись перевиробництва, оскільки будь-які надлишки виробленої продукції можна продавати на міжнародному рівні. Кожна країна, яку компанія додає до свого списку, відкриває новий потенціал для зростання бізнесу та збільшення прибутку.

3. Покращене управління ризиками. Окрім більшого розміру цільового ринку, міжнародна торгівля пропонує можливість для диверсифікації ринку. Коли компанія зосереджується лише на внутрішньому ринку, існує підвищений ризик економічного спаду, екологічних подій, політичного впливу та багатьох інших факторів ризику. Ставши менш залежними від окремого ринку, компанії зменшують потенційні ризики, пов'язані з їхнім основним ринком.

4. Більша різноманітність доступних товарів. Міжнародна торгівля надає споживачам і країнам можливість купувати товари та послуги, які або недоступні, або дорожчі для виробництва в їхніх власних країнах. Простий похід до місцевого супермаркету чи магазину електроніки швидко продемонструє вплив міжнародної торгівлі.

5. Кращі стосунки між країнами. Економічна взаємозалежність країн, яка є результатом міжнародної торгівлі, може призвести до міцних відносин співпраці в інших сферах. Коли країни ведуть значний обсяг торгівлі, вони, швидше за все, уникатимуть інших сфер конфлікту між країнами.

6. Покращена репутація компанії торгівля може підвищити репутацію компанії на міжнародному ринку. Коли компанія успішно веде бізнес в одній країні, це

може суттєво вплинути на успіх цієї компанії в сусідніх і сусідніх країнах. Хоча це важко піддати кількісній оцінці, зростання довіри до компанії може мати величезний вплив, якщо орієнтуватися на цілий регіон, а не на окремі країни.

7. Можливості спеціалізації. Беручи участь у міжнародних ринках, компанії можуть мати можливість спеціалізуватися в певній галузі для обслуговування конкретного ринку. Якщо країни не можуть ефективно виробляти товар чи послугу, вони можуть прагнути придбати їх через торгівлю з іншою країною. Ці можливості спеціалізації часто призводять до підвищення ефективності виробництва, вищого рівня інновацій і підвищення якості розробки. Це може забезпечити компаніям довгострокову конкурентну перевагу та зростання частки глобального ринку.[4, с.55]

Суб'єкти господарської діяльності, що здійснюють зовнішньоекономічні операції з іноземними партнерами, є суб'єктами ЗЕД. Стаття третя «Про зовнішньоекономічну діяльність» [3] визначає три рівні суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Перший рівень – суб'єкти мікрорівня (рис.1.5).

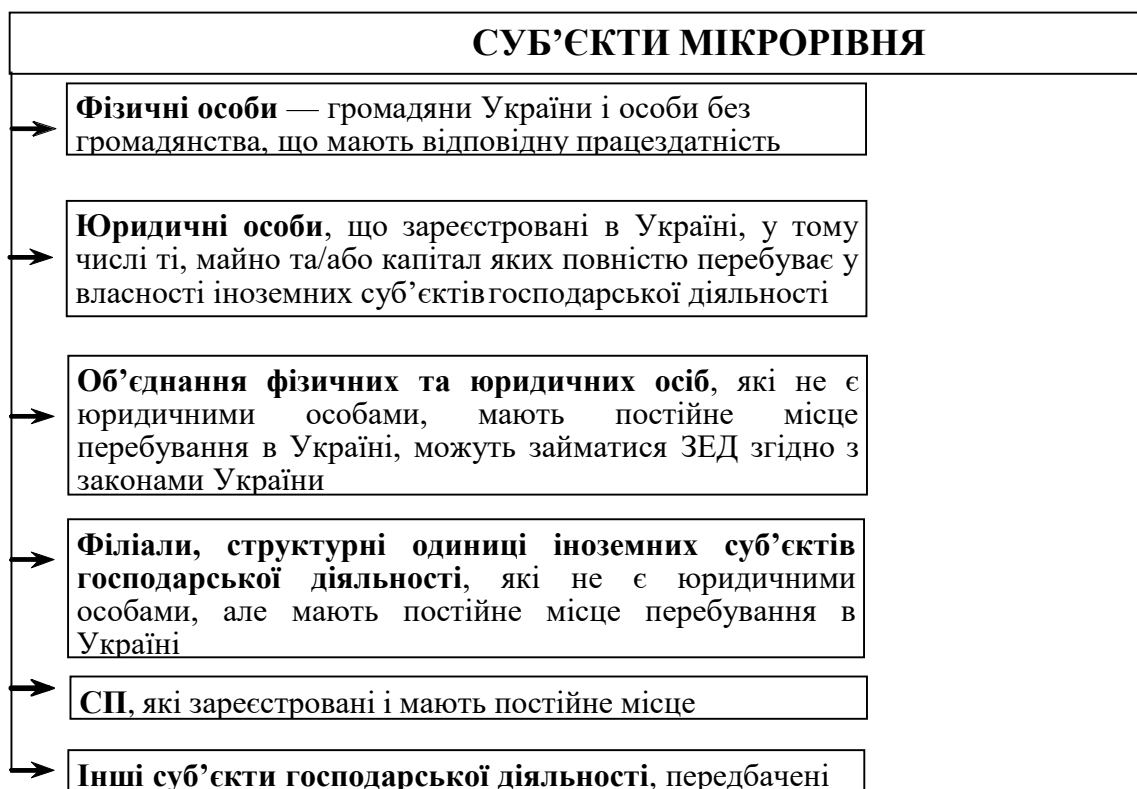


Рис. 1.5. Суб'єкти ЗЕД України мікроекономічного рівня діяльності [3]

Другий рівень – суб'єкти макрорівня (рис. 1.6).

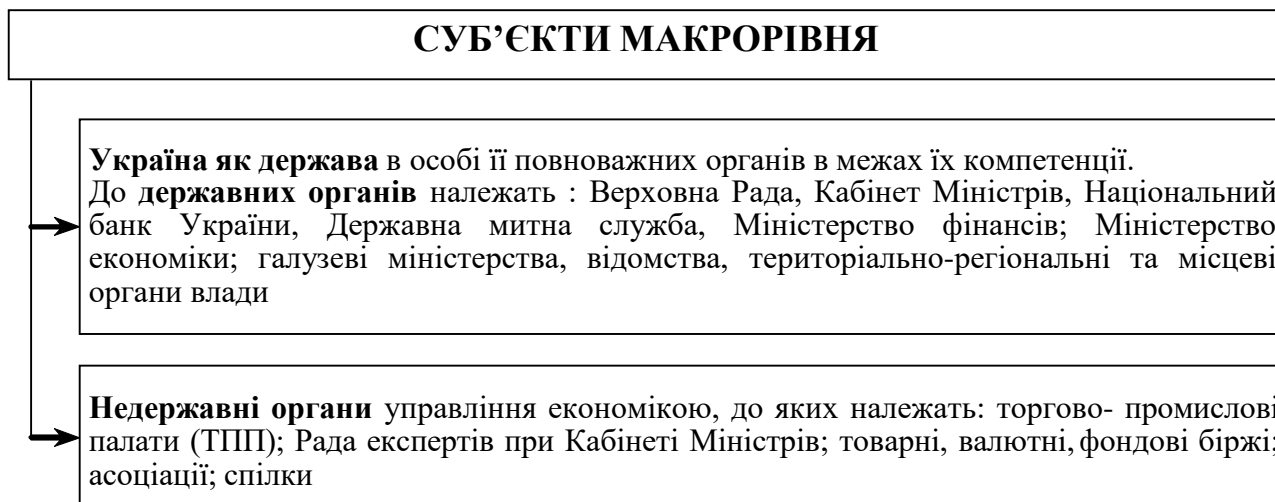


Рис 1.6. Суб'єкти ЗЕД України макроекономічного рівня [3]

Суб'єктами макроекономічного рівня є держава, зокрема уповноважені органи, що в межах свої компетенції здійснюють регулювання ЗЕД підприємств.

Міждержавний рівень зовнішньоекономічної діяльності утворюють міжнародні організації (рис 1.7), метою діяльності яких є вирішення глобальних проблем світу та допомогти країнам зміцнити їхній потенціал у розробці та впроваджувати ефективну політику. Основні їх завдання:

- зменшити глобальну бідність і покращити умов та рівня життя людей;
- підтримувати сталий економічний, соціальний та інституційний розвиток;
- сприяти глобальній співпраці та інтеграції між країнами світу.

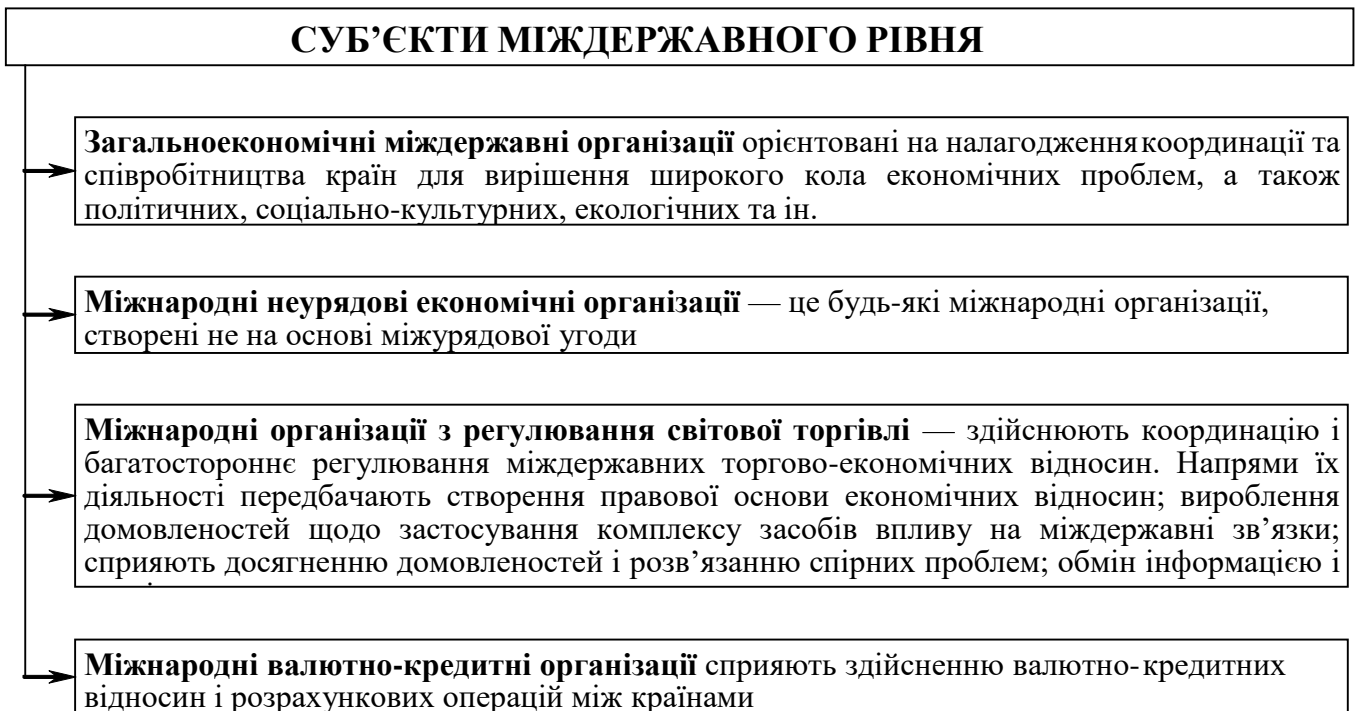


Рис. 1.7. Суб'єкти ЗЕД міждержавного рівня діяльності [3]

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства є сферою господарювання, яка направлена створення взаємозв'язку з контрагентами з інших країн, для виходу на зовнішні ринки, здійснення експортно-імпортової діяльності, кооперації в науково-технічній та виробничій діяльності.

Основні причини для ведення зовнішньоекономічної діяльності підприємств:

- Розширення ринків та збільшення продажів. Компанії працюють за кордоном, щоб вийти на існуючі ринки та конкурувати за частку ринку в інших країнах, створити нові ринки там, де їх наразі немає, брати участь у зростаючих ринках за допомогою швидко зростаючих ринків у своїй іноземній країні, а також прогнозувати внутрішні ринки та експорт.
- Розподіл ризиків. Експорт особливо необхідний для компаній, які не походять з розвинених країн. У таких країнах завжди є ризик зіпсуватися. Це може бути економічна чи політична ситуація, яка шкодить компанії. У країні може статися переворот або девальвація; уряд може мати розбіжності з іншими країнами, і це призведе до негативного впливу на купівельну спроможність споживачів, що зрештою зменшить ваші продажі. Щоб запобігти таким наслідкам, вам потрібно буде розподілити ризики, екпортуючи свої товари чи

послуги на зовнішні ринки, і збільшити прибутки за рахунок доходу в іноземній валюті [4, с.12].

- Зниження витрат є ще однією важливою причиною, по якій компанії займаються міжнародною торгівлею. Що стосується робочої сили, компанії часто шукають недорогої закордонної робочої сили, особливо у таких трудомістких галузях, як текстильна, швейна та легка промисловість. Окрім низьких витрат на робочу силу, компанії часто приваблюють недорогі кадри, розробники програмного забезпечення та програмування або послуги кол-центру.

- Що стосується транспортних витрат, у деяких випадках може бути дешевше зробити продукт для місцевих ринків, як правило, заплатити за його транспортування через океан. Ще однією важливою причиною є зменшення або усунення експортних витрат. Діючи в іноземних країнах, компанії можуть уникнути експортних витрат, які включають важливі тарифи та мита, портові збори, митні збори, брокерські збори при імпорті та багато іншого. Експортуйте упаковку в контейнерах, необхідну для доставки на великі відстані, або підвищте вартість продукту чи послуги.

- Нарешті, компанії переїжджають за кордон, щоб отримати економію від масштабу. Що більше, то краще і часто дешевше. Операції за кордоном можуть допомогти розподілити постійні накладні витрати на більшу базу підприємств. Великі компанії можуть укладати кращі угоди з постачальниками завдяки збільшенню обсягів закупівель.

- Підприємства завжди піклуються про те, щоб мати постійне, надійне джерело постачання необхідної та важливої сировини та матеріалів. Причини використання ваших ресурсів можуть включати близькість до сировини та ресурсів. Це можуть бути такі мінерали, як рідкоземельні мінерали, які використовуються у виробництві чіпів, зернові культури та деревина, бавовна та пальмова олія, кава, спеції, вода та права на воду. Це стає все більш важливим і енергетичним.

- Хеджування іноземної валюти призначене для захисту від несприятливих або різких коливань курсів іноземної валюти. Якщо ви працюєте в кількох валютах, під час торгівлі в цих валютах може бути великий ризик. [4, с.21]

Сутність менеджменту зовнішньоекономічної діяльності полягає в комплексному дослідженні і прогнозуванні міжнародного середовища, налагодженні продуктивної взаємодії всіх підрозділів підприємства щодо досягнення встановлених зовнішньоекономічних стратегічних цілей.

Функції менеджменту зображені на рис.1.8



Рис.1.8. Функції менеджменту ЗЕД

Планування — це функція управління, яка включає встановлення цілей і визначення курсу дій для досягнення цих цілей. Планування вимагає, щоб керівники знали умови навколишнього середовища, з якими стикається їхня організація, і прогнозували майбутні умови. Це також вимагає, щоб керівники добре приймали рішення.

Існує багато різних типів планів і планувань.

- Стратегічне планування передбачає аналіз конкурентних можливостей і загроз, а також сильних і слабких сторін організації, а потім визначення того, як позиціонувати організацію, щоб вона могла ефективно конкурувати в своєму середовищі. Стратегічне планування має тривалі часові рамки, часто три роки або більше. Стратегічне планування, як правило, охоплює всю організацію та включає формулювання цілей. Стратегічне планування часто базується на місії організації, яка є фундаментальною причиною її існування. Вище керівництво організації найчастіше проводить стратегічне планування.

- Тактичне планування — це середньострокове (від одного до трьох років) планування, спрямоване на розробку відносно конкретних і конкретних засобів реалізації стратегічного плану. Менеджери середньої ланки часто займаються тактичним плануванням.

- Оперативне планування, як правило, припускає наявність цілей і завдань у масштабах організації або підрозділу та визначає шляхи їх досягнення. Оперативне планування – це короткострокове (менше року) планування, яке призначене для розробки конкретних кроків дій, які підтримують стратегічні та тактичні плани.

Організація — це функція управління, яка передбачає розробку організаційної структури та розподіл людських ресурсів для забезпечення досягнення цілей. Організація також передбачає проектування окремих робочих місць всередині організації. Мають бути прийняті рішення щодо обов'язків і відповідальності окремих робітників, а також способу виконання обов'язків.

Організація на рівні організації включає в себе рішення про те, як найкраще розділити або згрупувати робочі місця у відділи для ефективної координації зусиль. Існує багато різних способів поділу на відділи, включаючи організацію за функціями, продуктами, географією чи клієнтами. Багато великих організацій використовують кілька методів департаментізації.

Мотивація – це та частина управлінської функції, яка приводить в дію організаційні методи для ефективної роботи для досягнення організаційних цілей. Вважається життєвою іскрою підприємства, яка приводить у рух людей,

оскільки планування, організація та підбір персоналу є простою підготовкою до виконання роботи.

Контроль — це процес оцінки виконання плану та внесення коригувань для забезпечення досягнення організаційної мети. Ефективна система контролю допомагає передбачити відхилення ще до того, як вони виникнуть. Контроль передбачає забезпечення того, щоб продуктивність не відхилялася від стандартів. Вимірювання продуктивності може здійснюватися декількома способами, залежно від стандартів ефективності, включаючи фінансові звіти, звіти про продажі, результати виробництва, задоволеність клієнтів і формальну оцінку ефективності. Тому контролінг має наступні етапи:

- Встановлення нормативної продуктивності.
- Вимірювання фактичної продуктивності.
- Порівняння фактичних показників зі стандартами та виявлення відхилень за наявності.
- Коригувальні дії.

Вимірювання продуктивності може здійснюватися декількома способами, залежно від стандартів ефективності, включаючи фінансові звіти, звіти про продажі, результати виробництва, задоволеність клієнтів і формальну оцінку ефективності. Менеджери на всіх рівнях певною мірою виконують управлінську функцію контролю.

В сучасних умовах менеджмент зовнішньоекономічної діяльності перебуває в процесі трансформації адаптуючись до умов глобалізації, інтеграційних процесів та стрімких геоекономічних трансформацій у світі.

РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИМСТВ УКРАЇНИ

Люди стикаються з багатьма проблемами світу одночасно — від національної безпеки до економіки, екології та духовного життя. Найбільше занепокоєння 21-го століття – це переосмислення кожного аспекту життя. Люди хочуть знайти баланс між стійкістю і бажанням стрімкого розвитку в умовах динамічності змін в сучасному світі. Сучасні тенденції глобалізації стирають межі між зовнішнім і внутрішнім політичним світом, в прагненні функціонування світу, як єдиного організму. Геоekonomіка покликана для розв’язання проблем, що виникають в процесі глобалізації, таких як: захист національної безпеки, а також її економічних і геополітичних пріоритетів

Геоekonomіка – це, у найширшому розумінні, нова геополітика спрямована на розробку та втілення стратегії розвитку держави у глобалізованому світі. Щоб не залишитися на периферії сучасного економічного простору, країні необхідно визначити власне геоekonomічне місце [6, с.2]. Побудова сучасного геополітичного простору значною мірою визначена існуванням ліній напруги, що складаються між сферою реального світового економічного і політичного порядку, де панує закон і міжнародне право, у якому пріоритетними є права людини, і тією реальністю, що їй протистоїть у вигляді беззаконня, численних локальних конфліктів, сил кримінального ґатунку, екологічної кризи, економічної неспроможності ряду країн тощо — усе те, що несе загрозу безпеці, стабільності та розвитку людської цивілізації [6, с. 3].

Україна також є суб’єктом геоekonomічних відносин. Геополітичне положення України відображає її складовою європейського простору. Україна є транскордонною державою, що визначається чинниками:

1) країна має спільні кордони з багатьма державами світу — Румунією, Молдовою, Угорщиною, Словаччиною, Польщею, з яких чотири країни є членами Європейського Союзу, та агресорами Росією та Білоруссю;

2) в Україні на зовнішній кордон держави виходить більша частина (20) адміністративних областей, наприклад: Вінницька, Волинська, Житомирська, Закарпатська, Запорізька, Івано-Франківська, Київська, Львівська,

Миколаївська, Одеська, Рівненська, Сумська, Чернівецька, Харківська Херсонська, Чернігівська області;

3) важливим для України є вихід до Чорного та Азовського морів, завдяки яким Україна має значний гео економічний потенціал. Чорне море через Грузію відкриває шлях до країн Південної Азії, які володіють значними природними ресурсами і внутрішніми ринками з необмеженим попитом.

Україна розташована в східній частині Європи має одночасно виходи як до заходу, так і до сходу. До початку військової агресії в українському політикумі існувала суперечність між дедалі більш прозахідним зовнішньополітичним курсом та тимчасовою економічною залежністю від Росії та країн СНД. Проте, військова агресія Росії змусила Україну визначитись у виборі вектору зовнішньоекономічного розвитку [6, с. 10].

Основним вектором сучасної гео економіки України став Європейський Союз. У 2014 р. Євросоюз став головним торговельним партнером України. З 2014 р. Євросоюзом запроваджено режим автономних торговельних преференцій на товари з України. Даний режим є складовою розширеного пакету економічної та фінансової допомоги ЄС Україні. З кожним роком Європейський Союз продовжує зміцнювати свої позиції ключового торговельного партнера України.

Для підтримки українських виробників в умовах війни та скорочення попиту на внутрішньому ринку рішенням № 2022/870 від 4 червня 2022 р. про тимчасові заходи з лібералізації торгівлі було скасовано торговельні обмеження ЄС на український експорт, що допомагає українській продукції конкурувати на рівних з продукцією з країн ЄС. Це дозволяє Україні збільшити обсяги експорту і підтримати країну під час війни. Це також посилює можливість України якомога швидше приєднатися до економічного простору ЄС. Дане рішення доповнили надані Україні можливості Угодою про асоціацію між Україною та ЄС і включає такі пункти:

- скасувало митні платежі для ввезення промислової продукції
- припинення контролю вхідних цін на фруктову-овочеву групу товарів
- відмінило застосування системи антидемпінгових мит для імпорту товарів

українського походження

- призупинило проведення захисних заходів для товарів з України

Україна є важливим учасником світової торгівлі. Основою експорту є продукція агропромислового комплексу та металургійна продукція (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Структура українського експорту, 2021

Джерело: [18].

Україна є одним з найпотужніших експортерів с. г. продукції у світі. За 2021 р. було експортовано соняшникової олії та зерна на суму 18,6 млрд дол. У виробництві соняшникової олії Україна посідала перше місце, забезпечуючи понад 30 % світового ринку. Україна також займала найвищі позиції у виробництві зернових культур (кукурудза, пшениця, ячмінь), олійних (соєві боби) і продуктів переробки олійних (макуха соняшникова). Проте зараз Росія блокує морські порти, якими експортувалась більша частина пшениці, кукурудзи та інших зернових, тож неможливо вивозити продукцію в необхідних обсягах.

Металургія займала друге місце в структурі експорту, що у вартісному вираженні складає 14 млрд дол. У 2021 р. Україна посідала 15 місце у світі за експортом металу. На жаль, основні металургійні підприємства розташовані на сході країни, де ведуться активні бойові дії, тож деякі з них законсервовані, а інші змушені скорочувати виробництво.

За результатами 7 місяців 2022 р. ЄС залишається провідним торговельним

партнером України з питомою вагою торгівлі товарами 53 %. Частка експорту до ЄС склала 61 %, та імпорту 48 % (рис. 2.2).

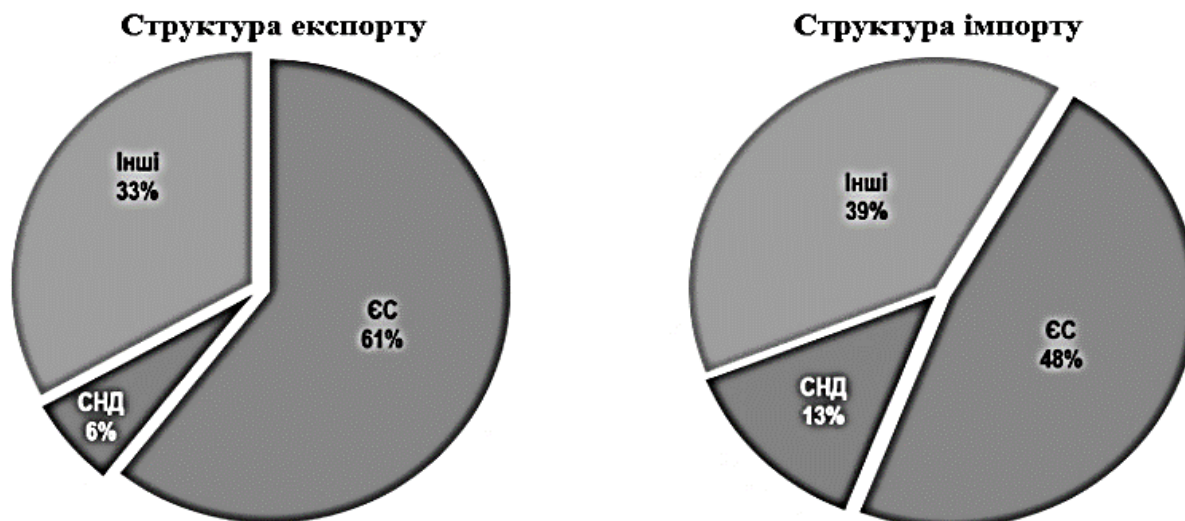


Рис. 2.2. Питома вага торговельних партнерів України, 2022 р.

Джерело: [18].

Питома вага країн СНД в експорті скоротилась до 6 % та до 13 % в імпорті, Відбулося істотне падіння експорту до країн СНД на 59 % до 1,6 млрд дол. США унаслідок зменшення постачань українських промислових матеріалів, капітального обладнання та його частин й аксесуарів, а також сільськогосподарської продукції.

За 7 місяців 2022 р. загальний товарообіг між Україною та ЄС склав 29868 млн дол. США (табл. 2.1). В період воєнного стану, попри зниження загального товарообороту на четвертину, Україні вдалось не лише стабілізувати, а й наростити експорт до країн ЄС на 9 %. В той же час товаробіг з країнами СНД та іншими країнами зменшився на 45 % та 38% відповідно.

Таблиця 2.1

Динаміка товарообігу з основними партнерами в ЗЕД, млн. дол. США

Географічне спрямування	7 міс. 2021 р.				7 міс. 2022 р.				2022/2021, %		
	Товарообіг	Експорт	Імпорт	Сальдо	Товарообіг	Експорт	Імпорт	Сальдо	Товарообіг	Експорт	Імпорт
Всього	72643	35511	37132	-1621	55671	25654	30017	-4363	-23	-28	-19
ЄС	29661	14224	15437	-1213	29868	15565	14303	1262	1	9	-7
СНД	10076	3935	6141	-2206	5541	1621	3920	-2299	-45	-59	-36
Інші	32906	17353	15553	1800	20261	8467	11794	-3327	-38	-51	-24

Стратегічно важливим напрямом зовнішньої торгівлі є також південний вектор, у рамках якого Україна розвиває перспективні відносини з країнами Чорноморсько-Каспійського регіону, Східної, Центральної і Південної Азії, країнами АТР. На цьому напрямку Україна знаходить нові можливості для зовнішньоекономічної активності, стає важливою ланкою у проектах розвитку євразійської системи транспортних і енергетичних комунікацій. У своїй зовнішньополітичній діяльності Україна враховує і факт переміщення центру ваги світової економіки в Азіатсько-Тихоокеанський регіон. Робота над концептуальними засадами української стратегії в цьому просторі ще не завершена, а практичні проблеми, які тут виникають, вимагають нетривіальних підходів і рішень [6, с. 67].

Потенційно-можливим може стати геоекономічний вектор Північ – Південь. Нині є всі умови для відновлення співпраці у формі балто-чорноморсько-каспійського партнерства, що відкриває нові перспективи для України і Польщі, що є складовими Балто-Чорноморської геоекономічної системи.

Обсяги товарообороту України у вартісному вимірі показують негативну динаміку майже за всіма товарними групами, окрім паливно-енергетичної (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Товарна структура зовнішньоторговельного товарообігу України,
млн дол. США**

Товарна позиція	7 міс. 2021 р.				7 міс. 2022 р.				2022/2021, %		
	Товарообіг	Експорт	Імпорт	Сальдо	Товарообіг	Експорт	Імпорт	Сальдо	Товарообіг	Експорт	Імпорт
Всього	72643	35511	37132	-1621	55671	25654	30017	-4363	-23	-28	-19
Продовольчі товари та с/г продукція	16702	12492	4210	8282	14769	11527	3242	8285	-12	-8	-23
Мінеральні продукти	5438	5082	356	4726	2776	2590	186	2404	-49	-49	-48
Паливно-енергетичні товари	6536	441	6095	-5654	8147	511	7636	-7125	25	16	25
Продукція хімічної промисловості	9562	1977	7585	-5608	6655	1170	5485	-4315	-30	-41	-28
Шкірсировина хутро та вироби з них	277	100	177	-77	194	72	122	-50	-30	-28	-31
Деревина та целюлозно-паперові вироби	2267	1440	827	613	1863	1360	503	857	-18	-6	-39
Текстиль, текстильні вироби та взуття	2331	601	1730	-1129	1941	515	1426	-911	-17	-14	-18
Вироби з каменю, скла, кераміки	796	323	473	-150	498	198	300	-102	-37	-39	-37
Метали та вироби з них	10817	8633	2184	6449	5752	4389	1363	3026	-47	-49	-38
Машини, устаткування та транспорт	16139	3526	12613	-9087	10972	2688	8284	-5596	-32	-24	-34
Інші товари	1779	896	883	13	2103	633	1470	-837	18	-29	66

Експортна динаміка зазнала 28 % скорочення, випереджаючи імпорту, яка сягнула 19 %. Домінуючими в структурі експорту є с/г продукція та продовольчі товари, які становлять 45 % вартості експорту. Металева група зайняла 17 % у товарній структурі експорту, зазнавши майже 50 % зниження вартості порівняно з минулорічним результатом. Вартість машин та обладнання зазнала скорочення

на 32 % займаючи 10,5 % в структурі товарообігу. Частка мінеральних продуктів, скоротившись удвічі, займає 10 % товарообігу.

Основну частку імпорту займали машини та обладнання (28 %), товари паливно-енергетичного комплексу (25 %), хімічна продукція (18 %), та с/г продукція та продовольчі товари (11 %).

Молокопереробна галузь, хоч і не входить до основних експортних товарних груп, проте є однією із найважливіших складових аграрного сектора економіки України. Галузь забезпечує населення молокозмісними продуктами харчування. На функціонування галузі впливає ряд факторів, серед яких: стан виробництва сировини, ринкова інфраструктура, дієвість ринкових механізмів, платоспроможність споживачів [8, с. 2].

Внаслідок повномасштабного вторгнення Україна втратила до 15 % виробничих потужностей. В результаті виробництво молока в Україні у 2022 р., за прогнозами експертів, могла скоротитися на 20 % порівняно з 2021 р. [9]. Динаміку динаміку фактичних обсягів виробництва молока за 9 місяців 2022 р. у порівнянні з двома попередніми роками наведено на рис. 2.3.

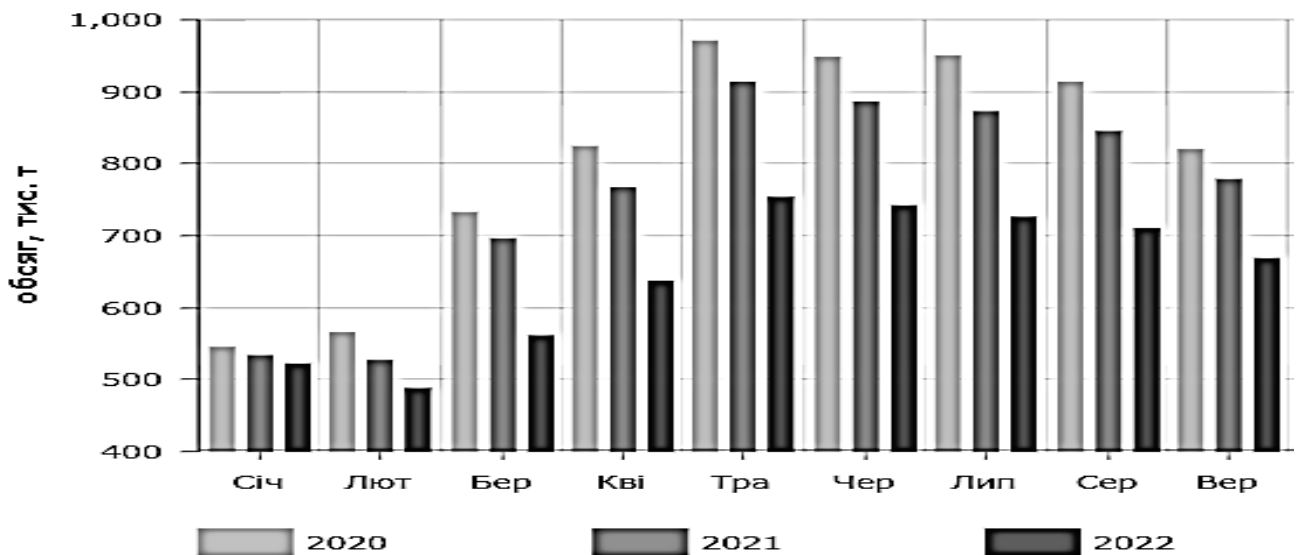


Рис. 2.3. Динаміка обсягів виробництва молока, 2020-2022 рр.

Джерело: [21].

Незважаючи на значне зниження виробництва молока, динаміка експорту молокозмісної продукції є позитивною, а імпортна динаміка має зниження порівняно з попереднім періодом (рис 2.4).

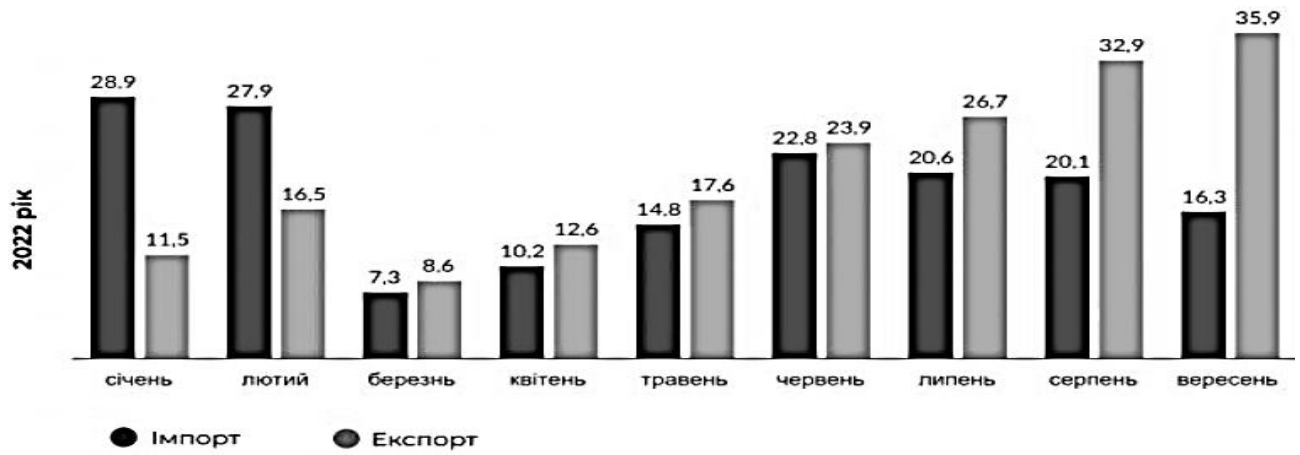


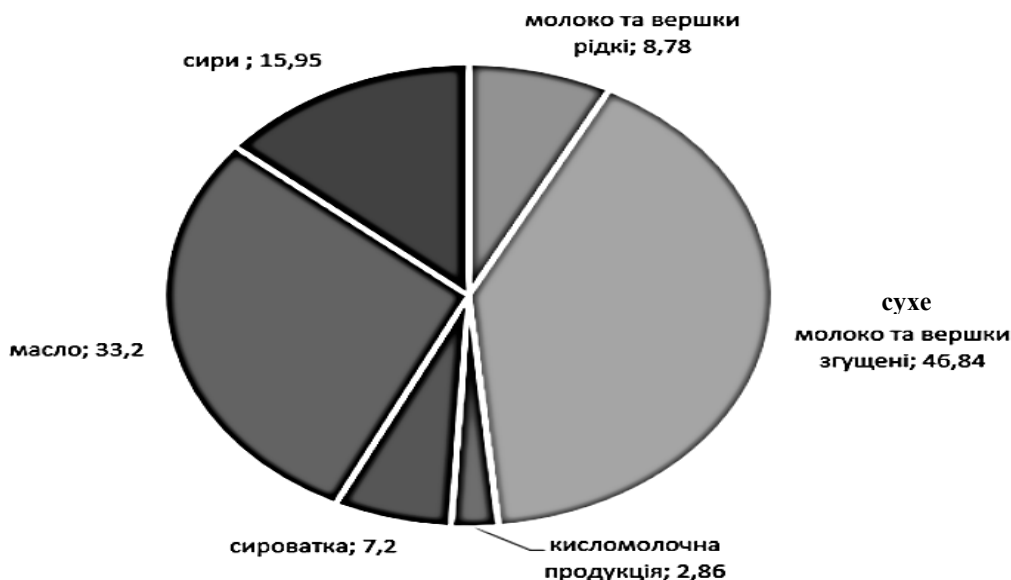
Рис. 2.4. Зовнішня торгівля молочними продуктами, 2022 р.

Джерело: [18].

За 7 місяців 2022 р. Україною було експортовано молочної продукції на 115 млн. дол, що на 7,6 % вище минулорічного показника. Продажі сухого молока та вершкового масла цього року були найвищими. Виручка від їх реалізації склала 46,8 та 33,2 млн дол., відповідно. Зростання продажів молока та вершків склало 56,8 % показавши результат у 8,78 млн. дол. Відбулося також зростання продажів сиру зріс на 13,4 % , що склало 15,95 млн дол. у вартісному вираженні.

Суттєво знизилась продажі сироватки та кисломолочної продукції до 55 % та 50 % відповідно, що у вартісному виразі становило 7,2 та 2,9 млн дол. Це обумовлено значним здорожчанням логістичних послуг та збільшенням часу доставки до Китаю, що є основним ринком їх збуту протягом останніх років [12]. Товарна структура експорту відображена на рис. 2.5.

За 10 місяців 2022 р. Україні вдалось збільшити експорт молочної продукції на 6 % до країн Європейського союзу у порівняння з 2021 р. 12 українських молокопереробних підприємств отримали дозвіл на експорт до ЄС [13]. Опубліковані Єврокомісією показники, за 9 місяців 2022 року щодо торгівлі молокопродуктами свідчать, що Україна займає провідні місця в ЄС серед постачальників сирів та вершкового масла – товарів з найбільшою маржинальністю.



**Рис. 2.5. Товарна структура експорту молочних продуктів за 7 міс. 2022 р ,
МЛН ДОЛ.**

Джерело: [18].

Основним чинником такого зростання обсягів експорту сиру та вершкового масла до країн ЄС є скасування торговельних обмежень та ціна української продукції [14].

У 2022 р. з України до ЄС було експортовано 4,28 тис. т вершкового масла, що визначило її першість на європейському ринку (45,5 % у загальній структурі) (табл. 2.3).

Таблиця 2.3.

Експорт вершкового масла до ЄС, млн. тон

Країни - експортери	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Частка ринку,%
Україна	5	48	4277	45,48
Туреччина	9	8	2369	25,19
Нова Зеландія	641	1153	2 043	21,72
Норвегія	1	1	227	2,41
США	160	1356	218	2,32
Всього	1206	3191	9404	

У 2022 р. відбулися перші експортні поставки сиру з України в країни ЄС – за три квартали 2022 р. було експортовано майже 1,5 тис. т твердого сиру. (табл.2.4). Відколи було відмінено квоти та мита при ввозі до ЄС 40 % українського сиру поставляється саме на ринок ЄС. Завдяки стрімкій динаміці до

кінця 2022 р. Україна має шанс зайняти друге місце у структурі ринку. Наразі 5-та частина виготовленого твердого сиру йде на експорт.

Таблиця 2.4

Експорт сиру до ЄС, млн. тон

Країни - експортери	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Частка ринку,%
Швейцарія	38195	42246	39562	82,98
Сербія	1189	1483	1779	3,73
Норвегія	952	890	1610	3,38
Україна	0	0	1449	3,04
Туреччина	582	731	1159	2,43
Всього	42470	47547	47678	X

Завдяки поставкам до ЄС сумарні експортні продажі сухого молока з України збільшились на 65 %, казеїну на 48 %, сиру на 39 % та масла на 37 % за 9 місяців 2022 р. порівняно з аналогічним періодом 2021 р. В порівнянні з жовтнем минулого року експорт молочної продукції зріс на 10 % [14].

Тенденція підвищення попиту на українську молочну продукцію має зростати й надалі через зростання цін на сировину у світі. Наприклад, у Польщі, наразі основного імпортера молочної продукції у країни ЄС, вартість сировини зросла приблизно на 50 %, тож для росту попиту на зовнішніх ринках є вагомими причини [15].

Російсько-українська війна значно ускладнила умови функціонування молокопереробних підприємств. Однією з найважливіших проблем наразі є збої в постачанні електроенергії внаслідок пошкодження енергетичної інфраструктури російськими загарбниками. Планові та аварійні відключення перешкоджають роботі молочних ферм та переробних заводів. Заводи змушені зупинятися, виливати молоко, бо за відсутності світла не можуть його довго зберігати.

Застосовуючи бензинові чи дизельні генератори господарства збільшують частку витрат на електропостачання в 5-6 разів [9]. На даний час, споживання електроенергії молокопереробними підприємствами має скоротитися до 50 %, що призведе до скорочення обсягів виробництва продукції; зменшення

податкових надходжень до бюджету; зниження закупівельних цін на сировину; зменшення пропозиції молочної продукції на внутрішньому ринку.

Зараз подорожчали паливно-мастильні матеріали і сировина. Виробники молока підіймають рівень цін майже до євро рівня. Відповідно переробні підприємства потребують фінансової підтримки. Для прикладу, Європейські держави дотують підприємства, польський уряд знизив ставку ПДВ для продуктів харчування до 0%. Водночас в Україні всі товари та послуги оподатковуються за 20 % ставкою.

Дослідження системи управління зовнішньоекономічною діяльністю молокопереробних підприємств було здійснено на прикладі АТ «Житомирський маслозавод», що є провідним виробником морозива на території України. Про це свідчить отримане почесне звання «Лідер галузі 2021». За 2021 р. зростання обсягів споживання морозива ТМ "Рудь" сягнуло позначки в 23,62 тис. тон, що на 0,4 % більше результату попереднього року. Попри спад у споживанні морозива на 12,6 % порівняно з 2020 р., частка компанії на внутрішньому ринку зросла на 3,6 п.п – з 24,1% в 2020р. до 27,7% в 2021 р.

Стратегічна ціль АТ «Житомирський маслозавод» – займати лідерські позиції на українському ринку. Продукцію АТ «Житомирський маслозавод» представлено торговою маркою "Рудь" і є сертифікованою за багатьма міжнародними системами управління якістю:

- ISO 9001:2015 «Системи управління якістю вимоги»;
- ISO 14001:2015 «Системи екологічного управління»
- ISO 22000:2018 «Системи управління безпечністю харчових продуктів»
- Сертифікат виданий 08.07.2022 ТОВ «Органік Стандарт» відповідно до Стандарту з органічного виробництва та переробки, що еквівалентний Стандарту Європейського Союзу.
- Сертифікат виданий 08.08.2022 ТОВ «Центр сертифікації "Халяль"» на основі проведеної комплексної перевірки виробництва продукції щодо відповідності вимогам стандарту «Халяль».
- Сертифікат виданий 07.09.2022 SGS United Kingdom Ltd відповідно до вимог Глобального стандарту безпечності харчових продуктів

- Сертифікат відповідності Eurofins Food Control Servises GmbH. Виданий 10.10.2022

АТ «Житомирський маслозавод» є активним суб'єктом ЗЕД. Експортна динаміка підприємства є позитивною. У 2021 р. обсяг експорту морозива компанією склав 3,05 тис. тон, що на 23 % більше в порівнянні з 2020 р. У 2021 р. частка експорту у структурі валового доходу зросла з 9,5 % у 2020 р. до 11,4 % у 2021 р. Основними країнами-споживачами морозива ТМ "Рудь" були Ізраїль, Латвія, Китай, Молдова, Польща і Литва, Чехія.

Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві здійснюється відділом зовнішньоекономічних зв'язків, що є частиною управлінського апарату підприємства. Даний відділ було створено з метою планування, організації та координації управління експортно-імпортними операціями. Основні завдання відділу ЗЕЗ АТ «Житомирський маслозавод»:

- формування зовнішньоекономічної стратегії підприємства;
- розвиток та покращення зовнішньоекономічного потенціалу;
- виконання зобов'язань встановлених договорами та угодами з іноземними контрагентами;
- аналіз кон'юнктури іноземних ринків та збір інформації;
- організація експортно-імпортних операцій, забезпечення їх ефективності.

На АТ «Житомирський маслозавод» відділом зовнішньоекономічних зв'язків здійснюється управління імпортними і експортними операціями, що координуються відповідними підрозділами (рис. 2.6).

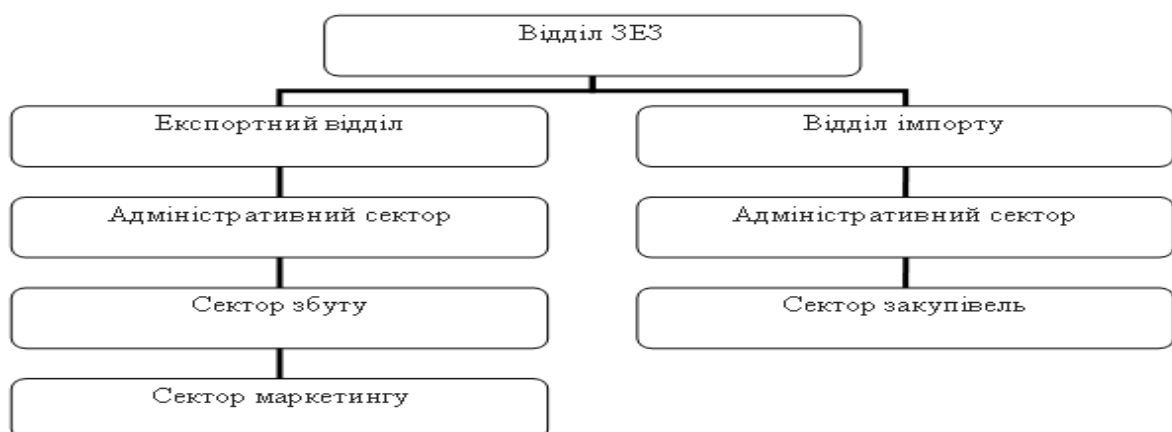


Рис. 2.6. Організаційна структура відділу зовнішньоекономічних зв'язків АТ «Житомирський маслозавод»

Експортний відділ відповідає за ефективну організацію здійснення експортних операцій, ведення переговорів з фірмами й укладання контрактів. Функціями сектору збуту є: вивчення зовнішніх ринків і перспектив їх розвитку; формування нових ринків збуту; вивчення ринків виробників аналогічної продукції, динаміки попиту, смаків і бажань споживачів; аналіз і прогноз факторів конкурентних переваг підприємства; розроблення заходів щодо удосконалення системи збуту продукції; участь у виставках, ярмарках, фестивалях, міжнародній діяльності підприємства; аналіз скарг, відгуків про продукцію підприємства, що надходять від партнерів, клієнтів та споживачів, тощо. Сектор маркетингу досліджує кон'юнктуру ринку, приймає участь у розрахунку цін на експортну продукцію, просуванні продукції на зовнішньому ринках.

Імпортний відділ несе відповідальність за ефективність здійснення імпорتنих операцій. Основна його функція – забезпечувати постачання сировини та укласти нові контракти з постачальниками. Закупівельний сектор забезпечує необхідний запас сировини та матеріалів, аналіз і узгодження дій закупівель з виробничим відділом.

Менеджери експортного та імпортного відділів виконують такі оперативні завдання, як: перевірка замовлень; оформлення відповідної документації, для митного оформлення; здійснення контролю за проведенням фінансових розрахунків з іноземними контрагентами, митницею, брокерами та перевізниками. Менеджери відділу ЗЕЗ здійснюють управління всіма зовнішньоекономічними операціями підприємства, відповідають за оптимізацію закупівель або продажів, експорту-імпорту продукції.

Проаналізувавши ефективність здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємства можна зробити висновок, що її динаміка є позитивною (табл.3.5).

Таблиця 3.5

Ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021р. до 2019 р., +/-
Кількість країн, з якими підприємство здійснює зовнішньоекономічну діяльність	31	35	40	9
Кількість контрактів на експорт	28	32	37	9
Вартість реалізованої продукції на експорт, всього тис. грн	1581	1619	1643	62
в розрахунку на:				
- 1 грн. виробничих фондів, грн	79	82	83	4
- 1 середньорічного працівника, тис. грн.	1,81	2,12	2,02	0,21
Частка зовнішньоекономічних операцій в загальній виручці підприємства, %	7,4	9,5	11,4	4
Отримано прибутку від зовнішньоекономічних операцій, тис. грн	583,6	634,9	684,5	100,9

За 2 роки вдалось укласти 9 нових контрактів з контрагентами різних країн світу. Експорт підприємства щорічно показує висхідну динаміку. У 2021 р. частка зовнішньоекономічних операцій у загальній виручці підприємства зросла до 11,4 %. Так, у 2021 р. обсяг експорту морозива компанією склав 3,05 тис. тон, що на 23 % більше в порівнянні з 2019 р. Обсяг прибутку в 2021 р. порівняно з 2019 р. зріс на 17 %.

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА ЇХ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ НА НАЦІОНАЛЬНОМУ ТА СВІТОВОМУ РИНКУ

Незважаючи на вкрай складні умови, українські виробники молокопродукції намагаються утримувати темпи господарської та зовнішньоекономічної діяльності. Однак, наразі стоїть питання щодо задоволення попиту на українські молокопродукти як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Задля ефективного відновлення галузі від втрат воєнного часу держава має надати підтримку молокопереробним підприємствам (рис. 3.1).

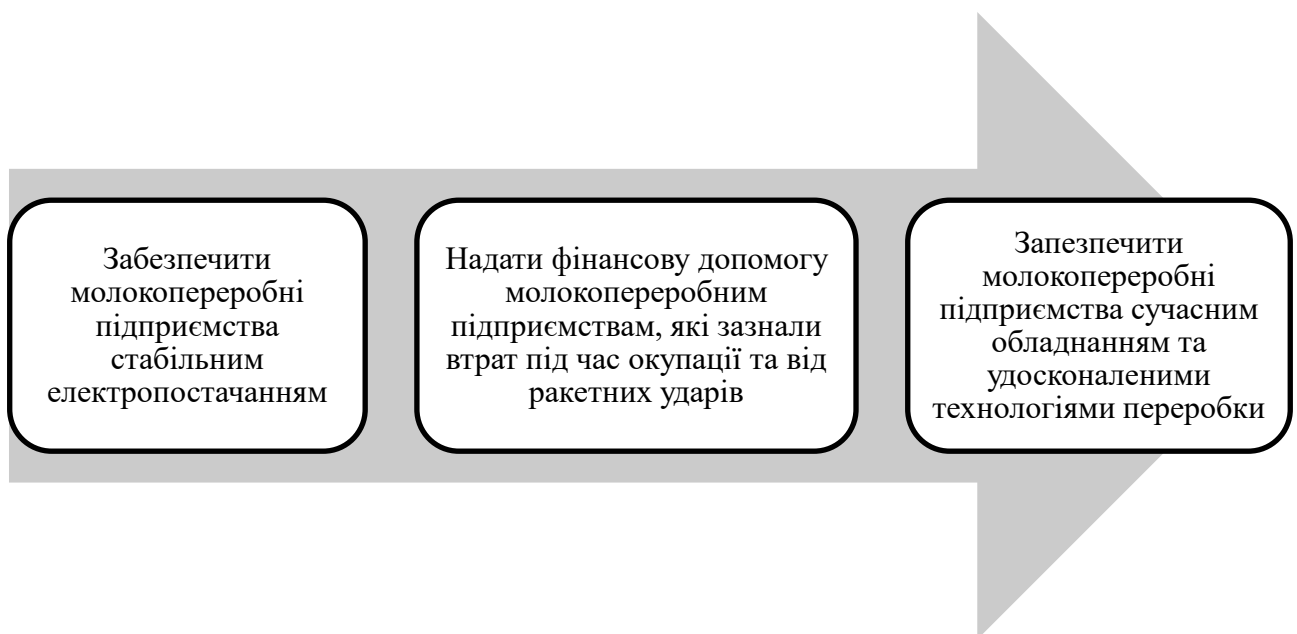


Рис. 3.1. Послідовність державної підтримки молокопереробних підприємств

По-перше, необхідно забезпечити молокопереробні підприємства стабільним електропостачанням. Забезпечення стабільного електропостачання дає змогу здійснювати свою оперативну діяльність, є запорукою задоволення потреб ринку, аби запобігти виникненню дефіциту на внутрішньому ринку та зростання експорту

По друге, необхідно надати фінансову допомогу молокопереробним підприємствам, які зазнали втрат під час окупації та від ракетних ударів, так як внаслідок цього виробництво молочних продуктів скоротилось на 15 %. Фінансова підтримка має бути спрямована на відновлення інфраструктури,

закупівлю обладнання, відновлення поголів'я, забезпечення худоби кормами та вакцинами. Це допоможе вийти на довоєнний рівень виробництва продукції і сприятиме росту експорту та розвитку збутової діяльності

Згодом має бути надана підтримка в технологічній реконструкції ферм та осучасненні обладнання та удосконаленими технологіями переробки, забезпечить зростання рівня конкурентоспроможності вітчизняної продукції на зовнішніх ринках.

З боку підприємства на постійній основі має проводитись дослідження зовнішньоекономічного середовища. На підприємстві в рамках функціонування єдиної інформаційної системи, має бути створено маркетингову інформаційну систему (ІСМ) – систему відслідковування, систематизації, зберігання і обробки маркетингової інформації, необхідної для управління збутом продукції.

Створення ІСМ на підприємстві дозволить кардинально змінити ситуацію за рахунок таких чинників: необхідність реагувати на зміни зовнішнього середовища; забезпечення можливості скорочення часу на пошук партнерів, клієнтів, здійснення угод, розробку нових видів продукції тощо; зниження трансформаційних витрат за рахунок оптимального вибору структури асортименту продукції та послуг, зниження кількості посередників та витрат на збут; раціоналізація структури управління, скорочення і об'єднання низки функцій, солідаризація відповідальності; використання сучасних інформаційних технологій та світової інтернет мережі, завдяки якій є доступною оперативна, статистична та аналітична інформація різних підприємств, в тому числі і конкурентів [23].

Ефективне впровадження запропонованих заходів повинно сприяти розвитку експортно-імпоротної діяльності, враховуючи недоліки в її організації на підприємствах. Задля підвищення ефективності механізму управління експортно-імпоротною діяльністю, пропонується впровадити заходи (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Заходи щодо удосконалення механізму управління експортно-імпортною діяльністю молокопереробних підприємств

1. Запровадити системне здійснення маркетингових досліджень на зовнішньому ринку. Зовнішньоекономічна діяльність як стратегічний напрям розвитку підприємства реалізується через експансію на зовнішніх ринках на основі результатів маркетингових досліджень. Напрямами роботи відділу міжнародного маркетингу є: дослідження міжнародного ринку, визначення цільових сегментів споживачів, їх потреб та запитів. Відділ маркетингу здійснює пошук потенційних споживачів. Тобто основою розширення зовнішньоекономічної діяльності є диверсифікація ринків на основі ретельних досліджень їх кон'юнктури: попит, пропозиція, конкуренція.

2. Налагодження ефективної системи збуту продукції, що передбачає освоєння ринків збуту на основі розробки та реалізації стратегії виходу на них. При цьому використовуються стратегії дисперсного чи концентрованого пошуку і завоювання.

3. Важливою складовою управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств є ціноутворення. В процесі ЗЕД можуть застосовуватися різні методи та стратегії ціноутворення, вибір яких залежить від якості продукції та цілей діяльності підприємства.

Поведінка виробників молочної продукції на зовнішньому ринку визначається конкурентними перевагами фірм. Для посилення позиції в конкурентній боротьбі підприємства має здійснювати постійний моніторинг діяльності конкурентів, їх методів конкурентної боротьби, конкурентних переваг та вузьких місць у їх діяльності.

При формуванні конкурентної стратегії молокопереробних підприємств необхідно врахувати й оцінити зовнішнє та внутрішнє середовище. Для послідовної реалізації вибраної стратегії необхідно забезпечувати захист конкурентних переваг підприємства від дій конкурентів та зміцнювати його конкурентну позицію. У перспективі підприємствам галузі доцільно «атакувати» своїх конкурентів, ведучи конкурентну боротьбу на зовнішньому ринку. Вести наступ на цих конкурентів доцільно за такими напрямками, як:

1) протистояння сильним сторонам конкурентів – через використання диференційованих цінових та нецінових методів конкурентної боротьби;

2) захоплення незайнятих просторів, відтак, потрібно працювати на географічній території, де присутність найближчих конкурентів з якості незначна; та спробувати створити нові сегменти, що краще задовольняють потреби споживачів.

3) у рамках «прихованої» конкурентної боротьби доцільно акцентувати увагу на споживачах, відносно менш прихильних до продукції конкурентів.

4) застосовуючи оборонну стратегію суб'єкти господарювання будуть знижувати ризик зазнавати тиску зі сторони конкурентів. Стійкість підприємства забезпечується його заходами щодо розширення асортименту та підвищення якості продукції.

5) формування оптимальної ціни продукції є невід'ємною складовою стратегії конкурентних переваг підприємств на зовнішньому ринку: (цінові рішення повинні узгоджуватись із рішеннями щодо обсягів виробництва, витрат, реклами і методів збуту

Проаналізувавши вплив запропонованих заходів на фінансові результати діяльності підприємства можна стверджувати, що запропоновані заходи є дієвими, та однозначно вплинуть позитивно, при їх впровадженні, на чистий прибуток підприємства створюючи можливості подальшого зростання (табл. 3.1.).

Таблиця 3.1

Прогнозовані фінансові результати АТ “Житомирський маслозавод” до та після реалізації запропонованих заходів на 2022 р.

Показники обсягу та структури річної реалізації	Сценарій без впровадження запропонованих заходів			Сценарій після впровадження запропонованих заходів		
	Оптиміст. сценарій	Реаліст. сценарій	Песиміст. сценарій	Оптиміст. сценарій	Реаліст. сценарій	Песиміст. сценарій
Чистий дохід, тис. грн	233430	208435	195258	233430	208435	195258
Маржинальний дохід, тис. грн	94184	53298	33643	96398	66192	41167
Витрати на збут, тис. грн	5136	5136	5136	14885	14885	14885
Чистий прибуток, тис. грн	31003	26003	19146	33415	29313	24565

Реалізація стратегій в збутовій діяльності вимагає тривалого впровадження, значних фінансових витрат, оскільки, як правило, потрібні інвестиційні вкладення в збут. Програма вдосконалення конкурентної стратегії молокопереробних підприємств на зовнішньому ринку включає в себе набір стратегій, які дозволять визначити основні пріоритети розвитку підприємств. Це дасть можливість максимально сфокусувати весь потенціал підприємства на збільшенні випуску та реалізації експортованої продукції, а отже і підвищення прибутковості та конкурентоспроможності суб'єктів господарювання, і, як наслідок, сприятиме підвищенню ефективності їх конкурентної стратегії на зовнішньому ринку.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Основні результати дослідження:

В першому розділі обґрунтовано теоретичні основи управління зовнішньоекономічною діяльністю (визначено основні функції, види, форми, принципи, причини виникнення та ведення зовнішньоекономічної діяльності, надано характеристику суб'єктів та сучасних особливостей управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств).

Встановлено, що зовнішньоекономічну діяльність можна визначити як сукупність взаємовідносин між вітчизняними та іноземними суб'єктами господарювання, які проводяться на українській території та за кордоном в процесі їх діяльності. Основними функціями ЗЕД є організація міжнародного обміну природними ресурсами і результатами праці в матеріальній та речовій формах, організація міжнародного грошового обігу та міжнародне визначення споживчої вартості продуктів, що виробляються. Зовнішньоекономічна діяльність може набувати різних видів та форм, однак основними з них є експорт та імпорт.

Сутність управління зовнішньоекономічною діяльністю полягає в комплексному дослідженні і прогнозуванні міжнародного середовища, налагодженні продуктивної взаємодією всіх підрозділів і посадовців організації на користь продуктивного досягнення встановлених зовнішньоекономічних стратегічних цілей. Основними функціями менеджменту зовнішньоекономічної діяльності є планування яке визначається як встановлення цілей і визначення курсу дій для досягнення цілей; організація, що передбачає розробку організаційної структури та розподіл людських ресурсів для забезпечення досягнення цілей; мотивація як частина управлінської функції, яка приводить в дію організаційні методи для ефективної роботи для досягнення організаційних цілей; контроль — це процес оцінки виконання плану та внесення коригувань для забезпечення досягнення організаційної мети.

В другому розділі визначено причини, що обумовлюють геоекономічне положення України на карті світу, визначено пріоритетні галузі економіки України, проаналізовано географічну та товарну структуру експорту. Надано

характеристику молокопереробної галузі України, визначено поточні загрози та виклики, проаналізовано динаміку обсягів виробництва, структуру експорту та основних партнерів. Також на прикладі АТ “Житомирський маслозавод” було надано характеристику управління зовнішньоекономічної діяльності на рівні підприємства та проведено аналіз ефективності її здійснення.

Геоелекономіка – це, у найширшому розумінні, нова геополітика спрямована на розробку та втілення стратегії розвитку держави у глобалізованому світі. Щоб не залишитися на периферії сучасного економічного простору, країні необхідно визначити власне геоелекономічне місце. Зручне геоелекономічне розташування України робить її частиною глобального економічного простору. Проаналізувавши структуру експорту, було визначено, що Україна є одним з найпотужніших експортерів с.г. продукції у світі та має вагу в постачанні металеві групи товарів на світові ринки. Пріоритетним торговельним партнером України став ЄС, який, наразі займає 53% загального обсягу міжнародної торгівлі.

Попри зниження загального товарообороту на четвертину внаслідок російської агресії, Україні вдалось не лише стабілізувати, а й наростити експорт до країн ЄС на 9 %, який скасував обмеження щодо імпорту українських товарів. Значних втрат зазнали усі галузі виробництва України, проте однією з небагатьох галузей яким вдалось утримати довоєнний рівень експорту стала молочна галузь. Незважаючи на втрату 15% своїх потужностей, зовнішня торгівля молочними продуктами зростає та деякими позиціями, такими як вершкове масло та сир утримує найвищі позиції на європейському ринку та є важливим постачальником сухого молока.

Дослідження системи управління зовнішньоекономічною діяльністю здійснено на прикладі АТ “Житомирський маслозавод”, що є провідним виробником морозива на території України і визначено, що відділ зовнішньоекономічних зв'язків ефективно виконує свої функції, з кожним роком покращуючи показники експортно імпоротної діяльності, освоюючи нові ринки та укріплюючи позиції на існуючих ринках.

В третьому розділі надано рекомендації та обґрунтовано пропозиції щодо

підвищення рівня ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю молокопереробних підприємств та їх конкурентоспроможністю на національному та світовому ринку. Визначено, що подальший успішний розвиток молочної галузі України залежить від об'єднання та консолідації зусиль основних суб'єктів молочного ринку: виробників молока, переробників, постачальників техніки та кормів для молочної галузі та держави. Держава має створювати передумови та регламентувати правила ведення бізнесу, ініціювати обґрунтування цілісної стратегії відновлення та розвитку галузі.

Задля ефективного відновлення галузі від втрат воєнного часу держава має надати підтримку молокопереробним підприємствам. По перше підприємства мають бути забезпечені стабільним електропостачанням. По друге, необхідно надати фінансову допомогу молокопереробним підприємствам, які зазнали втрат під час окупації та від ракетних ударів. Також, має бути надана підтримка в технологічній реконструкції ферм та осучасненні обладнання та удосконаленими технологіями переробки.

Великого значення набувають професіоналізм та відповідальність виробників молока в частині організації виробничого процесу. Запропонована маркетингова інформаційна система, має бути втілена на підприємстві, задля підвищення ефективності експортної діяльності. Маркетингова інформаційна система забезпечить прискорення реагування на зміни в мінливому геоekonomічному просторі, зменшить витрати часу на пошук нових контрагентів та відслідковуватиме актуальні тенденції, щодо необхідного асортименту, який користується та буде користуватися попитом. За умови ефективного виконання цих завдань відбудеться зростання кількості замовлень, що в свою чергу оптимізує витрати на збут та за рахунок зростання обсягів та регулярності постачання дасть змогу більш точно проводити ціноутворення. Має бути сформована конкурентна стратегія. Її задачами стануть протистояння сильним сторонам конкурентів, захоплення незайнятих просторів, скорочення термінів постачання продукції, розширення номенклатури, та формування оптимальної ціни. Як, показав сформований аналіз – запропоновані заходи сприятимуть покращенню ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Хрупович С.Є. 2017. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навчальний посібник для студентів усіх форм навчання напряму підготовки 6.030504 «Економіка підприємства», спеціальності: 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Тернопіль. 137 с.
2. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» // Електронна база «Законодавство». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12>
3. Талавіра Є.В. 2014. Сучасні тенденції регулювання ЗЕД підприємств в умовах глобалізації. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3355>
4. Дука Н. С. Основи зовнішньоекономічної діяльності: Підручник для вnz /. Ред. Зінь Е. А. К.: Кондор. 2009. 432 с.
5. Гринчуцький В. І. Економіка підприємства. К.: Центр учбової літератури, 2010. 304 с.
6. Перепелюкова О.В., Денисюк О.В. Геоекономічна стратегія України та її регіонально-інтеграційні пріоритети. Економіка та право. № 2 (44). 2016.
7. Дергачова Г. М. 2020 Підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства.
URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/201167>
8. Функціонування ринку молока та молочної продукції: теорія, зарубіжний досвід і вітчизняна практика: монографія. Шуст О.А., Варченко О.М., Гончарук І.В. та ін. ; за ред. О.А. Шуст. Біла Церква : ПрАТ «Білоцерківська книжкова фабрика». 2021. 296 с
9. Напрями підвищення ефективності діяльності підприємств молочної галузі / В.В. Джеджула, І.Ю. Єпіфанова, М.Ю. Дзюбко. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 11. С. 12–14.
- 10.Вінтоняк В.Д. 2022. Війна змінює молочні баланси – курс на експорт. URL: <https://infagro.com.ua/ua/2022/09/22/vasil-vintonyak-direktor-infagro-viyna-zminyuue-molochni-balansi-kurs-na-eksport/>
- 11.Дідур А.В. 2022. Про поточні проблеми української молочної галузі. URL: <https://infagro.com.ua/ua/2022/11/10/arsen-didur-vikonavchiy-direktor-smpu-pro-potochni-problemi-ukrayinskoyi-molochnoyi-galuzi/>

12. Степовий К.В. 2022. Експортні струмки: у якому руслі розвивається молочний бізнес у час війни. URL: <http://agro-business.com.ua/agro/suchasne-tvarynnytstvo/item/25555-eksportni-strumky-u-iakomu-rusli-rozvyvaietsia-molochnyi-biznes-u-chas-viiny.html>
13. Фастєєв М.О. 2022. Активність українських експортерів молочної продукції вражає. URL: <https://infagro.com.ua/ua/2022/08/29/aktivnist-ukrayinskih-eksporteriv-molochnoyi-produktsiyi-vrazhaye/>
14. Чагаровський В. П. 2022 Про значення молочної галузі для продовольчої безпеки країни. Внутрішня торгівля. Імпорт. Експорт. URL: <https://infagro.com.ua/ua/2022/05/14/vadim-chagarovski-golova-smpu-znachennya-molochnoyi-galuzi-dlya-prodovolchoyi-bezpeki-krayini-molochna-pererobka-pid-chas-viyni-derzhavna-dopomoga/>
15. Капустіна К. А. 2022 Як війна-2022 змінює ринок молока в Україні URL: <https://zemliak.com/biznes/2590-yak-viyna-2022-zminyuye-rinok-moloka-v-ukrajini>
16. Чагаровський В.П. 2022 Значення молочної галузі для продовольчої безпеки країни. Молочна переробка в умовах війни. Державна підтримка, 2022 URL: <https://uadairy.com/znachennya-molochnoyi-galuzi-dlya-prodovolchoyi-bezpeky-krayiny-molochna-pererobka-v-umovah-vijny-derzhavna-pidtrymka/>
17. Держпродспоживслужба України. URL: <https://dpss.gov.ua/>
18. Державна митна служба України. URL: <https://customs.gov.ua/>
19. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
20. Світовий банк. URL: <https://data.worldbank.org/>
21. Асоціація виробників молока. URL: <https://avm-ua.org/uk>
22. Comext. URL: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/newxtweb/>
23. Дідківський М. У. 2016 Управління зовнішньоекономічною діяльністю ПАТ ПБК "Радомишль" URL: https://stud.wiki/economy/2c0b65625b3ad79a5d43a88421316c27_0.html