

ЛЬВІВСЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра міжнародних економічних відносин

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**Основні аспекти підвищення ефективності
зовнішньоекономічної діяльності (за матеріалами підприємства)**

Виконав: здобувач другого
(магістерського) рівня вищої освіти
ОПП "Міжнародні економічні відносини"
спеціальності 292 "Міжнародні
економічні відносини"

_____ Шопська Вікторія- Іванна Федорівна
(підпис)

_____ Науковий керівник
д.е.н, проф. Яхно Тетяна Петрівна

ЛЬВІВСЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Інститут, факультет Міжнародних економічних відносин та інформаційних технологій
Кафедра Міжнародних економічних відносин

Рівень вищої освіти другий

Ступінь вищої освіти магістр

Спеціальність 292 “Міжнародні економічні відносини”

Освітньо-професійна програма “Міжнародні економічні відносини”

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри міжнародних
економічних відносин

проф. В.О. Шевчук

“ ___ ” _____ 20__ року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТА

Шопська Вікторія- Іванна Федорівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Міжнародне торгове право та його наслідки для України»

керівник роботи Яхно Тетяна Петрівна, д.е.н., проф. кафедри міжнародних економічних відносин

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

затверджені наказом закладу вищої освіти від “ ___ ” _____ 20__ року № _____

2. Термін подання студентом роботи _____

3. Вихідні дані до роботи наукові теорії та концепції міжнародного торгового права; наукові публікації вітчизняних і зарубіжних учених; аналітичні матеріали міжнародних організацій; міжнародні статистичні бази даних; офіційні матеріали органів державної влади України; нормативно-правові акти України та міжнародні договори у сфері міжнародної торгівлі.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) теоретико-методичні засади забезпечення ефективності зовнішньоекономічною діяльністю підприємства; Міжнародно-правові принципи регулювання міжнародної торгівлі та їх вплив на національну торговельну політику України; представлений економічний зміст і роль зовнішньоекономічної діяльності підприємства, окрему увагу приділено управлінню зовнішньоекономічної діяльності підприємства та методики аналізу ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) динаміка обсягів експорту; Динаміка обсягів імпорту України в умовах міжнародних торговельних обмежень; результати кореляційно-регресійного аналізу залежність ВВП країн ЄС від експорту товарів проведено оцінку забезпечення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ Оболонь.

6. Консультанти розділів роботи (за умови призначення наказом)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1 Теоретико-методичні засади забезпечення ефективності зовнішньоекономічною діяльністю підприємства	Яхно Т.П.		
Розділ 2. Забезпечення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Оболонь»	Яхно Т.П.		
Розділ 3. Напрями підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Оболонь»	Яхно Т.П.		

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Відмітка про виконання
1	Вибір теми кваліфікаційної роботи	жовтень 2024 р.	Виконано
2	Складання з керівником календарного плану роботи	жовтень 2024 р.	Виконано
3	Затвердження плану кваліфікаційної роботи	до 25 жовтня 2024 р.	Виконано
4	Опрацювання теоретичних джерел з теми кваліфікаційної роботи, складання бібліографії	листопад 2024 р.	Виконано
5	Написання I розділу	грудень 2024 р.	Виконано
6	Подання керівнику I розділу на перевірку	до 27 грудня 2024 р.	Виконано
7	Доопрацювання I розділу з врахуванням зауважень керівника	до 22 січня 2025 р.	Виконано
8	Збирання первинної інформації	лютий 2025 р.	Виконано
9	Написання II розділу	березень–квітень 2025 р.	Виконано
10	Подання керівнику II розділу на перевірку	до 1 травня 2025 р.	Виконано
11	Доопрацювання II розділу з врахуванням зауважень керівника	до 15 червня 2025 р.	Виконано
12	Написання III розділу	вересень 2025 р.	Виконано
13	Подання керівнику III розділу на перевірку	до 1 жовтня 2025 р.	Виконано
14	Доопрацювання III розділу з врахуванням зауважень керівника	до 1 листопада 2025 р.	Виконано
15	Написання вступу і висновків, складання списку використаних джерел	1 грудня 2025 р. – 10 січня 2026 р.	Виконано
16	Оформлення кваліфікаційної роботи	до 17 січня 2026 р.	Виконано
17	Подання кваліфікаційної роботи на рецензування керівнику	до 1 лютого 2026 р.	Виконано
18	Подання роботи на кафедрі	до 5 лютого 2026 р.	Виконано
19	Зовнішнє рецензування роботи, передача на наявність плагіату	до 7 лютого 2026 р.	Виконано
20	Кафедральний захист роботи	12 лютого 2026 р.	Виконано
21	Подання роботи в ЕК	до 15 лютого 2026 р.	Виконано
22	Захист кваліфікаційної роботи в ЕК	18 лютого 2026 р.	Виконано

Здобувач

(підпис)

Шопська В.-І.Ф.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Яхно Т.П.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Шопська В.- І. Ф. Основні аспекти підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності (за матеріалами підприємства) - Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття вищої освіти ступеня “магістр” за освітньо-професійною програмою “Міжнародні економічні відносини” зі спеціальності “Міжнародні економічні відносини”. – Львівський торговельно-економічний університет. Львів. 2025.

У роботі досліджено теоретико-методичні засади та розроблені науково-практичні рекомендації щодо забезпечення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

У першому розділі розглянуто теоретико-методичні засади забезпечення ефективності зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, представлений економічний зміст і роль зовнішньоекономічної діяльності підприємства, окрему увагу приділено управлінню зовнішньоекономічної діяльності підприємства та методики аналізу ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

У другому розділі проведено оцінку забезпечення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ Оболонь. Розглянуто напрямки зовнішньої торгівлі товарами в умовах війни. Окрему увагу приділено загальногосподарській характеристиці ПрАТ Оболонь та основним напрямкам зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Оболонь».

У третьому розділі проаналізовано напрями підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Оболонь», визначені поточні проблеми зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ Оболонь. Представлений проект підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ, а також обґрунтуванні запропонованих заходів у проекті, щодо підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Оболонь».

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність підприємства, підвищення ефективності, міжнародної торгівлі, методика ефективності.

ANNOTATION

Shopska V.- I. F. Main aspects of increasing the efficiency of foreign economic activity (based on company materials) - Manuscript.

Qualification thesis in partial fulfilment of the requirements for the Master's Degree in educational and professional program "International Economic Relations" in the field of International Economic Relations. – Lviv University of Trade and Economics. Lviv. 2025.

The paper explores theoretical and methodological principles and develops scientific and practical recommendations for ensuring the effectiveness of the enterprise's foreign economic activity.

The first section examines the theoretical and methodological principles of ensuring the efficiency of the enterprise's foreign economic activity, presents the economic content and role of the enterprise's foreign economic activity, special attention is paid to the management of the enterprise's foreign economic activity and the methodology for analyzing the effectiveness of the enterprise's foreign economic activity.

The second section assesses the effectiveness of foreign economic activity of PrJSC Obolon. The directions of foreign trade in goods in wartime are considered. Special attention is paid to the general economic characteristics of PrJSC Obolon and the main directions of foreign economic activity of PrJSC "Obolon".

The third section analyzes the directions for increasing the efficiency of foreign economic activity of PrJSC "Obolon", identifies current problems of foreign economic activity of PrJSC Obolon. A project for increasing the efficiency of foreign economic activity of PrJSC is presented, as well as a justification of the proposed measures in the project to increase the efficiency of foreign economic activity of PrJSC "Obolon".

Keywords: foreign economic activity of the enterprise, efficiency improvement, international trade, efficiency methodology.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	11
1.1. Економічний зміст і роль зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	11
1.2. Управління зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	17
1.3. Методика аналізу ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	22
Висновки до розділу	
РОЗДІЛ 2. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ ОБОЛОНЬ.....	30
2.1. Зовнішня торгівля товарами в умовах війни.....	30
2.2. Загальногосподарська характеристика ПрАТ Оболонь.....	40
2.3. Основні напрями зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Оболонь».....	51
Висновки до розділу	
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ «ОБОЛОНЬ».....	69
3.1. Поточні проблеми зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ Оболонь.....	69
3.2. Проект підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ.....	76
3.3. Обґрунтування запропонованих заходів у проекті підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Оболонь».....	83
Висновки до розділу	
ВИСНОВКИ.....	89
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	92
ДОДАТКИ.....	98

ВСТУП

З метою досягнення стабільного економічного зростання підприємству необхідно освоювати нові ринки збуту, здійснювати дослідження зовнішніх ринків, співпрацювати з новими постачальниками та розвивати міжнародні ділові зв'язки. Оскільки зовнішньоекономічна діяльність суттєво впливає на фінансові показники підприємства, підвищення рівня її ефективності є одним із ключових завдань управлінського персоналу.

Актуальність обраної теми зумовлена умовами повномасштабної війни, наслідком якої стали значні втрати для економіки України та істотне скорочення ділової активності. За таких обставин вітчизняні підприємства стикаються з необхідністю не лише збереження, а й підвищення ефективності своєї зовнішньоекономічної діяльності.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретико-методичних засад і розроблення науково-практичних рекомендацій щодо забезпечення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Для досягнення поставленої мети в роботі передбачено виконання таких завдань:

- розкрити економічну сутність поняття зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- належить провести вивчення специфіки керівництва зовнішньоекономічною діяльністю, а також розробити інструменти для гарантування її результативності;
- обґрунтувати методичний підхід до оцінювання рівня ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- окреслити сутність економічних операцій, що здійснюються ПрАТ «Оболонь»;
- здійснити аналіз основних напрямів зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Оболонь».
- здійснити оцінку рівня ефективності зовнішньоекономічної

діяльності ПрАТ «Оболонь»;

- визначити ключові проблеми, що виникають у процесі здійснення зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Оболонь»;

- створити план дій, націлений на посилення ефективності зовнішньоекономічних операцій Приватного акціонерного товариства «Оболонь»;

- обґрунтувати доцільність і ефективність запропонованих у проектів заходів щодо вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Оболонь».

Об'єктом дослідження виступає зовнішньоекономічна діяльність підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних підходів і науково-практичних положень, спрямованих на забезпечення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Емпіричною базою дослідження є діяльність ПрАТ «Оболонь».

Теоретичною та методологічною основою дослідження Опрацювання ґрунтується на засадах теорії керування зовнішньоекономічною активністю, доктринах конкуренції, методологіях дослідження та визначення результативності зовнішньоекономічної функціональності суб'єкта господарювання, а також на наукових здобутках фахівців як у межах країни, так і за кордоном, що спеціалізуються у цій сфері.

Методи дослідження. Під час роботи над кваліфікаційною роботою було залучено сукупність загальнонаукових та профільних методик дослідження. До них належать, зокрема, методи аналізу та синтезу, індуктивний та дедуктивний підходи, а також метод декомпозиції. Ці інструменти застосовувалися з метою ґрунтовного вивчення теоретичних засад підвищення результативності зовнішньоекономічної діяльності підприємства та специфіки керівництва цим процесом.

Щоб провести дослідження та визначити ступінь ефективності зовнішньоекономічних операцій ПрАТ «Оболонь», були задіяні фінансово-

економічний, динамічний та структурний аналітичні прийоми.

Інформаційну базу дослідження становлять наукові публікації, дисертаційні роботи, монографії, статистичні матеріали, законодавчі та нормативно-правові акти України, що регулюють здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємств, а також матеріали офіційного вебсайту ПрАТ «Оболонь».

Практична значущість отриманих результатів полягає у виявленні проблемних аспектів забезпечення ефективності зовнішньоекономічної діяльності на прикладі ПрАТ «Оболонь» і розробленні проекту заходів щодо її підвищення, який може бути використаний у процесі формування та реалізації стратегії управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Структура роботи визначається логікою дослідження та складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.2. Економічний зміст і роль зовнішньоекономічної діяльності підприємства

З'ясування поняття «зовнішньоекономічна діяльність підприємства» є значущим науковим питанням, що диктується низкою чинників. Передусім, ЗЕД виступає як нерозривна складова життєдіяльності сьогоденної економічної системи, що прогресує у контексті глобалізаційних процесів, послаблення ринкових обмежень та посилення міжнародних господарських взаємозв'язків. Дослідження цієї категорії дає змогу глибше усвідомити тенденції й закономірності розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств та міжнародних ринків.

З'ясування природи зовнішньоекономічної активності фірми також допомагає глибше осягнути нюанси її структурування та контролювання, що, своєю чергою, закладає основу для передбачення потенційних загроз та окреслення майбутніх шляхів розбудови комерційної справи. Ба більше, точне формулювання згаданої категорії є життєво важливим для покращення оперативного керування і перспективного бачення зовнішньоекономічних процесів, а також для розробки вмотивованої стратегії зростання компанії в реаліях глобального суперництва.

Водночас розв'язання цього наукового завдання сприяє розширенню теоретичної бази досліджень у сфері зовнішньоекономічної діяльності підприємств і відкриває нові можливості для подальших наукових досліджень, зокрема у напрямках міжнародної торгівлі, інвестиційної діяльності та інших форм міжнародного економічного співробітництва.

Отже, розкриття справжньої природи сутності зовнішньоекономічних засад діяльності суб'єкта господарювання є надзвичайно значущим як для поступу економічної думки, так і для практичного втілення здобутих у ході студій результатів у царині комерції та менеджменту.

Щоб перейти безпосередньо до виконання нагального наукового завдання, варто спершу наголосити: для того, аби розкрити саму суть концепції зовнішньоекономічної діяльності компанії, у першу чергу треба встановити її первісне, етимологічне значення. Оскільки дане поняття є складним і включає декілька взаємопов'язаних складових, його доцільно досліджувати із застосуванням методу наукової декомпозиції. У результаті проведеного аналізу встановлено, що поняття «зовнішньоекономічна діяльність підприємства» формується з чотирьох елементів: «зовнішньо-», «економічна», «діяльність» та «підприємство».

Перший компонент, «зовнішньо-», позначає взаємозв'язки та відносини підприємства з іншими суб'єктами поза межами його внутрішнього середовища, зокрема з іншими підприємствами, організаціями, державами та міжнародними інституціями.

Другий компонент, «економічна», підкреслює, що зовнішньоекономічна діяльність підприємства спрямована на досягнення економічних цілей. Серед ключових аспектів можна вирізнити: прагнення до отримання максимального прибутку при одночасному зведенні витрат до мінімуму.

Також важливим є посилення конкурентоспроможності на ринку, чого можна досягти шляхом зростання обсягів реалізації продукції, експансії на нові ринки збуту, а також упровадження передових технологічних рішень та накопичення нових знань.

Окремо варто зазначити, що зараз надзвичайної ваги набуває діяльність, спрямована на поліпшення загального добробуту суспільства, що, по суті, означає виконання завдань із галузі соціальної відповідальності. Це обумовлено інтеграцією принципів сталого розвитку, відповідно до яких

економіка невіддільна від соціальної та екологічної складових.

Третя складова, «діяльність», відображає процесуальний характер зовнішньоекономічної діяльності підприємства, що передбачає здійснення певного набору операцій та дій у рамках його економічної діяльності. Вона є невід'ємною частиною функціонування підприємства та спрямована на реалізацію його цілей і забезпечення стабільного становища на ринку.

До складу зовнішньоекономічної діяльності включається низка її різновидів: це й міжнародна торгівля, і спільне виробництво на міжнародному рівні, науково-технічна взаємодія між державами, інвестиційна співпраця на світовій арені, окрім того, сюди ж належать операції з валюти та фінансів, а також кредитні взаємовідносини.

Четвертий компонент, «підприємство», підкреслює, що йдеться про зовнішньоекономічну діяльність конкретних економічних суб'єктів, які мають власну внутрішню структуру, організацію та визначені цілі діяльності. Загалом підприємство розглядається як господарюючий суб'єкт, що здійснює виробництво товарів або надає послуги з метою отримання прибутку.

Таким чином, етимологічний аналіз поняття «зовнішньоекономічна діяльність підприємства» дозволяє виділити його основні характеристики, серед яких особливо важливими є процесуальний характер та прив'язка до конкретного суб'єкта. У рамках даної дипломної роботи таким суб'єктом виступає саме підприємство як господарюючий суб'єкт. Водночас зовнішньоекономічну діяльність здійснює й цілий ряд інших учасників: інші суб'єкти господарювання, інвестори, державні та недержавні органи управління економікою, а також міжнародні організації.

Наступний крок у вивченні суті концепції зовнішньоекономічної активності фірми полягає у розгляді її історичного шляху та ключових фаз наукового осмислення фахівцями. Надзвичайно цінним є прослідкувати й зіставити етапи становлення терміну «зовнішньоекономічна діяльність» та його уточнення, яке набуває форми «зовнішньоекономічна діяльність суб'єкта господарювання».

Американський економіст Реймонд Вернон виступав одним із першопрохідців, який у період середини позаминулого століття спрямував свої зусилля на вивчення зовнішньоекономічної діяльності безпосередньо на рівні окремих компаній. У праці, що вийшла під заголовком «Міжнародна торгівля та міжнародна конкуренція» (“International Trade and International Competition”), він докладно аналізував зв'язок між діями фірм на міжнародній арені та їхньою здатністю до суперництва у світовій торгівлі.

У той самий часовий проміжок, Джеймс Міррліс зосереджувався на вивченні, яке значення має поступ технологій та упровадження новацій для міжнародної економічної активності компаній, а також аналізував кореляцію між торгівлею з іншими країнами та виробничими процесами всередині держави.

У період з сімдесятих по вісімдесяті роки минулого століття фахівці, серед яких чітко виділяються Майкл Портер, Йохан Ганссон, Ерік Йоганнесен та низка інших експертів, вели плідну роботу зі створення новітніх підходів для дослідження міжнародних операцій комерційних підприємств. Ця діяльність була зосереджена на осмисленні ролі міжнародної активності у глобальній економіці, її впливу на траєкторію розвитку фірм, а також на підвищенні їхньої конкурентоспроможності на світовій арені та покращенні фінансових результатів.

Зокрема, Майкл Портер, економічний експерт із США, зосереджувався на дослідженні обумовленості формування конкурентних переваг підприємств та поступу у сфері світової торгівлі через призму зовнішніх економічних чинників. Джон Данлоп, економіст родом з Об'єднаного Королівства, проводив наукову роботу щодо впливу закордонної економічної діяльності корпорацій на становлення світових виробничих систем та загальну динаміку глобальної економіки. Економіст із США, Герберт Шелер, присвятив свої дослідження вивченню впливу сучасних засобів міжнародного спілкування на зовнішньоекономічну діяльність комерційних організацій.

Щодо Пола Кругмана, то цей американський економіст займався вивченням міжнародної макроекономіки, зокрема, діяльності підприємств у сфері зовнішньоекономічних операцій.

Протягом дев'яностих років минулого століття та на зорі нового тисячоліття, вивчення сутності та діяльності підприємств у зовнішньоекономічній сфері залишалося предметом пильної уваги багатьох науковців із усього світу. Серед основних напрямів наукових досліджень виділялися питання глобальної та міжнародної стратегії управління зовнішньоекономічною діяльністю, управління зовнішньоекономічною діяльністю транснаціональних корпорацій та інші суміжні проблеми.

У першій чверті двадцять першого століття чимало визначних науковців на міжнародній арені зосереджуються на вивченні аспектів керування зовнішньоекономічною активністю комерційних структур. Особлива увага приділяється нинішнім складним реаліям, як-от Індустрія 4.0, глобальна пандемія COVID-19, а також повномасштабна військова агресія проти України, що розпочалася 24 лютого 2022 року.

Одним із ключових фокусів сучасних наукових розробок у галузі зовнішньоекономічної діяльності та її координації є вивчення невизначеності та потенційних загроз, що супроводжують міжнародну комерційну активність фірм, а також постає завдання створення дієвих способів їхнього зменшення та моніторингу. Заповітні наукові розробки у цій сфері зараз здійснюються завдяки злиттю найновіших ідей із практичним застосуванням, залученню складних аналітичних інструментів, спеціалізованих програмних рішень, а також проривних технологій, серед яких особливе місце посідають розробки, що спираються на штучний інтелект.

Коли Україна здобула суверенітет у 1991-му, а її господарство ступило на рейки ринкової системи впродовж дев'яностих та нульових років, що неминуче призвело до значного розширення відкритості та включення до світової торгівлі, виникла гостра необхідність для вітчизняних дослідників глибоко осмислити природу зовнішньоекономічної активності, яку

здійснюють наші суб'єкти господарювання.

Серед провідних українських учених, які досліджували зовнішньоекономічну діяльність підприємств, можна виділити:

Г.М. Дергачова [13] - зосереджувалася на шляхах зростання результативності зовнішньої економічної діяльності компаній та їхньому включенні у світові ринки;

О.В. Пінчук [13] - розробляла підходи до управління ЗЕД, аналізувала економічні та організаційні аспекти її функціонування;

І.В. Кривов'язюк [23] - вивчав проблеми планування та контролю зовнішньоекономічної діяльності, розробляв методичні рекомендації для підприємств;

В.С. Мінеєв [26] - досліджував питання стратегічного управління ЗЕД та підвищення конкурентоспроможності підприємств на зовнішніх ринках;

О.І. Вівчар, А.А. Брояк, О.Р. Швагер, Ю.Г. Козак, І.О. Уханова, К.В. Іщук [5] - займалися дослідженням різних аспектів ЗЕД, включаючи міжнародні інвестиції, зовнішню торгівлю, управління ризиками та інтеграцію підприємств у глобальні ланцюги постачання.

Фахівці з України у сфері науки наголошують, що успішна зовнішньоекономічна активність компанії обумовлена застосуванням цілісної методології, яка включає організаційну структуру, фінансове забезпечення, правове регулювання та стратегічне планування. Напрацювання цих науковців слугують підґрунтям для формування конкретних порад стосовно ведення зовнішньоекономічної діяльності та зміцнення позицій вітчизняних суб'єктів господарювання на арені світової торгівлі.

Здійснений розгляд літературних матеріалів, історичної еволюції та актуальних наукових праць доводить, що зовнішньоекономічна активність суб'єкта господарювання являє собою явище багатоаспектне і складене. Воно вміщує механізм співпраці фірми з іншими господарюючими одиницями на міжнародних ринках, метою якого є реалізація як економічних, так і

суспільних завдань, серед яких – генерація прибутку, посилення здатності до конкуренції та входження у світові виробничі системи. Нинішні концепції, запропоновані як вітчизняними, так і іноземними фахівцями, наголошують на вирішальному значенні стратегічного, всеосяжного та науково-технічно обґрунтованого керування ЗЕД для гарантування сталості, результативності та конкурентоздатності бізнесу на світовій арені.

1.2. Управління зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Перед аналізом особливостей управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства доцільно насамперед зосередитися на розкритті сутності поняття «управління». Формування цього поняття було зумовлене необхідністю забезпечення результативного керівництва складними організаційними структурами та процесами.

Етимологічно термін «управління» походить від слова «правити», яке в первісному значенні означало здійснювати керівництво, адміністрування та вирішення проблемних питань. Отже, поняття «управління» тісно пов'язане з ідеєю лідерства та організації взаємодії між окремими елементами системи з метою досягнення спільних цілей.

Окрім того, у ході цієї роботи було проведено розгляд наукових концепцій щодо осмислення суміжних категорій, а саме - «менеджмент» та «керування» [27]. Метою подібного аналізу стало з'ясування тих визначальних рис та характеристик, які дозволяють відділити поняття «управління» від термінів, що мають схоже значення.

Згодом, розкриття цих нюансів допоможе краще усвідомити особливості керівництва зовнішньоекономічними операціями компанії. Отже, порівняльний аналіз згаданих понять виявив як елементи подібності, так і певні розходження між ними, які будуть предметом розгляду далі. Узагальненим семантичним значенням зазначених понять є:

- усі три поняття стосуються діяльності організації, що спрямована на

оптимізацію використання наявних ресурсів і забезпечення ефективного функціонування її бізнес-процесів;

- сюди належить застосування цілого арсеналу засобів та апаратури, які залучаються з метою здобуття поставлених завдань та передбачуваних здобутків.

Відмінності у змістовному наповненні зазначених понять полягають у такому:

- менеджмент розглядається як система знань, наукова дисципліна та водночас мистецтво здійснення управлінської діяльності;

- управління трактується як цілеспрямований процес, що включає виконання визначених функцій і має конкретне спрямування;

- керування має переважно технічний характер, походить від поняття «кермо» та відображає конкретний прояв управлінського впливу, спрямованого на певний об'єкт — машину, апарат або механізм, у тому числі організаційно-економічний.

Отже, управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства [8]:

- по-перше, розглядається як процес, оскільки являє собою сукупність послідовних дій, які об'єднуються у взаємопов'язані етапи, серед яких найчастіше виокремлюють планування, організацію, реалізацію та контроль;

- по-друге, характеризується наявністю чітко визначеної мети, орієнтованої на досягнення конкретних результатів і розв'язання поставлених проблем;

- по-третє, це охоплює здійснення низки визначених робіт, без яких неможливо досягти цілі, що стоїть на кожному кроці управлінського циклу;

- по-четверте, ґрунтується на визначених принципах управління;

- по-п'яте, реалізується через виконання відповідних функцій на кожному з етапів управлінської діяльності.

Варто підкреслити, що окреслені властивості сутності "управління" набувають виразних особливостей, котрі визначаються природою об'єкта,

яким керують, та галуззю, у якій ця діяльність відбувається. У контексті цієї наукової роботи, об'єкт, що розглядається, — це зовнішньоекономічна активність, проваджена компанією.

Управління зовнішньоекономічною діяльністю, як і управління загалом, являє собою процес, що формується з низки взаємопов'язаних послідовних етапів, а саме:

1. Аналіз зовнішнього середовища. Початковий етап передбачає збір, систематизацію та оцінювання інформації щодо зовнішнього середовища функціонування підприємства. Він охоплює дослідження політичних, економічних, соціальних, правових, культурних і техніко-технологічних чинників, які впливають на здійснення зовнішньоекономічної діяльності в країнах-партнерах.

2. Визначення стратегії зовнішньоекономічної діяльності. На другому етапі підприємство формує стратегічні цілі своєї зовнішньоекономічної діяльності.

Залежно від визначених цілей та потреб організації можуть застосовуватися різні стратегічні підходи, такі як маркетингова стратегія, експортна стратегія, створення спільних підприємств, франчайзинг, ліцензування та інші.

3. Планування. На етапі номер три, компанія розробляє детальний перелік кроків, призначених для реалізації визначених стратегічних завдань. Цей план, як правило, включає заходи стосовно експансії ринків збуту, оптимізації транспортно-складських операцій, або ж поліпшення характеристик товарів та сервісу, і так далі.

Керування потенційними загрозами потрібне для гарантування фінансової стабільності організації в умовах зовнішніх чинників, а також для чіткого окреслення власних вимог та передбачень.

4. Координація. Цей етап передбачає узгодження заходів, передбачених планом, між різними підрозділами підприємства, а також забезпечення ефективної взаємодії з партнерами та клієнтами.

5. Реалізація плану. На цьому етапі підприємство переходить до виконання запланованих заходів, укладання договорів та контрактів, а також здійснення логістичних і інших операцій з метою забезпечення ефективного функціонування зовнішньоекономічної діяльності.

Управління постачанням та підтримання належного рівня якості товарів. Ключовим елементом в управлінні міжнародними комерційними операціями виступає налагоджена робота логістичних систем та нагляд за якістю виробленої продукції, гарантуючи її відповідність заданим критеріям. Дана складова набуває додаткової заплутаності через вимогу брати до уваги велику кількість економічних, політичних, соціокультурних, правових та інших аспектів, притаманних країнам, з якими здійснюється співпраця.

6. Контроль та оцінка результатів. На цьому етапі ми проводимо планомірне стеження та оцінку отриманих здобутків, звіряючи їх із визначеними цілями та накресленими планами, паралельно з ідентифікацією будь-яких розбіжностей і з'ясуванням підстав для їх появи.

Моніторинг та апробація здобутків становлять наріжний камінь у сфері керування зовнішньоекономічними операціями, адже вони надають спроможність вчасно ідентифікувати труднощі та прорахунки, вносити корективи до розроблених планів і стратегічних напрямків, гарантувати раціональне застосування наявних активів та реалізацію поставлених завдань. Ця процедура повинна бути інтегрованою, проводитися на постійній основі та передбачати механізм зворотного сполучення задля подальшого підвищення якості управлінських практик.

Здається, стадії керування зовнішньоекономічними операціями мають свої притаманні риси й охоплюють певно послідовний ланцюжок кроків, що детально продуманий. У процесі управління зовнішньоекономічною активністю фірми критично важливо налагодити результативну взаємодію структурних відділів компанії, вибудувати плідні контакти з зарубіжними контрагентами, підтримувати конструктивні зносини із владними та приватними установами, проводити оцінку ринкових напрямків та

потенційних загроз, розробляти найкращі підходи та методики для роботи за кордоном, гарантувати належну організацію перевезень та постачання, здійснювати нагляд за фінансовими транзакціями та неухильно дотримуватись загальноприйнятих світових стандартів і регуляторних вимог. Більше того, керівництво зовнішньоекономічною діяльністю зобов'язане демонструвати адаптивність та здатність швидко реагувати на трансформації, що відбуваються у зовнішньому просторі.

Аби зовнішньоекономічна діяльність підприємства була дієвою, необхідно впровадити низку кроків, мета яких — створити сприятливе підґрунтя для досягнення відмінних показників у цій сфері.

У рамки процесу підвищення ефективності входить як прогнозування та дослідження ринкової кон'юнктури, так і ретельне вивчення конкурентів. Окрім того, це охоплює формування та втілення зовнішньоекономічної стратегії, належне оформлення й виконання договірних зобов'язань, а також постійний моніторинг чинних нормативів, що регулюють міжнародні ділові зв'язки.

1.3. Методика аналізу ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Розгляд (чи дослідження) – це впорядковане опрацювання певного предмета, дії чи події, а також їхніх окремих ознак, завданням якого є з'ясування складових частин, властивостей та кореляцій між ними. Таке дослідження може проводитися задля зваження результативності, виявлення потенційних загроз, розрахунку затрат чи інших числових значень. Етап аналізу охоплює накопичення та опрацювання відомостей, встановлення залежностей типу "причина-наслідок", а також виведення підсумків та пропозицій, що ґрунтуються на здобутих відомостях. Залежно від сутності об'єкта та поставлених цілей, залучаються різноманітні методики та стратегії.

У цьому сценарії, ми розглядаємо результативність

зовнішньоекономічної активності компанії, що слугує ключовим показником цього роду діяльності. Щоб здійснити потрібне дослідження, важливо інтегрувати адекватний методологічний підхід, адже, як уже було підкреслено, сам процес аналізу є заплутаною, багаторівневою процедурою, яка значною мірою визначається специфікою обраної цілі, операції чи феномену, а також властивостями його складових частин.

У даній ситуації, методологію варто розуміти як сукупність методів, концепцій, технік та шляхів, які використовуються у чіткому порядку дій для реалізації поставленого завдання чи подолання складності, аби дістатися заздалегідь визначеного фіналу.

Для нас, це завдання полягає в оцінюванні дієвості зовнішньоекономічних операцій фірми, труднощі – це визначення найліпшого методу для такого оцінювання, а кінцева мета – сприяти покращенню результативності цієї діяльності [13].

Варто розмежувати такі терміни, як «метод», «прийом», «спосіб» та «підхід», що спільно складають методику як єдиний організм.

Метод - це конкретна стратегія, підхід або технологія, що застосовується для розв'язання певної проблеми чи виконання завдання. Прикладами методів можуть бути науковий, дослідний, аналітичний, порівняльний, статистичний тощо. Метод визначає спосіб організації дій для досягнення поставленої мети.

Суттєва різниця між способом та технікою криється у їхній ступені узагальнення та абстрактності. Спосіб окреслює загальну канву дій, яка здатна охоплювати значну кількість технік, тоді як техніка являє собою певну, чітко визначену дію чи етап, що використовується всередині цієї канви з метою реалізації конкретного завдання.

Спосіб - це ширша категорія, що може включати різноманітні методології та підходи, тоді як техніка, своєю чергою, є чимось більш певним - це певна дія чи ланцюг кроків, націлений на виконання конкретного завдання.

Підхід - це загальна стратегія або концепція розв'язання проблеми чи виконання завдання. Він визначає основний план дій і принципи, яких слід дотримуватися для досягнення поставленої мети. Прикладами підходів можуть бути теоретичний, емпіричний, системний, синергетичний, діалектичний тощо.

Окремо варто згадати науково-методологічний підхід, сутність якого полягає у системному розгляді наукового пошуку. Він вимагає застосування як загальнонаукових, так і профільних методів, створення відповідних процедур та способів дій, формування основоположних засад, ідей, припущень, а також залучення потрібних технічних засобів, інструментів та апаратури для аналізу конкретної наукової проблематики чи предмета дослідження. У рамках цього підходу кроки здійснюються у певній черговості з метою досягнення визначеного результату та вирішення як теоретичних, так і науково-прикладних питань. Саме завдяки науково-методологічному підходу народжуються наукові схеми, робочі процеси, ідеологічні конструкції та теорії, які дають змогу досягнути вивчений феномен [22].

Таким чином, методи та підходи впроваджуються для вирішення певних задач чи потреб, причому вони не мусять мати суто наукове походження. Коли такі методи інтегруються під егідою науки, яка виступає їхнім головним організуючим елементом, формується єдиний науково-методичний підхід. З огляду на те, що дане дослідження має спрямованість науково-практичну і зосереджене на життєво важливій темі покращення результативності зовнішньоекономічних операцій компанії, прийнятий спосіб його аналізу мусить ґрунтуватися саме на цій науково-методологічній базі, вимагаючи застосування комплексу як наукових, так і прикладних методів. Додатково, розроблена методологія має відповідати основним засадам: обґрунтованості з погляду науки, цілісності (системності), відповідності реальним потребам (релевантності) та нерозривному зв'язку між теоретичними знаннями та їхнім практичним застосуванням.

Таким чином, розроблений спосіб оцінки результативності зовнішньоекономічних операцій компанії спирається на комплексний науково-методологічний базис. Як уже було сказано, оскільки аналіз є багатограним і тривалим завданням, він вимагає формування точного плану дій, який охоплює низку взаємопов'язаних кроків, згрупованих у логічно обумовлені стадії.

На початковому етапі завдання полягає у встановленні цільових орієнтирів та предмета (об'єкта) аналітичного опрацювання. Під предметом дослідження розуміється результативність, що є похідною (відносною) мірою оцінки зовнішньоекономічних операцій компанії, тоді як мета полягає у визначенні цієї результативності стосовно певного суб'єкта господарювання. На етапі другому ми переходимо до визначення конкретних технік та способів дослідження, що вписуються у межі системного науково-методичного вектора, на якому ґрунтується розроблена нами методологія. Доцільним є використання багатоаспектного (комбінованого) підходу, який інтегрує різноманітні інструменти та парадигми аналізу, адже кожен із них самостійно має певні обмеження і не здатний надати вичерпної картини результативності зовнішньоекономічних операцій. На початковому етапі варто зосередитись на розгляді тих концептуальних засад, що стали фундаментом для цієї методики, і які були відібрані після ґрунтовного вивчення фахових джерел, що стосуються цієї сфери:

1. Фінансовий підхід. Робота акцентується на дослідженні ключових фінансових метрик, що стосуються зовнішньоекономічної активності компанії, наприклад, суто прибутку, рівня прибутковості, коефіцієнтів оборотності майна, спроможності до виконання зобов'язань та низки інших індикаторів.

2. Економіко-математичний підхід. У його основі лежить оперування математичними інструментами для визначення результативності зовнішньоекономічної активності. Серед цих інструментів фігурують лінійне

та часове програмування, статистичні підходи, а також методи багатокритеріального ухвалення рішень, та інші.

3. Синергетичний підхід. Аналіз дієздатності здійснюється із завзяттям, беручи до уваги сполучення усіх складових системи, а саме: внутрішніх та відповідних зовнішніх чинників, таких як: курс зовнішньоекономічних дій, побудова та організаційне оформлення виробництва, ресурси людського капіталу, ринкова кон'юнктура та інше.

4. Маркетинговий підхід. Оцінка дієвості проводиться шляхом контактування із суб'єктами ринку, що формують зовнішнє оточення. Вона охоплює вивчення ринку, аналіз конкурентного середовища, оцінку застосовуваних маркетингових підходів, а також налагодження процесів планування та нагляду за якістю пропонованих товарів і послуг. Завдяки цим крокам стає можливим з'ясувати, наскільки успішно компанія працює, виходячи з рівня задоволення запитів та очікувань її клієнтів.

5. Балансовий підхід. Сконструйований через зіставлення наявних активів, понесених витрат і отриманих прибутків. Це дає змогу з'ясувати, наскільки гармонійно функціонує бізнес і як раціонально залучені його фонди.

Нижче представлено методики дослідження рівня результативності зовнішньоекономічної активності суб'єкта господарювання, які знайдуть своє застосування у розроблюваній методології.

1. Вартісний підхід – це зіставлення затрат із доходами, які генеруються зовнішньоекономічними операціями суб'єкта господарювання.

2. Підхід на основі рентабельності – встановлює результативність роботи як співвідношення прибутку до понесених витрат, що дає змогу зрозуміти віддачу інвестованого капіталу.

3. Підхід показників динаміки – використовується для визначення рівня прогресу зовнішньоекономічної активності, беручи до уваги обсяги ввезення та вивезення, сальдо міжнародних торговельних угод та інші важливі індикатори.

4. Підхід доданої вартості – оцінює ефективність через приріст

вартості товарів чи послуг унаслідок формування нової цінності під час міжнародних комерційних трансакцій.

5. Підхід внутрішніх чинників – описує становище внутрішнього клімату компанії та її спроможність досягати намічених завдань у сфері зовнішньої економіки.

6. Інтегральний підхід – передбачає всебічну оцінку результативності через агрегацію низки індикаторів зовнішньоекономічної діяльності.

Наступний етап – це розробка плану для здійснення оцінки результативності зовнішньоекономічної активності, що ґрунтується на тих перевагах та вадах, які були виявлені під час зіставлення вибраних способів та методологій.

Наступний, четвертий етап, полягає у визначенні критеріїв, на основі яких будуть підібрані показники для оцінки результативності зовнішньоекономічної активності фірми, з подальшим їхнє об'єднанням в індикатори та визначенням рівня їхньої значущості. Стосовно зовнішньоекономічної діяльності компанії, її ефективність може бути досліджена за допомогою різноманітних метрик, приміром, фінансовий зиск, загальний обсяг реалізації чи ступінь конкурентної позиції на ринку.

Ретельне дослідження позицій вітчизняних і міжнародних науковців щодо того, як саме розуміти суть категорії та встановлювати ступінь результативності зовнішньоекономічної активності суб'єкта господарювання, виявило їхні прогалини. Це зумовлює нагальну потребу в аналізі та оцінці цієї діяльності, спираючись на засади всеохопності та релятивності отриманих кількісних значень. Відповідно до цих засад, міра ефективності постає як зведений показник, що охоплює сукупність індикаторів зовнішньоекономічних операцій, які згруповано у низку окремих блоків. [24]:

1. Цифри, коливання яких ілюструють фінансовий результат від зовнішньоекономічних операцій, скажімо, обсяги продажу за кордон.

2. Цифри, зміни яких відображають сукупність витрат за певний

проміжок часу, зумовлених зовнішньоекономічною активністю, приміром, витрати на виготовлення продукції, її реалізацію чи адміністративні видатки.

3. Безпосередньо розрахункові показники ефективності, що ілюструють зміну у діловій активності, наприклад, коефіцієнти приросту чи спаду прибутковості зовнішньоекономічних взаємовідносин.

Наступний, п'ятий крок – це накопичення необхідних відомостей щодо визначених індикаторів та даних про чинники, котрі їх зумовлюють. Для цього залучаються фінансова звітність, статистичні матеріали, документація, що підтверджує операції, а також будь-які інші релевантні джерела.

Шостий етап передбачає вивчення змін у зібраних даних у межах сформованого масиву, а також їх зіставлення з аналогічними показниками, характерними для інших суб'єктів господарювання.

Сьомий етап полягає у відшукуванні упущень та недопрацювань, що перешкоджають досягненню високих результатів у сфері зовнішньоекономічної активності.

Восьма стадія – це підготовка підсумкових суджень і формулювання пропозицій, спрямованих на поліпшення дієвості роботи.

Завершальний, дев'ятий етап — здійснення моніторингу впровадження наданих порад та, у разі потреби, внесення коректив до плану проведення аналітичних заходів.

Отож, у відповідності керування зовнішньоекономічною активністю фірми, створення адекватної системи оцінки її результативності стає наріжним каменем управлінського циклу. Це зумовлено тим, що така методологія дає змогу ретельно проінспектувати ступінь досягнення намічених цілей, а також, за потреби, оперативно здійснювати потрібні виправлення у тактичному плані розвитку зовнішньоекономічних операцій підприємства.

Висновки до розділу

1. Господарська діяльність підприємства на міжнародній арені слугує ключовим важелем для зростання його фінансових показників та

посилення позицій серед конкурентів на глобальній торгівлі. Завдяки їй відкриваються нові канали для збуту продукції, відбувається розподіл ризиків отримання прибутку з різних напрямків, стає можливим залучення капіталу з-за кордону та впровадження передових технічних рішень, а також більш раціональне застосування наявних ресурсів. До того ж, якщо суб'єкт господарювання активно працює на зовнішніх ринках, це сприяє його вплетенню у світові виробничі та комерційні мережі, що робить його більш захищеним від коливань внутрішньої та міжнародної економічної кон'юнктури.

2. Активна зовнішньоекономічна діяльність дозволяє підприємству не лише збільшувати обсяги реалізації продукції та отримувати валютні надходження, а й вдосконалювати виробничі процеси, впроваджувати нові технології та стандарти якості, що відповідають світовим вимогам. Вона також забезпечує можливість оцінки конкурентних переваг та ризиків на міжнародних ринках, формування довгострокових партнерських зв'язків і стратегії розвитку.

3. Справжнє оволодіння системою управління зовнішньоекономічними зв'язками компанії є наріжним каменем для забезпечення її незмінного прогресу та здатності конкурувати на арені світової торгівлі. Цей процес охоплює етапи закладання планів, налагодження роботи, нагляду та дослідження операцій із зовнішньою торгівлею, що, своєю чергою, дає змогу довести до ідеалу суми витрат, мінімізувати загрози, пов'язані зі змінами у валютних курсах чи комерційними чинниками, а також посилити результативність застосування наявних активів.

Використання передових підходів у керуванні, зокрема технік управління ризиками та глибокого аналізу зовнішнього торговельного клімату, допомагає налагоджувати сталі зв'язки на довготривалий період, гнучко реагувати на трансформації світових ринків та підтримувати фінансову міцність компанії. З огляду на це, керівництво зовнішньоекономічною сферою стає не просто засобом здійснення комерційних угод, а й важелем для

стратегічного прогресу суб'єкта господарювання у світі, що постійно глобалізується.

3. Війна суттєво вплинула на структуру та обсяги зовнішньої торгівлі України, що призвело до зменшення традиційних експортних потоків і потреби у швидкій диверсифікації ринків збуту. Незважаючи на військові дії, сільськогосподарська продукція та металургійні товари залишаються основними експортними позиціями, що свідчить про стабільність ключових секторів економіки та їхню значущість для валютних надходжень.

В умовах війни підприємства активно адаптують логістичні та торговельні стратегії, шукаючи альтернативні маршрути постачання та нові партнерські країни, що дозволяє мінімізувати ризики та підтримувати економічну діяльність.

Війна прискорила процес інтеграції України у глобальні та європейські торговельні ланцюги, стимулюючи впровадження сучасних методів управління зовнішньоекономічною діяльністю та підвищення ефективності експорту.

Загалом, зовнішня торгівля в умовах війни виступає ключовим механізмом економічної стійкості держави, забезпечуючи підтримку підприємств, валютні надходження та стратегічну присутність України на світових ринках.

РОЗДІЛ 2

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ ОБОЛОНЬ

2.1. Зовнішня торгівля товарами в умовах війни

Розгорнута війна залишила значний відбиток на механізмах зовнішньоторговельних операцій з товарами, зробивши цю сферу однією з найбільш вразливих частин економіки країни. Бойові зіткнення спричинили знищення виробничих комплексів, транспортних мереж, портових об'єктів та шляхів сполучення. Як наслідок, відбулося стрімке зменшення кількості експортно-імпортних поставок, трансформація просторового розподілу торгівлі та зміна номенклатури продукції.

Найбільш відчутного удару зазнав експорт товарів, зокрема продукції металургії, машинобудування та агропромислового комплексу. Блокування морських портів, які до війни забезпечували основну частку експорту, змусило суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності переорієнтуватися на альтернативні маршрути постачання через західні сухопутні кордони. Це, своєю чергою, призвело до зростання транспортних витрат, збільшення термінів доставки та зниження конкурентоспроможності українських товарів на міжнародних ринках.

Імпорт товарів в умовах війни також зазнав суттєвих трансформацій. Його структура змістилася в бік критично важливих товарів, зокрема енергоресурсів, палива, військового та гуманітарного призначення, а також сировини для підтримки базових галузей економіки. Водночас скорочення платоспроможного попиту, валютні обмеження та зниження ділової активності стримували імпорт споживчих товарів.

Війна зумовила значні зміни в географічній структурі зовнішньої торгівлі. Частка країн Європейського Союзу в експорті та імпорті України суттєво зросла, що пов'язано з поглибленням економічної інтеграції,

спрощенням митних процедур та запровадженням режиму торговельних преференцій. Натомість торгівля з країнами-агресорами та окремими традиційними партнерами різко скоротилася або була повністю припинена.

Окремої уваги заслуговує роль державної політики у підтримці зовнішньої торгівлі товарами в умовах воєнного стану. Запровадження тимчасових митних пільг, експортно-імпортних спрощень, державних програм страхування воєнних ризиків та підтримки експортерів сприяло частковій стабілізації зовнішньоторговельних потоків. Водночас збереження значного дефіциту торговельного балансу посилює залежність економіки від зовнішньої фінансової допомоги.

Війна росії в Україні створила для місцевих підприємців низку серйозних викликів, що суттєво вплинули на діяльність малого та середнього бізнесу. За результатами опитувань, найбільш актуальними потребами українських підприємців є:

- пошук нових замовлень та розширення ринків збуту - 56 %;
- залучення фінансових ресурсів для розвитку підприємства - 33 %;
- подолання логістичних складнощів - 23 %.

При цьому майже третина респондентів вже здійснила вихід на міжнародні ринки, а 21 % планує зробити це найближчим часом [35].

Відповідна інформація свідчить про те, що війна стимулює українських підприємців до диверсифікації ринків збуту та активного пошуку нових джерел доходу. Однак для ефективного подолання фінансових та логістичних перешкод необхідна комплексна підтримка з боку держави та міжнародних партнерів.

Щоб зрозуміти, як війна позначилася на закордонній торгівлі товарами України, варто уважно вивчити зміни в обсягах експорту та імпорту, а також їхній розподіл за типами товарів та країнами. (табл.1.2).

Таблиця 2.1.

Динаміка експорту та імпорту товарів України у 2022–2024 рр., млрд дол. США

Показник	2022	2023	2024
Експорт товарів	44,1	36,2	41,6
Імпорт товарів	55,3	63,5	70,7
Зовнішньоторговельний обіг	99,4	99,7	112,3

Джерело: складено автором

Розглядаючи дані, представлені в таблиці, можна констатувати: 2022 рік відзначився вагомим зменшенням експортних поставок, спричиненим стартом повномасштабної агресії та розривом усталених логістичних шляхів. Протягом 2023 року ця негативна тенденція щодо експорту лише поглибилася, тоді як імпортні потоки демонстрували подальше зростання, як наслідок, це спричинило відчутне збільшення дефіциту у зовнішньоторговельному балансі. У 2024 році зафіксовано певне оживлення експортної діяльності, однак темпи нарощування імпорту залишалися вищими за темпи зростання експорту, що зумовило збереження негативного сальдо торгівлі. Ця загальна картина переконливо вказує на значну структурну залежність української економіки від зовнішніх поставок у період ведення бойових дій.

Протягом 2024 року зовнішньоторговельний обіг вітчизняними товарами залишався під впливом військових подій та логістичних перешкод. Згідно з інформацією, наданою Світовим банком та Євростатом, експортні поставки товарів наростили показник до 41,6 мільярда доларів США, демонструючи певне відновлення експортного потенціалу відносно попереднього 2023 року. При цьому, закупівля товарів з-за кордону сягнула 70,7 мільярда доларів США, що є вищим за доходи від експорту, зумовлюючи збереження дефіциту торговельного балансу на рівні 29,1 мільярда доларів

США.

Структура експорту залишалася сировинно-орієнтованою: основну частку становили аграрна продукція та олійні культури (понад 58 %), жири та олії рослинного походження - 15 %, металургійна продукція - 12 %, машинобудівна продукція - 6 %, інші товари - 9 %. Така структура відображає збереження залежності зовнішньої торгівлі від традиційних аграрних ринків та скорочення експорту товарів з високою доданою вартістю.

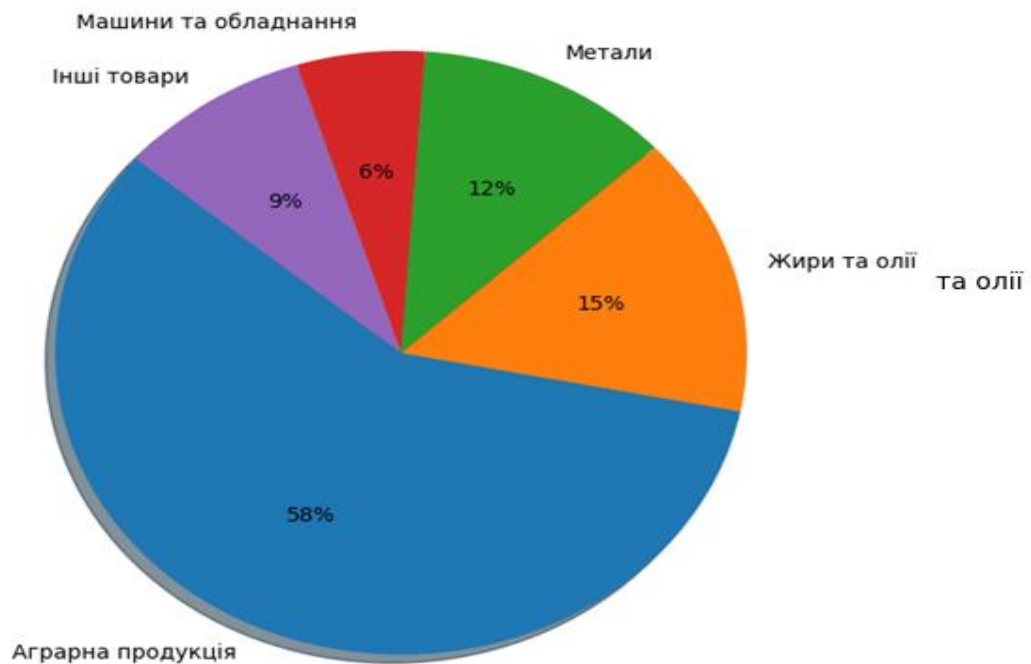


Рис. 2.1. Товарна структура експорту

Джерело: складено автором

Імпорт у 2024 році характеризувався переважанням машин, обладнання та транспортних засобів (34 %), паливно-енергетичних ресурсів (26 %), хімічної продукції (14 %), продовольчих товарів (11 %) та інших категорій (15 %). Ці дані свідчать про зростаючу потребу країни у технологічному та енергетичному забезпеченні, що стало критичним фактором у відновленні економічної діяльності під час війни (рис.2.2).

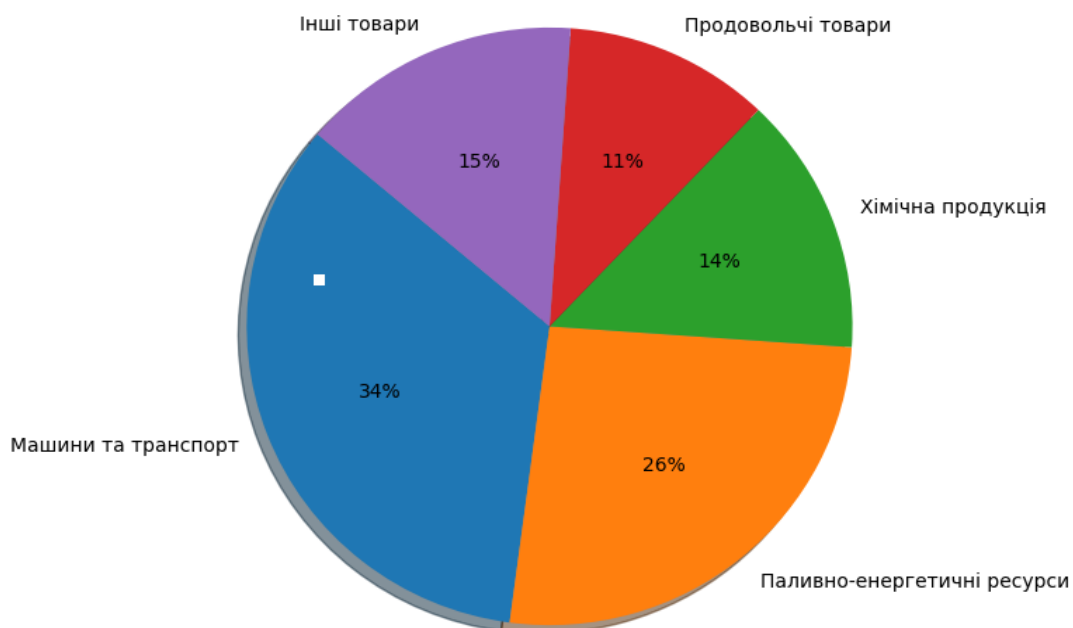


Рис. 2.2. Товарна структура імпорту

Джерело: складено автором

Географічно основним торговельним партнером залишався Європейський Союз, на який припадало понад 50 % товарообігу. Країни Азії забезпечували близько 18 %, Африки — 9 %, інші регіони світу — 23 %. До провідних країн-партнерів належать Німеччина, Польща, Італія, Нідерланди та Франція, що відображає орієнтацію української економіки на європейські ринки та інтеграційні процеси у рамках європейської економічної спільноти.

Така переорієнтація зовнішньої торгівлі від традиційних ринків СНД на ЄС свідчить про стратегічну адаптацію українського бізнесу та державної політики у воєнний період.

Структура експорту до ЄС характеризується високою часткою сільськогосподарської продукції та продуктів її переробки (зокрема зернових культур, соняшникової олії), металургійної продукції, хімічної промисловості та машинобудівної продукції, що свідчить про комплексність товарного портфеля та конкурентоспроможність України у цих секторах на зовнішніх ринках.

Імпорт з ЄС здебільшого включає технологічне обладнання, транспортні засоби, хімічні продукти та готові промислові товари, що обумовлює модернізацію української промисловості та забезпечує потреби внутрішнього ринку. Окрім ЄС, значущими торговельними партнерами України є Туреччина, Єгипет, Індія, Китай та США, які забезпечують альтернативні канали збуту та постачання. Так, Туреччина виступає важливим імпортером сільськогосподарської продукції та текстилю, країни Північної Африки та Азії - ключовими покупцями зерна та металів, а США забезпечують постачання технологічного обладнання та промислових товарів.

Таким чином, географічна структура зовнішньої торгівлі України демонструє європейську орієнтацію з одночасним розвитком глобальних ринкових зв'язків, що є важливим фактором економічної стабільності та диверсифікації зовнішньоторговельних потоків у умовах сучасних викликів.

За даними видання Forbes, основними країнами-імпортерами української продукції у 2024 році стали: Польща, Румунія, Угорщина, Німеччина, Італія, Іспанія, Туреччина та Китай (рис. 2.3). Такий географічний розподіл експорту відображає європейську орієнтацію України та одночасно наявність стратегічно важливих глобальних торговельних партнерів у Азії.

Серед зазначених країн Польща та Румунія виступають найбільш активними споживачами українських сільськогосподарських продуктів і металургійної продукції, що зумовлено близькістю до кордону та історично сформованими економічними зв'язками.

Німеччина, Італія та Іспанія забезпечують високий попит на

технологічно складні та перероблені товари, включаючи продукцію машинобудування, хімічну промисловість та металургію.

Водночас Туреччина та Китай виступають ключовими позаєвропейськими ринками збуту українського експорту, зокрема зернових культур, олійних та металургійних товарів, що свідчить про диференціацію ринків збуту та прагнення України забезпечити стабільність зовнішньоторговельних потоків.

Науковий аналіз даних Forbes дозволяє стверджувати, що географічна структура експорту України є комбінацією європейської інтеграції та глобальної диверсифікації ринків збуту, що підвищує стійкість економіки у умовах зовнішніх та внутрішніх викликів.

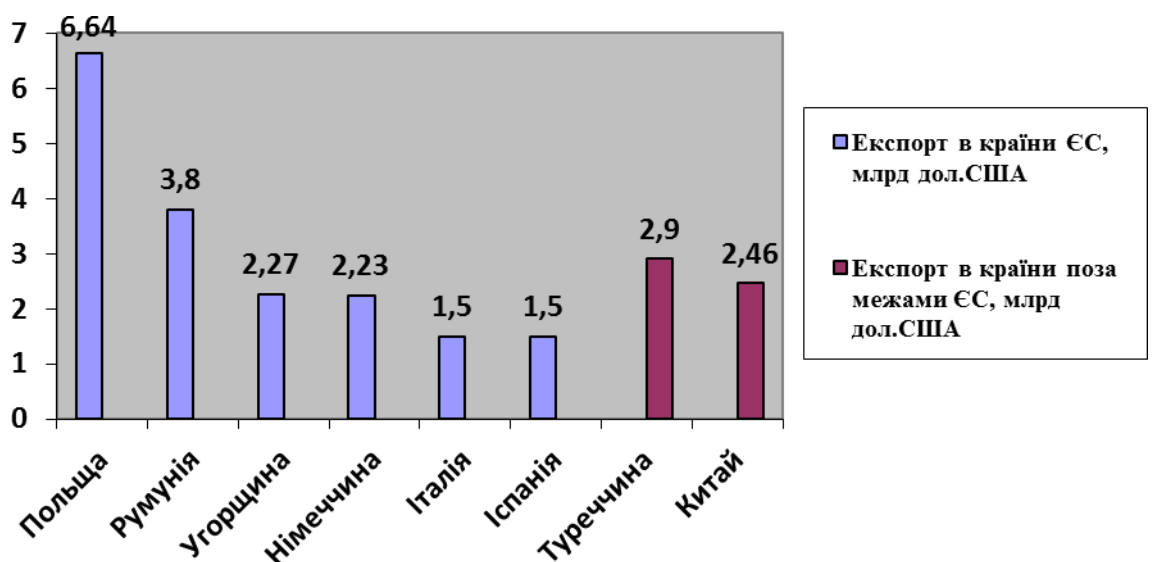


Рис.2.3 Рейтинг експортерів у 2023 році
Джеело: складено автором [12]

У 2023 році структура зовнішньоторговельних потоків України свідчила про переважну орієнтацію на європейські ринки та поступове розширення глобальної географії експорту. За даними міжнародних джерел, основними країнами-імпортерами української продукції стали: Польща, Румунія, Угорщина, Німеччина, Італія, Іспанія, Туреччина та Китай.

Європейські держави займають лідируючі позиції в рейтингу, що

зумовлено близькістю до кордону, історично сформованими економічними зв'язками та інтеграційними процесами з ЄС. Так, Польща та Румунія виступають ключовими споживачами сільськогосподарської продукції та металургійних товарів.

Такі держави, як Німеччина, Італія та Іспанія, формують суттєвий попит на вироби, що вимагають переробки та високих технологій, зокрема це стосується машинних виробів та хімікатів. Включення до передових позицій азійських та близькосхідних країн, наприклад Туреччини та Китаю, демонструє цілеспрямоване розширення географії збуту, що дає змогу Україні мінімізувати небезпеки, зумовлені надмірною прив'язаністю до певних економічних союзників.

Аналіз товарної структури українського експорту у 2023 році показує, що він концентрується у трьох основних секторах:

1. Сільськогосподарська продукція та продукти її переробки - основу експорту складають зернові культури (пшениця, кукурудза, ячмінь), олійні культури та соняшникова олія. Частка цього сегмента у загальному обсязі експорту перевищує 30%, що підтверджує статус України як одного з провідних світових постачальників агропродукції.

2. Металургійна продукція та вироби з металу, до цього сегменту входять сталь, чавун, прокат та алюмінієві вироби. На частку металургійної продукції припадає близько 20% експорту, переважно до ЄС та Азії.

3. Хімічна та промислова продукція - включає мінеральні добрива, фармацевтичні та хімічні продукти, продукцію машинобудування та обладнання. Частка цього сегмента становить 10–15%, демонструючи зростаючу роль технологічно складної продукції у зовнішньоекономічному потенціалі України.

Крім того, Україна експортує лісові та деревні вироби, продукти харчування та готові промислові товари, що сприяє диверсифікації товарного портфеля та зменшенню залежності від окремих секторів економіки.

Український експортний профіль за 2023 рік являє собою комбінацію

усталеної залежності від первинної продукції та помітного збільшення обсягів високотехнологічних товарів, що свідчить про зсув у напрямку диверсифікації національної економіки та посилення включення країни у світові виробничі та торговельні мережі.

Отже, перелік головних торговельних партнерів України за результатами 2023 року демонструє ситуацію, де злилися воедино процеси європейської інтеграції та прагнення до географічного розширення експортних ринків. Це, своєю чергою, є вирішальним чинником для підтримки стійкості економіки та гарантування надійності зовнішньоторговельних операцій.

Валютна виручка від продажу за кордон продовжує відігравати вирішальну роль у розвитку економіки. Сильну взаємозалежність світового господарства від експортних операцій можна обґрунтувати, використовуючи методику кореляційно-регресійного дослідження. У межах цієї праці ми розробили економетричну конструкцію, що відображає зв'язок між Валовим Внутрішнім Продуктом держав Євросоюзу та обсягами експорту їхніх товарів станом на 2024 рік. Джерелом інформації для створення цієї моделі послужили офіційні статистичні відомості, розміщені на веб-ресурсі Світового банку. (Додаток А)

Панельна лінійна регресійна модель відображає залежність ВВП країн від обсягів експорту товарів:

$$Y = 4758,833 + 2,689 X, \quad (1)$$

де Y – ВВП, X – експорт товарів.

Міцність взаємозв'язку між параметрами, що входять до регресійної схеми, оцінюється коефіцієнтом кореляції, який становить 0,91, що свідчить про значну позитивну залежність між цими елементами. Коефіцієнт детермінації демонструє, що варіативність залежної величини на 83% зумовлена дією незалежного фактора. Оцінка статистичної надійності регресійної структури та коефіцієнта кореляції за допомогою критерію Фішера дозволяє стверджувати про відповідність моделі, оскільки розраховане

значення F-показника (123,9) перевищує критичне при значущості 0,05. Включені до моделі предиктивні змінні є статистично вагомими (абсолютне значення t-статистики 11,13 є вищим за табличне значення для рівня значущості 0,01). це спричинить збільшення ВВП.

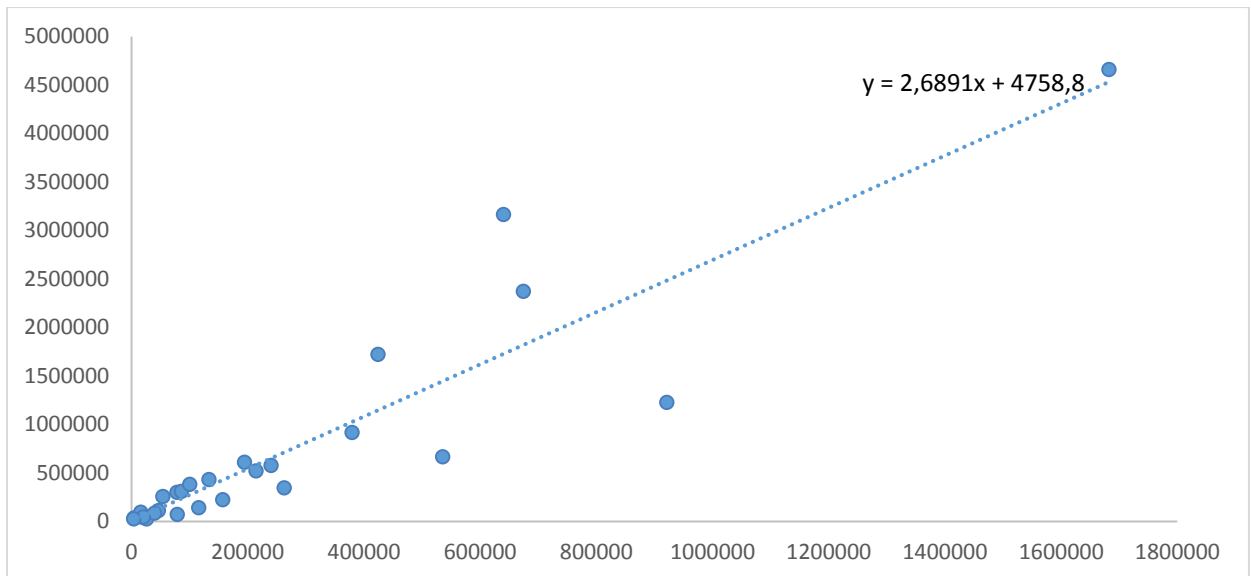


Рис. 2. 4. Залежність ВВП країн ЄС від експорту товарів

Джерело: складено автором [45]

Отже, можна зробити висновок, що збільшення обсягів експорту продукції неминуче потягне за собою зростання валового внутрішнього продукту. Це відбувається тому, що такий розвиток сприяє нарощуванню виробничих спроможностей, припливу іноземної валюти, формуванню додаткових робочих місць та загальному покращенню ситуації із зайнятістю серед громадян. Більше того, інтенсифікація експортних операцій дає поштовх для впровадження новітніх розробок на підприємствах, підсилює їхню здатність конкурувати на світових аренах та укріплює становище національної економіки у світовій торгівлі.

2.2. Загальногосподарська характеристика ПрАТ Оболонь

Приватне акціонерне товариство «Оболонь» справедливо вважається однією з ключових вітчизняних корпорацій, котра володіє розбудованою структурою управління та значним досвідом роботи. Згідно з положеннями статті 120 Господарського кодексу України, корпорація являє собою об'єднання підприємств, оформлене договірно, що формується на ґрунті узгодження їхніх інтересів — виробничих, науково-дослідних та господарських — із передачею певних функцій щодо централізованого нагляду за діяльністю суб'єктів її складу відповідним управлінським структурам корпорації. [10].

Головною справою ПрАТ «Оболонь» є виготовлення пива, що належить до харчової індустрії [31]. Проте, товариство веде й іншу комерційну діяльність. Зокрема, у межах харчового сектору ПрАТ «Оболонь» також виробляє соки з фруктів та овочів, солод, напої безалкогольні, а також мінеральні води та соки [37]. Ба більше, у сфері алкогольного виробництва компанія займається операціями, котрі стосуються перегонки, очищення та поєднання спиртних напоїв.

Окрім того, ПрАТ «Оболонь» оперує також і в царині господарювання за межами основного профілю, а саме: у сфері виготовлення меблів, у галузі створення пластмас та виробів з них, а також у секторі, що не стосується прямого виробництва. До цього останнього блоку відносять гуртову та роздрібну торгівлю, надання широкого спектра послуг, зокрема тих, що стосуються спорту та відпочинку, готельно-ресторанної діяльності, транспортних перевезень, а також фінансового лізингу, інжинірингових послуг та науково-дослідних розробок. Крім того, ця компанія залучена до роботи у сферах забезпечення логістики, розбудови інфраструктурних об'єктів і будівництва, постачання енергетичних послуг, переробки відходів та інших пов'язаних напрямків діяльності.

У зв'язку з цим доцільним є детальний аналіз системи менеджменту

якості (СМК) ПрАТ «Оболонь», а також визначення її ролі та значення в загальній системі менеджменту компанії. З цією метою надамо узагальнену характеристику зазначеної системи, яку подано в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Загальна характеристика системи менеджменту та менеджменту якості ПрАТ «Оболонь»

№ з/п	Складові системи	Характеристика
1	2	3
1	Місія компанії	«Щоденна діяльність компанії спрямована на задоволення потреб споживачів у напоях»
2	Стратегія компанії	«Забезпечення потреб та сподівань клієнтів, водночас утримуючи передові позиції на ринку алкогольних та безалкогольних напоїв, незмінно дбаючи про охорону довкілля та беручи до уваги інтереси усіх причетних сторін.»
3	Мета компанії	«Постійне вдосконалення системи менеджменту, аби вона відповідала усім необхідним стандартам, паралельно з коректним передбаченням майбутніх ринкових трендів.»
4	Завдання компанії	1) диверсифікація виробництва; 2) перехід на сировину власного виробництва; 3) інноваційний підхід; 4) абсолютна екологічна безпека; 5) повна соціальна відповідальність
5	Перелік діючих міжнародних сертифікатів системи управління	Система управління якістю (ISO 9001:2015); Система управління безпечністю харчових продуктів (ISO 22 000:2018); Система екологічного керування (ISO 14 001:2015); Система управління безпекою та гігієною праці (ISO 45 001:2018)
6	Географічна структура	10 підприємств у 6 областях України

Джерело: [38]

На офіційному сайті компанії у розділі «Корпорація» на вкладці «Акціонерам» розміщено інформацію, зокрема щодо річних звітів ПрАТ «Оболонь» [1]:

1. Річні дані емітента цінних паперів за 2018–2023 рр.;
2. Звіти про управління компанією за 2019–2023 рр.

Варто звернути увагу на те, що публікація звітів з управління стала практикою лише з 2019 року. До цього, а саме в часовому проміжку з 2011-го по 2018-ий, підприємство обмежувалося наданням виключно річних відомостей стосовно емітента цінних паперів.

Проте, випуски звітів стосовно сталого розвитку (тобто звітів про корпоративну соціальну відповідальність чи нефінансових звітів) на цей час відсутні.

На підставі вивчення звітності компанії, її операційну та технологічну діяльність у сфері виробництва можна описати так:

1. Підготовка первинних матеріалів: Суб'єкт господарювання надходить необхідні для створення продукції компоненти, серед яких крупи, вода, дріжджі та допоміжні складники. Ці матеріали проходять необхідне попереднє опрацювання та підготовку перед залученням у виробничий цикл.

2. Виготовлення товарів: Застосовуючи передові технологічні рішення та апаратне забезпечення, ПрАТ «Оболонь» продукує різноманітний спектр виробів, а саме: пиво, безалкогольні напої та кондитерські вироби. Виробничий цикл охоплює низку стадій, зокрема змішування складників, бродіння, очищення, фасування та інші дії, котрі гарантують високу якість та безпечність виробленого.

3. Контроль відповідності: Корпорація приділяє велику увагу перевірці якості своїх товарів. Функціонує власна експертна установа, де здійснюються періодичні дослідження та випробування продукції задля засвідчення її відповідності встановленим нормативам та критеріям. Забезпечення якості простежується на кожній стадії виробництва — від інспекції вхідної сировини до фінальної апробації готових виробів перед їх виходом на ринок.

4. Фасування та збут: Після завершення виготовлення продукція фасується згідно із затвердженими стандартами та регуляторними вимогами. Підприємство забезпечує необхідне логістичне супроводження для транспортування готових товарів до різних територій та точок продажу.

5. Інноваційні підходи та сучасні розробки: ПрАТ «Оболонь» активно інтегрує новітні технології та новаторські рішення у свою виробничу практику. Це включає впровадження автоматизованих систем управління та нагляду, електронних комплексів контролю якості, а також використання

енергозберігаючих рішень та низки інших заходів, націлених на підвищення віддачі та оперативності виробництва.

Оснoву господарської діяльності та виробничих процесів ПрАТ «Оболонь» становить забезпечення ресурсами та технічними засобами. Під цим терміном охоплюються всі необхідні активи, апаратура, сировина та інструментарій, що задіяні на виробництві для виконання технологічних циклів та досягнення поставлених стратегічних завдань. Підприємство має міцну та модернізовану технічну базу, що гарантує безперебійну роботу виробничих потужностей та високий показник операційної продуктивності. До життєво важливих елементів матеріально-технічної бази підприємства можна зарахувати:

1. Машини та апарати виробничого циклу: ПрАТ «Оболонь» оперує передовим і технологічно вдосконаленим оснащенням, яке залучається у виробничі операції. Сюди входять автоматизовані лінії з апаратами флексодруку, апаратура, призначена для наливу та пакування виробленого, а також системи нагляду й контролю за ходом виробництва.

2. Ресурси для виробництва: У процесі виготовлення продукції товариство застосовує високоякісні первинні матеріали, зокрема хлібні злаки для варіння пива, полімерні ємності для фасування напоїв, маркувальні матеріали, металеві тонколисти та інше приладдя. Гарантоване та безперебійне надходження цієї сировини слугує вирішальним моментом для продуктивної роботи фірми.

3. Базові споруди та мережі: ПрАТ «Оболонь» має розбудовану систему допоміжних об'єктів, яка охоплює виробничі цехи й зони зберігання, спеціалізовані лабораторії для перевірки якості товарів, а також службові приміщення для адміністрації та керівництва. Такий устрій сприяє злагодженій роботі технологічних ланок і забезпечує належні умови праці персоналу.

4. Автопарк: Для задоволення потреб у переміщенні як вхідних матеріалів, так і готової продукції, компанія має власний парк транспортних

засобів, що дає змогу здійснювати своєчасне доведення товарів до кінцевих споживачів.

На підставі цих даних ми здійснимо розгляд найважливіших кількісних (абсолютних), пропорційних (структурних), порівняльних (відносних) та динамічних (темпових) метрик господарської діяльності ПрАТ «Оболонь», що базуються на річних фінансових звітах емітента та управлінських даних за період 2020–2023 років. Насамперед, сфокусуємося на аналізі абсолютних показників, які відображені у зведенні 2.2 за чотири роки, що нас цікавлять.

Таблиця 2.2

**Абсолютні показники господарської діяльності ПрАТ «Оболонь»
за 2020–2023 роки**

№ з/п	Показник	Роки			
		2020	2021	2022	2023
1	Робочий капітал, млн грн	-204,46	-94,42	363,47	439,91
2	Загальні обсяги продажів на внутрішньому ринку, млн. дол.	67,7	66,6	58,7	60,7
3	Чистий дохід, млн грн	5080	5466,2	5549,7	5 986,59
4	ЕВІТДА, млн грн	327,0	623,8	876,8	407,25
6	Чистий прибуток/збиток, млн грн	(365,4)	257,6	338,6	(130,8)
7	Рух коштів від операційної діяльності, млн грн	449,9	467,4	410,4	376,7
8	Чистий рух коштів у результаті інвестиційної діяльності, млн грн	449,9	3,8	59,4	211,7
9	Інвестиції в основні засоби, млн грн	n/a	109,9	117,3	206,4
10	Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу, (осіб)	2487	3460	2287	2191
11	Фонд оплати праці, млн грн	440,6	506,9	512,1	598,8
12	Виплата відсотків по позиках, млн грн	233,1	285,8	224,6	178,9
13	Зобов'язання за позиками, млн грн	1906,7	1575,9	1665,7	1663,4

Джерело: [1]

Так от, обговоримо відомості, які містяться у Таблиці 2.2. Розпочнемо з одного з найголовніших індикаторів – власне, операційного капіталу. Він по суті є тими грошима та іншими активами, які підприємство залучає для підтримки щоденної діяльності та задоволення виробничих потреб. В цьому капіталі акумулюються кошти, виділені на придбання сировини, матеріалів та устаткування, виплату заробітної плати, а також на інші витрати, невід’ємні від створення продукту чи надання послуг. Операційний капітал має значну вагу у визначенні фінансової стабільності суб’єкта господарювання, адже він гарантує можливість компанії вчасно розрахуватися з постачальниками та іншими партнерами.

Динаміка та структура робочого капіталу за аналізовані роки подані в таблиці 2.3 та на рисунку 2.1.

Таблиця 2.3

Структура робочого капіталу ПрАТ «Оболонь» за 2020–2023 рр.

Показник, млн грн	Рік			
	2020	2021	2022	2023
Запаси	719,64	753,27	1015,85	1040,91
Дебіторська заборгованість	213,72	279,88	292,21	431,07
Передплати та інші оборотні активи	155,72	114,56	177,15	137,71
Грошові кошти	16,98	16,23	17,05	29,12
Кредиторська заборгованість	-1239,9	-1130,8	-190,33	-206,55
Аванси отримані та інші короткострокові зобов'язання	-70,58	-127,53	-948,46	-992,35
Робочий капітал, усього	-204,46	-94,42	363,47	439,91

Джерело: [1]

Обсяг запасів компанії зріс із 719,64 мільйона гривень у 2020 році до 1040,91 мільйона гривень у 2023 році, демонструючи підйом на 44,6%. Такий рух може мати два тлумачення: або суб’єкт накопичує запаси, або спостерігаються проблеми з їхньою реалізацією. Водночас, сума дебіторських вимог зросла більш ніж удвічі, перейшовши від 213,72 млн грн у 2020 році до 431,07 млн грн у 2023-му, що є ознакою того, що зростає когорта покупців, які затримують своєчасне виконання фінансових

зобов'язань. Кредиторська заборгованість, навпаки, скоротилася із суми - 1239,9 млн грн (у 2020) до -206,55 млн грн (у 2023), що фіксує зменшення на 83,3% і вказує на погашення боргів перед контрагентами. На додачу, показник «Передплати та інші поточні активи» у 2023 році продемонстрував суттєвий ріст проти 2020 року, однак наступного року відбулося зниження цього ж показника, і загалом за весь аналізований проміжок часу він зменшився на 11,6%.

Підсумовуючи, розгляд коефіцієнтів робочого капіталу дає підстави стверджувати, що компанія на кінець 2023 року володіла достатнім запасом ліквідних активів для безперебійного ведення поточної господарської діяльності. Спостерігалось покращення тенденції щодо робочого капіталу у проміжку 2022–2023 років, якщо порівнювати його із ситуацією 2020–2021 років, що свідчить про наявність сприятливих умов для нарощування виробничих потужностей та експансії бізнесу протягом згаданого часу.

Нарощування товарних запасів та сум, належних підприємству від покупців, може сигналізувати про розширення випуску продукції та реалізації, але одночасно породжує можливі небезпеки, котрі стосуються утримання товарів на складах та вчасного надходження коштів від замовників. Водночас, зниження рівня «Аванси отримані та інші поточні активи» може свідчити про зменшення обсягу транзакцій, пов'язаних із передоплатами та зобов'язаннями клієнтів, що уважні для фінансової динаміки компанії.

Далі проаналізуємо решту показників, наведених в табл. 2.2.

1. Обсяги реалізації продукції компанії ПрАТ «Оболонь» на теренах держави скоротилися, опустившись із позначки 67,7 мільйона доларів, зафіксованої у 2020 році, до 60,7 мільйона доларів станом на 2023 рік.

2. Прибуток чистий ПрАТ «Оболонь» за час, що підлягав аналізу, виріс: з п'яти мільярдів вісімдесяти мільйонів гривень у дві тисячі двадцятому році до п'яти мільярдів дев'ятисот вісімдесяти шести мільйонів п'ятдесят дев'яти тисяч гривень у дві тисячі двадцять третьому році..

2. Протягом 2020–2023 років показник EBITDA ПрАТ «Оболонь»

премінився зі значної суми у 327,0 мільйонів гривень до 407,25 мільйонів гривень; це чітко демонструє сприятливий тренд у фінансовій діяльності підприємства за вказаний відрізок часу.

3. У 2020 році ПрАТ «Оболонь» зафіксувало чистий збиток, який сягнув позначки -365,4 мільйона гривень. Однак, наступного, 2021 року, ситуація змінилася на краще: показник став прибутковим, склавши 257,6 млн грн, з подальшим зростанням до 338,6 млн грн у 2022 році. На жаль, у 2023 році чистий прибуток знову перейшов у мінусову зону, опустившись до -130,8 млн грн. Подібні коливання, ймовірно, зумовлені низкою економічних труднощів, зокрема удорожчанням собівартості виготовлення продукції та витрат на перевезення, відлунням пандемії COVID-19, а також зниженням споживчого попиту на товари компанії на тлі загальної економічної невизначеності.

4. Показник чистого доходу Практично Акціонерного Товариства «Оболонь» продемонстрував зростання: відмічено підвищення з 5 080 мільйонів гривень 2020 року до 5 986,59 мільйонів гривень у 2023 році. Це вказує на розширення реалізації продукції та поліпшення фінансових результатів операційної діяльності товариства.

5. Щодо руху грошових коштів, згенерованих від операційної діяльності ПрАТ «Оболонь» у період з 2020 по 2023 рік, то вони демонструють такі показники: 449,9 мільйона гривень у 2020 році, 467,4 мільйона гривень у 2021 році, спад до 410,4 мільйона гривень у 2022 році та 376,7 мільйона гривень у 2023 році. Такий стан речей вказує на те, що основна діяльність підприємства залишається стабільною, адже компанія постійно забезпечує надходження позитивного грошового потоку, який може бути спрямований на покриття інших фінансових потреб чи розвитку бізнесу.

6. Грошовий потік, що лишився після інвестування з боку ПрАТ «Оболонь», демонстрував такі показники: 449,9 мільйона гривень за 2020 рік, 3,8 мільйона гривень у 2021 році, 59,4 мільйона гривень станом на 2022 рік, і 211,7 мільйона гривень протягом 2023 року. Цей поступ свідчить про те, що компанія значно активізувала свої інвестиційні заходи та демонструє

спроможність мобілізувати додаткові фінансові ресурси для просування власних бізнес-ініціатив.

Капітальні інвестиції ПрАТ «Оболонь» зазнали суттєвого підвищення, збільшившись зі 109,9 мільйона гривень у 2020 році до 206,4 мільйона гривень до 2023 року, що майже подвоює початковий показник. Це демонструє істотну спрямованість коштів підприємства на модернізацію його виробничих потужностей, що потенційно здатне стимулювати зростання ефективності та посилення позицій на ринку в перспективі. Додатково, обсяги вкладень у необоротні активи можуть слугувати орієнтиром для оцінки динаміки розвитку сектору, де оперує ця компанія.

5. Сукупний фонд оплати праці на ПрАТ «Оболонь» продемонстрував зростання: якщо у 2020 році він становив 440,6 мільйона гривень, то вже у 2023 році сягнув позначки 598,8 мільйона гривень. Це явна ознака покращення рівня винагороди працівників. Втім, таке збільшення може корелювати не лише з цим, а й із розширенням штату висококваліфікованих фахівців, збільшенням кількості відпрацьованих годин або загальною індексацією тарифних ставок.

6. Сплачені відсотки за кредитами, наданими ПрАТ «Оболонь», зменшилися, опустившись із 233,1 мільйона гривень у 2020 році до 178,9 мільйона гривень станом на 2023 рік. Така зміна у напрямку зменшення може вказувати або на той факт, що загальний обсяг запозичень скоротився, або ж на те, що середні відсоткові ставки за цими позиками знизилися.

9. Боргові зобов'язання ПрАТ «Оболонь» демонстрували помірну стабільність у період з 2020 по 2023 рік, коливаючись у діапазоні від 1,66 до 1,90 мільярда гривень. Подібна динаміка вказує на те, що фінансове становище підприємства можна вважати відносно стійким, а рівень його боргового навантаження утримується під контролем.

Таким чином, розгляд змін у числових значеннях економічних показників діяльності ПрАТ «Оболонь» у період з 2020 по 2023 рік дає змогу дійти думки про те, що компанія демонструвала сприятливий напрямок

розвитку за основними критеріями. А саме, піднесення кількості виробленої продукції, зростання чистого фінансового результату та показника ЕВІТДА засвідчують вдалість поточних операційних процесів та загальну успішність функціонування господарюючого суб'єкта.

Окрім того, скорочення середньої кількості персоналу може бути ознакою того, що підприємство вдосконалює свою роботу. Водночас, збільшення суми, виділеної на заробітну плату та погашення кредитів, говорить про зростання витрат компанії у цих сферах. Однак, заборгованість за позиками зменшилася, що зменшує фінансові ризики та розчищає шлях для подальшого зростання. Не меншої уваги заслуговує вивчення показників, що відображають співвідношення та динаміку змін у ПрАТ «Оболонь», які були оприлюднені в управлінських звітах за період із 2020 по 2023 рік. (табл. 2.4 та 2.5) [1].

Таблиця 2.4

**Динаміка відносних показників економічної діяльності
ПрАТ «Оболонь» за 2021–2023 рр.**

№ з/п	Показник	Роки		
		2021	2022	2023
1	Відношення боргу до ЕВІТДА	2,5	1,9	4,1
2	Коефіцієнт плинності персоналу, %	8	12	16

Джерело: [1]

З огляду на порівняльний аналіз економічних індикаторів ПрАТ «Оболонь» у період із 2021 по 2023 рік, доцільно окреслити такі міркування:

1. У 2021 році співвідношення заборгованості до показника ЕВІТДА дорівнювало 2,5, котре вказувало на помірний ступінь фінансової надійності компанії. До 2022 року цей показник зменшився до 1,9, що сигналізувало про зміцнення фінансового становища. Однак, протягом 2023 року частка боргу відносно ЕВІТДА зросла до 4,1, що потенційно несе загрозу для фінансового балансу суб'єкта господарювання.

2. У 2021 році рівень плинності кадрів зафіксовано на позначці 8%, що характеризує його як невисокий. Однак, у наступні роки спостерігалася позитивна динаміка: показник піднявся до 12% у 2022 році, а вже у 2023 році

досяг 16%. Важливо зазначити, що навіть це зростання залишалося на рівні, нижчому від середньогалузевого показника для України, який, згідно з матеріалами ЕУ, становив 19% [36]. Така тенденція може вказувати на посилення боротьби за кваліфіковані кадри на ринку праці, що, своєю чергою, вимагає більш інтенсивних зусиль у сфері HR для забезпечення лояльності та збереження цінних співробітників.

3. Фактична зміна кредитних зобов'язань демонструє коливання боргового тягаря підприємства. Протягом 2023 року це значення зафіксовано на рівні 143 мільйонів гривень, що є суттєво вищим за рівні, помічені у 2021 та 2022 роках, а це свідчить про інтенсивне отримання позичкових коштів та переоформлення наявних боргів.

Підсумовуючи огляд коефіцієнтів, доцільно буде зосередитися на вивченні темпів послідовного зростання низки ключових економічних індикаторів діяльності компанії, що дасть змогу визначити траєкторію їхніх змін протягом певного періоду.

1. Динаміка послідовного зростання суми виплат за позиками демонструє трансформацію витрат підприємства, пов'язаних із обслуговуванням боргових навантажень. Протягом 2023 року цей показник приросту сягнув 367%, що вказує на значне нарощування витрат на повернення позичених коштів у порівнянні з фінансовими періодами, що передували. Подібна зміна у тренді, вірогідно, зумовлена розширенням залучених кредитів компанією.

2. Динаміка виробничої ефективності підприємства простежується через ланцюговий показник зростання продуктивності праці. За підсумками 2023 року цей показник сягнув 10%, що свідчить про позитивну тенденцію, зважаючи на те, що минулого року, внаслідок впливу пандемії COVID-19, було зафіксовано падіння даного темпу.

3. Темп приросту середньомісячної заробітної плати у ланцюговому вимірі демонструє модифікацію рівня винагороди, яку отримують співробітники фірми. За 2023 рік цей індекс зафіксовано на рівні 17%, що

свідчить про сприятливу динаміку відносно минулого періоду. Однак, слід враховувати, що частина цього збільшення може мати своїм корінням інфляційні коливання та зростання операційних витрат підприємства, пов'язаних із фондом оплати праці.

Так от, зваживши детально усю господарську діяльність ПрАТ «Оболонь» за тими критеріями, що ми маємо – абсолютними, складовими, відносними, змінними та швидкісними показниками – вимальовується картина, де переважна більшість із них рухається у позитивному руслі. Однак, нарощування боргових зобов'язань та зменшення кількості штатних співробітників у середньому, це ті моменти, що потенційно можуть загрожувати подальшому розквіту фірми. При цьому, динаміка зростання ефективності праці та розміру середньої місячної оплати праці тримається на більш-менш постійному рівні, але ж надто швидке погашення кредитів може, як видається, негативно позначитись на фінансовій міцності товариства у майбутньому.

2.3. Основні напрями зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Оболонь»

Насамперед, варто зосередитися на вивченні того, як організована структура та система керівництва зовнішньоекономічними операціями ПрАТ «Оболонь». Це підприємство вирізняється доволі заплутаною та розгалуженою організаційною схемою, що охоплює чимало різних структурних одиниць. Найвищий рівень ухвалення рішень належить загальним зборам акціонерів, які скликаються раз на рік. За підсумками цих зборів формується рада директорів, до якої входить від п'яти до п'ятнадцяти членів. Керівництво цією радою здійснює її голова, який несе відповідальність за загальний нагляд за функціонуванням компанії. Структурні підрозділи, займаючись окремими аспектами зовнішньоекономічної діяльності фірми, підзвітні безпосередньо цій особі.

1. Департамент просування та збуту, що курує зовнішньоторговельні операції та реалізацію товарів за кордоном.

2. Підрозділ реалізації, зосереджений на продажах товарів у межах України, обслуговуючи вітчизняний попит.

3. Служба логістики, котра займалася налагодженням транспортних потоків та доставкою виробленої продукції країнам-отримувачам.

4. Митна служба, відповідальна за забезпечення відповідності продукції нормам митного законодавства та проведення всіх необхідних процедур оформлення.

ПрАТ «Оболонь» здійснює зовнішньоекономічну діяльність за кількома основними напрямками:

1. Зовнішня торгівля – фірма поставляє свої товари на ринки держав, розташованих у Європі, Азії, Африці та Америці.

2. Ввезення товарів – суб'єкт господарювання завозить необхідну для виробництва сировину та матеріали з-за кордону.

3. Діяльність у сфері фінансів та кредитування – залучення додаткових грошових коштів для зростання фірми та вдосконалення використання наявного активу.

4. Вкладення капіталу – проведення інвестицій у закордонні проекти.

5. Вектор інновацій – інтеграція новітніх наукових і технологічних здобутків та розробок як ключового елемента зовнішньоекономічної активності організації.

6. Спільна робота з партнерами – комунікація з контрагентами з інших країн, зокрема виробниками та реалізаторами продукції, задля розширення географії збуту.

7. Система франчайзингу – масштабування бізнесу через надання права на використання фірмового знаку, бренду, технологічних процесів та інших об'єктів інтелектуальної власності іншим особам.

8. Транспортно-складське забезпечення – планування та узгодження доставки виробленої продукції у різні куточки планети.

Далі доцільно надати детальну характеристику кожного з наведених вище напрямів діяльності. У таблиці 2.6 подано обсяги реалізації основної продукції компанії на внутрішньому та зовнішньому ринках за 2017–2021 рр. [36].

Таблиця 2.6

Обсяги продажу основної продукції за каналами збуту, 2019- 2023 рр.

Канал збуту	2019	2020	2021	2022	2023
Внутрішній ринок, тис. дал	60 720	61 068	59 538	58 903	61 576
експорт, тис. дал	7 358	8 944	7 910	8 502	7 494
Загалом, тис. дал	68 078	70 013	67 448	67 405	69 070
Доля експорту, %	10,8%	12,8%	11,7%	12,6%	10,8%

Джерело: [36]

У Таблиці 2.6 міститься інформація стосовно кількості реалізованої основної продукції ПрАТ «Оболонь» з розбивкою за каналами збуту за період 2019–2023 років. Якщо розглянути наведені дані, то можна зробити висновок про загальне зростання обсягу продажу: від позначки 68 078 тис. дал у 2019 році до 69 070 тис. дал до 2023 року, що свідчить про досить стабільну роботу підприємства. Водночас, частка продукції, що постачалася для внутрішнього ринку, мала тенденцію до зниження: у 2019 році вона становила 60 720 тис. дал, зменшившись до 58 903 тис. дал у 2021 році. Однак, до 2023 року було помітно відновлення позитивної динаміки, коли цей показник знову піднявся до 61 576 тис. дал.

Частка експортної складової у загальній структурі реалізації коливалась у межах 10,8–12,8 відсотків, фіксуючи найнижчий показник у 2021 році — 10,8 відсотка. Ймовірною причиною цього спаду є негативний ефект пандемії COVID-19, що спричинила зменшення замовлень з боку міжнародних клієнтів. Водночас, 2020 рік відзначився сприятливою тенденцією у сфері експортних поставок: обсяги продажу за межами країни зросли з 7 358 тисяч декалітрів у 2019 році до 8 502 тисяч доларів. Однак, до

2023 року експортні продажі знову знизилися, склавши 7 494 тисячі доларів.

Загалом отримані дані свідчать про достатній рівень стійкості ПрАТ «Оболонь» та його здатність підтримувати розвиток як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках.

Далі на рис. 2.2 та рис. 2.3 наведемо географічну та товарну структури експорту за 2018-2023 рр.

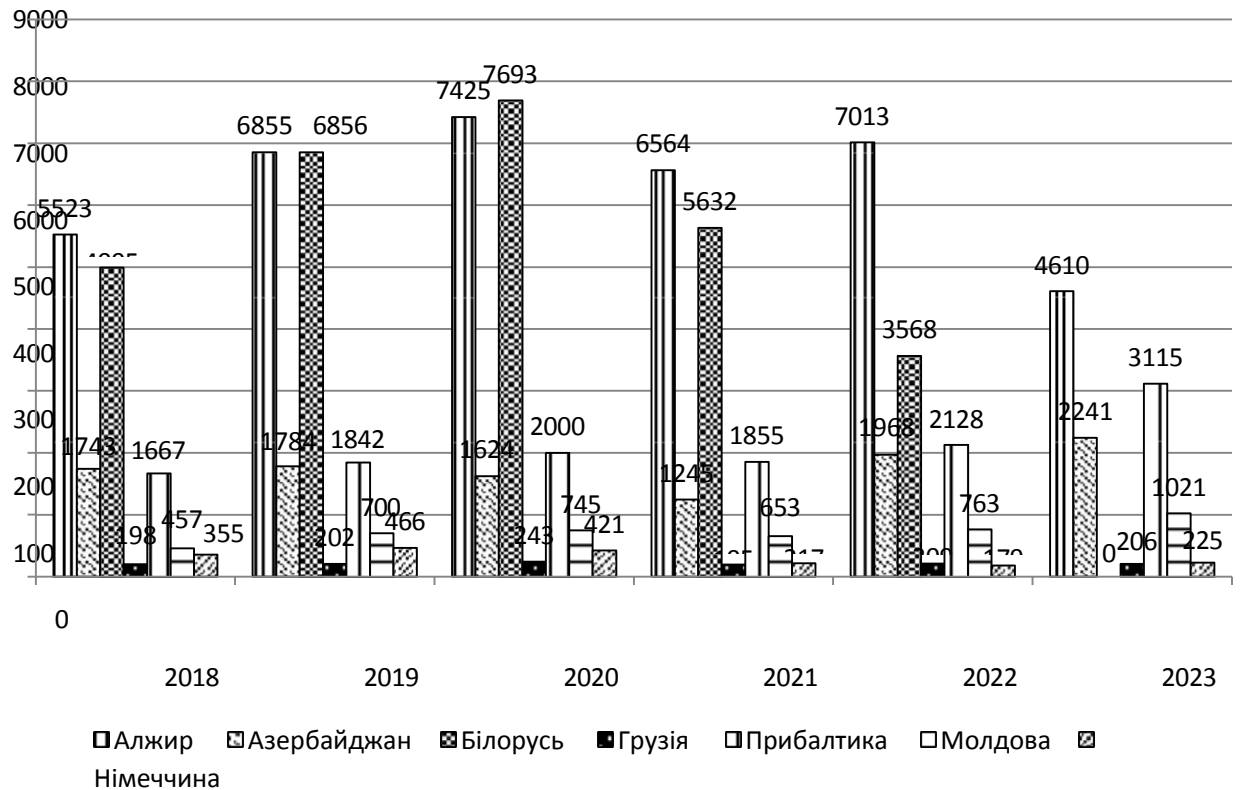


Рис. 2.2 – Динаміка географічної структури експорту ПрАТ «Оболонь» до деяких основних країн, декалітрів (дал), 2018-2023 рр.

Джерело: (розраховано автором на основі ПрАТ «Оболонь»)

Стосовно ж географічної побудови експортних операцій ПрАТ «Оболонь» у грошовому еквіваленті, висновки такі: основними напрямками продажу товарів фірми виступають Молдова, Азербайджан, Китай, Австралія, Польща, Чехія, Латвія та Німеччина. З цієї низки держав, найбільшу вагомість для компанії становлять ринки збуту в Молдові та Азербайджані. Конкретно, відвантаження продукції до Молдови реалізується через діяльність посередників, а саме ТОВ «Лівіка» та «ВСЕ-Україна».

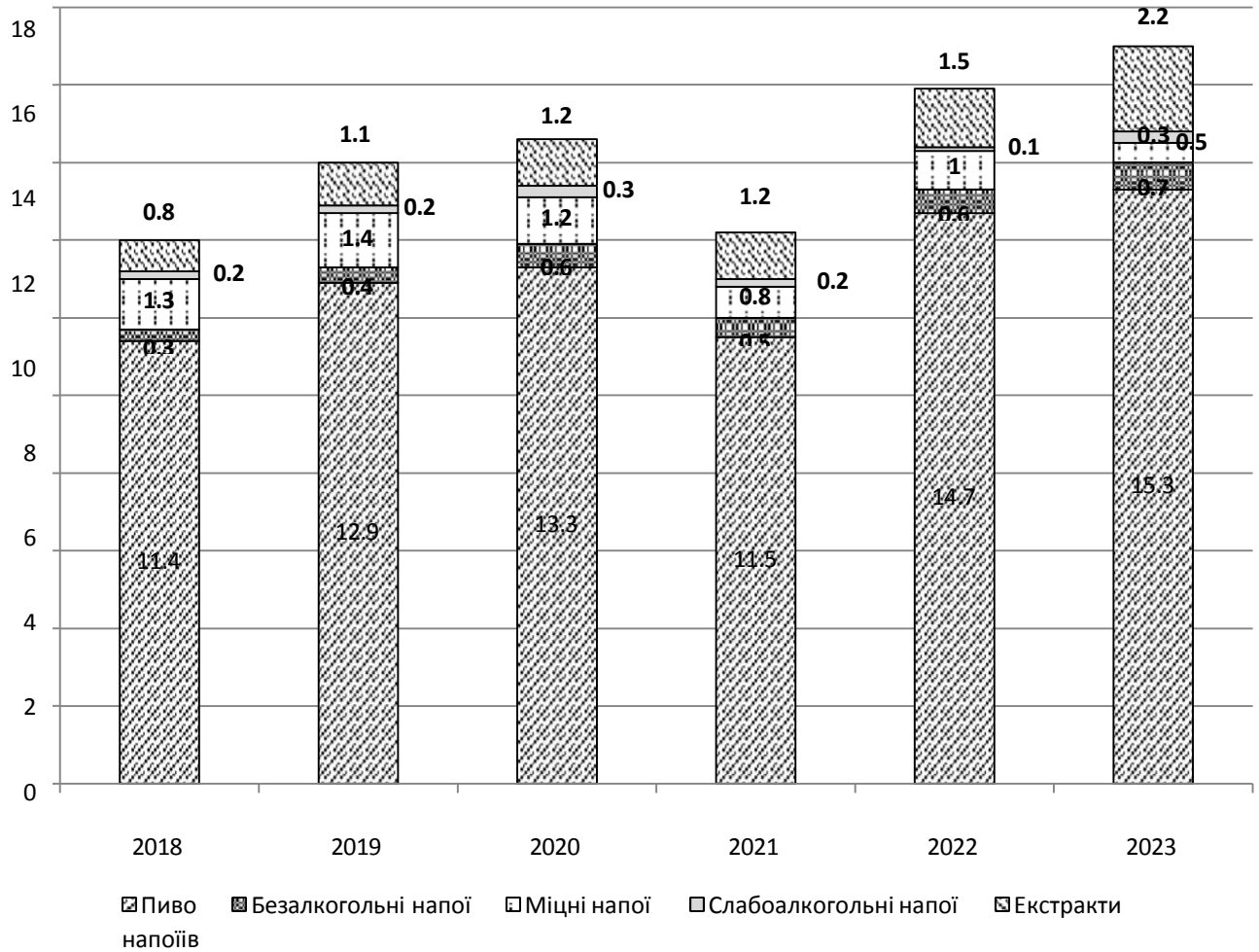


Рис. 2.3. – Динаміка товарної структури ключових товарних груп експорту
ПрАТ «Оболонь», млн декалітрів, 2018-2023 рр.

Джерело: (розраховано автором на основі даних ПрАТ «Оболонь»)

Протягом 2023 року ПрАТ «Оболонь» експортувало продукції до Молдови на суму 1 342 766 доларів США, що склало 36,689% від сукупного експорту товариства за той самий рік. Щодо Азербайджану, то поставки туди реалізуються силами фірм «ООО Карвачар» та «Концерн АВК». За 2022 рік експортні операції з цією державою досягли позначки у 1 006 032 американських долари, що дорівнювало приблизно 25,239% усього експорту, здійсненого акціонерним товариством за звітний період.

Водночас, значними торговими супутниками для ПрАТ «Оболонь» і надалі виступають такі держави, як Китай, Австралія, Польща, Чехія, Латвія та Німеччина, проте обсяги відвантажень до цих регіонів поступаються

масштабам експорту, спрямованого до Молдови та Азербайджану.

Отож, географічний устрій збуту продукції, що експортується ПрАТ «Оболонь», демонструє розмаїття ринків, хоча основний обсяг цих поставок зосереджується у регіонах Східної Європи та Азії, а саме в таких державах як Молдова, Азербайджан, Китай та Австралія.

Аби дослідити з якою товарною номенклатурою ПрАТ «Оболонь» експортувало свою продукцію у проміжку 2022–2023 років (див. Рис. 2.3), було вивчено відомості про обсяги поставок за кордон до конкретних держав та їхню структуру за ключовими категоріями товарів. До цих груп належали: хмільні напої (ПІВО), напої безалкогольні (БАН), спиртні напої (МВ), сухі суміші (САН), а також екстракти чи готові напої (Е/Н). Сукупний експортний показник збільшився: якщо у 2022 році він становив 14 663 990,15 доларів США, то вже у 2023 році досяг позначки 15 347 539,32 доларів США. Це означає, що обсяг 2023 року склав 104,661% порівняно з показником попереднього року.

Аналізуючи показники за 2022–2023 роки, можна виділити такі тенденції. Експорт до Алжиру зазнав скорочення — з 7 013 022,80 дол. США у 2022 році до 4 609 510,96 дол. США у 2023 році. При цьому у зазначений період постачання безалкогольних напоїв, міцних напоїв, сухих активів та екстрактів/напоїв до цієї країни не здійснювалися.

Починаючи з 2023 року, налагоджено прямі поставки продукції на експорт до Азербайджану (BIZON), чия вартість досягла позначки у 2 240 855,58 доларів США, хоча протягом попереднього, 2022 року, жодного відвантаження в цей напрямок не відбувалося. Стосовно ж Грузії, то обсяги реалізації за межі країни у 2023-му зафіксовано на рівні 205 854,25 американських доларів. Це практично відповідає 98,596 відсоткам від результату 2021 року (який становив 208 785,45 доларів). Фактично, це означає, що обсяги залишилися майже сталими.

Показники експорту до Балтійських країн (Естонія, Латвія, Литва) продемонстрували позитивний тренд: обсяги поставок підвищилися із

2 091 131,93 доларів США у 2022 році до 3 061 362,38 доларів США у 2023 році, досягнувши 146,354% від рівня попереднього року. Варто зазначити, що протягом 2023 року у загальній структурі експортних відправлень до цього регіону зросла питома вага безалкогольних напоїв, спиртних (міцних) напоїв та сипучих продуктів.

Аналіз товарно-географічної структури експорту ПрАТ «Оболонь» за 2021–2022 рр. дозволяє зробити такі висновки:

1. Основний експортний продукт - пиво, яке складає більшість обсягів експорту компанії та демонструє стабільні показники на різних ринках.

2. Ключові ринки - серед країн-партнерів особливо важливим є Алжир. Незважаючи на зменшення обсягів експорту до цієї країни у 2022 році, загальна тенденція залишається позитивною.

3. Розширення присутності у Балтії - спостерігається підйом у кількості експортованих товарів до Естонії, Латвії та Литви, що якраз і вказує на зростання зацікавленості до продукції цієї фірми у зазначених регіонах.

4. Товарна структура - у 2022 році ми спостерігали збільшення тоннажу експортованого солоду, якщо порівнювати з показниками 2021 року, тоді як експорт дробини за цей самий відрізок часу продемонстрував зниження.

5. Загальний тренд - обсяги експорту та географія поставок поступово розширюються, що підтверджує ефективність зовнішньоекономічної діяльності

Ввезення товарів (імпорт) являє собою значущий елемент зовнішньоекономічної діяльності для будь-якого суб'єкта господарювання, і Приватне акціонерне товариство «Оболонь» тут не виняток. Ця діяльність гарантує приплив сировини, вузлів, апаратури та інших видів ресурсів, виготовлення яких не здійснюється в межах території України або які неможливо здобути у потрібних кількостях та з необхідними стандартами якості. Стосовно ПрАТ «Оболонь», імпорт має визначальне значення для підтримки безперебійності виробничого циклу та подальшого збуту

виготовленої продукції. Головними векторами імпортої діяльності компанії є забезпечення постачання первинної сировини, пакувальних компонентів, а також спеціалізованого обладнання, життєво необхідного для виробництва їхньої лінійки напоїв.

Третій аспект зовнішньоекономічної активності ПрАТ «Оболонь» охоплює діяльність у сфері фінансів та кредитування.

У рамках даної сфери діяльності компанія налагодила співробітництво з кредитними організаціями та фінансовими структурами, інформуючи їх про свої фінансові потреби й довгострокові наміри щодо зростання. ПрАТ «Оболонь» підтримує зв'язок із профільними банками та інвестиційними фондами, аби залучити необхідний капітал для оновлення виробничих потужностей і розширення присутності на зовнішніх ринках.

У межах цієї галузі функціонування підприємство встановило партнерські стосунки з кредитними установами та фінансовими інституціями, доводячи до їх відома свої потреби у фінансуванні та плани стосовно експансії у перспективі. Акціонерне товариство закритого типу «Оболонь» підтримує комунікацію з профільними банками й інвестиційними фондами з метою мобілізації потрібного фінансування для модернізації виробничих активів та збільшення своєї частки на міжнародних ринках.

П'ятий напрям зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Оболонь» - інноваційний розвиток.

Корпорація рішуче впроваджує передові інноваційні методи у сфері випуску продукції та адміністрування, зокрема застосовуючи цифрові рішення, нарощуючи ступінь автоматизації та вдосконалюючи виробничі цикли. Стратегічно, інноваційна складова зовнішньоекономічних операцій є ключовою для ПрАТ «Оболонь», адже вона підтримує конкурентну позицію на ринку, гарантує безперервний розвиток компанії, дає змогу розширити продуктову лінійку та покращити загальну результативність виробничих потужностей.

Акціонерне товариство закритого типу «Оболонь» володіє низкою

міжнародних патентів, які стосуються, зокрема, їхніх технологій випуску безалкогольної продукції. Додатково, це підприємство оперує за ліцензіями, наданими іншими фірмами, на застосування їхніх технологічних рішень та патентів у сфері виробництва як алкогольних, так і безалкогольних напоїв.

Шостим вектором зовнішньоторговельної діяльності ПрАТ «Оболонь» є налагодження ділових стосунків із партнерами. Згідно з цією стратегією, приватне акціонерне товариство «Оболонь» активно співпрацює із низкою інших суб'єктів господарювання, які займаються виготовленням чи дистрибуцією, з метою нарощування обсягів діяльності та стимулювання збуту свого асортименту. Така форма співробітництва може набувати різноманітних проявів: це може варіюватися від укладання контрактів на умовах постачання продукції до формування об'єднаних чи спільних виробничих баз, або ж навіть започаткування абсолютно нових юридичних осіб.

АТ "Оболонь" жваво долучається до міжнародної науково-технічної взаємодії, беручи участь у низці глобальних програм, котрі мають на меті досягнення незмінного розвитку. Так, одним із таких заходів є приєднання до Європейської програми, націленої на скорочення застосування пластикових виробів. У межах цієї ініціативи підприємство взяло на себе зобов'язання щодо зменшення обсягів пластику у своїх товарах та впровадження більш екологічних пакувальних рішень.

Крім того, ПрАТ «Оболонь» будує партнерські відносини з міжнародними установами та організаціями, фокусуючись на дослідженні та застосуванні екологічно доцільних виробничих практик. Наприклад, компанія веде співпрацю з Міжнародним консультативним центром із питань охорони довкілля та природних ресурсів у межах ініціативи, метою якої є створення та інтеграція енергозберігаючих технологій безпосередньо в технологічні процеси. Здійснюючи свою комерційну діяльність, ПрАТ «Оболонь» неухильно бере до уваги засади соціальної та природоохоронної відповідальності, бере активну участь у світових рухах, що стосуються

сталості розвитку, та інтегрує новітні, екологічно нейтральні технології у свої виробничі цикли.

Компанія активно співпрацює з закладами вищої освіти та науково-дослідними інститутами, залучаючи науковців і профільних фахівців з різних країн до процесів розроблення нових продуктів і технологічних рішень. Зокрема, ПрАТ «Оболонь» у партнерстві з італійською компанією PET Engineering здійснило розробку та виведення на ринок нової лінійки пляшок зі зменшеним використанням полімерного матеріалу, що відповідає сучасним екологічним вимогам.

Сьомий напрям зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Оболонь» - франчайзинг.

ПрАТ «Оболонь» здійснює франчайзингову діяльність, передаючи партнерам за кордоном право використання власних технологій, бренду та елементів корпоративної ідентичності. Такий підхід сприяє зростанню обсягів реалізації, розширенню географії збуту та підвищенню впізнаваності бренду без необхідності значних інвестицій у створення нових виробничих потужностей і залучення додаткового персоналу.

Восьмим вектором зовнішньоекономічної діяльності для Приватного акціонерного товариства «Оболонь» є логістика. Логістичний аспект у роботі ПрАТ «Оболонь» охоплює налагодження та узгодження переміщення виробленої продукції до різноманітних держав світу, що необхідно для гарантування вчасного та стабільного постачання на світові ринки.

Проведемо аналіз логістичного забезпечення міжнародних операцій ПрАТ «Оболонь». Для цього доцільно розглянути основні види міжнародних операцій підприємства, а саме: експорт, імпорт і транзит.

Під час виконання зовнішньоторговельних угод, Акціонерне товариство закритого типу «Оболонь» займається організацією транспортування своєї продукції з України до найрізноманітніших куточків планети. Через значну кількість країн-партнерів, для перевезення товарів застосовуються різноманітні транспортні засоби, включаючи судна, літаки та

вантажівки.

Критично важливим кроком у міжнародній торгівлі є декларування та проходження митних формальностей щодо товарів, яке проводиться згідно з актуальними світовими стандартами та регуляціями, аби зменшити ймовірність будь-яких зволікань чи проблем при митному контролі. «Оболонь» гарантує повне ведення процедури митного оформлення — це головний елемент міжнародної транспортної логістики.

Додатково, на виробництві імплементовано механізм моніторингу відправлень, який дозволяє контролювати рух товарів на кожному відрізку шляху - від складських приміщень і до кінцевого покупця, чим гарантується точність і стабільність постачання.

У процесі здійснення імпорتنих закупівель ПрАТ «Оболонь» організовує транспортування товарів з-за меж держави до України, залучаючи морський, авіаційний та автомобільний види перевезення.

Ключовим етапом міжнародного ввезення є належне декларування та проходження митних формальностей щодо цих вантажів. Підприємство гарантує всебічний супровід цих процесів, аби уникнути потенційних проблем при взаємодії з представниками митниці. ПрАТ «Оболонь» володіє солідним досвідом роботи з організаціями, що надають посередницькі послуги на митниці (митними брокерами), і забезпечує розмитнення згідно з актуальними міжнародними регламентами та стандартами.

Аби ПрАТ «Оболонь» виконувало транзитні перевезення, воно організовує логістику для доставки своєї продукції через Україну до держав, розташованих у Східній та Західній Європі, при цьому основним методом транспортування зазвичай є автоперевезення. Абсолютно ключовим моментом у цій процедурі визнається беззаперечне підкорення митному законодавству та гарантування непохитної схоронності товарів. Наша компанія цілковито приймає на себе зобов'язання щодо проходження всієї необхідної документації, пропонуючи при цьому всеосяжну підтримку для

організації транзитних перевезень.

Загалом ПрАТ «Оболонь» забезпечує комплексну логістичну підтримку всіх видів міжнародних операцій, гарантуючи безпеку, надійність і своєчасність доставки продукції своїм контрагентам. Для детальнішого аналізу логістичного забезпечення міжнародних операцій розглянемо приклад співпраці ПрАТ «Оболонь» з Єгиптом.

1. Транспортні маршрути.

Аби доправити товари з України до Єгипту, фірма здебільшого задіює морські контейнерні перевезення, оскільки вони вигідніші в економічному плані, аніж авіаційні чи сухопутні способи транспортування. Середній транзитний час морських перевезень становить близько 15–20 днів, що відповідає стандартним термінам для цього напрямку. Доставка продукції від виробничих потужностей до морського порту здійснюється автомобільним транспортом.

2. Управління запасами.

З урахуванням тривалості міжнародних перевезень компанія формує достатній рівень запасів продукції на виробничих і складських об'єктах для своєчасного виконання замовлень. Управління запасами здійснюється із застосуванням спеціалізованих програмних систем, що забезпечують облік товарів і контроль їх переміщення.

3. Митне оформлення.

ПрАТ «Оболонь» гарантує комплексне обслуговування усіх етапів декларування та очищення продукції на митниці, аби вона відповідала загальноновизнаним світовим стандартам та регуляціям. Це дає змогу суттєво зменшити вірогідність будь-яких перешкод чи затримок у процесі проходження митних формальностей.

4. Система відстеження поставок.

У межах нашого підприємства впроваджений механізм моніторингу, що дозволяє фіксувати переміщення товарів на усій послідовності логістичних операцій — починаючи від складського зберігання і аж до

моменту передачі замовнику. Завдяки цьому досягається повна ясність щодо життєвого циклу поставки та, як наслідок, суттєво зміцнюються позиції довіри у наших клієнтів.

5. Логістична інфраструктура.

Торговельне підприємство має розгалужену систему забезпечення руху вантажів, до складу якої входять площі для зберігання товарів, власний парк транспортних засобів. Крім того, компанія має змогу залучати залізничні склади та океанічні контейнеровози, що помітно пришвидшує та гарантує надійність транспортування виробленого.

6. Партнерські відносини.

Публічне акціонерне товариство «Оболонь» підтримує незмінно сталі ділові зв'язки з тими логістичними та транспортними виконавцями, що гарантують послуги найвищого гатунку та відповідають критеріям надійності. Підприємство невпинно докладає зусиль для вдосконалення взаємодії зі своїми партнерами, аби досягти вищого ступеня ефективності у всьому логістичному циклі.

7. Ефективність витрат.

Розумне розпорядження матеріальними та грошовими активами у сфері логістики дає змогу зменшити витрати, пов'язані з перевезеннями, і водночас утримати позиції підприємства на світовій арені конкуренції.

У цьому контексті доцільно провести аналіз одного з зовнішньоекономічних контрактів ПрАТ «Оболонь», розглянувши його умови, особливості транспортування та супровідні аспекти. Об'єктом аналізу є контракт, укладений між ПрАТ «Оболонь» (Seller, Україна) та компанією The company "Monolith (UK) LTD" (Buyer, Велика Британія).

У першому розділі контракту зазначено, що він укладений на постачання товарів, що виробляються ПрАТ «Оболонь», зокрема пастеризованого пива, безалкогольних напоїв, мінеральної води та крутонів. Обсяг поставок визначатиметься на підставі замовлень покупця. Компанія-покупець - «Monolith (UK) LTD» - зобов'язується реалізовувати продукцію

виключно на території Великої Британії; продаж товару за межі зазначеної території можливий лише за

Другий розділ контракту регламентує умови оплати товару. Зокрема, передбачено здійснення 100% передоплати з боку Покупця. Вартість продукції включає в себе вартість основних і допоміжних матеріалів, а також усі інші витрати, пов'язані з виробництвом товару, включно з податками, митними платежами та іншими витратами, що виникають у процесі виконання контракту на території України. Ціна за одиницю продукції, асортимент, кількість та загальна вартість кожної партії визначатимуться перед кожною поставкою у рахунку-фактурі на підставі письмового замовлення Покупця.

Розділ 3. Умови доставки

У цьому розділі визначено місце та умови поставки продукції відповідно до правил Incoterms 2010. У контракті зазначено умову FCA (Free Carrier) — Київ, Україна, із використанням морського та автомобільного транспорту. Місцем поставки виступає склад Продавця за адресою: вул. Богатирська, 3, м. Київ, Україна.

Продавець зобов'язується надати усі необхідні супровідні документи, зокрема рахунок-фактуру, сертифікат якості та сертифікат походження товару. Поставка продукції має бути здійснена протягом 14 днів з моменту отримання 100% передоплати від Покупця. За взаємною згодою сторін можливе застосування іншої форми доставки, яка фіксується у письмовому вигляді.

Розділ 4 «Упаковка» визначає порядок пакування товару, який передбачає використання картонних коробок і термоусадочної плівки. Маркування продукції має відповідати нормативним вимогам країни Покупця та попередньо узгоджуватися сторонами у письмовому вигляді. У разі встановлення додаткових або нетипових вимог до пакування чи маркування такі умови оформлюються окремою угодою та оплачуються додатково.

Розділ 5 «Якість товару» встановлює право Покупця на отримання продукції належної якості відповідно до зробленого замовлення. Продавець підтверджує гарантію відповідності поставленого товару якісним характеристикам, визначеним умовами договору, а також нормам чинного законодавства України та країни Покупця.

Розділ 6 «Передача товару та його приймання від постачальника» визначає, що якісні характеристики продукції встановлюються на підставі даних, зазначених у Сертифікаті якості, виданому Продавцем, який виступає основним документом для підтвердження відповідності товару встановленим вимогам. Кількісні показники товару визначаються відповідно до кількості вантажних місць і маси, зазначених у коносаменті, що підкреслює важливість супровідної документації для точного обліку поставленої продукції.

Розділ 7 «Штрафні санкції» визначає відповідальність сторін за порушення умов контракту. Зокрема, у разі несвоєчасної поставки товару Продавець зобов'язується сплатити Покупцеві штраф у розмірі 0,3% від вартості обсягу товару за кожен день прострочення, що підкреслює важливість дотримання встановлених строків та передбачає фінансові наслідки у разі їх порушення. Водночас Покупець несе відповідальність за збитки, завдані кінцевому споживачеві внаслідок необґрунтованих дій з його боку, що зобов'язує його діяти обачно та суворо дотримуватися умов договору з метою запобігання можливим негативним наслідкам.

Розділ 8 «Строк дії» встановлює, що завершення терміну дії контракту, який становить 180 днів (6 місяців), не звільняє сторони від виконання неврегульованих зобов'язань та відповідальності за порушення, допущені в період його чинності. У разі недотримання Покупцем умов договору Продавець має право призупинити постачання товару та ініціювати дострокове розірвання контракту з попередженням за 30 днів. При цьому у випадку дострокового припинення дії договору з боку Продавця він зобов'язаний надіслати Покупцеві письмове повідомлення, а контракт вважається припиненим з моменту його отримання Покупцем.

Розділ 9, що зветься «Форс-мажор», дозволяє сторонам звільнитися від відповідальності за неможливість виконати договірні зобов'язання в повному обсязі чи частково, у випадку настання обставин непереборної сили. До таких подій відносяться ті, що трапилися вже після підписання угоди, спричинені надзвичайними та непередбачуваними чинниками, які учасники контракту були неспроможні спрогнозувати або запобігти їм за звичайних обставин. До переліку обставин форс-мажорного характеру, як правило, включають природні катаклізми, військові конфлікти, трудові протести, акти державних органів влади та інші аналогічні випадки.

Розділ 10 «Вирішення суперечок. Арбітраж» встановлює, що всі спірні питання, які можуть виникнути між сторонами у процесі виконання контракту, підлягають врегулюванню шляхом переговорів. У ситуації, коли консенсус не буде досягнуто, розгляд будь-яких розбіжностей здійснюватиметься у межах правового поля України, а також міжнародно-правових актів, які Україна ратифікувала.

При цьому сторони підтверджують свій намір докладати максимальних зусиль для мирного врегулювання розбіжностей, що свідчить про прагнення до конструктивного діалогу та пошуку взаємоприйнятних рішень.

Розділ 11 «Інші умови» містить положення, що регулюють додаткові аспекти виконання контракту, зокрема порядок внесення змін до договору, визнання окремих його умов недійсними, а також процедуру обміну офіційними повідомленнями між сторонами.

Можна сформулювати низку висновків щодо умов контракту та організації транспортування між ПрАТ «Оболонь» та компанією «Monolith» (UK) LTD.

По-перше, сторони уклали договір на постачання товарів, у якому чітко визначено ключові умови співпраці, зокрема порядок і строки оплати: поставка продукції має бути здійснена протягом 14 днів з моменту надходження 100% передоплати від Покупця.

Умови поставки - FCA (Free Carrier) у місті Києві, Україна, із застосуванням морського та автомобільного транспорту. Згідно з умовами FCA, ПрАТ «Оболонь» зобов'язується передати товар перевізнику у зазначеному місці (Київ). Щойно товар буде передано перевізникові, право власності на нього, а також увесь ризик його можливої втрати чи пошкодження, автоматично переходить до Покупця, а саме – до компанії під назвою «Monolith (UK) LTD». У випадках, коли йдеться про доставку поза межі країни, початковий етап логістики передбачає транспортування морем до порту прибуття; далі ж, товари будуть перевантажені та доправлені до фінальної точки призначення вже автотранспортом.

Умови угоди окреслюють процедуру інспектування придатності продукції та співпраці сторін у ситуації виявлення дефектів. А саме, параграф 5, що має назву «Стандарт продукції», забезпечує Одержувачу можливість претендувати на отримання виробів, які відповідають усім вимогам замовлення. Відправник засвідчує, що поставлені предмети відповідають як умовам цього контракту, так і чинним правовим актам України та держави, де знаходиться Одержувач. Пункт 6, «Передача та прийняття продукції», встановлює, що належний стан виробів засвідчується офіційним документом - Свідоцтвом про якість, яке надається Продавцем.

Термін чинності цієї угоди становить сто вісімдесят діб (пів року). Якщо ж будь-яка зі сторін не дотримається своїх зобов'язань, інша сторона має право анулювати договір в односторонньому порядку протягом тридцяти днів із моменту надсилання письмового сповіщення про таке невиконання.

Таким чином, аналіз міжнародного контракту показав, що: умови поставки визначені за схемою FCA; умови оплати передбачають 100% передоплату; організація логістики включає морські та автомобільні перевезення (у деяких інших контрактах також використовується залізничний транспорт, завдяки близькості заводу в Києві, Оболонський район, до залізничної інфраструктури).

Воєнний стан здатний глибоко зашкодити надійності перевезення вантажів. Це, як наслідок, безпосередньо відбивається на страхових полісах для цих товарів, спричиняючи загальне здорожчання як логістичних послуг, так і самих страховок.

Окрім того, військовий конфлікт може вносити корективи у міжнародні торговельні зв'язки, змінюючи порядок перетину кордонів для ввезення та вивезення продукції. Це нерідко тягне за собою запровадження тимчасових заборон чи обмежень на рух транспортних засобів, що призводить до затримок у доставці та загального збільшення фрахтових ставок.

Також суттєво трансформації зазнає й сама структура зовнішньої торгівлі: змінюються обсягові та вартісні показники експортованих та імпортованих товарів, а також напрямки, куди прямують ці торговельні потоки. Внаслідок пошкодження або знищення існуючої транспортної інфраструктури певні країни, з якими фірма раніше вела активний бізнес, ризикують стати для неї неможливими для ведення комерційної діяльності.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

3.1. Поточні проблеми зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ Оболонь

Акціонерне товариство закритого типу «Оболонь» вважається однією з ключових українських компаній у сфері виготовлення спиртних напоїв, що впевнено працює на міжнародних торговельних майданчиках. При цьому, через погіршення загальноекономічного клімату, цьому суб'єкту господарювання довелося зіткнутися з певним колом труднощів у царині зовнішньоекономічних операцій.

На кінець 2021 року, а саме станом на 31 грудня, до того, як розпочалася повномасштабна війна, нематеріальні активи Приватного акціонерного товариства «Оболонь» оцінювалися у 4 245 тисяч гривень. Однак, за даними на 31 грудня 2022 року, після десяти місяців інтенсивних бойових дій в Україні, ця сума скоротилася до 3 523 тисяч гривень.

За час, що підлягав аналізу, балансова вартість активів підприємства, що належать до основних фондів, була знижена з 4 067 871 тис. грн станом на 2021 рік до 3 814 672 тис. грн у 2022 році. Паралельно з цим, показник накопиченого зносу збільшився, перейшовши з позначки 7 975 795 тис. грн до 8 306 118 тис. грн, що ясно вказує на продовження процесу фізичного старіння основних засобів.

За період року спостерігалось зниження капіталу внаслідок переоцінок, який зменшився з рівня 2 293 845 тис. грн до 2 150 864 тис. грн. При цьому, якщо зіставити дані за 2022 та 2021 роки, можна відзначити суттєве зростання витрат, пов'язаних із випуском реалізованої продукції: вони зросли з 4 877 463 тис. грн до 5 751 536 тис. грн.

Протягом 2022 року спостерігалось суттєве скорочення надходжень від інших операційних видів діяльності, які різко обвалилися порівняно з

позаминулим роком: із суми у 128 230 тисяч гривень до рівня 19 467 тис. грн. Натомість, всупереч цій тенденції, видатки на адміністративні потреби продемонстрували подібне до зростання: вони збільшились із 423 695 тис. грн у 2021 році до 470 629 тис. грн у 2022-му. Додатково, варто відзначити, що й інші операційні витрати мали помітну тенденцію до збільшення — їхній загальний обсяг піднявся з 18 439 тис. грн до 53 606 тис. грн.

Зазначені зміни у показниках нематеріальних активів, основних засобів, рівня зносу, капіталу у дооцінках, собівартості реалізованої продукції, інших операційних доходів, адміністративних та інших операційних витрат свідчать про наявність низки проблем у діяльності ПрАТ «Оболонь».

По-перше, скорочення обсягу нематеріальних активів може вказувати на їх знецінення або втрату економічної корисності, зокрема інтелектуальної власності, патентів і авторських прав. Така тенденція негативно впливає на конкурентні позиції підприємства та обмежує його довгостроковий потенціал розвитку.

По-друге, зменшення вартості основних засобів може бути наслідком зниження виробничих потужностей, фізичного та морального зносу активів, а також недостатнього рівня інвестицій у їх оновлення. Це, своєю чергою, може стримувати розширення виробництва та негативно позначатися на якості й обсягах продукції.

По-третє, зростання суми зносу свідчить про старіння основних фондів підприємства та підвищує потребу в їх модернізації або заміні. За відсутності відповідних інвестицій це може призвести до зниження виробничої ефективності, зростання аварійних ризиків і погіршення якості продукції.

По-четверте, скорочення капіталу у дооцінках може бути ознакою зниження фінансової стійкості та ринкової вартості підприємства, що обмежує його можливості щодо залучення зовнішнього фінансування та реалізації інвестиційних проектів.

По-п'яте, зростання собівартості реалізованої продукції свідчить про підвищення витрат на виробництво, зокрема на сировину, енергоресурси та оплату праці, що негативно впливає на рівень прибутковості та конкурентоспроможність підприємства.

По-шосте, скорочення інших операційних доходів на тлі зростання адміністративних та інших операційних витрат може вказувати на неефективність управлінських процесів і підвищення навантаження на витратну частину діяльності підприємства.

Повномасштабне вторгнення на територію України відчутно позначилося на функціонуванні ПрАТ «Оболонь». Бойові дії спричинили зменшення зацікавленості споживачів, звуження можливостей для виробництва, коливання цін та ускладнення доступу до необхідних матеріалів, а також загальне погіршення середовища для ведення бізнесу. Сукупність цих обставин, імовірно, стала причиною зафіксованих трансформацій у фінансових результатах компанії.

Зокрема, зменшення вартості гудвілу (нематеріальних активів) може мати коріння у знищенні чи пошкодженні об'єктів інтелектуальної власності внаслідок бойових дій, наприклад, це стосується виробничої документації, комп'ютерних програм чи інших нематеріальних здобутків.

Зниження балансової вартості основних фондів, найімовірніше, спричинене ушкодженням або повною втратою виробничих комплексів, машин та устаткування, транспортних засобів або іншого майна компанії. Конфліктні обставини призвели до того, що певні активи стали непридатними до експлуатації, вимагаючи або відновлювальних робіт, або остаточного заміщення.

Зростання рівня зносу може бути обумовлене експлуатацією обладнання в умовах підвищеного навантаження, перебоїв в енергопостачанні та загальної нестабільності, характерної для періоду воєнного конфлікту.

Зменшення розміру капіталу за рахунок його переоцінки може

сигналізувати про ослаблення фінансового стану компанії. Це може бути спричинене загальною непередбачуваністю економічної ситуації, збитками, понесеними через бойові дії, а також погіршенням умов для інвестування в межах держави.

Зростання собівартості реалізованої продукції, своєю чергою, зумовлене підвищенням цін на сировину й матеріали, збільшенням транспортних і логістичних витрат, а також ускладненням постачання через порушення логістичних ланцюгів.

Зменшення інших операційних прибутків на тлі збільшення витрат адміністративного та іншого операційного характеру може свідчити про те, що компанія пристосовується до оновлених умов діяльності. Це, зокрема, може бути пов'язано із виділенням додаткових ресурсів на забезпечення безпеки, охорони активів, захисту співробітників, а також трансформації виробничих процедур.

За бажанням можу зробити стислий узагальнюючий висновок для підрозділу або плавний перехід до практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності ЗЕД.

Так от, ті зміни, що спостерігаються у фінансових звітах ПрАТ «Оболонь», цілком імовірно, пов'язані з впливом повномасштабного вторгнення в Україну. А це, своєю чергою, спричинило як фізичне знищення активів, так і фінансові втрати, докорінну зміну операційного середовища для компанії та загальну економічну хиткість у країні.

Ці зміни, що відбулися, знаходять прямий відгомін у ключових показниках, що характеризують зовнішньоекономічну активність ПрАТ «Оболонь». Проаналізувавши ці дані у другій частині нашої роботи, ми дійшли логічного висновку про існування значних ускладнень, особливо у сфері експорту продукції компанії, що стало наслідком повномасштабної військової агресії. Ця ситуація чітко ілюструється інформацією, наведеною у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

**Проблемні показники експортної діяльності ПрАТ
«Оболонь» в умовах повномасштабної війни**

Показники експортної діяльності	2021	2022	Темп приросту, %
Продажі з експорту, тис. дал.	7494,0	2790,0	-62,8
Доля експорту, %	10,8	4,7	-56,1
Чистий дохід від реалізації експортної продукції (валютний виторг), млн. дол. США	23,1	11,7	-49,3
Валовий прибуток від експорту, млн дол. США	4,4	4,0	-9,2

Джерело: розраховано автором на основі даних ПрАТ «Оболонь»

Маємо констатувати значне падіння експортних поставок з боку ПрАТ «Оболонь»: обсяги, які у вже далекому 2021 році сягали позначки у 7 494 тис. дал, у 2022 році зазнали просідання до 2 790 тис. дал, що у відсотковому вираженні становить зменшення на 62,8%. Така зміна тенденції явно вказує на серйозні перешкоди та труднощі у веденні зовнішньоекономічної діяльності компанії, спричинені підвищеними ризиками та загальною нестійкістю на тлі повномасштабних військових дій.

Базуючись на інформації, представлений у таблиці 3.1, можна констатувати зменшення питомої ваги експортних поставок ПрАТ «Оболонь» у загальному товарообігу: з 10,8% станом на 2021 рік до 4,7% у 2022 році. Це фактично дорівнює скороченню на 56,1%. Даний показник яскраво свідчить про вагоме згортання зовнішньоекономічних операцій компанії, спричинене дією факторів військового часу.

Зменшення частки експорту можна пояснити низкою ключових проблем. По-перше, обмежений доступ до зовнішніх ринків, спричинений блокадою морських портів України та порушенням традиційних логістичних маршрутів, суттєво ускладнив здійснення експортних операцій.

По-друге, воєнний конфлікт призвів до зниження попиту на українську продукцію на міжнародних ринках через загальну економічну нестабільність, зростання ризиків співпраці та зниження довіри з боку іноземних контрагентів.

По-третє, значно зросли витрати на транспортування, логістику та забезпечення безпеки експортних поставок, що, в поєднанні з труднощами виконання контрактних зобов'язань, призвело до скорочення кількості та обсягів експортних угод.

По-четверте, посилення валютних ризиків і коливання валютних курсів негативно вплинули на цінову конкурентоспроможність продукції підприємства на зовнішніх ринках, що також сприяло зменшенню обсягів експорту.

Зважаючи на перелічені аспекти, скорочення обсягу експортних поставок, що реалізуються ПрАТ «Оболонь», свідчить про наявність доволі значних проблем, зумовлених широкомасштабною агресією, які суттєво гальмують здійснення експортних операцій для цієї компанії.

Зокрема, помітне падіння чистого прибутку, отриманого з експортних продажів, є очевидним: якщо у 2021 році цей показник сягав 23,1 мільйона доларів США, то у 2022-му він скоротився до 11,7 мільйона доларів США, що означає зниження на 49,3%. Ця тенденція свідчить про суттєве зменшення надходжень у іноземній конвертованій валюті від експортних операцій та, можливо, про труднощі у реалізації очікуваного прибуткового результату від роботи компанії.

Окрім того, валовий прибуток, отриманий від зовнішньоторговельних угод, зазнав скорочення: його обсяг знизився із 4,4 мільйона доларів США у 2021 році до 4,0 мільйона доларів США у 2022 році, що констатує падіння на 9,2%. Ця динаміка, імовірно, пояснюється або зростанням витрат, які супроводжують продаж товарів на експорт, або ж обставинами, що спричинили ослаблення цінового становища компанії через зміни на глобальних аренах.

Рівень валютної віддачі від експортної діяльності ПрАТ «Оболонь» за 2022 рік був надзвичайно мізерним – 0,043 американських долара за кожен гривню, що є мінімальним відхиленням від показника 2021 року (0,044). Такий низький показник валютної віддачі, особливо в умовах

повномасштабної військової агресії, переважно спричинений знеціненням національної грошової одиниці та нестабільною ситуацією на валютному ринку. Це, своєю чергою, ускладнює формування прогнозів щодо доходів від експорту та збільшує фінансові загрози для компанії.

Так ось, у часи воєнного стану ПрАТ «Оболонь» зіткнулося із вагомим викликом, а саме — відчутним спадом у зовнішньоторговельних операціях. Бойові дії ставлять певні перешкоди на шляху реалізації Україною зовнішньоекономічних проєктів із низкою держав, звужуючи коло потенційних акторів для торгівлі. Паралельно з цим, загальна напруженість обстановки шкодить міжнародному реноме країни, що, у свою чергу, гальмує прогрес у зовнішньоекономічній співпраці для комерційних структур.

Ще однією значущою труднощами, що постає за умов воєнного стану, є зменшення інтересу іноземних інвесторів до України. Зменшення надходжень капіталу з-за кордону в межах вітчизняної економіки спричиняє сповільнення динаміки розвитку господарства та посилення розладів у його структурі й фінансовій сфері.

Крім того, воєнні дії негативно впливають на стан зовнішньоторговельного балансу країни. Підприємства стикаються з істотними труднощами як у сфері експорту готової продукції, так і в забезпеченні імпорту необхідної сировини, матеріалів та комплектуючих. У результаті знижуються прибутки та посилюються фінансові проблеми суб'єктів господарювання, зокрема ПрАТ «Оболонь».

З огляду на наявність виробничих підрозділів підприємства на територіях, що зазнали бойових дій або тимчасової окупації, ведення господарської діяльності значно ускладнюється, а ефективність виробництва знижується.

Безпосередні ризики для зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Оболонь» виникають і внаслідок ракетних атак та інтенсивних бойових дій. Наприклад, руйнування елементів енергетичної системи здатне спричинити вимушене припинення виробництва, фінансові збитки, а також зменшення

інтересу з боку закордонних контрагентів до співробітництва, що, своєю чергою, обмежує перспективи доставки продукції компанії на міжнародні ринки.

З огляду на це, воєнні дії руйнують налагоджені логістичні шляхи, що неминуче веде до зволікань у доставці та прийнятті життєво важливих ресурсів, потрібних для виробничих процесів. Подібна ситуація може спричинити зниження рівня виробництва, нездатність виконати укладені угоди, а також розрив ділових взаємин із закордонними партнерами.

3.2. Проект підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ

Ключовим викликом, що постав перед зовнішньоекономічною діяльністю ПрАТ «Оболонь» упродовж 2022 року, було стрімке зменшення як загальних обсягів збуту, так і частки продукції, що постачалася на зовнішні ринки. Причиною цього, без сумніву, стала повномасштабна військова агресія. Наслідком такої ситуації стало падіння надходжень від експортних операцій, що, відповідно, негативно відобразилося на показниках ефективності ЗЕД, які традиційно розраховуються як співвідношення отриманих доходів до понесених витрат.

Гуртовий план, спрямований на поліпшення показників зовнішньої торгівлі, має на меті нарощування обсягів продажу товарів до країн Європи завдяки запровадженню асортименту виробів, що досі не входили до портфоліо підприємства. Для освоєння цієї нової продукції не постає потреба у зведенні додаткових виробничих приміщень чи організації окремої виробничої дільниці — вистачить модифікації вже наявної технології виготовлення.

Серед можливих шляхів розвитку фігурує продаж соку яблучного під брендом «Живчик» на зовнішні ринки.

Цей напій розфасований у ПЕТ-тару, представляє собою справжній,

екологічно чистий сік із вмістом концентрованих речовин на рівні 10%, і не містить газу. Дослідження ринкової ситуації свідчить, що типова відпускна вартість одного літра цього яблучного соку, відомого як «Живчик», на території України дорівнює 28,00 гривень.

Якщо говорити про глобальні вектори руху, то на період локдаунів, спричинених пандемією COVID-19, простежувалося посилення інтересу до соків із фруктів, особливо тих, що виготовлені з яблук та цитрусів. На ринковій арені помітний рух у напрямку зменшення підсолодження напоїв, що зумовлено підвищеною свідомістю покупців щодо збалансованого харчування. Це, у свою чергу, стимулювало зростання попиту на напої-замінники, які пропонують вищий внутрішній профіль та меншу кількість цукру.

Серед нових надходжень у категорії соків у країнах Європейського Союзу, Швейцарії, Норвегії та Туреччині, яблучні соки займають домінуючу позицію, сягаючи середнього показника у 22%. Світова arena демонструє подібну картину, адже саме яблучні соки утримують першість серед різноманіття фруктових напоїв. Таким чином, це підтверджує доцільність та потенційну вигоду вибору яблучного соку для формування експортної стратегії ПрАТ «Оболонь». (рис. 3.1).

Щодо ринку соків загалом, не фокусуючись лише на органічній продукції, то найбільші обсяги реалізації фіксуються у таких країнах як Китай, Сполучені Штати Америки, Індія та державах Європейського Союзу. При цьому варто особливо підкреслити, що Польща перебуває у групі лідерів, якщо дивитися на показники споживання соків на одну особу.

На розвинених ринках, котрі включають Північну Америку, Західну Європу та Японію, тиск конкуренції між соками та іншими видами напоїв збережеться значним. Однак, у державах із ринками, що формуються, зокрема в Індії та Туреччині, прогнозується динамічніше зростання обсягів реалізації сокової продукції. Це відкриває гарні можливості для ПрАТ «Оболонь» щодо нарощування експортних поставок на ці географічні напрямки.

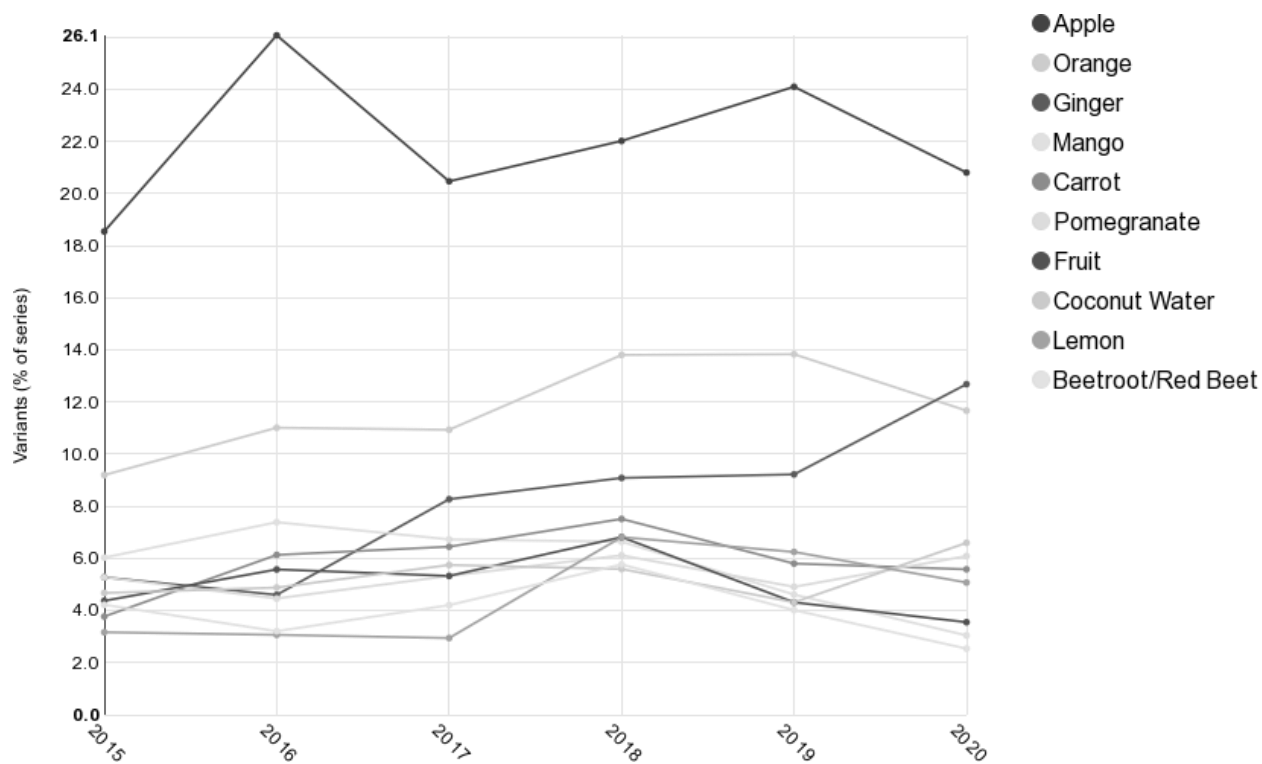


Рис. 3.1 – Розподіл за часткою ринку різновидів натуральних соків

Джерело: [44]

На рис. 3.2 коло – дана вісь відображає загальний обсяг національного ринку у фінансовому еквіваленті, тоді як вертикальна вісь репрезентує кількість соків, що споживається кожним мешканцем. (рис. 3.2).

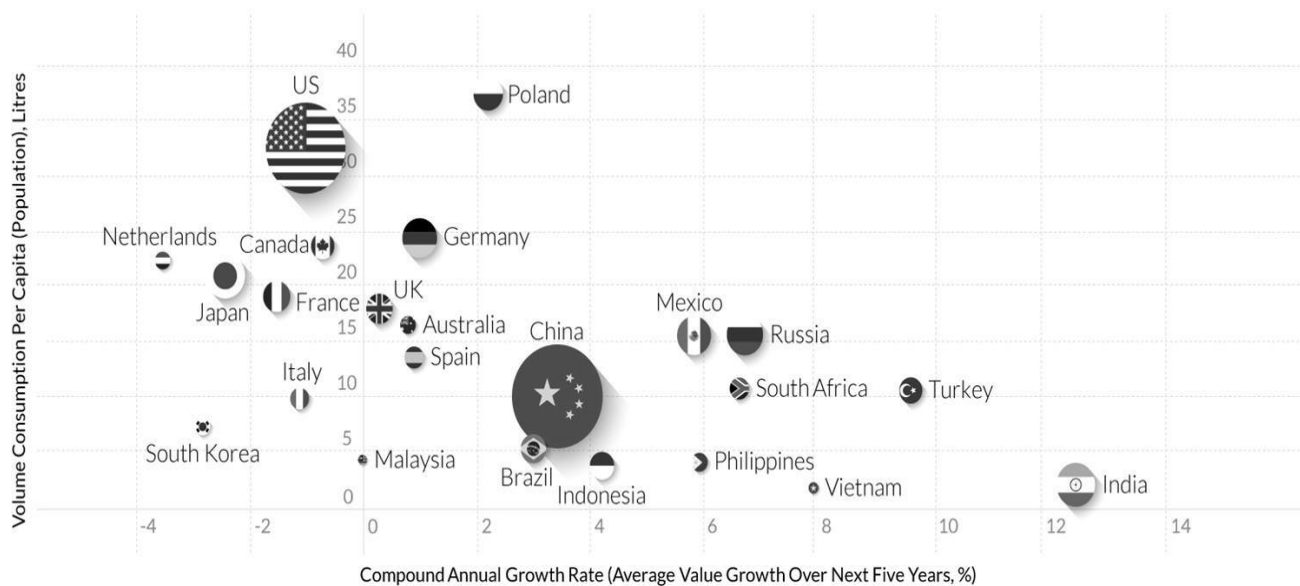


Рис. 3.2 – Найбільші гравці світового роздрібного ринку соків

Джерело: [44]

Значна частина держав, які представлені на рисунку 3.1, вже імпортують продукцію під торговою маркою «Живчик» від ПрАТ «Оболонь». Проте, на поточний момент, компанія не здійснює постачання свого напою до Туреччини, Індії, В'єтнаму, Південної Кореї, Малайзії, Індонезії, Філіппін та Мексики. З числа цих держав цілком можливо виключити ті, що мають невелику частку на ринку плодово-ягідних соків.

Серед країн, куди ПрАТ «Оболонь» наразі не експортує свій бренд «Живчик», найбільші частки ринку утримують Індія, Мексика, Туреччина та Індонезія. Зважаючи на необхідність зменшення витрат на перевезення та полегшення логістичних процесів, найбільш обґрунтованим рішенням для початку експорту є вибір географічно найближчого регіону — Туреччини. (табл. 3.2).

Ринок соків Туреччини характеризується динамічним розвитком та високим потенціалом для розширення експортних поставок.

Таблиця 3.2

Порівняння країн-імпортерів

№ з/п	Країна	Умови експорту	
		Ціна контракту	Зручність доставки
1	Туреччина	Висока	Висока
2	Індія	Середня	Низька
3	Мексика	Досить висока	Низька
4	Індонезія	Середня	Низька

Джерело: [44]

Обсяг турецького ринку є доволі значним, що спричинено високою концентрацією населення в цій державі. Якщо дивитись на дані 2022 року, то народонаселення Туреччини сягало 84,5 мільйона мешканців. Нижче наведено перелік найвизначніших турецьких виробників сокової продукції та їхні частки у загальному обсязі ринку. (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Найвідоміші турецькі компанії соків та їх ринкові частки

Компанія	Доля ринку, %
TOPRAK SU FIDAN A.S.	24,3
LAVI JUICE	17,6
AKMAN DIS TICARET VE MUTEAHHITLIK A.S.	15,3
KUMSAL MEŞRUBAT	10,1

Джерело: [39]

Відповідно, ПрАТ «Оболонь» має реалістично оцінювати свою потенційну частку на турецькому ринку соків, прогножуючи її в межах 10%.

Таблиця 3.4

**Порівняльна характеристика турецьких виробників соку та
ПрАТ «Оболонь»**

Критерій	TOPRAK SU FIDAN A.S.	LAVI JUICE	AKMAN DIS TICARET VE MUTEAHHITLIK A.S.	KUMSAL MEŞRUBAT	ПрАТ «Оболонь»
Рівень цін	Високий	Високий	Середній	Високий	Середній
Якість продукції	Висока	Вища середньої	Висока	Середня	Дуже висока
Популярність бренду	Дуже висока	Висока	Середня	Висока	Дуже висока
Сертифікація	IFS Food, ISO 9001:2015, ISO 22000:2018	ISO 9001:2015, ISO 22000:2018	ISO 9001:2015, ISO 22000:2018	ISO 9001:2015, ISO 22000:2018	ISO 9001:2015, ISO 22000:2018

Джерело: [39]

Таким чином, ПрАТ «Оболонь» володіє значними перевагами на турецькому ринку сокової продукції, що дає змогу експортувати її товари. Цьому сприяють відмінна якість продукції, конкурентоспроможна вартість, ознайомлення з брендом за кордоном, а також наявність сертифікатів, що підтверджують міжнародні стандарти якості. Характерною особливістю точок продажу соків у Туреччині є їхня реалізація переважно через невеликі

мережеві магазини, що визначає канали, через які планується здійснювати експорт.

Потенційним партнером для укладення контракту на експорт є компанія ALDERA FOREIGN TRADE CO, яка спеціалізується на зовнішній торгівлі (експорті та імпорті) соків на міжнародному ринку, а також займається їхнім виробництвом та реалізацією.

Умови контракту на експорт продукції ПрАТ «Оболонь»:

3.1. Оплата та ціноутворення:

3.1.1. Оплата товару здійснюється Покупцем у вигляді 100% передоплати.

3.1.2. Ціна продукції охоплює витрати на первинну та допоміжну сировину, а також усі інші витрати, котрі мають відношення до виготовлення продукту, включаючи податки, митні збори та інші фінансові нарахування, що виникають у межах України при реалізації умов цього правочину.

3.1.3. Вартість одиниці товару, асортимент, кількість та загальна вартість кожної партії визначаються перед кожною поставкою у рахунку-фактурі на основі письмового замовлення Покупця.

3.2. Умови поставки:

3.2.1. Умови поставки — FOB, порт Одеса, Україна.

3.2.2. Продавець забезпечує транспортування продукції автотранспортом аж до Одеського порту, відправляючи її зі своєї фабрики, розташованої за адресою: вул. Богатирська, 3, місто Київ, Україна. Саме в Одеському порту вантаж буде передано експедитору.

3.2.3. Від моменту, коли товар потрапляє до рук перевізника, Покупець автоматично набуває права власності на нього, приймаючи на себе усю відповідальність за будь-які його пошкодження чи зникнення.

3.3. Терміни та упаковка:

3.3.1. Товар повинен бути доставлений протягом 14 днів з моменту отримання 100% передоплати від Покупця.

3.3.2. Упаковка - пластикова, вкрита термоусадочною плівкою.

3.4. Якість та відповідальність:

3.4.1. Якість товару визначається відповідно до Сертифікату якості, виданого Продавцем.

3.4.2 У випадку, якщо Продавець запізниться із поставкою, ним буде нараховано Покупцеві пеню у розмірі 0,3% щоденно від вартості (обсягу) не поставленого вчасно товару.

3.5. Термін дії контракту:

3.5.1. Контракт діє протягом 180 днів.

3.5.2. Дострокове припинення дії контракту можливе за 30 днів до бажаної дати розірвання.

Важливо зосередити зусилля на тому, аби підвищити міжнародну привабливість продукції, насамперед через покращення якості самого соку, його візуальної подачі (упаковки), а також позиціонування як екологічно чистого товару, який вирізняється винятковими смаковими, споживчими та поживними характеристиками.

Згідно з інформацією, яку надає ресурс Studies.pl, усталена вартість одного літра соку в межах Туреччини коливається у діапазоні 1,2–1,5 долара США. Цінова пропозиція за умовами цього контракту, а саме 1,2 долара США за літр соку яблучного під торговою маркою «Живчик», фактично збігається з нижньою межею поточної ринкової вартості аналогічної продукції (соку яблучного) на турецькому континенті.

Отже, план виходу на світову арену будується на принципі оптимізації співвідношення «вартість/корисність»: пропонуючи відмінну якість товару за обґрунтованою вартістю. Плюс до цього, планується зосередити зусилля на візуальній привабливості зовнішнього вигляду, зміцненні ефективні марки та просуванні іміджу України за кордоном.

Кожен із перелічених кроків вимагає чисельного економічного обґрунтування. Це обґрунтування має на меті встановити ступінь підвищення загальної ефективності експортної діяльності ПрАТ «Оболонь», норму прибутку від продажів та поточних операцій, а також показник ефективності

валютного використання експортних угод. Детальні обчислення та дослідження цих величин будуть представлені у наступному розділі.

3.3. Обґрунтування запропонованих заходів підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Оболонь»

З самого початку розрахуємо витрати на транспортування за допомогою даних сайту Flagma.

1. Відстань автомобільним транспортом від Києва до Одеси становить 476 км.

2. Витрати палива для вантажівки MAN TGA 18.400 (294 kW) складають 20 л на 100 км.

3. Ціна 1 л бензину А 95 — 62 грн.

Таким чином, витрати на транспортування однієї вантажівки становлять:

$$476 \text{ км} \times \frac{20 \text{ л}}{100 \text{ км}} \times 45 \text{ грн/л} = 4284 \text{ грн} \approx 119 \text{ дол. США}.]$$

Вантажопідйомність вантажівки MAN TGA — 10 т. Оскільки густина яблучного соку більша за 1 кг/л (приблизно 1,05 кг/л), на 10 т вантажу можна завантажити близько 9 500 л соку.

Врахуємо вагу упаковки:

Вага порожньої пластикової пляшки літрового соку — близько 30 г. 10 літрів соку (9,5 кг) + 10 пляшок (0,3 кг) + вага коробки (1 кг) = 10,8 кг на коробку.

На одній палеті розміщується 100 таких коробок, тобто вага завантаженої палети: $[10,8 \text{ кг} \times 100 + 20 \text{ кг (поручнева палета)}] = 1100 \text{ кг}$. Вантажівка MAN TGA може перевезти 9 таких палет, отже, за один рейс можна доставити:

$$[9 \text{ палет} \times 100 \text{ коробок} \times 10 \text{ пляшок}] = 9000 \text{ літрових одиниць продукції.}$$

Розрахуємо ефективність експорту на прикладі перевезення продукції

однією вантажівкою.

1. Митна вартість товару: $[\text{ДВ} + \text{ВТ}] = 10,800 + 119 = 10,919 \text{ USD}$

де ДВ — це витрати на доставку товару, ВТ — сума транспортних витрат.

3. Обчислення ввізного податку:

Для товару з кодом 2009 71 99 10 (сік яблучний) у Туреччині застосовується ставка мита у розмірі 18%. $[\text{Мито}] = 10,919 \times 0,18 = 1,96542 \text{ USD}$

3. Отриманий чистий прибуток від продажу (валютна виручка без урахування мита): $[\text{Виручка}] = 10,919 - 1,96542 = 8,95358 \text{ USD}$

4. Загальна собівартість для партії товару на одному вантажному транспорті: $[\text{Собівартість}] = \text{собівартість одиниці} \times \text{обсяг партії} = 0,6 \times 9,000 = 5,400 \text{ USD}$

Отож, давайте оцінимо рентабельність експортного процесу на прикладі транспортування товару однією вантажівкою. Спершу визначимо митну вартість: це буде сума витрат на доставку (ВД) та вартість товару (ВТ), що складає $\$10800 + \$119 = \$10919$ (за умови розмитнення однієї вантажівки).

Для продукції під кодом 2009 71 99 10 (яблучний сік), ставка ввізного мита, що застосовується в Туреччині, становить 18%. Відповідно, сума мита розраховується як Митна Вартість, помножена на ставку мита: $\$10919 * 18\% = \1965.42 .

Таким чином, чистий валютний дохід від продажу (який залишається після сплати мита) в доларах США буде розраховано як Дохід від реалізації мінус Сплачене Мито: $\$10919 - \$1965.42 = \$8953.58$.

А тепер визначимо загальні витрати на виробництво експортованої продукції в розрахунку на одну вантажівку у доларах США. Це буде питома собівартість, помножена на обсяг продукції: $\$0.6 * 9000 = \5400 .

Таблиця 3.5

**Показники оцінювання ефективності експорту ПрАТ
«Оболонь» яблучного соку ТМ «Живчик» у Туреччину в рамках
запропонованого проекту**

№ з/п	Показник	Значення
1	Продажі з експорту, 1 вантажівка, л	9000
2	Контрактна ціна за 1 л соку, дол. США	1,2
3	Валовий дохід від реалізації експортної продукції, 1 вантажівка, дол США	10800
4	Вартість транспортування експортної продукції 1 вантажівкою, дол. США	119
5	Митна вартість, дол. США	10919
6	Ставка ввізного мита, код 2009 71 99 10, %	18
7	Мито, дол. США	1965,42
8	Чистий дохід від реалізації продукції (валютний виторг), дол. США	8953,58
9	Питома собівартість виробництва та пакування 1 л експортної продукції, дол. США	0,6
10	Повна собівартість експортної продукції 1 вантажівки, дол США	5400
11	Курс долара в грн	42
11	Повна собівартість експортної продукції 1 вантажівки, грн	194 400
12	Валовий прибуток від експорту 9000 л однією вантажівкою, дол. США	3553,58
13	Рентабельність реалізованої експортної продукції, %	39,7
14	Інші операційні витрати (прогнозовано), 10% від вал. доходу від реалізації	1080
15	Фінансовий результат від операційної експортної діяльності (на 1 вантажівку) (прибуток / збиток), дол. США (ВП – ВТ - IOB)	2354,58
16	Рентабельність операційної експортної діяльності, % (ФР від ОД/ЧД*100%)	26,3
17	Економічна ефективність експорту [чистий дохід від експорту / (собівартість експорту + витрати, пов'язані з експортом)]	1,357
18	Валютна ефективність експорту [дол. США / грн] = валютний виторг [дол. США] / собівартість експортної продукції [грн]	0,0461

Джерело: розраховано автором на основі даних ПрАТ «Оболонь»

Сумарна собівартість експортного товару на одну автівку, виражена у гривнях, потрібна для визначення валютної прибутковості експортної діяльності, обчислюється помноженням на обмінний курс долара США (де 1 USD еквівалентний 36 UAH): [5,400 помножити на 36 дорівнює 194,400 грн.]

Валовий фінансовий результат розраховується як різниця між отриманим чистим доходом та загальними витратами на виробництво одиниці продукції: [8,953.58 мінус 5,400 дорівнює 3,553.58 доларів США.]

Від валового прибутку віднімають витрати на транспортування та інші експлуатаційні витрати, що дає змогу визначити фінансовий результат

до оподаткування. На підставі цих обчислень були сформовані показники ефективності експортної діяльності, які представлені у таблиці 3.5.

Згідно з даними, наведеними у таблиці:

Маржа прибутку від реалізації експортних товарів сягає 39,7%, що є на 5,7 відсоткових пункти вищим показником, аніж середній рівень рентабельності експорту у ПрАТ «Оболонь» за 2022 рік (який становив 34%).

Показник рентабельності експортних операцій склав 26,3%, що на 5,4 в.п. перевершує середній показник по компанії за 2022 рік (20,9%).

Коефіцієнт економічної ефективності експорту зафіксовано на рівні 1,357, що демонструє перевищення на 7,4% відносно середнього значення для підприємства (1,264).

Що стосується валютної віддачі від експорту в рамках даного проекту, вона дорівнює 0,0461, що на 6,5% перевищує середній показник по компанії (0,0433).

Знецінення грошової одиниці країни є однією з причин не надто високої ефективності використання валютних ресурсів. На вартість національної грошової одиниці тиснуть різноманітні чинники загальноекономічного та міжнародно-політичного характеру, зокрема рівень зростання цін, ставки за кредитами, умови торговельних домовленостей та політична обстановка. Отже, кроки влади, здатні покращити ситуацію з валютною ефективністю, не обмежуються діяльністю окремого підприємницького проекту, а вимагають скоординованих зусиль з боку фінансових регуляторів та інших державних інституцій.

З усього загального, економічне обґрунтування цього проекту засвідчило його слушність: запровадження запланованих кроків дасть змогу досягти рівня прибутковості від реалізації та операційної діяльності, що перевищує середній показник по всьому підприємству, а також покращити як загальну економічну, так і валютну віддачу від експортних операцій.

Висновки до розділу

Дослідження фінансових звітів та даних про зовнішньоекономічну діяльність ПрАТ «Оболонь» виявило, що підприємство переживає суттєві негаразди зі своєю експортною складовою у зв'язку з повномасштабними бойовими діями. Такі показники, як різке зменшення обсягів реалізації за межами країни на 62,8%, обвалення частки експортних операцій до рівня 4,7%, а також регрес валового прибутку на 9,2%, наочно ілюструють серйозні перешкоди, з якими стикається компанія на міжнародній арені.

Незначна ефективність експортних операцій із точки зору валюти (коефіцієнт становив 0,043), а також невисокий рівень попиту чинять тиск на конкурентні переваги фірми. Додатково, труднощі стосовно основних фондів — зменшення їхньої кількості та збільшення ступеня зношення — вказують на брак інвестицій та нагальну необхідність оновлення виробничого потенціалу. У свою чергу, це здатне мати відбиток на характеристиках товару та його спроможності дієво змагатися на світових аренах.

З огляду на виявлені труднощі у ЗЕД для ПрАТ «Оболонь», було слушно запропонувати збут 10-відсоткового розбавленого соковмісного напою «Живчик» у пластиковій тарі на ринку Туреччини, оскільки до цього регіону товари під брендом «Живчик» від ПрАТ «Оболонь» ще не поставлялися.

З огляду на проаналізовані показники ефективності, можна констатувати, що впровадження проекту спрямованого на покращення зовнішньоекономічних операцій ПАТ "Оболонь", зокрема підвищення віддачі від експортних зусиль, є цілком виправданим. Це зумовлено тим, що рентабельність продажу та операційна прибутковість експорту яблучного соку до Туреччини перевищує середні показники підприємства, демонструючи водночас вищі рівні економічної та валютної віддачі від цієї експортної діяльності.

2. Пропонований проект:

Для підвищення ефективності ЗЕД запропоновано розширити експорт 10%-го соковмісного напою ТМ «Живчик» у пластикових пляшках на ринок Туреччини. Обрана стратегія дозволяє уникнути створення нових виробничих потужностей, оскільки використовується модернізована технологія існуючої продукції.

3. Економічна доцільність:

Розрахунки показали, що експортна діяльність у рамках проекту забезпечує:

- рентабельність реалізації – 39,7% (вище за середню по підприємству на 5,7 в.п.);
- рентабельність операційної діяльності – 26,3% (вище на 5,4 в.п.);
- економічну ефективність – 1,357 (вище за середнє значення по підприємству на 7,4%);
- валютну ефективність – 0,0461 (вища на 6,5%).

4. Рекомендації щодо реалізації проекту:

1. Підтримувати високу якість продукції та екологічність напою.
2. Використовувати привабливу упаковку та активне брендування для підвищення визнання ТМ «Живчик» на турецькому ринку.
3. Оптимізувати логістику та транспортні витрати, використовуючи географічну близькість Туреччини.
4. Контролювати валютні ризики та враховувати коливання курсу гривні для збереження ефективності експорту.

Впровадження проекту спрямованого на покращення операційної ефективності зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) ПрАТ «Оболонь» виглядає як фінансово виважене рішення і має чітке стратегічне підґрунтя. Це зумовлено тим, що такі заходи відкривають шлях до нарощування обсягів експортних поставок, сприяють поліпшенню ключових фінансових метрик підприємства, а також зміцнюють його конкурентну позицію на світовій арені.

ВИСНОВКИ

Грунтуючись на аналізі теоретичних та методологічних основ, що стосуються забезпечення результативності зовнішньоекономічної діяльності компанії, а також зважаючи на впроваджені пропозиції стосовно її посилення та адміністрування в умовах повномасштабної військової агресії, що розглянуто на прикладі ПрАТ «Оболонь», можна дійти наступних узагальнень.

1. Зосереджуючись на наукових підходах до творення та дослідження концепції зовнішньоекономічної активності господарського суб'єкта, було з'ясовано її сутнісне тлумачення. А саме: зовнішньоекономічна діяльність підприємства уявляє собою ту діяльність, що полягає у встановленні його економічних зв'язків із суб'єктами, розташованими за межами національної юрисдикції, а ключовою метою є досягнення комерційних результатів на закордонних ринках.

2. Проведений аналіз термінів "керування", "гарантування" та "результативність" дав змогу дійти висновку, що адміністрування зовнішньоекономічної діяльності суб'єкта господарювання охоплює низку послідовних кроків. Центральне завдання при цьому полягає у досягненні належної результативності ЗЕД підприємства, що, своєю чергою, демонструє відповідність між отриманим економічним зиском та понесеними затратами за визначений часовий відрізок.

3. Спираючись на дослідження різноманітних методів та способів оцінки результативності зовнішньоекономічних операцій суб'єкта господарювання, була вибудована авторська методологія. Вона охоплює вісім послідовних кроків і дає змогу сформулювати всебічне розуміння показників ефективності зовнішньоекономічної діяльності компанії.

4. Аналізуючи загальновиробничу та фінансово-господарську діяльність ПрАТ "Оболонь", можна констатувати позитивну тенденцію у переважній більшості ключових індикаторів. Проте, певні труднощі також були ідентифіковані, зокрема, відзначено скорочення середньооблікової кількості персоналу, залученого до обліку.

5. Водночас, темп збільшення суми виплат за позиковими

зобов'язаннями суттєво прискорився, що викликає занепокоєння стосовно загальної фінансової стабільності підприємства.

6. Здійснивши розбір спрямувань, організаційної схеми та товарно-територіального складу зовнішньоекономічної активності ПрАТ «Оболонь», ми дійшли переконання, що це підприємство, навіть у часи повномасштабної війни, не припиняє розбудовувати ареали збуту, зміцнювати ділові зв'язки та гарантувати супровід у сфері логістики. Здійснивши розбір зовнішньоекономічних аспектів діяльності ПрАТ «Оболонь», а саме: напрямки, управлінську ієрархію та товарно-географічний розподіл експорту/імпорту, можна зробити такий висновок: попри повномасштабні бойові дії, ця компанія неухильно працює над розширенням ринків збуту, зміцненням ділових зв'язків та наданням необхідного логістичного супроводу.

6. Дослідження кількісних показників зовнішньоторговельної діяльності ПрАТ «Оболонь» у період з 2019 по 2023 рік виявило сприятливу тенденцію у частині прибутковості від продажу товарів за кордон, а також загальної економічної віддачі від експортних операцій. Однак, тривожним моментом є недостатній рівень валютної віддачі від експорту, зафіксований у 2022 році. Нерівність між надходженнями та витратами у валютній складовій (негативне сальдо) вказує на те, що обсяги імпортованих товарів переважали над експортованими.

7. Під час повномасштабної збройної агресії підприємство зазнає суттєвих негараздів у своїй зовнішньоекономічній діяльності: 62,8% скорочення обсягів експортних продажів, частка експорту, що впала до 4,7%, та 9,2% зменшення валового прибутку – усе це вказує на глибинні проблеми у сфері ЗЕД.

8. Аби впоратися з тими труднощами, що впливли назовні (проблеми з логістикою, надмірна вартість виготовлення та придбання закордонного краму, зменшення нематеріальних активів), ми висунули ініціативу, спрямовану на звеличення віддачі від експортної діяльності: продаж 10-відсоткового напою з вмістом соку під назвою «Живчик», розлитого у пластикову тару, на турецький ринок, куди товари марки «Живчик» раніше не потрапляли.

9. Обґрунтування фінансової життєздатності проекту засвідчило його

слухність: прогнозовані вищі рівні прибутковості від збуту та основної діяльності, а також покращена ефективність експортних операцій у грошовому та іноземному вимірах, відносно загальнофірмових стандартів. Проте, низька віддача від операцій у твердій валюті все ще спричинена знеціненням вітчизняної грошової одиниці, що вимагає відповідних державних заходів у сфері макроекономіки.

Впровадження розроблених рекомендацій дає змогу досягти визначених цілей наукової роботи, здійснити усі заплановані заходи, а також може бути запропоновано як дієвий спосіб покращення стратегії нарощування результативності зовнішньоекономічних операцій ПрАТ «Оболонь» у часи повномасштабних бойових дій, що сприятиме стабільному прогресуванню підприємства на світовій арені.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акціонерам. *Приватне акціонерне товариство «Оболонь»* : вебсайт. URL: <https://obolon.ua/ua/about/shareholders> (дата звернення: 01.05.2023)
2. Брояка А.А. Оцінка та шляхи підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії*. 2012. № 5(2).
URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/5.2/46.pdf>
(дата звернення 01.05.2023)
3. Васюк Т.В. Методи дослідження та визначення економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання. *Актуальні проблеми економіки: Науковий економічний журнал*. 2015. №3 (165). С. 131–136.
4. Венцель В.Т. Зовнішньоекономічна діяльність: підходи до розуміння в довідковій та нормативно-правовій літературі. *Вісник ЖДТУ*. 2011. № 1 (55). С. 4345.
5. Вівчар О.І. Основні аспекти підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Галицький економічний вісник. Проблеми мікро та макроекономіки України*. 2009. № 2. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/290/2/GEB_2009_No2-O_Shepherd-Key_aspects_of_improving_the_efficiency_24.pdf (дата звернення: 01.05.2023)
6. Вітко Ю.Д. Морфологічний аналіз сутності поняття "зовнішньоекономічна діяльність підприємств". *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України*. 2016. № 249. С. 101-

109.

7. Войтко С.В., Гавриш О.А., Корогодова О.О., Моїсеєнко Т.Є. Транснаціональні корпорації: навч. посібник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2016. 208 с.

8. Ганькович А.Е., Феєр О.В. Особливості управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Наука майбутнього : збірник наукових праць студентів, аспірантів та молодих вчених*. 2018. № 2(2). С. 185-190.

9. Головна сторінка. *Приватне акціонерне товариство «Оболонь»* : вебсайт. URL: <https://obolon.ua/ua> (дата звернення: 01.05.2023)

10. Господарський кодекс України: Закон України № 436-IV від 16.01.2003. / Верховна Рада України: вебсайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 01.05.2023)

11. Гупало А.О. Визначення змісту понять: «ефект», «ефективність» та «результативність». *Проблеми формування нової економіки XXI століття* : матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф.: у 3 т., м. Дніпропетровськ, 21–22 груд. 2012 р. URL: http://www.confcontact.com/20121221/3_gupalo.htm (дата звернення: 01.05.2023)

12. Демченко А.О., Момот О.І. Про сутність понять „ефективність” та „результативність” в економіці. *Економічний вісник Донбасу*. 2013. № 3 (33). URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/123349/27-Demchenko.pdf?sequence=1> (дата звернення: 01.05.2023)

13. Дергачова Г.М., Пінчук О.В. *Підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства* : I Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи», м Київ, 23 квітня 2020 р. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/201167> (дата звернення: 01.05.2023)

14. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України № 959-XII від 03.06.1993. / Верховна Рада України: вебсайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text> (дата звернення: 01.05.2023)

15. Заячківська О.В. Характеристика наукових поглядів щодо поняття «зовнішньоекономічна діяльність». *Вісник НУВГП*. 2020. № 3(91). DOI:

<https://doi.org/10.31713/ve320207> (дата звернення: 01.05.2023)

16. Зосимова Ж.С, Шталь Т.В. Наукові підходи до визначення поняття зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Вісник Одеського національного університету*. 2013. № 18/1(1). С. 134-136.

17. Історія. *Приватне акціонерне товариство «Оболонь»* : вебсайт. URL: <https://obolon.ua/ua/about/history> (дата звернення: 01.05.2023)

18. Карачина Н.П., Сметанюк О.А. Діагностика ефективності зовнішньоекономічної діяльності. *Вісник ХНУ*. 2021. № 3. С. 101-108.

19. Князь С.В., Федюк В.В. Сутність поняття управління зовнішньоекономічною діяльністю аграрного підприємства. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*. 2020. № 25. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/266> (дата звернення: 01.05.2023)

20. Ковтун Е., Дячук М., Русавська Ю. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського*. 2018. № 2. С. 41-45.

21. Кожевнікова Л.К. Особливості функцій та методів управління зовнішньоекономічною діяльністю. *Економіка та держава*. 2014. № 8. С. 85-88.

22. Козюк В.В., Родіонова О.В. Історія економіки та економічної думки : підруч. Тернопіль : ТНЕУ, 2015. 792 с.

23. Кривов'язюк І.В. Теоретико-методичне обґрунтування та аналіз ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5762> (дата звернення: 01.05.2023)

24. Лобачева І.Ф. Аналіз ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Світ наукових досліджень*. 2016. №20. URL: <https://www.economy-confer.com.ua/full-article/2002/> (дата звернення: 01.05.2023)

25. Микульчик Р. Щодо вживання термінів «керування» та «управління». *Вісник Нац. ун-ту «Львів. політ»*. 2002. № 453. URL: <https://science.lpnu.ua/terminology/all-volumes-and-issues/visnik-no-453-2002/shcho-do-vzhivannya-terminiv-keruvannya-ta> (дата звернення: 01.05.2023)

26. Мінеєв В.С. Основні показники економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Вісник Національного технічного університету "ХПІ": зб. наук. пр. Х. : НТУ "ХПІ". 2019. № 1. DOI: <https://doi.org/10.20998/2227-6890.2019.01.19> (дата звернення: 01.05.2023)*

27. Новіков О.Є. Систематизація наукових поглядів щодо визначення сутності терміна "зовнішньоекономічна діяльність". *Вісник Хмельницького національного університету. 2014. № 2(2). С. 183-186.*

28. Оболонь. *Сервіс перевірки контрагентів «Юконтрол»* : вебсайт. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/05391057/ (дата звернення: 01.05.2023)

29. Оболонь, ПрАТ. *Каталог підприємств України "UA Region"* : вебсайт. URL: <https://www.ua-region.com.ua/05391057> (дата звернення: 01.05.2023)

30. Партнерство. *Приватне акціонерне товариство «Оболонь»* : вебсайт. URL: <https://obolon.ua/ua/partnership> (дата звернення: 01.05.2023)

31. ПАТ «Оболонь». *Каталог «Українське пиво».* : вебсайт. URL: <https://www.beer.ua/pyvovarni/pat-obolon/> (дата звернення: 01.05.2023)

32. Пергат Л.І. Сутність стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Культура народів Причорномор'я. 2012. № 244. С. 114- 119.*

33. Перерва П.Г., Кравчук А.В. Ефективність як економічна категорія. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. Харків : НТУ "ХПІ". 2018. № 15 (1291). URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/161789675.pdf> (дата звернення: 01.05.2023)*

34. ПрАТ «Оболонь». *Довідник державних даних для громадян та бізнесу «Опендатабот»* : вебсайт. URL: <https://opendatabot.ua/c/05391057> (дата звернення: 01.05.2023)

35. Приватне акціонерне товариство «Оболонь». *Інформаційна система формування баз даних промислового і наукового комплексів м. Києва ІС промисловість і наука Києва* : вебсайт. URL: <https://ispn.kievcity.gov.ua/FullInfo/535> (дата звернення: 01.05.2023)

36. Приватне акціонерне товариство (ПрАТ) «Оболонь» – Звіт про управління за результатами 2021 року. *Приватне акціонерне товариство*

«Оболонь» : вебсайт. URL: https://obolon.ua/files/shareholders/f499cd6eadca00590_c09ffd2811f0f54.pdf (дата звернення: 01.05.2023)

37. Продукція. *Приватне акціонерне товариство «Оболонь»* : вебсайт. URL: <https://obolon.ua/ua/production> (дата звернення: 01.05.2023)

38. Система контролю. *Приватне акціонерне товариство «Оболонь»* : вебсайт. URL: https://obolon.ua/ua/about/control_system (дата звернення: 01.05.2023)

39. Словник української мови. Академічний тлумачний словник (1970—1980). *Онлайн-версія «Словника української мови» в 11 томах* : вебсайт. URL: <http://sum.in.ua/> (дата звернення: 01.05.2023)

40. Структура підприємства. *Приватне акціонерне товариство «Оболонь»* : вебсайт. URL: <https://obolon.ua/ua/about/structure> (дата звернення: 01.05.2023)

41. Терешкевич Л.Б. АСУ в електроспоживанні : навчальний посібник. Вінниця : ВНТУ, 2016.- 136 с.

42. Ткач І. Управління чи керування? Українська термінологія. *Ігор Ткач* : вебсайт. URL: <http://ihor.tkach.info/?p=32> (дата звернення: 01.05.2023)

43. Тренди світового ринку органічних соків. *Єдиний експортний веб-порталу України* : вебсайт. URL: <https://export.gov.ua/industry/review/27> (дата звернення: 01.05.2023)

44. Управління. *Приватне акціонерне товариство «Оболонь»* : вебсайт. URL: <https://obolon.ua/ua/about/management> (дата звернення: 01.05.2023)

45. Уханова І.О., Іщук К.В. Підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності промислового підприємства в умовах кризи (на прикладі ПАТ "Одескабель"). *International Scientific Journal «Internauka»* : Збірка VI Міжнародної науково-практичної конференції: «Научный диспут: вопросы экономики и финансов» (Київ-Будапешт-Вена). URL: <https://www.internauka.com/uploads/public/14636846203616.PDF> (дата звернення: 01.05.2023)

46. Федоронько Н.І. Аналіз ефективності експортних та імпорتنих операцій. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. №10. URL: <http://global-national.in.ua/archive/10-2016/26.pdf> (дата звернення: 01.05.2023)

47. Хоменко Т.Ю., Круш П.В. Методичні підходи до оцінки ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю. *Актуальні проблеми економіки та управління : збірник наукових праць молодих вчених*. 2017. № 11. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/22596> (дата звернення: 01.05.2023)

48. Швагер О.Р., Козак Ю.Г. Ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємств: формування методики аналізу. *Конференція державного університету «Житомирська політехніка»*, м. Житомир, 19 вересня 2017. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/09/89.pdf> (дата звернення: 01.05.2023)

49. Яхно Т., О. Шкурупій, Н. Педченко, Л. Шимановська-Діанич, Л. Франко Макроекономічний ефект соціальної відповідальності бізнесу: міжнародний статус України/ Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики Том 6 № 41 (2021).

Дані, використані для побудови регресійної моделі

Назва країни	ВВП у 2024 р., млн. дол. США	Експорт товарів у 2024 р., млн. дол. США
Austria	521642,4669	214328
Belgium	664564,1815	535745
Bulgaria	112211,9527	46425
Cyprus	36333,02233	4383
Czechia	345036,676	262714
Germany	4659929,337	1682888
Denmark	429457,3721	133262
Spain	1722745,978	424234
Estonia	42764,92917	18838
Finland	299835,6256	78063
France	3162079,073	640247
Greece	257144,8113	53988
Croatia	25897	25897
Hungary	222904,7233	157252
Ireland	577389,475	240597
Italy	2372774,548	674447
Lithuania	84869,21551	39715
Luxembourg	93197,32901	16213
Latvia	43520,77385	20473
Malta	24322,00661	3771
Netherlands	1227543,925	921356
Poland	914696,4303	380064
Portugal	308683,3174	85794
Romania	382767,5713	100309
Slovak Republic	141775,7334	115875
Slovenia	72485,00893	78961
Sweden	610117,7912	194598

Показники для аналізу ефективності ЗЕД підприємства

Назва	Формула	Необхідні дані
Частка сум контрактів, прострочених у звітному періоді	$I_{п.к.} = \frac{K_{п}}{K_{в}} * 100\%$	$K_{п}$ – сума контрактів, прострочених протягом року; $K_{в}$ – сума контрактів, що підлягають виконанню у звітному періоді.
Коефіцієнт виконання зобов'язань за вартістю	$K^{варт.} = \frac{\sum_{i=1}^n Q_{i\phi} * P_{i\phi}}{\sum_{i=1}^n Q_{in} * P_{in}}$	$P_{i\phi}$ і $Q_{i\phi}$ – фактичні ціни та кількість товару і; P_{in} і Q_{in} – планові ціни та кількість товару і; n – кількість товарів.
Коефіцієнт виконання зобов'язань з експорту товарів за фізичним обсягом	$K^{физ.об.} = \frac{\sum_{i=1}^n Q_{i\phi} * P_{in}}{\sum_{i=1}^n Q_{in} * P_{in}}$	$Q_{i\phi}$ – фактична кількість експорту; P_{in} і Q_{in} – планові ціни та кількість товару і; n – кількість товарів.
Коефіцієнт виконання зобов'язань з експорту товарів за ціною	$K^{цїна} = \frac{\sum_{i=1}^n Q_{i\phi} * P_{i\phi}}{\sum_{i=1}^n Q_{i\phi} * P_{in}}$	$P_{i\phi}$ і $Q_{i\phi}$ – фактичні ціни та кількість товару і; P_{in} – планова ціна товару і; n – кількість товарів.
Валютна ефективність експорту/імпорту (показник валютної ефективності характеризує купівельну спроможність, силу валюти, її курс)		
Валютна ефективність експорту Якщо значення показника перевищує обернене значення курсу національної валюти – ЗЕД є ефективною.	$E_{е.е.} = \frac{\sum_{i=1}^m C_{е.е.} * Q_{е.е.}}{\sum_{i=1}^m B_{е.е.} * Q_{е.е.}}$	$C_{в.е.}$ – валютна ціна і-того товару на експорт; $Q_{е.е.}$ – обсяг експорту і-того товару; $B_{е.е.}$ – витрати на виробництво та реалізацію одиниці і-того товару; m – кількість назв експортних товарів.
Валютна ефективність імпорту Якщо значення показника перевищує значення курсу національної валюти – ЗЕД є ефективною.	$E_{ім.вал.} = \frac{C_{ім.вал.}}{B_{ім.вал.}}$	$C_{ім.вал.}$ – вартість одиниці імпортного товару; $B_{ім.вал.}$ – валютна ціна одиниці товару.
Валютна ефективність експорту	$E_{експ.вал.} = \frac{C_{експ.вал.}}{B_{експ.вал.}}$	$C_{експ.вал.}$ – валютна ціна товару; $B_{експ.вал.}$ – витрати на виробництво та реалізацію одиниці товару.

Джерело: систематизовано на основі [47-48]

Продовження Додатку В

Ефективність експорту підприємства

Назва	Формула	Необхідні дані
<p>Ефективність експорту (наскільки ефективно підприємство проводить свою ЗЕД; частка виторгу в загальному обсязі експорту підприємства) Якщо показник >1 і вище показника ефективності реалізації на внутрішньому ринку, то реалізація на зовнішньому ринку буде ефективнішою у порівнянні з реалізацією на внутрішньому ринку.</p>	$E_{\text{эф.е}} = \frac{ЧВ}{ОП}$ $ЧВ = (ВВ \times K_p) - Дв - МП$	<p>ЧВ – чистий виторг в іноземній валюті за реалізований товар, переведений у н-гривні за офіційним курсом на день надходження валютної виручки; ВВ – валютний виторг за експортний товар; K_p – діючий ринковий курс іноземної валюти до гривні; Дв – додаткові витрати всередині країни, пов'язані з експортом товару; МП – митні платежі; ОП – обсяг продажу за експортом.</p>
<p>Рентабельність експорту (сума інвалютного доходу від реалізації експортних товарів, що припадає на кожну витрачену гривню)</p>	$P_e = \frac{H_e}{C_e} * 100\%$	<p>H_e – гривневі надходження від експорту, які розраховуються шляхом перерахування валютної виручки в гривнях за курсом НБУ на день надходження валютної виручки; C_e – собівартість виробництва експортного товару.</p>
<p>Економічний ефект експорту Якщо E_{ек.п.} є позитивною величиною, то експорт обраного товару є економічно ефективним, а тому слід шукати можливості для його збільшення з урахуванням досягнутого рівня виробництва. Показники E₁ та E₂ слід використовувати при укладанні угоди з метою вибору найбільш оптимального за критерієм максимуму економічного ефекту та за умови, що E₁ > -1 та E₁ > - E₂. При виконанні цих умов експорт товару є економічно ефективним.</p>	$E_{\text{ек.п}} = B_{\text{ек.т}} - B_{\text{ек.в}}$ $\frac{E_{\text{ек.п1}}}{B_{\text{ек.т}}} = \frac{B_{\text{ек.т}} - B_{\text{ек.в}}}{B_{\text{ек.т}} + B_e} = \left(\frac{B_{\text{ек.г}}}{B_{\text{ек.т}} + B_e} \right)$ $E_{\text{ек.п2}} = (B_{\text{ек.г}} + B_e) * K_{\text{кр}} - B_{\text{ек.т}}$	<p>B_{ек.т.} – виручка від експорту; B_{ек.в.} – загальні витрати підприємства на експорт; E_{ек.п.1} – економічний ефект експорту товару; B_{ек.г.} – гривневий еквівалент відрахувань у валютний фонд підприємства, що розраховуються шляхом перерахунку валютної виручки в гривнях за курсом НБУ на день надходження валюти; B_в – гривнева виручка від обов'язкового продажу валюти; E_{ек.п.2} – економічний ефект експорту товару; K_{кр} – середньорічна вартість основних виробничих та оборотних фондів, що використовуються у виробництві експортної продукції.</p>

Джерело: систематизовано на основі [47-48]

ДОДАТОК С

Загальна інформація про компанію ПрАТ «Оболонь»

№ з/п	Назва критерію	Характеристика критерію
1	Повна назва компанії	Приватне акціонерне товариство «Оболонь»
2	Скорочена назва компанії	ПрАТ «Оболонь»
3	Назва англійською мовою	PRJSC "OBOLON"
4	Організаційно-правова форма за КОПФГ	Акціонерне товариство
5	Форма об'єднання підприємств	Корпорація
6	Форма власності	Приватна (недержавна) власність
7	ЄДРПОУ	05391057
8	Юридична адреса	04212, м. Київ, Оболонський р-н, вул. Богатирська, буд. 3
9	Рік заснування	1980
10	Дата реєстрації	29.06.1993
11	КОАТУУ	8038000000 (ОБОЛОНСЬКИЙ р-н)
12	Генеральний директор	Булах Ігор Васильович, тел.: (044) 412-84-10
13	Головний бухгалтер	Бахов Іван Іванович, тел.: (044) 503-91-16
14	Головний інженер	Горбань Іван Миколайович, тел.: (044) 464-96-44
15	Контактна особа	Ячник Олександр Миколайович, тел.: (044) 201 47 75
16	Електронна поштова адреса	corp@kiev.obolon.ua general@kiev.obolon.ua
17	Факс	412-76-03
18	Веб-сайт	http://obolon.ua/ukr/
19	Середня кількість працівників	3 157
20	Банк, що обслуговує емітента	АТ "Райффайзен Банк Аваль", МФО: 380805 Номер рахунку в національній валюті: UA263808050000000026001570678; в іноземній: UA433808050000000026003570706
21	Статутний капітал	32 512 700 грн
22	Галузь	Харчова промисловість
23	Основний вид діяльності	11.05 Виробництво пива

Джерело: систематизовано на основі [9; 28; 29; 34; 35]

ДОДАТОК Д

Історія становлення та розвитку компанії ПрАТ «Оболонь»

№ з/п	Рік	Подія
1	1980	Відкрито Київський пивзавод №3, від якого бере свій відлік ПрАТ «Оболонь»
2	1982	Рік випуску першої продукції – мінеральної води
3	1986	Два київських та два фастівських пивзаводи утворили Об'єднання «Оболонь»
4	1990	Вихід на іноземний американський ринок
5	1992	Вихід на ринок бренду пива ТМ «ОБОЛОНЬ»
6	1993	Вихід з напоєм «Джин Тонік» на східноєвропейський ринок
7	1994	Початок використання ПЕТ-пляшок
8	1996	Початок використання жерстяних банок
9	1997	Отримання кредиту від ЄБРР для реалізації стратегічних цілей компанії
10	1998	Отримання міжнародного стандарту системи управління якістю ISO-9001:1994
11	1999	Вихід на ринок безалкогольного соковмісного напою ТМ «Живчик»
12	2000	Випуск нової лінійки пива та безалкогольних напоїв
13	2001	Отримання сертифікату згідно міжнародного стандарту ISO-9001: 2000
14	2002	Проект рециркуляції відходів (переробки пластикових пляшок)
15	2003	ТМ «Оболонь» визнано золотою
16	2004	Компанія «Оболонь» увійшла до топ-трійки у пивоварній галузі за виробничими потужностями на Європейському континенті
17	2005	Вихід на ринок питної води «Прозора»
18	2007	Запуск нових виробничих ліній
19	2008	«Першою серед підприємств харчової промисловості сертифікувала чотири системи управління: ДСТУ ISO 9001:2001 (Системи управління якістю), ДСТУ ISO 22 000:2007 (Системи управління безпечністю харчових продуктів), ДСТУ ISO 14 001:2006 (Системи екологічного керування), ДСТУ-П OHSAS 18 001:2006 (Системи управління безпекою та гігієною праці)»
20	2009	Заснування нових пивно-солодових заводів, варилень. Вихід нової ТМ «Zivert»
21	2010	Продовжує розширюватися асортимент алкогольної продукції
22	2011	Компанія «Оболонь» стає ПАТ
23	2012	Продовжує розширюватися асортимент без- та слабоалкогольної продукції
24	2013	Вихід на ринок снєків та регіональних ТМ пива «Охтирське» та «Фастівське»
25	2014	Випуск нових торговельних марок пива для експорту
26	2015	Випуск нових марок мінеральних вод, соків та солодкої газованої води та чаю
27	2016	Експертне журі ХІХ Міжнародного конкурсу пива, безалкогольних, слабоалкогольних напоїв, мінеральних та питних вод відзначило високу якість напоїв корпорації «ОБОЛОНЬ»
28	2017	«Оболонь» змінила форму власності з ПАТ на ПрАТ
29	2018	Запуск нових ТМ пива та редизайн старих
30	2019	Випуск нової лінійки лимонадів
31	2020	Потрапляння до ТОП-25 інноваційних компаній України та ТОП-50 найкращих компаній. Ребрендинг ТМ «Оболонь», ТМ «Zibert» та ТМ «Живчик»
32	2021	Продовжує розширюватися асортимент продукції, проводиться ребрендинг її ТМ; поглиблюється співпраця з іноземними компаніями в пивній галузі
33	2022	Припинення зв'язків із російською державою-агресором та її сателітом, що тимчасово окупував Білорусь. Соціально відповідальна діяльність компанії щодо підтримки населення та Сил Оборони України у воєнний час

