

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА У СФЕРІ
КАРТОННО-ПАПЕРОВОГО ВИРОБНИЦТВА**

(на матеріалах ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат», м.Обухів)

Студентки 2 курсу, 2М групи,

спеціальності 051 «Економіка»

спеціалізації «Міжнародна
економіка»

Науковий керівник

к.е.н., доц.

Гарант освітньої

програми

к.е.н., проф.

Омельченко Яни

Юрїївни

підпис студента

Бохан Аліна

Василівна

підпис керівника

Кудирко Людмила

Петрівна

підпис керівника

Київ 2019

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРАТ «КИЇВСЬКИЙ КАРТОННО-ПАПЕРОВИЙ КОМБІНАТ».....	7
1.1. Аналіз міжнародного ринку продукції картонно-паперового виробництва...7	
1.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат».....	15
Висновки до розділу 1.....	24
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРАТ «КИЇВСЬКИЙ КАРТОННО-ПАПЕРОВИЙ КОМБІНАТ».....	25
2.1. Оцінка конкурентоспроможності ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» на зовнішньому ринку.....	25
2.2. Аналіз ефективності реалізації експортного потенціалу ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат»	33
Висновки до розділу 2.....	41
РОЗДІЛ 3. РОЗВИТОК ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРАТ «КИЇВСЬКИЙ КАРТОННО-ПАПЕРОВИЙ КОМБІНАТ».....	42
3.1. Розробка комплексу заходів щодо розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат».....	42
3.2. Прогнозна оцінка ефективності запропонованих заходів для ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат».....	51
Висновки до розділу 3.....	56
ВИСНОВКИ.....	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	62
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. Актуальність обраної теми викликана тим, що експортна діяльність підприємств реального сектору є драйвером економічного розвитку та джерелом валютних надходжень до фінансової системи країни. Статистичні дані свідчать, що 40 % продукції целюлозно-паперової промисловості спрямовується на експорт. Целюлозно-паперова промисловість є досить специфічною, тому що в ній виготовляється як кінцева продукція, так і напівфабрикати, які потім постачаються на внутрішньому або на зовнішні ринки для інших галузей промисловості [59]. Підприємства в даній галузі мають суттєвий знос основних виробничих засобів, але за останні роки спостерігаємо введення інноваційних технологій в дану галузь [59]. Тож в умовах недостатніх валютних надходжень в державу, є досить актуальною проблемою розвиток потенціалу даної галузі промисловості та ріст її конкурентоспроможності за рахунок зростання обсягів експортної реалізації.

Проблема розширення експортних можливостей та розвитку експортного потенціалу промислових підприємств є складною і різновекторною. Її вирішення вимагає системного підходу до вдосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства і здійснення комплексу організаційно-економічних, управлінських і техніко-технологічних заходів, що сприятимуть посиленню конкурентних переваг підприємства на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Аналіз літературних джерел, присвячених питанням удосконалення експортної діяльності, показує, що дане питання розглядається у працях вітчизняних та зарубіжних дослідників, зокрема Л. Горчелс, Е. Маріен, Ч. Уеста, Т. Мельник, А. Мазаракі та інші.

Водночас недостатньо дослідженими залишилися питання, що стосуються особливостей сучасних засобів стимулювання експорту у сфері міжнародного бізнесу.

Метою дослідження випускної кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретико-методичних підходів до формування й розвитку експортного потенціалу підприємства та обґрунтування науково-практичних рекомендацій щодо покращення рівня конкурентоспроможності експортної діяльності підприємства в сфері міжнародної економіки.

Досягнення мети передбачає вирішення таких завдань:

- провести аналіз міжнародного ринку продукції картонно-паперового виробництва;
- проаналізувати показники фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат»;
- здійснити оцінку конкурентоспроможності ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» на зовнішньому ринку;
- провести аналіз ефективності експортної діяльності ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат»;
- розробити комплекс заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат»;
- надати прогностичну оцінку ефективності запропонованих заходів для ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат».

Об'єкт та предмет дослідження. Об'єктом дослідження у роботі є процес формування експортного потенціалу підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні засади та практичний інструментарій формування та розвитку експортного потенціалу підприємства.

Методи дослідження. У процесі дослідження були використані загальнонаукові методи: теоретичного узагальнення та порівняння; статистичного аналізу, індукції, дедукції, системного підходу, синтезу.

Інформаційна база дослідження. Інформаційною основою дослідження стала чинна нормативно-правова база, офіційні матеріали Державного комітету статистики України, Державної митної служби України, монографічні дослідження, матеріали міжнародних і всеукраїнських науково-практичних

конференцій, дослідження вітчизняних та зарубіжних науковців, опубліковані в спеціальних літературних джерелах.

Практичне значення проведеного дослідження полягає у тому, що його результати та розроблені пропозиції можуть бути використані у практичній діяльності підприємства ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» в напрямку покращення рівня експортного потенціалу підприємства, що є суб'єктом міжнародної економічної діяльності.

Апробація результатів дослідження. За результатами проведеного дослідження було підготовлено наукову статтю на тему «Особливості експортного потенціалу підприємств целюлозно-паперової галузі промисловості України» і опубліковано у збірнику наукових праць студентів КНТЕУ.

Структура випускної кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури із 60 джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 65 с.

РОЗДІЛ 1

ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРАТ «КИЇВСЬКИЙ КАРТОННО-ПАПЕРОВИЙ КОМБІНАТ»

1.1. Аналіз міжнародного ринку продукції картонно-паперового виробництва

В умовах загострення конкуренції на міжнародному ринку, важливу роль відіграє формування експортного потенціалу підприємств виробничого сектору, зокрема у сфері целюлозно-паперового виробництва. У даному питанні варто розглянути основні світові тенденції у розвитку глобального ринку картонно-паперової продукції, а також охарактеризувати особливості участі України на цьому ринку. З метою проведення аналізу світового ринку було використано інформаційні матеріали звіту міжнародної організації «Environmental Paper Network» [58].

Динаміку обсягів світового випуску картонно-паперової продукції наведено на рис. 1.1 [58].

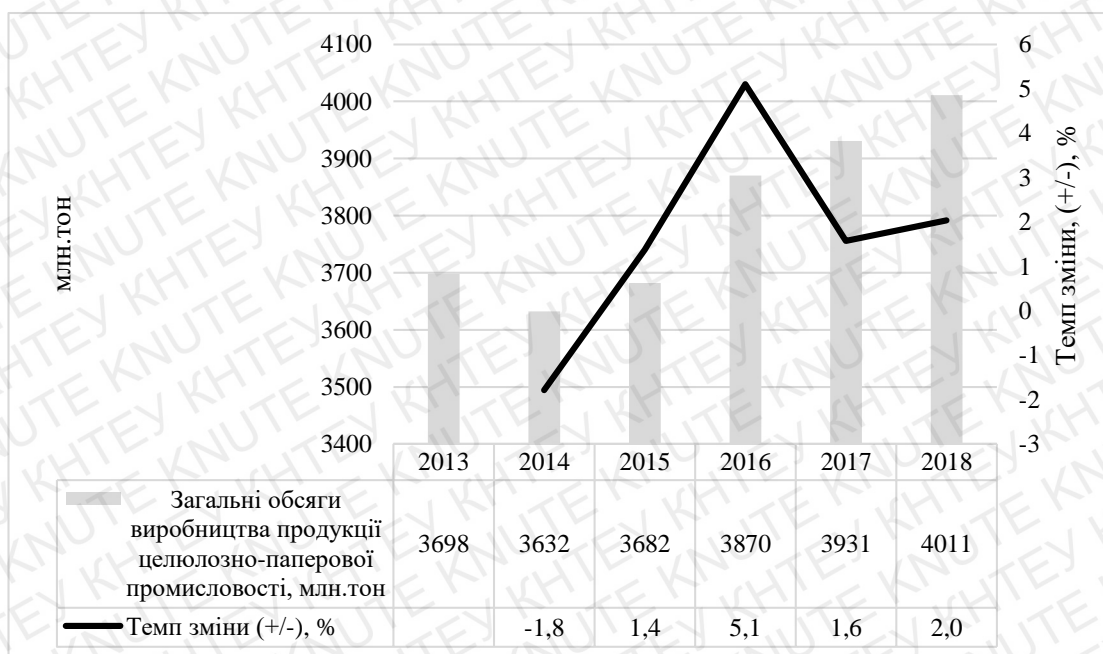


Рис. 1.1. Динаміка обсягів світового випуску картонно-паперової продукції у 2013-2018 рр., млн. тонн

Джерело: розроблено автором на основі [58]

Як свідчать дані рис. 1.1, у 2013 р. обсяги виробництва целюлозно-паперової продукції становили 3698 млн.тон. У 2014 р. відбулося зниження даного показника на 1,8% до рівня 3632 млн.тон. У 2015 р. обсяги світового виробництва картонно-паперової продукції зросли на 1,4% і становили 3682 млн.тон. У 2016 р. відбулося різке зростання випуску на 5,1% до рівня 3870 млн.тон, у 2017 р. тенденція до зростання обсягів виробництва продовжилася – обсяги виробництва склали 3931 млн.тон, у 2018 р. зростання становило +2,0% до рівня 4011 млн.тон [58].

Аби більш глибоко поглянути на особливості динаміки світових обсягів виробництва картонно-паперових виробів, доцільно розглянути структуру їх випуску. У таблиці 1.1 наведено динаміку обсягів виробництва картонно-паперових виробів за основними 4-ма видами продукції (виробництво тисненого паперу, паперу для друку, пакувального паперу та інших видів (в т.ч. санітарно-гігієнічного призначення).

Таблиця 1.1

Динаміка обсягів виробництва картонно-паперових виробів за основними видами продукції, млн. тонн

Роки	Тиснений папір	Папір для друку	Пакувальні матеріали	Інші види картонно-паперових виробів	Разом, млн.тонн
2013	391	1092	1723	492	3698
2014	412	925	1811	484	3632
2015	435	878	1944	425	3682
2016	448	865	2159	398	3870
2017	459	854	2238	380	3931
2018	464	832	2360	355	4011

Джерело: розроблено автором на основі [58]

Обсяги виробництво тисненого паперу у 2018 році склали 464 млн.тон, паперу для друку – 832 млн.тон, пакувальних матеріалів - 2360 млн.тон, інших видів картонно-паперових виробів – 355 млн.тон. Важливо відмітити, що динаміка виробництва картонно-паперових виробів у розрізі окремих видів продукції була неоднаковою (рис. 1.2). Як свідчать статистичні дані, найбільш

стабільні зростаючі темпи зміни у обсягах випуску мали пакувальні матеріали. Так, у 2014 р. зростання виробництва даного виду продукції склало 5,1%, у 2015 р. – 7,3%, у 2016 р. – 11,1%, у 2017 р. – 3,7%, у 2018 р. – 5,5%. Така динаміка обумовлена зростання світового попиту на екологічну упаковку, яка є заміником поліетиленової упаковки [58].

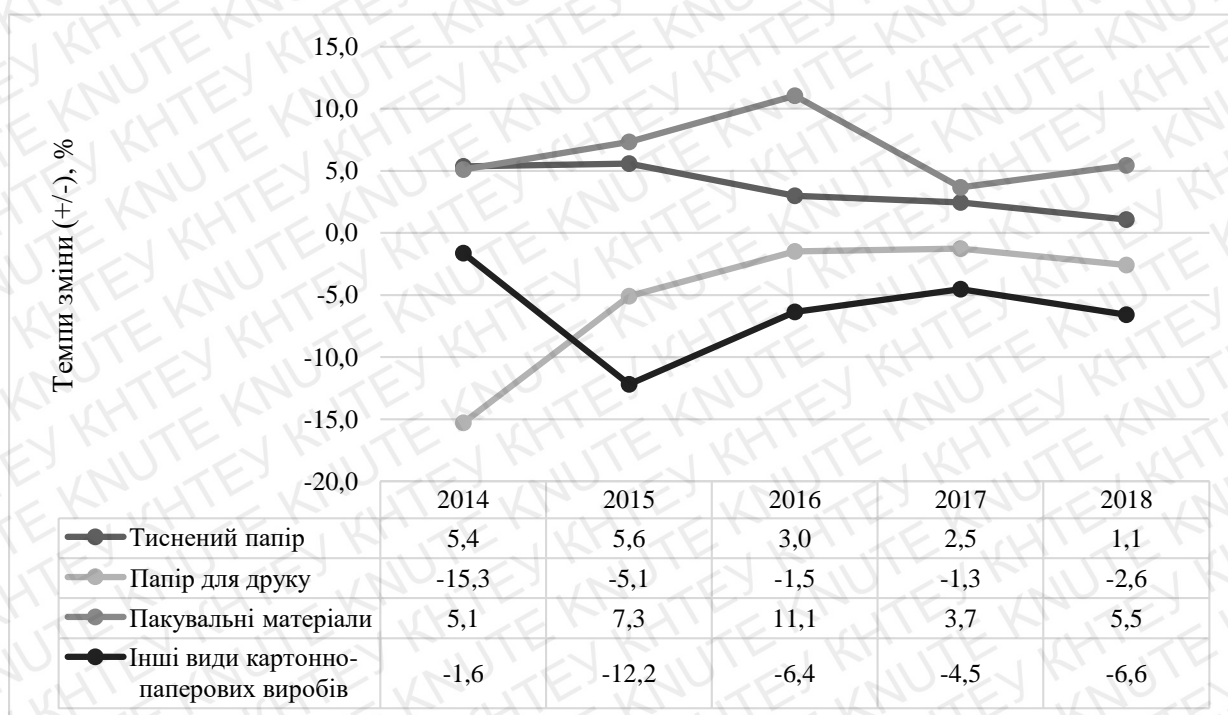


Рис. 1.2. Динаміка обсягів виробництва целюлозно-паперової продукції за основними її видами за 2014-2018 рр., %

Джерело: розроблено автором на основі [58]

З одного боку, наведені тенденції характеризують позитивні напрямки зміни у посиленні екологічних стандартів споживання. Однак, на нашу думку, така динаміка у збільшенні випуску пакувальних матеріалів зможе збільшити також і темпи зростання вирубки деревини. Тому основний акцент в цьому напрямку багато розвинених країн роблять на пошуку альтернативи використання деревини.

Важливо також звернути увагу на структуру світового виробництва картонно-паперової продукції, яку у табл. 1.2. Як свідчать дані табл. 1.2, більше половини картонно-паперових виробів, що випускаються та експортуються в усьому світі, відноситься до упаковки (картон і контейнер).

Таблиця 1.2

Товарна структура виробництва картонно-паперових виробів за основними видами продукції, %

Роки	Тиснений папір	Папір для друку	Пакувальні матеріали	Інші види картонно-паперових виробів	Разом, млн.тонн
2013	10,6	29,5	46,6	13,3	100
2014	11,3	25,5	49,9	13,3	100
2015	11,8	23,8	52,8	11,5	100
2016	11,6	22,4	55,8	10,3	100
2017	11,7	21,7	56,9	9,7	100
2018	11,6	20,7	58,8	8,9	100

Джерело: розроблено автором на основі [58]

Виробництво пакувальних матеріалів збільшує свою частку серед інших обсягів картонно-паперового виробництва. Досить значну частку займає виробництво паперу для друку. Однак питома вага даного виду продукції поступово і стабільно скорочується, що зумовлено розвитком цифрових технологій та використанням гаджетів і ПК майже у всіх сферах суспільного життя [58].

Обсяги світового експорту картонно-паперової продукції за регіонами світу наведено у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Обсяги експорту картонно-паперових виробів за основними регіонами світу, млн. тонн

Роки	Північна Америка	Європа	Океанія	Азія	у т.ч. Китай	Латинська Америка	Африка	Разом, млн.тонн
2013	425,6	515,3	24,5	1058,4	867,9	150,4	44,6	2218,8
2014	418,0	506,1	24,1	1039,5	852,4	147,7	43,8	2179,2
2015	423,8	513,1	24,4	1053,8	864,1	149,8	44,4	2209,2
2016	445,4	539,3	25,7	1107,7	908,3	157,4	46,6	2322
2017	452,4	547,8	26,1	1125,1	922,6	159,9	47,4	2358,6
2018	461,6	558,9	26,6	1148,0	941,4	163,1	48,3	2406,6

Джерело: розроблено автором на основі [58]

Як свідчать дані табл. 1.3, обсяги експорту картонно-паперової продукції мають поступову тенденцію до зростання. Найбільша частка у експорті належить країнам Азії, на які припадала у 2018 р. 48% від загального світового

обсягу виробництва картонно-паперових виробів, переважно за рахунок економіки Китаю (рис. 1.3).

Китай є найбільшим виробником картонно-паперових виробів у світі. Його продукція виготовляється переважно з сільськогосподарських відходів. По всьому Китаю фермери реалізують залишки від збирання рису, кукурудзи та цукрового очерету на целюлозні млини, і це є важливим аспектом можливості сировинного забезпечення Китаю у виробництві продукції целюлозно-паперової галузі [58].

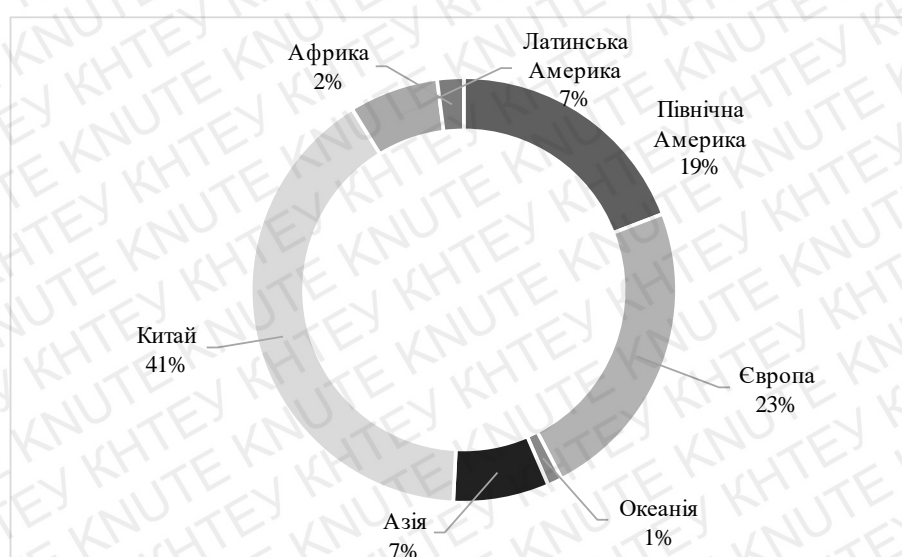


Рис. 1.3. Географічна структура експорту целюлозно-паперової продукції за основними регіонами (2018 р.), %

Джерело: розроблено автором на основі [58]

Участь України на світовому ринку картонно-паперових виробів. З цією метою розглянемо основні особливості розвитку експорту та імпорту картонно-паперових виробів. Задля цього проаналізуємо наведені показники для товарної групи 4808 (УКТЗЕД) «Папір та картон гофровані». Вибір саме цієї товарної групи зумовлений тим, що досліджуване підприємство ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» випускає саме цю продукцію (пакувальні матеріали з гофрокартону, гофротара для харчових і нехарчових продуктів).

Динаміку вартісних обсягів експорту картонно-паперових виробів наведено на рис. 1.4.

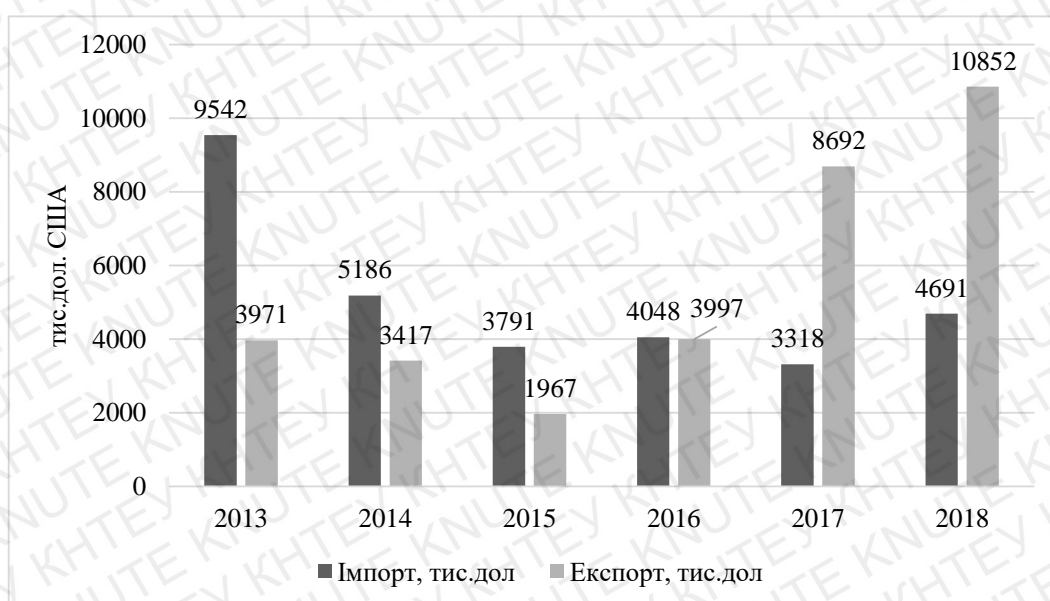


Рис. 1.4. Динаміка вартісних обсягів експорту картонно-паперових виробів ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» за період 2013-2018 рр., тис.дол. США

Джерело: розроблено автором на основі [59]

Як свідчать дані рис. 1.4, обсяги експорту картонно-паперових виробів у 2013-2015 рр. мали тенденцію до зниження темпів зростання. Так, у 2014 р. відбулося зниження експорту внаслідок економічної кризи. Зростання обсягів експорту картонно-паперових виробів у 2017 р. порівняно з 2016 р. становило 2030 тис.дол, або + 103%. У 2017 р. обсяги експорту картонно-паперових виробів збільшилися на 4695 тис.дол або на 117,4%, у 2018 р. – на 2160 тис.дол або на 24,8% порівняно з попереднім роком.

Обсяги імпорту картонно-паперових виробів у 2013-2015 рр. мали тенденцію до зниження. Так, у 2013 р. обсяг імпорту картонно-паперових виробів склав 9542 тис.дол США. У 2015 р. імпорт даного продукту у грошовому еквіваленті становив 3791 тис.дол. США, що є меншим більш ніж у двічі порівняно з 2013 р. Основним чинником падіння імпорту картонно-паперових виробів стала економічна криза та дестабілізація курсу національної валюти, внаслідок чого значна кількість споживачів переорієнтувалися на продукцію вітчизняного виробництва. У 2016-2018 рр. відбувалося зростання обсягу імпорту картонно-паперових виробів.

Варто звернути увагу також і на фізичні обсяги експорту та імпорту картонно-паперових виробів (рис. 1.5).

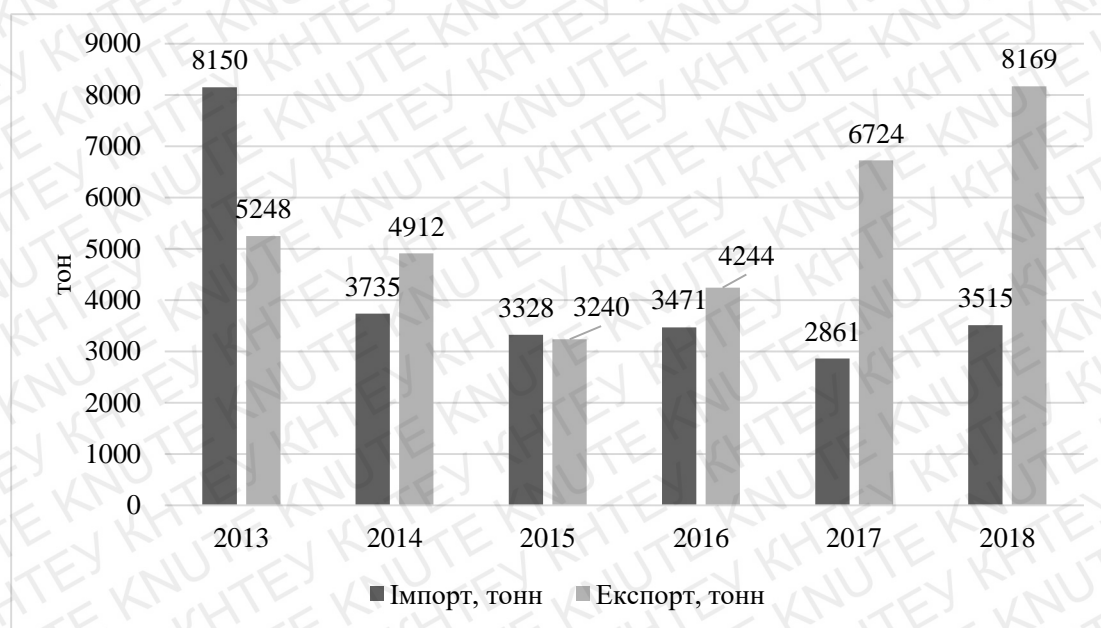


Рис. 1.5. Динаміка фізичних обсягів експорту картонно-паперових виробів за період 2013-2018 рр., тонн

Джерело: розроблено автором на основі [59]

Варто відмітити, що показники фізичних обсягів експорт-імпорту картонно-паперової продукції в певній мірі повторювали динаміку вартісних обсягів зовнішньої торгівлі, однак зростання експорту було менш різким у фізичних обсягах. Це зумовлено тим, що різке збільшення вартості експорту було також викликане певною позитивною динамікою середніх цін на картонно-паперову продукцію (рис. 1.6). Зокрема, до 2015 р. середня вартість 1-єї тони імпорту картонно-паперової продукції перевищувала середню ціну експорту. Це було зумовлено тим, що Україна імпортувала переважно високотехнологічну продукцію (продукцію з високою доданою вартістю – папір для друку, офсетний папір, шпалери, тощо), а експортувала продукцію з меншим рівнем доданої вартості (гофротара, паперові вироби санітарно-гігієнічного призначення, тощо). Варто також додати, що середня ціна експорту продукції у 2016-2018 рр. майже зрівнялася з ціною імпорту, а у 2017 р. вона навіть перевищувала ціну імпорту [59].

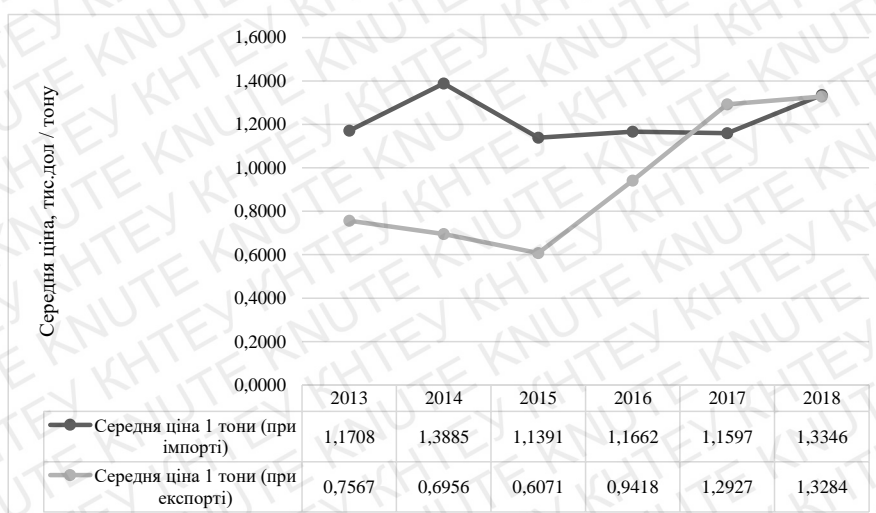


Рис. 1.6. Середня ціна експорт-імпорту картонно-паперових виробів за період 2013-2018 рр., тис. дол. США / тону

Джерело: розроблено автором на основі [59]

Зростання середньої ціни експорту та імпорту було зумовлене відкриттям ряду високотехнологічних переробних та експортно-орієнтованих виробництв у 2016-2017 рр. Також іншим фактором є зростання конкуренції на світовому ринку, що обумовлює зниження рівня націнки на картонно-паперову продукцію. Показники експорту-імпорту картонно-паперових виробів за географічними напрямками у 2013-2018 рр. наведено у табл. 1.4 [59].

Таблиця 1.4

Обсяги експорту картонно-паперових виробів за основними географічними напрямками

Географічні напрямки	Імпорт, тис.дол			Імпорт, %		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Швеція	2732	1947	2646	67,5	58,7	56,4
Китай	362	379	651	8,9	11,4	13,9
Італія	248	-	-	6,1	0,0	0,0
Румунія		237	322	0,0	7,1	6,9
Інші	706	756	1071	17,4	22,8	22,8
Молдова	1552	1916	2383	38,8	22,0	22,0
Швейцарія	774	1990	2553	19,4	22,9	23,5
Російська Федерація	998	1121	-	25,0	12,9	0,0
Білорусь	101	205	1553	2,5	2,4	14,3
Китай	374	422	455	9,4	4,9	4,2
Інші	198	3038	3908	5,0	35,0	36,0

Джерело: розроблено автором на основі [59]

Можна зробити висновки про те, що основними країнами-імпортерами картонно-паперової продукції з України були у 2013-2018 рр. Молдова, Швейцарія, Російська Федерація, Білорусія. Основними країнами-постачальниками картонно-паперової продукції на ринок України були у 2013-2018 рр. Швеція, Китай, Італія та Румунія [59].

Отже, динаміка світового виробництва картонно-паперових виробів у розрізі окремих видів продукції постійно зростала. Найбільш стабільні зростаючі темпи зміни у обсягах випуску мали пакувальні матеріали. Це було обумовлено зростання світового попиту на екологічну упаковку, яка є заміником поліетиленової упаковки. Більше половини картонно-паперових виробів, що випускаються та експортуються в усьому світі, відноситься до упаковки (картон і контейнер). Виробництво пакувальних матеріалів збільшує свою частку серед інших обсягів картонно-паперового виробництва. Досить значну частку займає виробництво паперу для друку. Обсяги експорту картонно-паперових виробів у 2013-2015 рр. мали тенденцію до зниження темпів зростання. Однак, починаючи з 2016 р. відбувалося зростання обсягів експорту картонно-паперових виробів. У 2017 р. порівняно з 2016 р. воно становило 117,4%, у 2018 р. - 24,8%. Основними країнами-імпортерами картонно-паперової продукції з України були у 2013-2018 рр. Молдова, Швейцарія, Російська Федерація, Білорусія. Основними країнами-постачальниками картонно-паперової продукції на ринок України були у 2013-2018 рр. Швеція, Китай, Італія та Румунія.

1.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат»

ПрАТ “Київський картонно-паперовий комбінат” – одне з найбільших підприємств Європи з випуску картонно-паперової продукції, є частиною австрійської компанії Pulp Mill Holding. У загальному випуску целюлозно-паперової продукції в Україні частка комбінату складає близько 30%. Основною сировиною для виробництва є макулатура. Потужність з переробки вторинної сировини становить понад 1500 т на добу [57].

Київський картонно-паперовий комбінат складається з трьох основних виробництв:

- картонне виробництво з випуску пакувальних крейдованого і некрейдованого картону, тарного картону, включаючи папір для гофрування, загальною потужністю 240 тис.т. картону на рік;

- паперове виробництво з випуску паперу-основи для товарів санітарно-гігієнічного призначення масового споживання, а також готових паперових виробів: рулончиків туалетного паперу, серветок, рушників, загальною потужністю 70 тис.т. паперу-основи на рік;

- завод гофротари. Це сучасне виробництво гофрокартону та упаковки, укомплектоване устаткуванням провідних фірм Європи, загальною потужністю 335млн. м² гофрокартону на рік.

Близько 700 компаній України і низки країн СНД і далекого зарубіжжя щорічно купують продукцію Київського картонно-паперового комбінату. Тари з гофрованого картону Київського КПК використовуються для упаковки продукції провідних брендів України і транснаціональних компаній. Коробковий (пакувальний) картон, що випускається комбінатом, застосовують для виготовлення споживчої упаковки різноманітних товарів. Високу якість паперу tissue оцінили багато виробників продукції санітарно-гігієнічного і господарського призначення, а паперові вироби під торговою маркою Диво, Обухівський, Soffione стали популярними на ряду з широковідомим брендом туалетно

Схему організаційної структури підприємства наведено у Додатку Б. Вона є лінійно-функціональною. Основні функції управління покладено на генерального директора підприємства. Надалі варто проаналізувати основні показники здійснення фінансово-господарської діяльності підприємства. Для цього охарактеризуємо показники формування активів (майна) та капіталу підприємства. Динаміку показників обсягу активів та пасивів, їх структури наведено у Додатку В. Вихідними даними для проведення обчислень були показники фінансової звітності (Додаток А) [57].

Як свідчать дані Додатку В, можна було спостерігати постійне зростання обсягу активів ПрАТ “Київський картонно-паперовий комбінат”. Так у 2015 р. порівняно з 2014 р. збільшення обсягу активів склало 218777 тис.грн. або 9%. Динаміка показників зміни структури активів даного підприємства свідчить про те, що воно здійснювало інвестиції у формування матеріально-технічної бази (оновлення основних засобів), внаслідок чого відбувалося зростання частки необоротних активів (рис. 1.7).



Рис. 1.7. Динаміка структури активів ПрАТ “Київський картонно-паперовий комбінат” у 2014-2018 рр.,%

Джерело: розроблено автором на основі [57]

Показники формування капіталу (пасивів) досліджуваного підприємства повторював динаміку активів (Додаток В). Варто зазначити, що найвищі темпи збільшення капіталу характерні для позикових фінансових ресурсів.

Свідченням цього є динаміка показників зміни структури капіталу підприємства, яку наведено на рис. 1.8. Як свідчать дані фінансової звітності та рис. 1.8, в цілому у структурі капіталу досліджуваного підприємства можна спостерігати домінування позикового капіталу. Так, на позиковий капітал (коротко- та довгостроковий) у 2014 р. припадало 74%, а у 2018 р. – 61%.

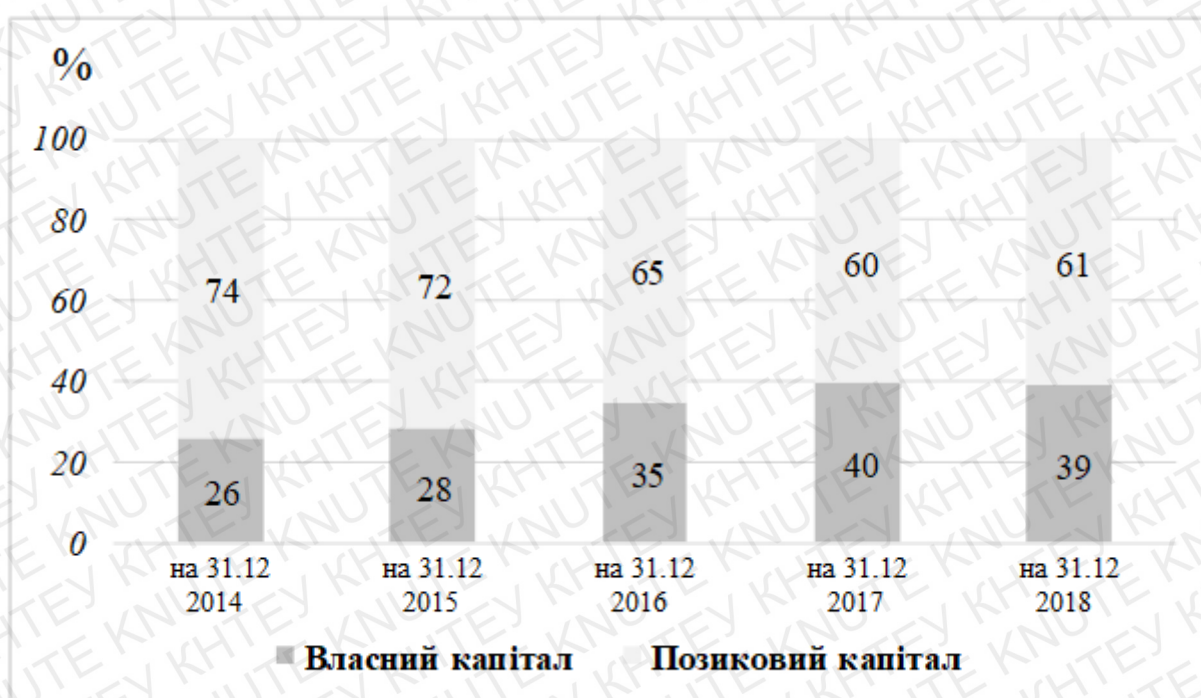


Рис. 1.8. Динаміка структури капіталу ПрАТ “Київський картонно-паперовий комбінат” у 2014-2018 рр., %

Джерело: розроблено автором на основі [57]

Зростання частки власного капіталу було зумовлене переважно збільшення обсягу прибутку, який капіталізувався у зростання вартості власного капіталу.

Особливостями формування доходів, витрат та фінансових результатів діяльності досліджуваного підприємства є те, що як свідчать дані фінансової звітності підприємства, воно упродовж 2014–2017 рр. обсяги доходів підприємства мали постійну тенденцію до зростання. У 2015 р. доходи зросли на 9%, у 2016 р. – на 25%, у 2017 р. – на 29%. Однак, у 2018 р. обсяг доходів підприємства скоротився на 24%, що було зумовлено падінням внутрішнього попиту на продукцію підприємства за рахунок початку блокади Донбасу у другій половині 2018 р. (рис. 1.9).

Зростання показника валового прибутку у 2015 р. склало 524754 тис.грн. або на 110%. У 2014 р. підприємство також отримало фінансовий збиток у розмірі 270552 тис.грн. У подальших роках можна було спостерігати зростання обсягу фінансового результату підприємства. Зокрема, у 2018 р. фінансові результати збільшились на 77034 тис.грн.

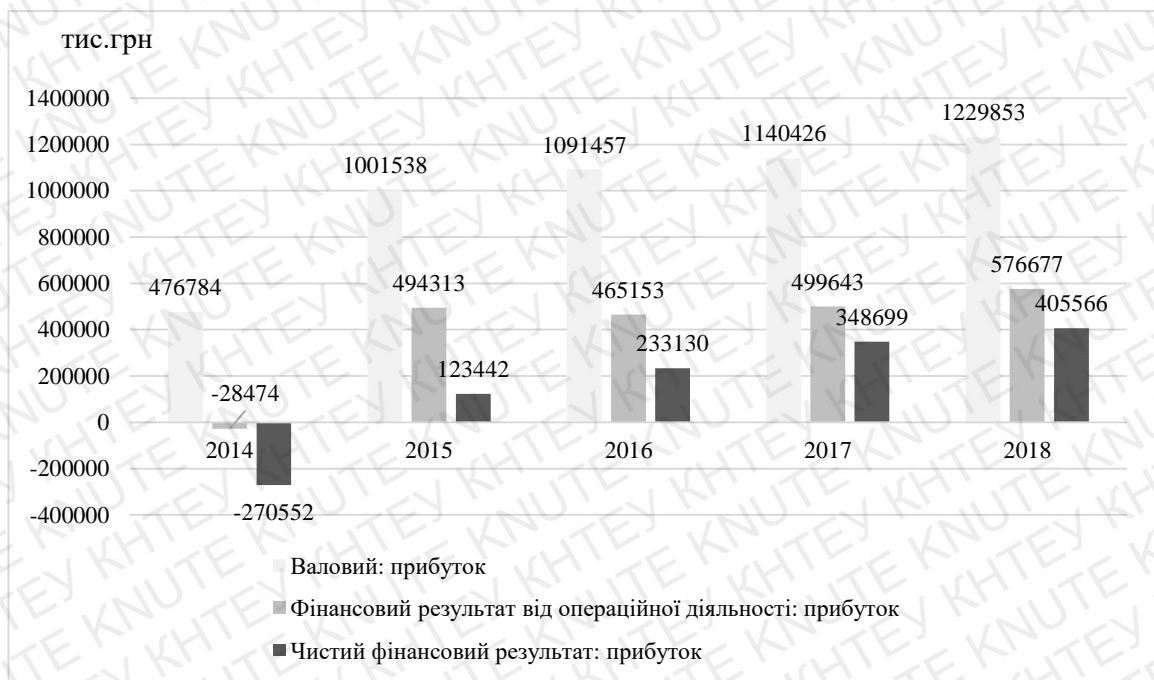


Рис. 1.9. Динаміка показників фінансових результатів підприємства ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» за 2014–2018 рр., тис.грн.

Джерело: розроблено автором на основі [57]

Охарактеризувавши основні абсолютні показники господарської діяльності, варто проаналізувати показники рентабельності, платоспроможності та фінансової стійкості досліджуваного підприємства. Характеризуючи показники ефективності використання фінансових ресурсів, варто відмітити, що для підприємства можна спостерігати тенденцію до зростання рівня платоспроможності та самофінансування розвитку. Динаміку показників ліквідності та платоспроможності підприємства показано у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Динаміка показників ліквідності та платоспроможності підприємства ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» за 2014–2018 рр.

Показники	Станом на кінець року, пунктів					Абсолютне відхилення, пунктів			
	2014	2015	2016	2017	2018	2014–2015	2015–2016	2016–2017	2017–2018
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Коефіцієнт проміжної ліквідності	0,37	0,38	0,40	0,48	0,56	0,02	0,02	0,08	0,09
Коефіцієнт миттєвої ліквідності	0,03	0,01	0,01	0,02	0,03	-0,01	0,00	0,01	0,00

продовження табл. 1.4

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Коефіцієнт загальної платоспроможності	0,55	0,70	0,77	0,87	1,02	0,15	0,06	0,10	0,15
Рівень ліквідності дебіторської заборгованості	0,24	0,30	0,31	0,34	0,42	0,06	0,01	0,03	0,08

Джерело: розроблено автором на основі [57]

Коефіцієнт загальної платоспроможності станом на 31.12.2018 р. збільшився на 0,15 пункти порівняно з значенням цього показника на 31.12.2017 р. Варто відмітити, що рівень проміжної платоспроможності в значній мірі майже повністю дублював тенденцію показника загальної платоспроможності. Важливим напрямком аналізу фінансового стану підприємства є оцінка рівня основних критеріїв його рентабельності (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Динаміка показників рентабельності ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» за 2014–2018 рр., %

Актив	Роки					Абсолютне відхилення			
	2014	2015	2016	2017	2018	2014–2015	2015–2016	2016–2017	2017–2018
Рентабельність активів, %	-12	5	9	11	12	17,0	3,7	2,7	0,5
Рентабельність оборотних активів, %	-35	13	20	24	25	47,3	7,0	4,7	0,1
Рентабельність необоротних активів, %	-18	8	16	21	23	26,7	7,3	5,9	1,7
Рентабельність реалізації, %	-11	3	6	7	8	13,7	2,4	1,6	0,8
Валова рентабельність операційних витрат, %	-5	86	69	70	80	90,8	-16,1	0,9	9,1

Джерело: розроблено автором на основі [57]

Рентабельність активів у 2017 р. порівняно з 2016–м зросла на 2,7%, а у 2017-2018 рр. – на 0,5%.

Наведена ситуація зумовлена тим, що у 2018 р. на підприємстві дещо уповільнилися показники вкладення капіталу у розвиток та оновлення матеріально-технічної бази. Основні такі вкладення було здійснено у 2016-2017 рр. Рентабельність оборотних та необоротних активів ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» становила відповідно 25 та 23%. Зростання норми рентабельності у останні роки зумовлено зростанням фінансових результатів роботи підприємств.

Важливим чинником зростання рівня ефективності функціонування підприємства є наявна тенденція до збільшення рентабельності реалізації та валової рентабельності операційних витрат. Це свідчить про те, що в цілому рівень результативності комерційної роботи має висхідну динаміку. З іншого боку ефективними були заходи контролювання обсягу витрат підприємства.

Далі варто проаналізувати особливості зміни показників фінансової стійкості, що наведено у таблиці 1.6.

Таблиця 1.6

Динаміка показників фінансової стійкості підприємства ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» за 2014–2018 рр.

Актив	Станом на кінець року, пунктів					Абсолютне відхилення, пунктів			
	2014	2015	2016	2017	2018	2014–2015	2015–2016	2016–2017	2017–2018
Коефіцієнт самофінансування	0,26	0,28	0,35	0,40	0,39	0,03	0,06	0,05	0,00
Коефіцієнт маневренності власного капіталу	-1,09	-0,65	-0,39	-0,19	0,03	0,44	0,26	0,20	0,21
Коефіцієнт заборгованості	0,74	0,72	0,65	0,60	0,61	-0,03	-0,06	-0,05	0,00
Коефіцієнт фінансового леверіджу	5,67	6,44	8,46	12,72	3,61	0,77	2,01	4,26	-9,11

Джерело: розроблено автором на основі [57]

Як свідчать дані табл. 1.6, характер зміни коефіцієнта самофінансування свідчить про наявність тенденції до зростання рівня боргового навантаження на компанію. Значення коефіцієнта маневренності власного капіталу свідчить про

вирівнювання рівня фінансової рівноваги підприємства. Зокрема, підприємство почало в більшій мірі покривати обсяги оборотних активів власними коштами, тобто без залучення короткострокових позик та товарної кредиторської заборгованості.

Рівень фінансового левериджу свідчить активність залучення підприємством фінансових ресурсів. В цілому можна зробити висновки, що до 2017 р. підприємство активно здійснювало нарощування кредитів для фінансування приросту оборотних та необоротних активів. У 2018 р. приріст майна відбувся переважно за рахунок власних фінансових ресурсів підприємства.

Коефіцієнти оборотності активів підприємства ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» за 2014–2018 рр. наведено у табл. 1.7.

Таблиця 1.7

Коефіцієнти оборотності активів підприємства ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» за 2014–2018 рр., у разях обороту

Актив	Роки,разів					Абсолютне відхилення,разів			
	2014	2015	2016	2017	2018	2014–2015	2015–2016	2016–2017	2017–2018
Коефіцієнт оборотності активів	1,14	1,57	1,57	1,60	1,50	0,43	0,00	0,03	-0,10
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	7,54	9,27	8,53	8,57	7,67	1,74	-0,75	0,05	-0,91
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	-0,58	0,14	0,24	0,29	0,37	0,72	0,10	0,05	0,08

Джерело: розроблено автором на основі [57]

Характеризуючи показники ділової активності у разях обороту (табл 1.7.) можна констатувати, що середній показник оборотності активів досліджуваного підприємства перебуває на середньому рівні. В цілому усі активи обертаються

за 1 фінансовий рік 1,5-1,6 рази. Це є гарним показником для підприємств виробничої сфери та ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» зокрема.

Зростання коефіцієнтів оборотності кредиторської та дебіторської заборгованості та послідовне підвищення рівня оборотності активів свідчить про зниження у складі активів слабо ліквідних позицій. Це зумовлюється також збільшенням обсягів дебіторської заборгованості, що спостерігалось у 2016-2018 рр. внаслідок активізації роботи підприємства.

Отже, у даному параграфі було проведено аналіз основних показників фінансово-господарської діяльності підприємства. У структурі капіталу досліджуваного підприємства можна спостерігатися домінування позикових фінансових ресурсів. Так, на позиковий капітал (коротко- та довгостроковий) у 2014 р. припадало 74%, а у 2018 р. – 61%. Зростання частки власного капіталу було зумовлене переважно збільшення обсягу прибутку, який капіталізувався у зростання вартості власного капіталу. Особливостями формування доходів, витрат та фінансових результатів діяльності досліджуваного підприємства є те, що як свідчать дані фінансової звітності підприємства, воно упродовж 2014–2017 рр. обсяги доходів підприємства мали постійну тенденцію до зростання. Зростання показника валового прибутку у 2015 р. склало 524754 тис.грн. або на 110%. У 2014 р. підприємство також отримало фінансовий збиток у розмірі 270552 тис.грн. У подальших роках можна було спостерігати зростання обсягу фінансового результату підприємства. Зокрема, у 2018 р. фінансові результати збільшились на 77034 тис.грн. Важливим чинником зростання рівня ефективності функціонування підприємства є наявна тенденція до збільшення рентабельності реалізації та валової рентабельності операційних витрат. У 2018 р. на підприємстві дещо уповільнилися показники вкладення капіталу у розвиток та оновлення матеріально-технічної бази. Основні такі вкладення було здійснено у 2016-2017 рр. Рентабельність оборотних та необоротних активів ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» становила відповідно 25 та 23%. Зростання норми рентабельності у останні роки зумовлено зростанням фінансових результатів роботи підприємств.

Висновки до розділу 1

Підприємство ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» працює на ринку картонно-паперової продукції, спеціалізуючись на її виготовленні та реалізації на внутрішньому та зовнішньому ринку. Світовий ринок картонно-паперових виробів є важливим напрямком збуту продукції підприємства. Виготовлення пакувальних матеріалів у світі має тенденцію до зростання в структурі загальних обсягів картонно-паперового виробництва. Досить значну частку займає виробництво паперу для друку. Обсяги експорту картонно-паперових виробів у 2013-2015 рр. мали тенденцію до зниження темпів зростання. Однак, починаючи з 2016 р. відбувалося зростання обсягів експорту картонно-паперових виробів. У 2017 р. порівняно з 2016 р. воно становило 117,4%, у 2018 р. - 24,8%. Основними країнами-імпортерами картонно-паперової продукції з України були у 2013-2018 рр. Молдова, Швейцарія, Російська Федерація, Білорусія. Основними країнами-постачальниками картонно-паперової продукції на ринок України були у 2013-2018 рр. Швеція, Китай, Італія та Румунія.

ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» є прибутковим підприємством зі значним фінансовим потенціалом. Зростання показника валового прибутку у 2015 р. склало 524754 тис.грн. або на 110%. У 2014 р. підприємство також отримало фінансовий збиток у розмірі 270552 тис.грн. У подальших роках можна було спостерігати зростання обсягу фінансового результату підприємства. Зокрема, у 2018 р. фінансові результати збільшились на 77034 тис.грн. Важливим чинником зростання рівня ефективності функціонування підприємства є наявна тенденція до збільшення рентабельності реалізації та валової рентабельності операційних витрат. Це свідчить про те, що в цілому рівень результативності комерційної роботи має висхідну динаміку. З іншого боку ефективними були заходи контролювання обсягу витрат підприємства. Характер зміни коефіцієнта самофінансування свідчить про наявність тенденції до зростання рівня боргового навантаження на компанію.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРАТ «КИЇВСЬКИЙ КАРТОННО-ПАПЕРОВИЙ КОМБІНАТ»

2.1. Оцінка конкурентоспроможності ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» на зовнішньому ринку

В умовах загострення міжнародної конкуренції актуальним постає питання виявлення нових можливостей щодо аналізу конкурентоспроможності компанії ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат». Проведення даного аналізу на зовнішньому ринку передбачає визначення:

1) особливостей конкурентного середовища підприємства (визначення та оцінка конкурентних позицій ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» серед інших виробників картонно-паперової продукції);

2) дослідження основних груп споживачів продукції та їх відповідних сегментацій.

ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» працює на українському ринку картонно-паперових виробів, де впевнено посідає позицію лідера серед експортерів (рис. 2.1).

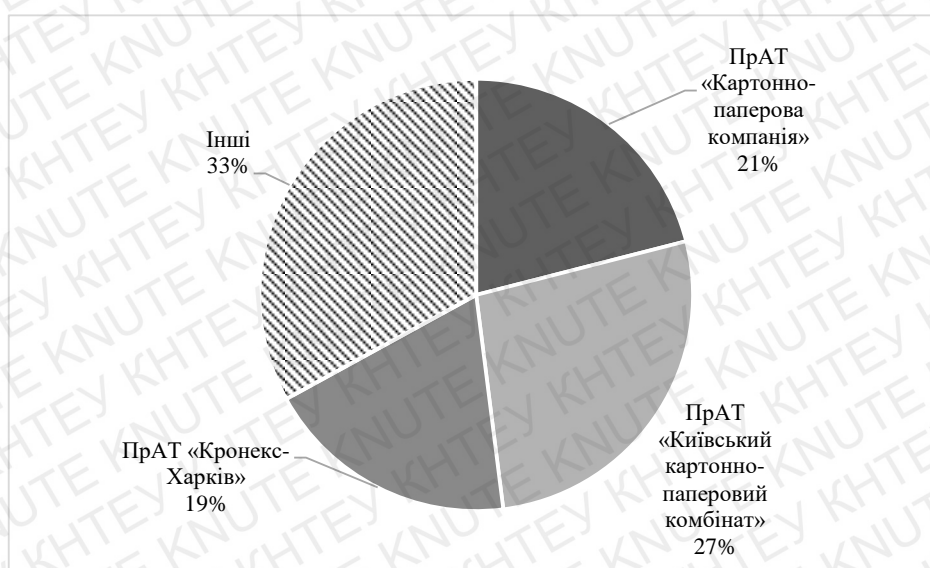


Рис. 2.1. Структура основних конкурентів в експорті картонно-паперової продукції з України, %

Джерело: розроблено автором на основі [40]

Аналіз конкурентного середовища досліджуваного підприємства можна проводити за моделлю п'яти конкурентних сил М. Портера (рис. 2.2) [10. с. 182], а саме: суперництво між продавцями усередині галузі; загроза з боку товарів-замінників; загроза появи конкурентів на зовнішньому ринку; здатність постачальників сировини, матеріалів і комплектуючих, які використовуються підприємством, диктувати свої умови; здатність споживачів продукції фірми диктувати свої умови.

1. *Суперництво між продавцями усередині галузі.* Виходячи з досліджень, проведених маркетинговою компанією «Pro-Consuling» (аналізує ринок різних сегментів) [1], в цілому можна скласти уявлення про фактичну конкурентну картину для підприємства ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» та його бренду. Конкуренція на ринку картонно-паперових виробів України має досить напружений характер.



Рис. 2.2. Модель п'яти сил конкуренції М. Портера

Джерело: розроблено автором на основі [32]

При експорті картонно-паперової продукції на сегменті ринку, в якому працює ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат», можемо виділити двох основних конкурентів [1]: ПАТ «Картонно-паперова компанія»; ПрАТ «Кронекс-Харків».

Наведені підприємства мають досить високі обсяги діяльності, які співставні з обсягами досліджуваного підприємства. Решта компаній мають

невеликий розмір, або виробляють продукцію, яка відрізняється своїми характеристиками від того товарного сегменту ринку картонно-паперових виробів, які виробляються на ПрАТ “Київський картонно-паперовий комбінат”. Тому для оцінки конкурентного середовища доцільно обрати лише дві наведені вище компанії, які конкурують з ПрАТ “Київський картонно-паперовий комбінат” у сфері експорту на зовнішні ринки. Пропозиція на ринку картонно-паперових виробів також забезпечується рядом компаній, що знаходяться або в регіональних центрах, або безпосередньо належать до складу фінансово-промислових груп.

2. *Загроза з боку товарів-замінників.* По відношенню до ринку картонно-паперової продукції та діяльності підприємства ПрАТ “Київський картонно-паперовий комбінат” на ньому, варто відмітити, що картонно-паперова упаковка, яку виготовляє підприємство, не має аналогів-замінників. Існують варіанти синтетичної упаковки, однак вона значно відстає від продукції ПрАТ “Київський картонно-паперовий комбінат” за рівнем екологічності та поки що не може мати меншу собівартість, порівняно з виробами, виготовленими з целюлози. В якості альтернативних товарів використовуватися нові види упаковки на основі хлопку, які виробляються в Індії та Пакистані. Однак, в географічному сегменті ринку ПрАТ “Київський картонно-паперовий комбінат” виробники наведених країн Азії не можуть створити серйозної конкуренції [51, с. 130].

3. *Загроза появи конкурентів на зовнішньому ринку.* Привабливість галузі в торгівлі картонно-паперовими виробами є індикатором, що визначає рівень можливостей підприємства для виходу на відповідний ринок і може бути оцінений експертно. Основним чинником формування ринку картонно-паперових виробів в плані експорту цієї продукції з України останнім часом був вихід економіки держави з кризи та відновлення попиту на внутрішньому ринку. Відповідно до цього, внутрішній попит створює певну конкуренцію для експортних покупців. Це посилює конкурентні позиції ПрАТ “Київський

картонно-паперовий комбінат” на зовнішньому ринку, оскільки компанія може диктувати потенційним покупцям більш вигідні для себе умови співпраці [1].

В Україні в найближчій перспективі також не планується відкриття великих підприємств-аналогів до ПрАТ “Київський картонно-паперовий комбінат”. Тому досліджуване підприємство має перспективи довгострокового розвитку в умовах мінімального конкурентного тиску з боку нових потенційних учасників ринку.

4. Здатність постачальників сировини, матеріалів і комплектуючих, які використовуються підприємством, диктувати свої умови. На сьогодні підприємство ПрАТ “Київський картонно-паперовий комбінат” є одним з великих постачальників картонно-паперової упаковки на експорт з України. Відповідно, воно співпрацює з більш ніж сотнею різних компаній за кордоном. Водночас, є великі постачальники целюлози, які можуть вплинути на ситуацію з виробництвом картонно-паперових виробів підприємством [1].

5. Здатність споживачів продукції диктувати свої умови фірмі. Перш ніж оцінити значущість для ПрАТ “Київський картонно-паперовий комбінат” такого фактора конкуренції, як споживачі, варто здійснити короткий опис споживачів.

Характеристика іноземних покупців картонно-паперової продукції на макрорівні виражає конкретизацію ринку картонно-паперових виробів за такими критеріями: потребам щодо споживання, групам споживачів продукції на B2B-ринку та технологічним параметрам виробів. В цілому основними іноземними споживачами картонно-паперових виробів є промислові компанії країн ЄС, які використовують екологічну упаковку для здійснення пакування харчової продукції та товарів широкого вжитку (FMCG). Тобто, продукт ПрАТ “Київський картонно-паперовий комбінат” фактично є матеріалом для виробничих іноземних підприємств харчової та легкої промисловості [1].

Підводячи підсумок, зазначимо, що вплив всіх п’яти конкурентних сил на підприємство ПрАТ “Київський картонно-паперовий комбінат” є досить

відчутним. Високий конкурентний тиск можуть чинити ті підприємства-конкуренти, які також орієнтовані на експорт продукції.

Проведемо аналіз конкурентоспроможності підприємства ПрАТ “Київський картонно-паперовий комбінат” з використанням двох підходів. Перший базується на оцінюванні конкурентного статусу підприємств-конкурентів за показниками їх розвитку. Другий підхід базується на результатах якісної оцінки основних параметрів розвитку конкуруючих підприємств. Спочатку наведемо основні показники ПрАТ “Київський картонно-паперовий комбінат” та його основних конкурентів, на основі яких будемо проводити порівняльну оцінку конкурентоспроможності (табл. 2.1)

Таблиця 2.1

Вихідні дані для оцінювання конкурентоспроможності ПрАТ “Київський картонно-паперовий комбінат” порівняно з основними його конкурентами

Критерії для оцінки конкурентоспроможності	Компанії-конкуренти		
	Кронекс-Харків	Картонно-паперова компанія	Київський картонно-паперовий комбінат
<i>1. Показники інтенсивності збуту продукції на експорт (КЕЗ)</i>			
1.1. Рівень рентабельності збуту продукції на експорт, %	0,11	0,06	0,08
1.2. Коефіцієнт ефективності стимулювання збуту	1,17	0,89	0,94
1.3. Темпи зростання продуктивності праці	1,08	0,86	1,06
<i>2. Показники фінансового стану підприємства (КФС)</i>			
2.1. Коефіцієнт автономії	-0,11	0,22	0,39
2.2. Коефіцієнт платоспроможності	1,10	0,88	1,02
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,005	0,02	0,03
2.4. Коефіцієнт поточної заборгованості	0,75	0,25	0,61
<i>3. Рівень ділової активності – оборотності ресурсів (КДА)</i>			
3.1. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,78	0,70	1,50
3.2. Оборотність дебіторської заборгованості	4,05	3,81	7,67

Джерело: розроблено автором на основі [57]

Для порівняльної оцінки конкурентоспроможності відобразимо дані табл.

2.1 на пелюстковій діаграмі (рис. 2.3). Як свідчать дані табл. 2.1 та рис. 2.3,

ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» випереджає своїх конкурентів за показниками фінансового стану.

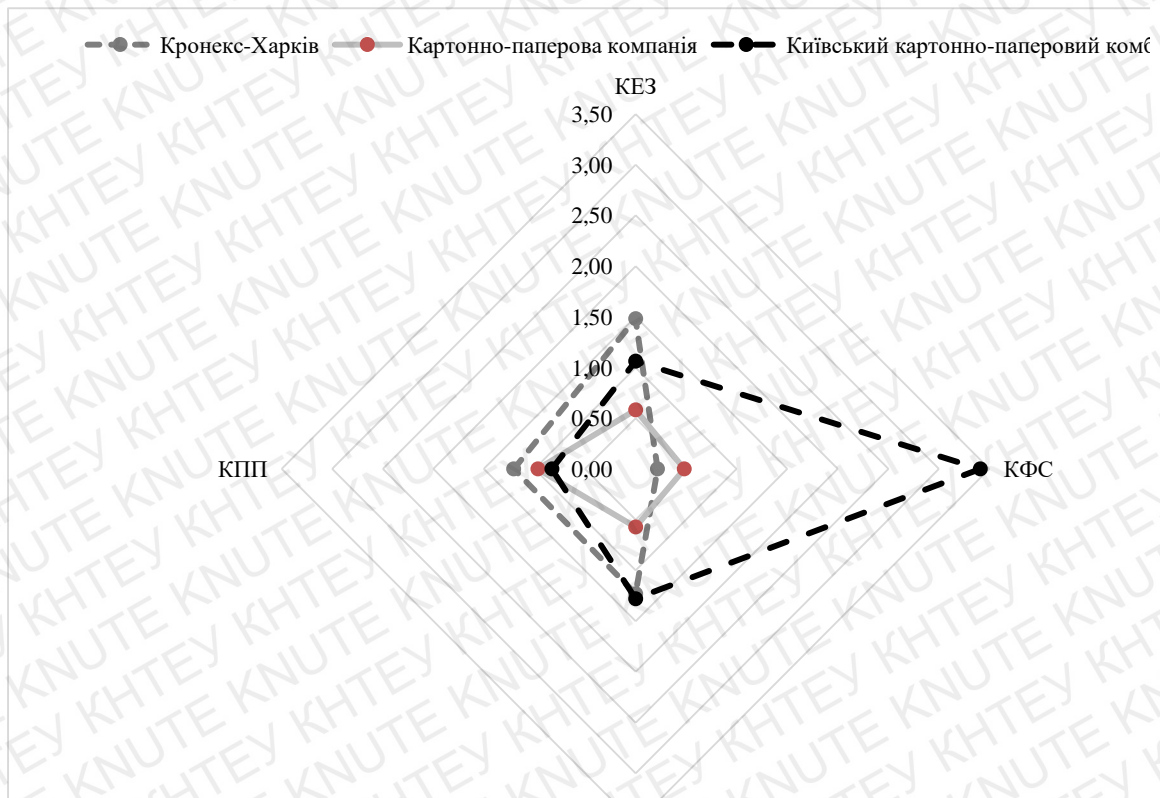


Рис. 2.3. Рівень конкурентоспроможності ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» та його основних конкурентів

Джерело: розроблено автором на основі [57]

Воно має однаковий рівень ділової активності порівняно з ПрАТ «Кронекс-Харків». Також компанія ПрАТ «Кронекс-Харків» випереджає інших за показниками ефективності збутової діяльності та конкурентоспроможності продукції. Підприємство ПрАТ «Картонно-паперова компанія» має найслабші конкурентні позиції.

Охарактеризуємо особливості ринкового позиціонування трьох найбільших конкурентів на ринку картонно-паперових виробів України. Визначимо основні якісні показники конкурентоспроможності продукції підприємств-конкурентів. Відповідні результати оцінки було наведено у табл. 2.2. В табл. 2.3 кожному з конкурентів по основним критеріям, що обрані для оцінки конкурентоспроможності, присвоєну відповідну кількість балів, де 1 – це мінімальний бал, а 5 – максимальний.

Оцінку було проведено а основні експертного методу. В якості експерта було обрано комерційного директора компанії ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат». Кількість балів надана комерційним директором підприємства ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» за результатами внутрішнього дослідження ринку картонно-паперової продукції працівниками підприємства.

Таблиця 2.3

Рейтинг конкурентів при експорті картонно-паперової продукції з України у 2018 р., балів

Критерії конкурентоспроможності	Вага критерію	Бальна оцінка за кожним критерієм, від 1 до 5		
		Кронекс-Харків	Картонно-паперова компанія	Київський картонно-паперовий комбінат
1	2	3	4	5
Гнучкість ціноутворення	0,20	5	3	4
Час присутності компанії на зовнішньому ринку	0,15	5	4	3
Рівень ділової репутації як надійного постачальника	0,20	5	3	4
Широта асортименту картонно-паперової продукції	0,25	5	2	4
Рівень технологій виробництва	0,20	4	5	4
Загальний зважений рейтинг, балів		4,8	3,3	3,9

Джерело: розроблено автором на основі [60]

Відповідно до обраної логіки дослідження кожному критерію було надано відповідну вагу. Вага критерію виражає рівень його значущості та визначається експертним шляхом. В якості експерта виступав заступник фінансовий директор підприємства. За показниками в табл. 2.3 визначено загальну зважену оцінку в балах для кожного конкурента. За допомогою цієї оцінки сформовано рейтинг конкурентоспроможності конкурентів «Київський картонно-паперовий комбінат» (рис. 2.4).

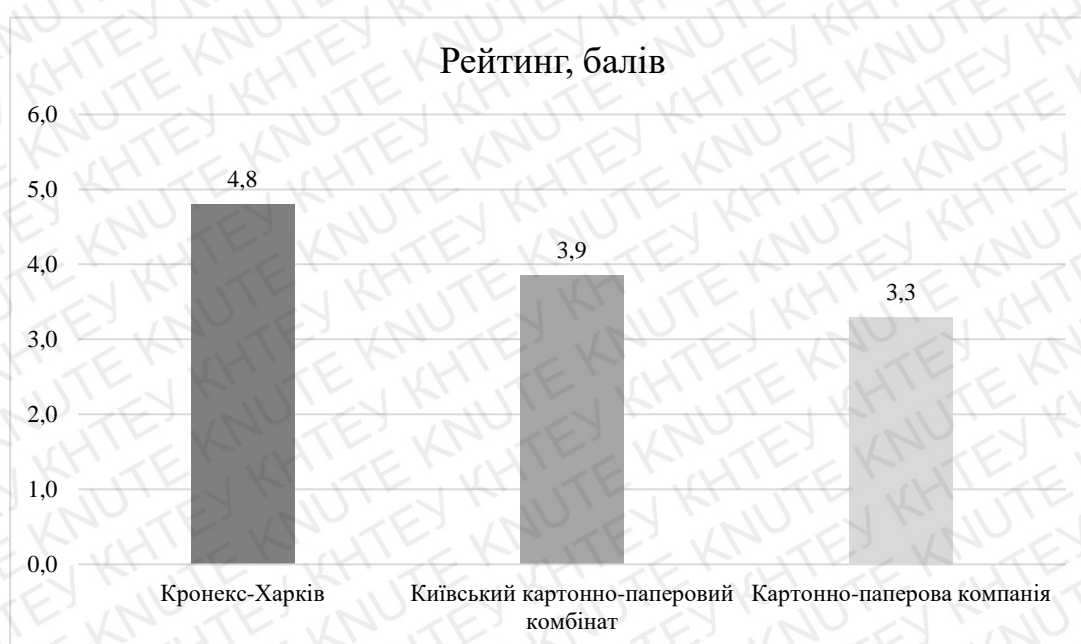


Рис. 2.4. Рейтинг конкурентів ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» при експорті картонно-паперової продукції у 2018 р.

Джерело: розроблено автором на основі [57]

Як свідчать проведені розрахунки, компанія ПрАТ «Кронекс-Харків» має найвищий рівень конкурентоспроможності серед підприємств-конкурентів. Загальна бальна оцінка конкурентного статусу компанії становить 4,8 бали за 5-ти бальною шкалою. Підприємство «Київський картонно-паперовий комбінат» займає 2-ге місце у конкурентному рейтингу – 3,9 бали .

Отже, на підставі проведеного аналізу конкурентних позицій компанії ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» на ринку картонно-паперової продукції можна стверджувати, що вплив факторів зовнішнього середовища в цілому можна охарактеризувати як відносно негативний, що зумовлено нестабільністю економічної та політичної ситуації в Україні. Проведене дослідження свідчить, що підприємство ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» в цілому має сприятливі умови для розвитку експорту картонно-паперової продукції з України. Умовою успішного розвитку експортної діяльності підприємства може бути вдосконалення існуючої маркетингової стратегії, зокрема поступова зміна ринкової орієнтації на дрібно-оптову дилерську мережу, а також більш активне використання методів стимулювання попиту на продукцію.

2.2. Аналіз ефективності реалізації експортного потенціалу ПрАТ

«Київський картонно-паперовий комбінат»

Експортна діяльність ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» є складовою його операційної діяльності. Здійснення експорту продукції здійснюється за різними географічними напрямками – країн СНД, ЄС, Азії, тощо. Надходження від експорту формують фінансову базу для розвитку підприємства та закріплення його конкурентних позицій на ринку. Основні виомги до організації експортної діяльності закріплено у статуті та внутрішніх документах, які регулюють взаємодію між окремими підрозділами підприємства. ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» здійснює збут свої продукції переважно на B2B ринку для інших виробничих підприємств, підприємств торгівлі та HoReCa.

Для організації доставки товарів на ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» використовуються дві умови поставки – CIF (переважно) та EXW (лише іноді). CIF найбільш часто використовується для експорту, оскільки підприємство здійснює доставку товарів у пункт призначення для завантаження (доставка здійснюється на територію митного складу).

Надалі варто проаналізувати тенденції розвитку зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат», а саме: показники обсягу експорту, його товарної та географічної структури, визначити показники ефективності експорту.

Обсяги експорту за 2014-2018 рр. на ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» наведено у табл. 2.6. Показники, наведені у табл. 2.6, характеризують рівень інтенсивності експортної діяльності підприємства та визначають його включеність до сфери міжнародного товарного обміну та кооперації. Характеризуючи динаміку обсягів експорту ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» за 2014-2018 рр., можна зазначити, що для даного підприємства частка надходжень від здійснення зовнішньоторговельних операцій коливається в межах 29-32%.

Таблиця 2.6

**Динаміка показників обсягів та структурної частки експорту
ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» за 2014-2018 рр.**

Показники	Роки					Приріст за 2014-2018 рр.		Приріст за 2017-2018 рр.	
	2014	2015	2016	2017	2018	Абсол., тис.грн.	Темп приросту, %	Абсол., тис.грн.	Темп приросту, %
Експорт, тис.грн (Е)	794699	1085275	1218628	1563917	1687060	892361	112,3	123144	7,9
Чистий дохід, тис.грн (Чд)	2563545	3875983	4202167	4887240	5112304	2548759	99,4	225064	4,6
Частка експорту в доходах ($We = E / Чд \times 100\%$), %	31	28	29	32	33	2	-	1	-

Джерело: розроблено автором на основі [60]

При цьому варто відмітити, що зростання експорту у свої динаміці мало затухаючий характер (рис. 2.5), а частка експорту у виручці – навпаки, зростала упродовж 2014-2018 рр.

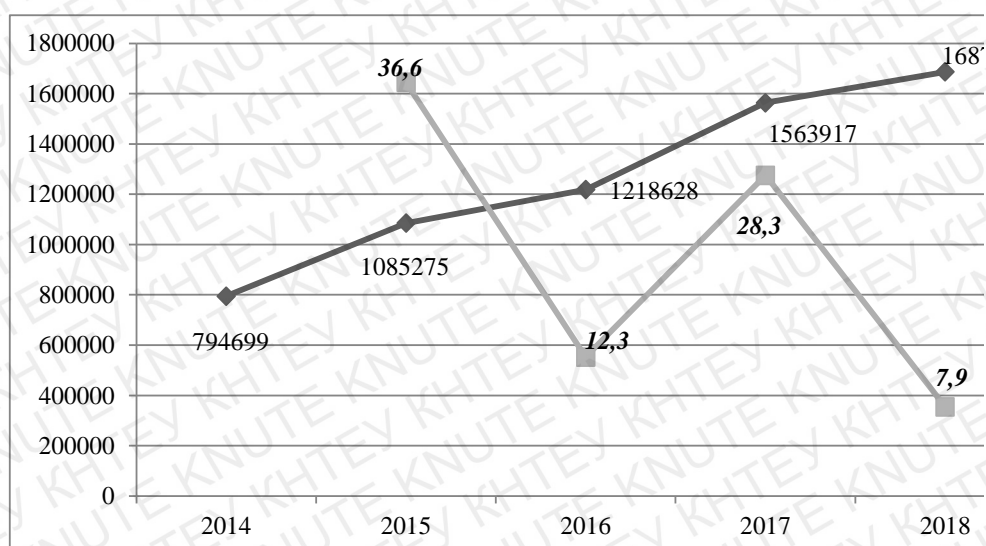


Рис. 2.5. Динаміка обсягів експорту ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» за 2014-2018 рр.

Джерело: розроблено автором на основі [60]

Розглянемо особливості товарної структури експорту підприємства ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» за 2014-2018 рр. (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

**Динаміка товарної структури експорту
ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» за 2014-2018 рр., тис.грн**

Товари	Роки					Приріст за 2014-2018 рр.		Приріст за 2017-2018 рр.	
	2014	2015	2016	2017	2018	Абсол., тис.грн.	Темп приросту, %	Абсол., тис.грн.	Темп приросту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<i>Картонні ящики</i>	185969	272389	321720	394100	474057	288088	155	79957	20
- коробки 30х30	41309	52112	68253	95413	109671	68362	165	14258	15
- коробки 60х60	34154	62931	86531	100103	121462	87308	256	21359	21
- коробки 90х90	64362	99864	123088	175171	194011	129649	201	18840	11
- коробки 120х120	46105	57521	43848	23448	48913	2808	6	25465	109
<i>Гофротара, в т.ч.:</i>	371125	568674	595897	861716	949809	578684	156	88093	10
- гофротара необроблена	97742	157347	190126	200171	234498	136756	140	34327	17
- гофротара перероблена	67534	98775	115746	136068	128219	60685	90	-7849	-6
- гофротара с пластиком	175641	251801	263240	320618	335716	160075	91	15098	5
інше	30208	60790	26785	204860	251377	221168	732	46516	23
<i>Паперово-тканинна упаковка</i>	237605	244173	301012	308101	263195	25589	11	-44906	-15
Разом	794699	1085275	1218628	1563917	1687060	892361	112	123144	8

Джерело: розроблено автором на основі [60]

У 2014-2018 рр. експорт підприємства був представлений наступною товарною номенклатурою: картонні ящики; гофротара, картонно-тканинна упаковка. Впродовж 2014-2018 рр. зростання експорту картонних ящиків склало 288088 тис.грн або 155%, зокрема за 2017-2018 рр. експорт картонних ящиків збільшився на 79957 тис.грн або на 20%. Обсяги експорту гофротари за 2014-2018 рр. зросли на 949809 тис.грн або 156%, а за 2017-2018 рр. – на 88093 тис.грн або на 10%. Експорт картонно-паперової упаковки за 5 років зріс на

263195 тис.грн або на 11% а впродовж 2017-2018 рр. – скоротився на 44906 тис.грн або на 15%.

Товарну структуру експорту ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» за 2014-2018 рр. наведено на рис. 2.6.

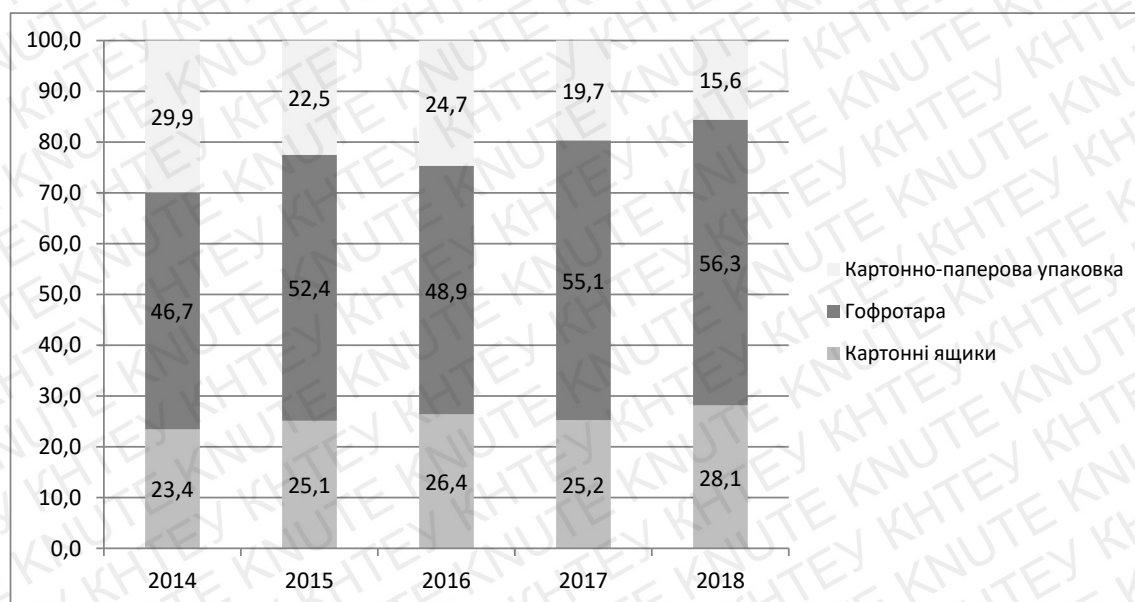


Рис. 2.6. Товарна структура експорту ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» за 2014-2018 рр., %

Джерело: розроблено автором на основі [60]

Як свідчать дані рис. 2.6, в товарній структурі експорту продукції підприємства переважає частка такої номенклатурної товарної групи як «Гофротара» - 46-56% в загальних обсягах експортної реалізації.

Основна частина замовлень за експортними операціями здійснюється саме на реалізацію картонно-паперової продукції. Питома вага номенклатурної групи «Картонні ящики» в середньому за 2014-2018 рр. складала від 23 до 28%, а товарної групи «Паперово-тканинна упаковка» - від 15 до 30%.

Варто сказати, що питома вага експорту картонно-тканинної упаковки за 2014-2018 рр. поступово скорочувалася. Це зумовлено тим, що собівартість випуску цієї групи продукції поступово зростала, що знижувало її привабливість для експортного ринку.

Надалі варто охарактеризувати показники динаміки обсягів експорту підприємства за географічними напрямками (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Обсяги експорту ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» за географічними напрямками у 2014-2018 рр., тис.грн

Товарні групи	Роки					Приріст за 2014-2018 рр.		Приріст за 2017-2018 рр.	
	2014	2015	2016	2017	2018	Абсол., тис.грн.	Темп при-росту, %	Абсол., тис.грн.	Темп при-росту, %
<i>Країни СНД та Азії</i>	237605	321232	367999	497340	522997	285392	120	25657	5
- Китай	174442	232264	274176	373790	391413	216971	124	17624	5
- Білорусь	23439	30395	37772	28138	41335	17896	76	13198	47
- інші	39723	58611	56050	95413	90248	50525	127	-5165	-5
<i>Країни Східної Європи</i>	32568	46663	47544	56310	63275	30707	94	6965	12
- Польща	14698	20627	21924	26586	29517	14819	101	2931	11
- Угорщина	17870	26036	25570	29724	33730	15861	89	4006	13
<i>Країни ЄС</i>	305177	404789	481365	717821	720372	415195	136	2551	0,1
- Німеччина	32181	48842	43848	111033	90248	58067	180	-20785	-19
- Франція	26611	41253	35342	85999	70853	44242	166	-15147	-18
- Фінляндія	25838	24947	51190	48482	61579	35741	138	13097	27
- Туреччина	220548	289786	350935	472306	497692	277145	126	25386	5
<i>Інші країни</i>	219349	312553	321720	292446	380443	161095	73	87998	30
Разом	794699	1085275	1218628	1563917	1687060	892361	112	123144	8

Джерело: розроблено автором на основі [60]

Як свідчать дані табл. 2.8, ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» експортувало продукцію за різними географічними напрямками до країн СНД та Азії. Впродовж 2014-2018 рр. зростання експорту до країн СНД склало 285392 тис.грн або 120%, зокрема за 2017-2018 рр. експорт до цієї групи країн збільшився на 25657 тис.грн або на 5%. Обсяги експорту до країн Східної Європи за 2014-2018 рр. зросли на 30707 тис.грн або 94%, а за 2017-2018 рр. – на 6965 тис.грн або на 12%. Експорт до країн ЄС за 5 років зріс на 415195 тис.грн або на 136% а впродовж 2017-2018 рр. – збільшився на 2551 тис.грн або на 0,1%.

Питому вагу різних напрямків у структурі експорту наведено на рис. 2.7. Як бачимо з рис. 2.7, найбільша питома вага у експорті припадала на європейський ринок, зокрема країни ЄС – 42,7%. Країни СНД у 2018 р. були другими за важливістю - 31%.

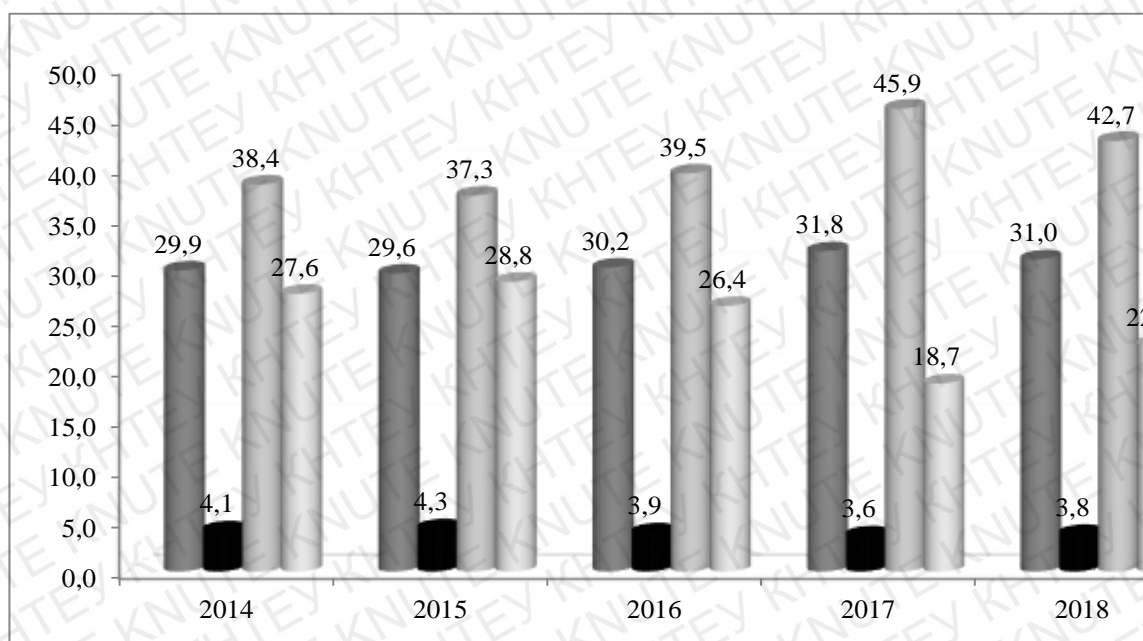


Рис. 2.7. Регіональна структура експорту ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» за 2014-2018 рр., %

Джерело: розроблено автором на основі [60]

Оцінка ефективності експортної діяльності підприємства передбачає розрахунок ряду економічних показників, які дають можливість зрозуміти обсяги ефекту від зовнішньоторговельних операцій у 2014-2018 рр. Розглянемо дані динаміки щодо основних показників формування економічного ефекту від експортних операцій за 2014-2018 рр. (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Показники ефекту та ефективності експортних операцій ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» за 2014-2018 рр.

Показники	Роки					Приріст за 2014-2018 рр.		Приріст за 2017-2018 рр.	
	2014	2015	2016	2017	2018	Абсол., тис.грн.	Темп приросту, %	Абсол., тис.грн.	Темп приросту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Базисні умови постачання	CIF	CIF	CIF	CIF	CIF	-	-	-	-
Чистий дохід від експорту (ЧД), тис.грн	794699	1085275	1218628	1563917	1687060	892361	112	123144	8
Прямі витрати на виробництво експортної продукції (виробнича собівартість - СВ), тис.грн	508607	705429	786015	1002471	1059474	550867	108	57003	6

продовження табл. 2.9

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Витрати на організацію експорту (ВМ), тис.грн	12715	17636	19650	25062	26487	13772	108	1425	6
Транспортні витрати відповідно до умов CIF (ТВ), тис.грн	152582	211629	235805	300741	317842	165260	108	17101	6
Витрати на збут (Вз), тис.грн	20344	28217	31441	40099	42379	22035	108	2280	6
Адміністративні витрати (АВ), тис.грн	7629	10581	11790	15037	15892	8263	108	855	6
Сукупні витрати на експорт (ВЕ = СВ + ВМ + ТВ + ВЗ + АМ), тис.грн	701878	973492	1084701	1383410	1462074	760196	108	78664	6
Ефект експорту ($E = ДЕ - ВЕ$), тис.грн	92821	111783	133927	180507	224986	132166	142	44479	25
Ефективність експорту ($ДЕ / ВЕ$), пунктів	1,13	1,11	1,12	1,13	1,15	0,02	1,91	0,02	2,07
Рентабельність експортної реалізації ($Ре = E / ДЕ * 100\%$)	13,2	11,5	12,3	13,0	15,4	2,2	-	2,3	-
Рентабельність експортних витрат ($Рв = E / ВЕ * 100\%$)	18,3	15,8	17,0	18,0	21,2	3,0	-	3,2	-

Джерело: розроблено автором на основі [60]

Як свідчать результати проведеного розрахунку ефекту від здійснення експортних операцій ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» за 2014-2018 рр., ефект від експорту збільшився на 132166 тис.грн або на 142%. Зокрема, відбулося зростання ефекту від експорту у 2017-2018 рр. на 44479 тис.грн або на 25%. Зростання ефекту від експорту було зумовлено випередженням темпів приросту експортної виручки порівняно з темпами приросту сукупних експортних витрат.

Впродовж 2014-2018 рр. коефіцієнт ефективності експорту збільшився на 0,02 пункти або на 1,91%. Це свідчить про наявність тенденції до підвищення рівня результативності експортної діяльності в умовах розширення присутності підприємства на зовнішньому ринку. Аналогічну динаміку до зростання демонстрували і показники рентабельності експортної реалізації та експортних витрат. У 2017-2018 рр. значення рентабельності експорту збільшилось на

2,2%, а у 2017-2018 рр. – на 2,3%. У 2017-2018 рр. значення рентабельності витрат по експорту збільшилось на 3,0%, а у 2017-2018 рр. – на 3,2%.

Отже, для організації доставки товарів на ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» використовуються дві умови поставки – CIF (переважно) та EXW (лише іноді). CIF найбільш часто використовується для експорту, оскільки підприємство здійснює доставку товарів у пункт призначення для завантаження (доставка здійснюється на територію митного складу). На основі проведеного дослідження особливостей здійснення експортної діяльності ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» за 2014-2018 рр. можна зробити висновки про те, що в цілому воно за останні 5 років збільшило свою присутність на зовнішньому ринку. Обсяги експорту за 2014-2018 рр. на ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» наведено у табл. 2.6. В товарній структурі експорту продукції підприємства переважає частка такої номенклатурної товарної групи як «Гофротара» - 46-56% в загальних обсягах експортної реалізації. Основна частина замовлень за експортними операціями здійснюється саме на реалізацію картонно-паперової продукції. Питома вага номенклатурної групи «Картонні ящики» в середньому за 2014-2018 рр. складала від 23 до 28%, а товарної групи «Паперово-тканинна упаковка» - від 15 до 30%. Найбільша питома вага у експорті припадала на європейський ринок, зокрема країни ЄС – 42,7%. Країни СНД у 2018 р. були другими за важливістю - 31%. Упродовж 2014-2018 рр., ефект від експорту збільшився на 132166 тис.грн або на 142%. Зокрема, відбулося зростання ефекту від експорту у 2017-2018 рр. на 44479 тис.грн або на 25%. Зростання ефекту від експорту було зумовлено випередженням темпів приросту експортної виручки порівняно з темпами приросту сукупних експортних витрат. Впродовж 2014-2018 рр. коефіцієнт ефективності експорту збільшився на 0,02 пункти або на 1,91%. Це свідчить про наявність тенденції до підвищення рівня результативності експортної діяльності в умовах розширення присутності підприємства на зовнішньому ринку. Аналогічну динаміку до зростання демонстрували і показники рентабельності експортної реалізації та експортних витрат.

Висновки до розділу 2

За результатами проведеного дослідження можемо зробити такі висновки щодо діяльності ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» за 2014-2018 рр. За останні 5 років комбінат збільшив свою присутність на зовнішньому ринку. В товарній структурі експорту продукції підприємства переважає частка такої номенклатурної товарної групи як «Гофротара» - 46-56% в загальних обсягах експортної реалізації. Основна частина замовлень за експортними операціями здійснюється саме на реалізацію картонно-паперової продукції. Вплив факторів зовнішнього середовища на показник експорту підприємства в цілому можна охарактеризувати як відносно негативний, що зумовлено нестабільністю економічної та політичної ситуації в Україні. Проведене дослідження свідчить, що підприємство ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» в цілому має сприятливі умови для розвитку експорту картонно-паперової продукції з України.

У 2014-2018 рр. експорт підприємства був представлений наступною товарною номенклатурою: картонні ящики; гофротара, картонно-тканинна упаковка. Впродовж 2014-2018 рр. зростання експорту картонних ящиків склало 288088 тис.грн або 155%, зокрема за 2017-2018 рр. експорт картонних ящиків збільшився на 79957 тис.грн або на 20%. Обсяги експорту гофротари за 2014-2018 рр. зросли на 949809 тис.грн або 156%, а за 2017-2018 рр. – на 88093 тис.грн або на 10%. Експорт картонно-паперової упаковки за 5 років зріс на 263195 тис.грн або на 11% а впродовж 2017-2018 рр. – скоротився на 44906 тис.грн або на 15%. На підприємстві ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» за 2014-2018 рр., ефект від експорту збільшився на 132166 тис.грн або на 142%. Зокрема, відбулося зростання ефекту від експорту у 2017-2018 рр. на 44479 тис.грн або на 25%. У 2017-2018 рр. значення рентабельності експорту збільшилось на 2,2%, а у 2017-2018 рр. – на 2,3%. Зростання ефекту від експорту було зумовлено випередженням темпів приросту експортної виручки порівняно з темпами приросту сукупних експортних витрат.

РОЗДІЛ 3

РОЗВИТОК ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРАТ «КИЇВСЬКИЙ КАРТОННО-ПАПЕРОВИЙ КОМБІНАТ»

3.1. Розробка комплексу заходів щодо розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат»

Проведене у 2-му розділі дослідження особливостей експортної діяльності підприємства дозволило визначити ряд стратегічних пріоритетів у розвитку його подальших перспектив на зовнішньому ринку :

1. Для підвищення ефективності експорту ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» повинен повністю контролювати і аналізувати проміжні та підсумкові результати експортних операцій.

2. Орієнтуючись на зростання ефективності прямих контактів з іноземними партнерами, досліджуваному підприємству необхідно удосконалити автоматизацію бази даних потенційних клієнтів, в тому числі і на основі вже існуючих контактів (постійних клієнтів). З цією метою пропонуємо впровадити недорогий та відносно ефективний CRM-сервіс Suite (від компанії Sugar CRM, на базі Microsoft Dynamics). Сервіс можна оплачувати на умовах оренди, він легко інтегрується з сервісом поштової розсилки електронних та смс-повідомлень E-Супутник, з який працює підприємство.

3. Зростання результативності експортної діяльності потребує від підприємства підвищення уваги до організації стимулювання збуту на зовнішні ринки, цілеспрямованості і професійності здійснення комунікацій з великими іноземними компаніями.

Для формування у 2020-му р. оптимальної системи заходів підвищення ефективності експорту визначимо окремі її елементи для ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат», використовуючи викладені вище стратегічні пріоритети.

Метою подальшого розвитку експортної діяльності підприємства є розширення цільового ринку з метою підвищення результатів експортних операцій у довгостроковому періоді. Наведена мета розкривається у вигляді таких завдань:

- визначення напрямків подальшого розвитку експортної стратегії ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат»;
- формування системи стратегічних цілей розвитку компанії на зовнішньому ринку;
- обґрунтування заходів, спрямованих на досягнення окреслених стратегічних цілей.

Наведені напрямки розвитку прямого експортної діяльності варто формалізувати у вигляді матриці стратегічних цілей ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» на зовнішньому ринку, які можуть бути досягнуті за умови реалізації окреслених різних напрямків (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Матриця стратегічних цілей на зовнішньому ринку, які можуть бути досягнуті ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» у 2020 р.

№	Напрямки розвитку експорту ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат»	Стратегічні цілі 1-го порядку, які будуть досягнуті	Стратегічні цілі 2-го порядку, які будуть досягнуті
1	2	3	4
1	Розвиток заходів, спрямованих на удосконалення логістичних операцій відділу ЗЕД з постачання продукції іноземним клієнтам	1.1 Доведення до іноземних клієнтів переваг логістичної системи підприємства, порівняно з конкурентами 1.2 Розширення присутності на зовнішньому ринку за рахунок розвитку воронки продажів з використанням засобів CRM	1.1.1 Формування оновленого механізму доставкової логістики 1.1.2 Проведення на виставках презентацій продукції та її характеристик 1.2.1 Використання засобів CRM-засобів управління логістичними операціями 1.2.2 Перегляд політики мотивації іноземних дилерів та дистрибуторів продукції

продовження табл. 3.1

1	2	3	4
2	Організація зустрічей з потенційними клієнтами	2.1 Оновлення політики просування бренду підприємства	2.1.1 Організацій презентацій продукції 2.1.2 Розробка стендів зі зразками продукції заводу та передача їх клієнтам
		2.2 Перегляд політики формування комунікацій з клієнтами	2.2.1 Доробка сайту - включення до його структури особистого кабінету дилера
3	Посилення іміджу підприємства за рахунок участі у виставкових заходах	3.1 Планування участі підприємства ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» у міжнародних виставках	3.1.1 Зростання обсягів експорту продукції 3.1.2 Збільшення рівня присутності на ринку країн ЄС та MENA-регіону (Middle East and Northern Africa)

Джерело: розроблено автором

Визначення системи цілей стратегічного розвитку ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» на зовнішньому ринку передбачає формування відповідної їх ієрархії. При формуванні ієрархії цілей експортної стратегії на підприємстві ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» доцільно застосовувати підхід деталізації, який передбачає виокремлення у кожній цілі стратегічно важливих компонентів та способів її впровадження у життя. З цією метою пропонуємо визначити основні етапи розвитку експортної діяльності у 2020 р., з урахуванням строків реалізації окремих заходів (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Основні етапи розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат»

№	Етап розвитку експортної діяльності	Відповідальний за результати етапу	Очікувані результати етапу
1	2	3	4
1	Удосконалення логістичної діяльності у процесі здійснення експортних операцій через впровадження CRM-системи Suite CRM	Керівник відділу ЗЕД	Своєчасно складена програма проекту впровадження CRM-системи Suite CRM, планові показники витрат на комунікації вчасно внесено у бюджет підприємства на 2020 рік
2	Організація ресурсного забезпечення експортних операцій з урахуванням заходів удосконалення логістичних процесів	Керівник відділу ЗЕД, комерційний директор	Досягнення необхідного ресурсного забезпечення для забезпечення стійких темпів зростання експорту

продовження табл. 3.2

1	2	3	4
3	Удосконалення засобів стимулювання збуту ключових іноземних клієнтів, перегляд схеми роботи з дистрибуторами	Керівник відділу ЗЕД	Удосконалені засоби стимулювання збуту мають підвищити рівень іміджу підприємства, тим самим збільшивши потенційний попит на продукцію

Джерело: розроблено автором

Планування програми розвитку експортної діяльності з урахуванням посилення присутності підприємства на зовнішньому ринку має передбачати вчасне визначення переліку основних заходів з удосконалення логістики, стимулювання збуту, оцінки витрат на їх реалізацію та включення до загального бюджету підприємства на 2020 р. Даний етап планується реалізувати до закінчення 2019 р., а саме до 20 грудня 2019 р. (рис. 3.1).

Етапи	Відповідальний	Етапи реалізації стратегії розвитку										
		Грудень 2019			Січень 2020			Лютий 2020				
		у т.ч. по			у т.ч. по			у т.ч. по				
			1	2	3	1	2	3	1	2	3	
1. Планування програми відвантажень продукції на експорт та стимулювання збуту	Керівник відділу ЗЕД	тривалість реалізації етапу №1										
2. Організація ресурсного забезпечення експортних операцій з урахуванням заходів удосконалення логістичних процесів	Директор з маркетингу, комерційний директор	тривалість реалізації етапу №2										
3. Удосконалення засобів стимулювання збуту ключових іноземних клієнтів, перегляд схеми роботи з дистрибуторами	Керівник відділу ЗЕД	тривалість реалізації етапу №3										

Рис. 3.1. Етапи реалізації заходів удосконалення експортного потенціалу на ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат»

Джерело: розроблено автором

Варто додати, що кошторис на впровадження CRM-системи Suite CRM з управління логістичними операціями складе у 2020 р. 105 тис.грн, в т.ч.:

- 55 тис.грн – оплата вартості абонементу системи на 1 рік (система є хмарного типу, надається на правах підписки);
- 50 тис.грн – вартість робіт з налаштування системи.

Організація ресурсного забезпечення комплексу заходів з розвитку експортної діяльності передбачає досягнення необхідного ресурсного забезпечення для успішного завершення поставлених завдань. Заходи з удосконалення засобів стимулювання збуту ключових покупців, перегляд схеми роботи з іноземними дистриб'юторами мають підвищити рівень іміджу підприємства як надійного постачальника картонно-паперової продукції, тим самим збільшивши потенційний попит на продукцію.

Окресливши стратегічні орієнтири та програму розвитку експортної діяльності на перспективу, варто надати поглиблену їх характеристик. Задля цього обґрунтуємо окремі напрямки стимулювання експорту, які підприємству рекомендується здійснювати у 2020 р..

У процесі планування такого заходу як відрядження, варто здійснити пріоритезацію основних іноземних партнерів та сформувати графік поїздок менеджерів відділу ЗЕД до кожного з них. При цьому, існує можливість оптимізації витрат на відрядження за рахунок організації зустрічей з представниками партнерів та потенційних клієнтів (на B2B ринку) в межах виставкових заходів. План організації відряджень за напрямками у розрізі сегментів (регіонів) зовнішнього ринку наведено у табл. 3.3.

Таким чином, у 2020 р. загальний бюджет часу на відрядження має становити 35 днів, при цьому 20 днів виділено на відрядження до MENA-регіону (ОАЕ, Саудівська Аравія, Катар), 15 днів – на відрядження до ЄС. Запланований обсяг бюджету на відрядження складає на 2020 р. складає 468650 грн.

На наш погляд, у процесі планування відряджень на з метою стимулювання збуту продукції на зовнішньому ринку та налагодження ділових зв'язків варто зосередити особливу увагу на країни ЄС та MENA-регіону. В ЄС є багато підприємств, для яких ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» може стати постачальником картонно-паперової продукції (зокрема, гофротари).

Таблиця 3.3

План та бюджет здійснення відряджень працівників відділу ЗЕД до іноземних клієнтів ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» у 2019 р.

Напрямки відряджень	Планова кількість поїздок, од	Бюджет часу для відряджень, днів	Добові витрати, грн	Середні витрати на дорогу, грн	Середні витрати на проживання, грн	Сукупний бюджет витрат, грн
A	B	C	D	E	J	$K = B * E + C * (D + E)$
Країни СНД	3	10	1050	4200	1200	186300
Країни Європейської спільноти	5	15	1050	8600	3200	106750
Країни MENA регіону	6	20	1050	12100	4100	175600
Разом	-	35	-	-	-	468650

* MENA - Middle East and Northern Asia (країни Середнього Сходу та Північної Азії)

Країни MENA-регіону (зокрема, ОАЕ, Саудівська Аравія) нині активно розбудовуються, залучаючи багатьох партнерів у різні проекти та постачання сировини і матеріалів до підприємств легкої промисловості на території регіону. ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» може знайти в цьому регіоні доволі перспективну нішу для себе, оскільки MENA-регіон переживає дефіцит картонно-паперової продукції. З цією метою варто організувати більше відряджень менеджерів на виставкові заходи у вказаних країнах в якості відвідувачів на цих виставках.

Окрім відвідування виставок підприємству варто розвивати такий напрямок розвитку ділових зв'язків з іноземними партнерами як участь у виставках. План участі ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» у міжнародних виставках на 2020 р. наведено у табл. 3.4.

Як можна бачити з даних, що наведені у табл. 3.4, для підприємства у 2020 рекомендується прийняти участь мінімум у 5 міжнародних спеціалізованих виставках, 4 з яких пройдуть за кордоном. Участь у міжнародній спеціалізованій виставці «MENA Industrial Forum» має на меті

встановлення нових ділових контактів з контрагентами із ОАЕ та Саудівської Аравії. ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» має готові проекти рішень щодо постачання гофротари, картонних виробів для ряду підприємств машинобудування, легкої та харчової промисловості.

Таблиця 3.4

План участі ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» у міжнародних виставках на 2020 р.

Найменування виставки	Країна та місто проведення	Організатор виставки, локація	Період проведення	Бюджет участі у виставці, тис.грн / тис.дол
<i>Міжнародні спеціалізовані виставки:</i>				
Міжнародна спеціалізована виставка «MENA Industrial Forum» / тематика: легка промисловість, сировина та матеріали, рішення для легкої промисловості	м. Дубаї, ОАЕ	Business Development Corporation LLC	20-24 жовтня 2020 р.	40 тис.дол
Міжнародна виставка «AVAI China 2018» / тематика: легка промисловість, сировина та матеріали для виробництва FMCG	м. Гуанчжоу, Китай	Guangdong Grandeur International Exhibition Group,	11-15 вересня 2020 р.	45 тис.дол
Міжнародна виставка промислових технологій «SPASA Victoria Pool & Spa Expo + Outdoor Living 2020» / тематика: промислове виробництво	Мельбурн, Австрія	IEC Group, виставковий центр «Melbourne Convention & Exhibition Centre (MCEC)»	10-12 серпня 2020 р.	40 тис.дол
Міжнародна спеціалізована виставка «Expo Uzbekistan 2020» / тематика: промисловість, інженерія, техніка	м. Ташкент, Узбекистан	EXPO POSITION, Uzexpocentre	7-9 листопада 2020 р.	15 тис.дол

Джерело: розроблено автором на основі вивчення інтернет джерел

Орієнтовний бюджет виставки у 2020 р. становитиме 40 тис. дол., 11 тис. дол. з яких буде призначено на оплату стенду, 20 тис.дол – на розробку спеціальних макетів для демонстрації проектів та відео-презентацій. Решта 9 тис.дол. передбачається для витрат на проїзд делегації від підприємства та її проживання в м. Дубаї.

Під час участі у міжнародній спеціалізованій виставці «Expo Uzbekistan 2020», яка присвячена тематиці промислового виробництва та інженерних рішень, метою є організація зустрічей з наявними партнерами із країн СНД та презентація проектних рішень для потенційних партнерів із Узбекистану та Азербайджану. Місцем проведення виставки є м. Ташкент, Узбекистан. Бюджет виставки становитиме 25 тис. дол., 6 тис. дол. з яких буде призначено на оплату стенду, 4 тис.дол – на розробку спеціальних макетів для демонстрації проектів та відео-презентацій. Решта 5 тис.дол. передбачається для витрат на проїзд делегації від підприємства та її проживання в м. Ташкент.

На міжнародній виставці «AVAI China 2020», яка присвячена тематиці промислового розвитку (сегмент легкої та харчової промисловості) є пошук нових ділових контактів у Китаї. Зокрема, для ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» важливим є пошук компаній, які будуть постачати на підприємство комплектуючі для промислового обладнання з виробництва гофротари. Місцем проведення виставки є м. Гуанчжоу, Китай. Бюджет виставки у 2020 р. складе 45 тис.дол.

Окрім виставкових заходів важливим інструментом є проведення ділових зустрічей з ключовими та потенційними партнерами передбачає організацію двосторонніх комунікацій з представниками іноземних компаній, які здійснюють закупки гофротари та упаковки у ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат». Для проведення зустрічей з партнерами пропонується скласти перелік осіб, яким потрібно розіслати повідомлення (або зв'язатися з ними) з метою узгодження часу для зустрічі. Зустрічі мають супроводжуватися наданням партнерам відповідних презентаційних

матеріалів. План та бюджет проведення ділових зустрічей і презентацій наведено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Програма організації зустрічей та презентацій ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» з партнерами у 2020 р.

Заходи	Мета проведення	періодичність заходу	Оціночний бюджет витрат на 1-ну зустріч, грн	Сукупний бюджет витрат на заходи, тис.грн
1	2	3	4	5
Зустрічі з іноземними дилерами продукції	Посилення ділових зв'язків, пролонгація угод, зміна умов поставки	2 рази на рік з кожним дилером (8 дилерів)	15000	240
Зустрічі з потенційними партнерами (контрагентами)	Підписання нових контрактів	2 рази на рік (планується підключити 3 нових партнери)	20000	120
Організація презентацій	Залучення цільової аудиторії, посилення іміджу	1 раз намісяць	20000	240
Разом	-	-	-	600

Джерело: розроблено автором на основі [60]

Як бачимо з табл. 3.5, сукупний бюджет витрат на проведення ділових зустрічей і презентацій ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» у 2020 р. становить 600 тис.грн, в тому числі на зустрічі з дилерами заплановано 240 тис.грн, на зустрічі з потенційними партнерами – 120 тис.грн, на організацію презентацій – 240 тис.грн.

Отже, у даному питанні обґрунтовано окремі напрямки розвитку експортної діяльності, які підприємству рекомендується здійснювати у 2020 р. Кошторис на впровадження CRM-системи Suite CRM з управління логістичними операціями складе у 2020 р. 105 тис.грн, в т.ч.: 55 тис.грн – оплата вартості абонементу системи на 1 рік (система є хмарного типу,

надається на правах підписки); 50 тис.грн – вартість робіт з налаштування системи. Країни MENA-регіону (зокрема, ОАЕ, Саудівська Аравія) нині активно розвиваються, залучаючи багатьох партнерів у свої проекти. ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» може знайти в цьому регіоні доволі перспективну нішу для себе. З цією метою запропоновано організувати більше відряджень менеджерів на виставкові заходи у вказаних країнах в якості відвідувачів на цих виставках. У 2020 р. загальний бюджет часу на відрядження має становити 35 днів, при цьому 20 днів виділено на відрядження до країн MENA-регіону, 15 днів – на відрядження до ЄС. Запланований обсяг бюджету на відрядження складає на 2020 р. складає 468650 грн. Для підприємства у 2020 р. рекомендується прийняти участь мінімум у 4 міжнародних спеціалізованих виставках. Сукупний бюджет витрат на проведення ділових зустрічей і презентацій ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» у 2020 р. становить 600 тис.грн, в тому числі на зустрічі з дилерами заплановано 240 тис.грн, на зустрічі з потенційними партнерами – 120 тис.грн, на організацію презентацій – 240 тис.грн.

3.2. Прогнозна оцінка ефективності запропонованих заходів для ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат»

Спочатку оцінимо, як вплинуть запропоновані заходи на результати діяльності за умови їх впровадження. Виходячи з того, економічний ефект запропонованих заходів має вимірюватися кількісною величиною, то доцільно визначити ступінь впливу наведених заходів на зростання обсягів експорту підприємства та приросту його ефекту.

Для прогнозування скористаємося економіко-статистичним методом на основі середньорічних темпів приросту. Спочатку проведемо прогнозування показників експорту та його ефективності виходячи з ретроспективних

тенденцій без врахування заходів щодо поліпшення заходів щодо удосконалення експортної діяльності на 2019-2021 рр. (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Прогнозні показники експорту та його ефективності ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» на 2019-2021 рр. (без урахування впровадження пропозицій)

№ з/п	Показники	Фактичні дані	Умовні позначення	Попередні дані	Прогноз		Абсолютне відхилення		
		2018		2019	2020	2021	2019 / 2018	2020 / 2019	2021 / 2020
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Базисні умови постачання	CIF	-	CIF	CIF	CIF	-	-	-
2	Прямі витрати на виробництво експортної продукції (виробнича собівартість - СВ), тис.грн	1059474	1,201	1272821	1529129	1837050	213347	256308	307921
3	Витрати на організацію експорту (ВМ), тис.грн	26487	0,025	31821	38228	45926	5334	6408	7698
4	Транспортні витрати (ТВ), тис.грн	317842	0,300	381846	458739	551115	64004	76892	92376
5	Витрати на збут (Вз), тис.грн	42379	0,040	50913	61165	73482	8534	10252	12317
6	Адміністративні витрати (АВ), тис.грн	15892	0,015	19092	22937	27556	3200	3845	4619
7	Сукупні витрати на експорт (ВЕ = СВ + ВМ + ТВ + Вз + АВ), тис.грн	1462074		1756492	2110198	2535129	294418	353705	424931
8	Чисті доходи від експорту (ЧД), тис.грн	1687060	1,207	2036398	2458072	2967062	349337	421674	508990
9	Ефект від експорту	224986	-	279905	347874	431933	54919	67969	84059

10	Коефіцієнт ефективності експорту	1,154	-	1,159	1,165	1,170	0,005	0,005	0,006
----	----------------------------------	-------	---	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Джерело: розроблено автором на основі [60]

Як бачимо з результатів проведених розрахунків, у 2019 р. очікуваний обсяг ефекту від експорту становитиме 279905 тис.грн, що на 54919 тис.грн більше порівняно зі значенням даного показника у 2018 р.. При цьому коефіцієнт ефективності експорту складе 1,165 пункти, що на 0,121 пункти більше порівняно з 2018 р. У 2020 р. прогнозується зростання ефекту від експорту на 67969 тис.грн до рівня 347874 тис.грн, а значення ефективності експорту зросте на 0,005 пункти. У 2021 р. рівень ефективності експорту зросте на 0,006 пункти і складе 1,170 пунктів.

Як було зазначено вище, впровадження запропонованих заходів матиме результатом збільшення обсягу експорту та відповідного ефекту від нього. На думку керівника відділу ЗЕД, комплекс наведених пропозицій у питанні 3.1 матиме наслідком зростання обсягів експорту на 5%. А удосконалення логістичних процесів за рахунок впровадження CRM-системи дасть можливість скоротити транспортні витрати, витрати на збут та адміністративні витрати на 3%. При цьому відмітимо, що сукупний обсяг витрат на впровадження заходів, визначених у питанні 3.1 (інвестиції) складе 140 тис.дол (виставки), 468,65 тис.грн (відрядження), 105 тис.грн – хмарна CRM-система. При цьому витрати по виставкам та відрядженням будуть також здійснюватися у 2021 р. (з урахуванням темпу інфляції у 15%). Витрати на CRM-систему у 2021 р. складуть 50 тис.грн (вартість підписки).

Результати прогнозування обсягів експорту та його ефективності з урахуванням заходів удосконалення експортної діяльності наведено у табл. 3.7.

Як бачимо з результатів проведених розрахунків, у 2020 р. прогнозується зростання ефекту від експорту на 54919 тис.грн до рівня 482399 тис.грн, а значення ефективності експорту зросте на 0,071 пункти. У

2021 р. рівень ефективності експорту зросте на 0,068 пункти і складе 1,297пункти.

Для того, аби визначити обсяг чистого економічного ефекту від впровадження запропонованих заходів (приросту ефекту у перспективному варіанті прогнозу порівняно з ретроспективним), варто оцінити різницю між ефектом з урахування впровадження пропозицій та ефекту, визначеного на основі ретроспективного прогнозу (без врахування пропозицій).

Таблиця 3.7

Прогнози показників експорту та його ефективності ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» на 2019-2021 рр. (з урахуванням впровадження пропозицій)

№ з/п	Показники	Попередні дані	Умовні позначення	Прогноз			Абсолютне відхилення		
		2018		2019	2020	2021	2019 / 2018	2020 / 2019	2021 / 2020
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Базисні умови постачання	CIF	-	CIF	CIF	CIF	-	-	-
2	Прямі витрати на виробництво експортної продукції (СВ), тис.грн	1059474	1,201	1272821	1529129	1837050	213347	27132	30542
3	Витрати на організацію експорту (ВМ), тис.грн	26487	0,025	31821	37464	45008	5334	543	611
4	Транспортні витрати (ТВ), тис.грн	317842	0,300	381846	449564	540093	64004	5535	6231
5	Витрати на збут (ВЗ), тис.грн	42379	0,040	50913	59942	72012	8534	1628	1833
6	Адміністративні витрати (АВ), тис.грн	15892	0,015	19092	22478	27005	3200	34837	39216
7	Сукупні витрати на експорт (ВЕ = СВ + ВМ + ТВ + ВЗ + АМ), тис.грн	1462074		1756492	2098576	2521167	294418	4501	-
8	Витрати на впровадження заходів (І), тис.грн				4074	4019	0	177735	244998
9	Чисті доходи від експорту (ЧД), тис.грн	1687060	1,207	2036398	2580976	3271186	349337	544578	690210

10	Ефект від експорту	224986	-	279905	482399	750018	54919	202494	267619
11	Коефіцієнт ефективності експорту	1,154	-	1,159	1,230	1,297	0,005	0,071	0,068

Джерело: складено автором за даними відділу ЗЕД [60]

Результати визначення економічного ефекту наведені на рис. 3.2. У 2019 р. отримання приросту ефекту від експорту ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» не передбачено. У 2020 р. прогнозний приріст ефекту від експорту становитиме 134525 тис.грн, у 2021 р. – 318085 тис.грн.

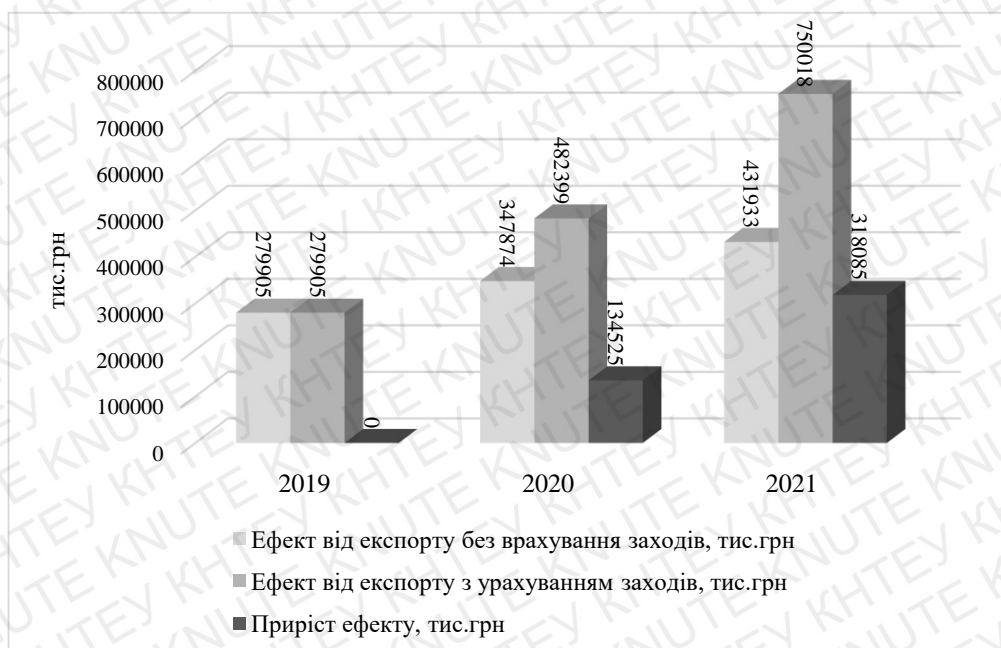


Рис. 3.2 Прогноз ефекту від впровадження запропонованих заходів з удосконалення експортної діяльності ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат», тис.грн

Джерело: розроблено автором на основі [60]

Отже, комплекс наведених пропозицій у питанні 3.1 матиме наслідком зростання обсягів експорту на 5%. А удосконалення логістичних процесів за рахунок впровадження CRM-системи дасть можливість скоротити транспортні витрати, витрати на збут та адміністративні витрати на 3%. При цьому витрати по виставкам та відрядженням будуть також здійснюватися у 2021 р. (з урахуванням темпу інфляції у 15%). У 2020 р. прогнозується зростання ефекту від експорту на 54919 тис.грн до рівня 482399 тис.грн, а

значення ефективності експорту зросте на 0,071 пункти. У 2021 р. рівень ефективності експорту зросте на 0,068 пункти і складе 1,297 пункти. У 2019 р. отримання приросту ефекту від експорту ПрАТ «ККПК» не передбачено. У 2020 р. прогнозний приріст ефекту від експорту становитиме 134525 тис.грн, у 2021 р. – 318085 тис.грн.

Висновки до розділу 3

За результатами проведеного дослідження можемо сформулювати такі висновки:

Обґрунтовано окремі напрямки розвитку експортної діяльності, які підприємству рекомендується здійснювати у 2020 р. Для ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» запропоновано організувати більше відряджень менеджерів на виставкові заходи у вказаних країнах в якості відвідувачів на цих виставках. У 2020 р. загальний бюджет часу на відрядження має становити 35 днів, при цьому 20 днів виділено на відрядження до країн MENA-регіону, 15 днів – на відрядження до ЄС. Запланований обсяг бюджету на відрядження складає на 2020 р. складає 468650 грн. Для підприємства у 2020 р. рекомендується прийняти участь мінімум у 4 міжнародних спеціалізованих виставках. Сукупний бюджет витрат на проведення ділових зустрічей і презентацій ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» у 2020 р. становить 600 тис.грн, в тому числі на зустрічі з дилерами заплановано 240 тис.грн, на зустрічі з потенційними партнерами – 120 тис.грн, на організацію презентацій – 240 тис.грн.

Комплекс наведених пропозицій у питанні 3.1 матиме наслідком зростання обсягів експорту на 5%. А удосконалення логістичних процесів за рахунок впровадження CRM-системи дасть можливість скоротити транспортні витрати, витрати на збут та адміністративні витрати на 3%. При цьому відмітимо, що сукупний обсяг витрат на впровадження заходів, визначених у питанні 3.1 (інвестиції) складе 140 тис.дол (виставки), 468,65 тис.грн (відрядження), 105 тис.грн – хмарна CRM-система. При цьому витрати по виставкам та відрядженням будуть також здійснюватися у 2021 р.

(з урахуванням темпу інфляції у 15%). Витрати на CRM-систему у 2021 р. складуть 50 тис.грн (вартість підписки). У 2020 р. прогнозується зростання ефекту від експорту на 54919 тис.грн до рівня 482399 тис.грн, а значення ефективності експорту зросте на 0,071 пункти. У 2021 р. рівень ефективності експорту зросте на 0,068 пункти і складе 1,297 пункти.

ВИСНОВКИ

Отже, за результатами проведеного дослідження можемо сформулювати такі висновки:

Динаміка світового виробництва картонно-паперових виробів у розрізі окремих видів продукції була . Найбільш стабільні зростаючі темпи зміни у обсягах випуску мали пакувальні матеріали. Це було обумовлено зростання світового попиту на екологічну упаковку, яка є заміником поліетиленової упаковки. Більше половини картонно-паперових виробів, що випускаються та експортуються в усьому світі, відноситься до упаковки (картон і контейнер). Виробництво пакувальних матеріалів збільшує свою частку серед інших обсягів картонно-паперового виробництва. Досить значну частку займає виробництво паперу для друку. Обсяги експорту картонно-паперових виробів у 2013-2015 рр. мали тенденцію до зниження темпів зростання. Однак, починаючи з 2016 р. відбувалося зростання обсягів експорту картонно-паперових виробів. У 2017 р. порівняно з 2016 р. воно становило 117,4%, у 2018 р. - 24,8%. Основними країнами-імпортерами картонно-паперової продукції з України були у 2013-2018 рр. Молдова, Швейцарія, Російська Федерація, Білорусія. Основними країнами-постачальниками картонно-паперової продукції на ринок України були у 2013-2018 рр. Швеція, Китай, Італія та Румунія.

Проведено аналіз основних показників фінансово-господарської діяльності підприємства. У структурі капіталу досліджуваного підприємства можна спостерігати домінування позикових фінансових ресурсів. Так, на позиковий капітал (коротко- та довгостроковий) у 2014 р. припадало 74%, а у 2018 р. – 61%. Зростання частки власного капіталу було зумовлене

переважно збільшення обсягу прибутку, який капіталізувався у зростання вартості власного капіталу. Важливим чинником зростання рівня ефективності функціонування підприємства є наявна тенденція до збільшення рентабельності реалізації та валової рентабельності операційних витрат. Це свідчить про те, що в цілому рівень результативності комерційної роботи має висхідну динаміку. З іншого боку ефективними були заходи контролювання обсягу витрат підприємства. Характер зміни коефіцієнта самофінансування свідчить про наявність тенденції до зростання рівня боргового навантаження на компанію. Значення коефіцієнта маневреності власного капіталу свідчить про вирівнювання рівня фінансової рівноваги підприємства. Зокрема, підприємство почало в більшій мірі покривати обсяги оборотних активів власними коштами, тобто без залучення короткострокових позик та товарної кредиторської заборгованості. Зростання коефіцієнтів оборотності кредиторської та дебіторської заборгованості та послідовне підвищення рівня оборотності активів свідчить про зниження у складі активів слабо ліквідних позицій. Це зумовлюється також збільшенням обсягів дебіторської заборгованості, що спостерігалось у 2016-2018 рр. внаслідок активізації роботи підприємства.

На підставі проведеного аналізу конкурентних позицій компанії ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» на ринку картонно-паперової продукції можна зробити наступні висновки стосовно формування конкурентного потенціалу при експорті на зовнішні ринки:

- вплив факторів зовнішнього середовища в цілому можна охарактеризувати як відносно негативний, що зумовлено нестабільністю економічної та політичної ситуації в Україні;
- проведене дослідження свідчить, що підприємство ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» в цілому має сприятливі умови для розвитку експорту картонно-паперової продукції з України;
- умовою успішного розвитку експортної діяльності підприємства може бути вдосконалення існуючої маркетингової стратегії, зокрема

поступова зміна ринкової орієнтації на дрібно-оптову дилерську мережу, а також більш активне використання методів стимулювання попиту на продукцію.

На основі проведеного дослідження особливостей здійснення експортної діяльності ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» за 2014-2018 рр. можна зробити висновки про те, що в цілому воно за останні 5 років збільшило свою присутність на зовнішньому ринку. Обсяги експорту за 2014-2018 рр. на ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» наведено у табл. 2.6. В товарній структурі експорту продукції підприємства переважає частка такої номенклатурної товарної групи як «Гофротара» - 46-56% в загальних обсягах експортної реалізації. Основна частина замовлень за експортними операціями здійснюється саме на реалізацію картонно-паперової продукції. Питома вага номенклатурної групи «Картонні ящики» в середньому за 2014-2018 рр. складала від 23 до 28%, а товарної групи «Паперово-тканинна упаковка» - від 15 до 30%. Найбільша питома вага у експорті припадала на європейський ринок, зокрема країни ЄС – 42,7%. Країни СНД у 2018 р. були другими за важливістю - 31%. Впродовж 2014-2018 рр. коефіцієнт ефективності експорту збільшився на 0,02 пункти або на 1,91%. Це свідчить про наявність тенденції до підвищення рівня результативності експортної діяльності в умовах розширення присутності підприємства на зовнішньому ринку. Аналогічну динаміку до зростання демонстрували і показники рентабельності експортної реалізації та експортних витрат.

Обґрунтовано окремі напрямки розвитку експортної діяльності, які підприємству рекомендується здійснювати у 2020 р.. Кошторис на впровадження CRM-системи Suite CRM з управління логістичними операціями складе у 2020 р. 105 тис.грн, в т.ч.: 55 тис.грн – оплата вартості абонементу системи на 1 рік (система є хмарного типу, надається на правах підписки); 50 тис.грн – вартість робіт з налаштування системи. Країни MENA-регіону (зокрема, ОАЕ, Саудівська Аравія) нині активно

розвиваються, залучаючи багатьох партнерів у свої проекти. ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» може знайти в цьому регіоні доволі перспективну нішу для себе. З цією метою запропоновано організувати більше відряджень менеджерів на виставкові заходи у вказаних країнах в якості відвідувачів (attendee) на цих виставках. У 2020 р. загальний бюджет часу на відрядження має становити 35 днів, при цьому 20 днів виділено на відрядження до країн MENA-регіону, 15 днів – на відрядження до ЄС. Запланований обсяг бюджету на відрядження складає на 2020 р. складає 468650 грн. Для підприємства у 2020 рекомендується прийняти участь мінімум у 4 міжнародних спеціалізованих виставках. Сукупний бюджет витрат на проведення ділових зустрічей і презентацій ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» у 2020 р. становить 600 тис.грн, в тому числі на зустрічі з дилерами заплановано 240 тис.грн, на зустрічі з потенційними партнерами – 120 тис.грн, на організацію презентацій – 240 тис.грн.

Комплекс наведених пропозицій у питанні 3.1 матиме наслідком зростання обсягів експорту на 5%. А удосконалення логістичних процесів за рахунок впровадження CRM-системи дасть можливість скоротити транспортні витрати, витрати на збут та адміністративні витрати на 3%. При цьому відмітимо, що сукупний обсяг витрат на впровадження заходів, визначених у питанні 3.1 (інвестиції) складе 140 тис.дол (виставки), 468,65 тис.грн (відрядження), 105 тис.грн – хмарна CRM-система. При цьому витрати по виставкам та відрядженням будуть також здійснюватися у 2021 р. (з урахуванням темпу інфляції у 15%). Витрати на CRM-систему у 2021 р. складуть 50 тис.грн (вартість підписки). У 2020 р. прогнозується зростання ефекту від експорту на 54919 тис.грн до рівня 482399 тис.грн, а значення ефективності експорту зросте на 0,071 пункти. У 2021 р. рівень ефективності експорту зросте на 0,068 пункти і складе 1,297 пункти. У 2019 р. отримання приросту ефекту від експорту ПрАТ «Київський картонно-паперовий

комбінат» не передбачено. У 2020 р. прогнозний приріст ефекту від експорту становитиме 134525 тис.грн, у 2021 р. – 318085 тис.грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Аналіз ринку картонно-паперової продукції / Pro-Consulting. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-upakovki-iz-gofrirovannogo-kartona-v-ukraine-2018-god>
2. Зовнішньоекономічна діяльність: підприємство-регіон: монографія / Козак Ю.Г., Притула Н. В., Єрмакова О. А., Уханова І. О., Сулим О.В., Осипов В. М., Таваліка Г. Т., Постова Н.А., Швагер О. Р. – К.: Центр навчальної літератури, 2016. С. 162-163
3. Зовнішньоекономічні операції і контракти: Навч. посіб. / В. В. Козик, Л. А. Панкова, Я. С. Крап'як, О. Ю. Григор'єв, А. О. Босак. – 2-ге вид. – К.: Центр навч. літ-ри, 2011. – 608 с.
4. Зовнішня торгівля України: XXI століття [Текст]: монографія / А. А. Мазаракі, Т. М. Мельник, Н. О. Іксарова та ін.; за ред. А. А. Мазаракі; Київ. нац. торг.- екон. ун-т. – Київ: КНТЕУ, 2016. – 599 с
5. Інкотермс Офіційні правила тлумачення торговельних термінів Міжнародної торгової палати (редакція 2010р.): Міжнародна торговельна палата; Правила, Міжнародний документ від 01.01.2010: URL: http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/988_007
6. Істотні умови зовнішньоекономічних договорів. Арбітражне застереження. URL: <http://www.agalawyers.org/post/stotn-umovi-zovnshnoekonomchnih-dogovorv-arbtrajne-zasterejennya>
7. Кандиба А.М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посібник. – К.: Аграрна наука, 2014. – 208 с.
8. Карминский А.М., Олень Н.И. и др. Методологические и практические основы построения торговых операций. // Вестник ХНА им. Ярослава Мудрого, 2013. – С.36-42
9. Кіндратова М.В. Управління операціями в зовнішній торгівлі товарами та послугами. – К.: Либіль, 2016. – 285 с.

10. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : Навч. посібник . – К.: «Знання – Прес», 2015. – 384 с.
11. Князь С.В. та ін. Технологія формування механізмів експортно-імпоротної діяльності підприємств // Науковий вісник Полісся, 2017. – № 3 (11), ч. 2. – С. 118-122
12. Коваленко С. І. Постмодерновий вектор розвитку концепцій міжнародної економічної інтеграції // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – № 17. – С. 49-54.
13. Ковтун Е.О. Шляхи оптимізації зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств // Науковий вісник Ужгородського національного університету, 2016. – №6. – С. 171-174
14. Конвенция о праве, применимом к международной купле-продаже товаров от 15 июня 1955 года. URL: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/995_915
15. Конвенція ООН про позовну давність у міжнародній купівлі-продажу товарів від 14.06.1974. URL: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/995_002
16. Конвенція Організації Об'єднаних Націй про договори міжнародної купівлі-продажу товарів від 11 квітня 1980 р. URL: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/995_003
17. Конвенція про зразковий закон про укладення договорів міжнародної купівлі- продажу від 1 липня 1964 р. URL: www.rada.gov.ua
18. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток: Монографія / Ю.Б. Іванов, П.А. Орлов, О.Ю. Іванова. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2013. – 352 с.
19. Кузнецова К.О. Розвиток експортного потенціалу вітчизняних підприємств в умовах євроінтеграції // Збірник наукових праць «Сучасні підходи до управління підприємством», 2016. - №1. - URL: <http://spu.fmm.kpi.ua/article/view/72890>
20. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: Навч. посібник. – 2-е вид. доп. і перероб. – Львів: НУ «Львівська політехніка», «Інтелект – захід», 2015. – 352 с.

21. Кутідзе Л.С. Роль стратегічного маркетингу у формуванні управління реалізацією експортної продукції регіону // Вісник НУ «Львівська політехніка» : Логістика. 2015. № 472. С. 103-108.
22. Лесечко М.Д. Стратегічне планування: навчальний посібник / М.Д. Лесечко. Р.М. Рудницька. - Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2004. –76с.
23. Ліпец Ю.А. Впровадження стратегічного менеджменту на підприємствах України як прогресивного напрямку їх розвитку [Текст] // Проблеми науки, 2015. №6. С.55-58.
24. Мадяр Р. О. та ін. Транснаціоналізація українського бізнесу в глобальній економіці // Інвестиції: практика та досвід, 2017. № 11. С. 26-31.
25. Малярець Л. М., та ін. Аналіз ефективності експортно-імпортової діяльності підприємства для її стратегічного контролінгу // БІЗНЕС-ІНФОРМ, 2015. - № 1.
26. Маталка С. М. Управління ефективністю зовнішньоекономічної діяльності підприємств : монографія. – Луганськ : Ноулідж, 2011. – 210 с.
27. Матвеев, В. В. Експортний потенціал підприємства: сутність і особливості формування // Ефективна економіка, 2015. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3739>
28. Мельник О. Г. Експортний потенціал підприємства: сутність і методологічні основи аналізу // Економіка та управління підприємствами, 2017. №1 . С. 65-71
29. Мельник Т. Експортний потенціал України: методологія оцінки та аналіз // Міжнародна економіка, 2009. № 8-9. С. 221-245.
30. Михайлишин Л. І. та ін.. Сучасні тенденції транснаціоналізації економічної діяльності: інноваційний аспект // Маркетинг і менеджмент інновацій, 2017. № 2. С. 204-210.
31. Моргун Г. В. Концепція стратегічного управління експортною діяльністю підприємства // Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки», 2014. № 2, том 1. С. 71 – 77

32. Невмержицький В.І. та ін. Основні засади управління експортною діяльністю підприємства // Вісник КНТЕУ, 2015. №1. С. 135-142

33. Оверко М.А. Шляхи підвищення ефективності експортних операцій підприємств харчової промисловості // Вісник НУХТ, 2015. №1. С. 76-79

34. Основи зовнішньоекономічної діяльності: Підручник / О.П. Гребельник. – 4-е видання перероблене та доповнене. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 432 с.

35. Павлюк Т. Організація та управління експортним потенціалом на машинобудівному підприємстві, 2015. URL: irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21CO.

36. Піддубна Л. І., Шестакова О. А. Експортний потенціал підприємства: сутність і системні імперативи формування та розвитку // Вісник економіки транспорту і промисловості, 2012. № 37. С. 223-229.

37. Піддубний І.О. Міжнародний менеджмент [Текст] // Навчальний посібник за редакцією проф. І. О. Піддубного. –2-е видання, стереотип. –Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006, - 252 с.

38. Погребняк А.Ю. Еволюція наукових поглядів на сутність поняття «зовнішньоекономічна діяльність» // Сучасні проблеми економіки і підприємництва : Збірник наукових праць. – Випуск 18. – Київ: ІВЦ Видавництво «Політехніка», 2016. – С. 152-158

39. Принципи міжнародних комерційних договорів (принципи УНІДРУА (UNIDROIT) УНІДРУА: Міжнародний документ від 01.01.1994 URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/995_920

40. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16.04.1991 № 959-ХІІ URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/959-12>

41. Про порядок здійснення розрахунків в іноземній валюті: Закон України № 185/94-ВР від 23.09.94 р. (зі змінами та доповненнями) – URL: www.rada.gov.ua

42. Про ратифікацію Угоди між Кабінетом Міністрів України та Урядом Демократичної Республіки Конго про сприяння та взаємний захист

інвестицій : Закон України від 17 листопада 2010 р. № 2700-УІ // Відомості Верховної Ради України, 2011. № 12. С. 83.

43. Про систему валютного регулювання і валютного контролю: Декрет Кабінету Міністрів України № 15-93 від 10.03.93 р. (зі змінами та доповненнями) – URL: www.rada.gov.ua

44. Про типові платіжні умови зовнішньоекономічних договорів (контрактів) і типові форми захисних застережень [...]: Постанова НБУ № 444, редакція від 28.07.2004. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/444-95-%D0%BF>

45. Промисловість України у глобальних ланцюгах створення вартості / Т. М. Мельник, Ю. В. Конрад // Економіка та суспільство, 2017. № 8. С. 21-25.

46. Реутов В. Є. Міжнародна конкурентоспроможність регіону: сутність, методи оцінювання / Економіка та держава, 2016. №4 С. 52-54.

47. Ридинг К Стратегическое бизнес-тонирование: Динамическая система повышения эффективности и обеспечения конкурентного преимущества: пер. с англ. / К. Ридинг; под ред. И.А. Войтюк. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2005. – 384 с.

48. Рогожин В.Д. та ін. Менеджмент ЗЕД. Навч. посіб./ – Харків: Вид. ЧНЕУ, 2014. – 196 с.

49. Структурна організація експортно-імпортової діяльності підприємств легкої промисловості / В. М. Нижник, С. І. Конєв // Прометей, 2014. №2. С. 151-156

50. Трифонова О. Д. та ін. Аналіз впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на зовнішньоекономічну діяльність України, шляхом дослідження експортно-імпортової операцій // Ефективна економіка, 2017. № 6. С. 82-87

51. Ус Т.В. Сутність та аналіз методичних підходів до оцінки експортного потенціалу підприємства // Глобальні та національні проблеми економіки, 2018. №22. С. 128-135

52. Федоронько Н.І. Аналіз ефективності експортних та імпортової операцій // Глобальні та національні проблеми економіки, 2016. №10. URL: <http://global-national.in.ua/archive/10-2016/26.pdf>

53. Фоменок Д. и др. Формирование и оценка экспортного потенциала промышленных предприятий // Баковский весник, 2011. № 10. С. 29-35.

54. Хитра О. В. Синергетичний підхід до аналізу категорійного апарату зовнішньоекономічної діяльності // Глобальні та національні проблеми економіки, 2017. № 17. С. 103-109.

55. Хоменко Т.Ю., та ін. Методичні підходи до оцінки ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю // Актуальні проблеми економіки та управління, 2017. №11. С. 52-56

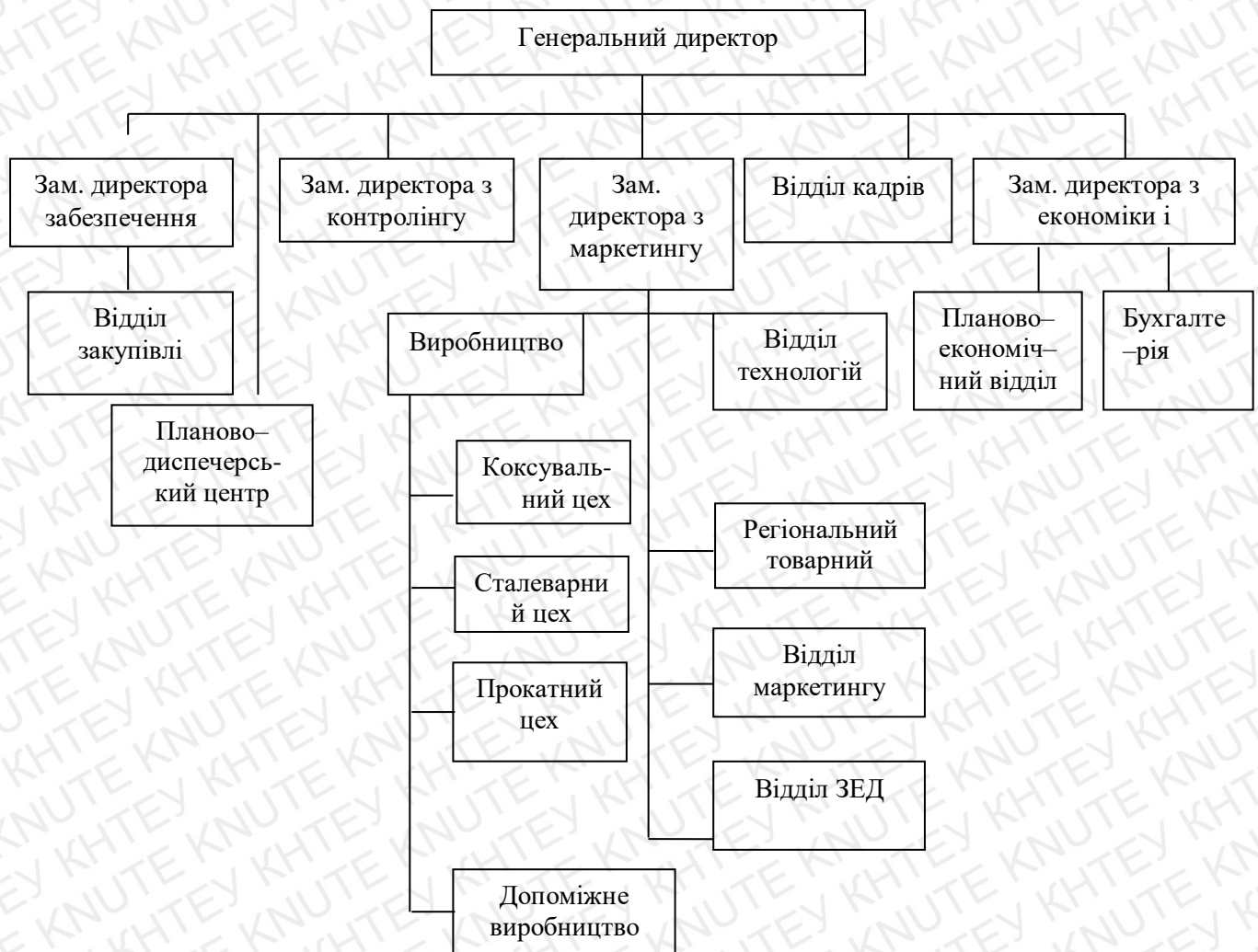
56. Швагер О.Р. Ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємств: формування методики аналізу // Збірник наукових праць ОНЕУ, 2017. №1. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/09/89.pdf>

57. Фінансова звітність підприємств / База даних емітентів. URL: smida.gov.ua

58. Report of Environmental Paper Network. URL: <https://environmentalpaper.org/tools-and-resources/reports/>

59. Статистичні матеріали Державної служби статистики України. URL: ukrstat.gov.ua

60. Інформація відділу ЗЕД підприємства ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат» на зовнішньому ринку. URL: <https://www.papir.kiev.ua/>



Організаційна структура ПрАТ «Київський картонно-паперовий комбінат»

Джерело: розроблено автором на основі [60]

орська ваність за ію, товари, роботи,	358018	477953	507878	632416	701456	119935	29925	12453
орська ваність за нками:								
аними авансами	20462	21028	29586	129209	112387	566	8558	9962
жетом	33593	27018	715	0	0	-6575	-26303	-71
у числі з податку на к	33593	24881	0	0	0	-8712	-24881	
хованих доходів	0	0	1	1	1	0	1	
трішніх нків	19104	21879	30232	29785	29189	2775	8353	-44
поточна ька заборгованість	52420	21225	32564	25620	25108	-31195	11339	-694
ні фінансові ії	0	0	0	0	0	0	0	
та їх еквіваленти	43739	23807	22815	43428	42559	-19932	-992	2061
ка	335	104	150	199	195	-231	46	4
ки в банках	43404	23703	22664	43229	42364	-19701	-1039	2056
ти майбутніх	0	0	0	0	0	0	0	
а перестраховика у их резервах	0	0	0	0	0	0	0	
у числі в:	0	0	0	0	0	0	0	
вах довгострокових ань						0	0	
вах збитків або к належних виплат	0	0	0	0	0	0	0	
вах незароблених	0	0	0	0	0	0	0	
к страхових к	0	0	0	0	0	0	0	
оборотні активи	16947	16877	22384	25089	23187	-70	5507	270
го за розділом II	822267	1121007	1240490	1616276	1688865	298740	119483	37578
еоборотні активи, вані для продажу, и вибуття	355	355	355	58	58	0	0	-29
ис	2362518	2581295	2778355	3326130	3476676	218777	197060	54777
Пасив	Станом на кінець року, тис.грн					Абсолютне відхилення,		
	2014	2015	2016	2017	2018	2014- 2015	2015-2016	2016- 2017
ий капітал								
стрований (й) капітал	10000	10000	10000	10000	10000	0	0	
и до строваного ого капіталу	0	0	0	0	0	0	0	
ал у дооцінках	40745	40745	40745	40745	40745	0	0	
ковий капітал	107997	107997	107997	105124	103124	0	0	-287

інний дохід	0	0	0	0	0	0	0	0
визначені курсові	0	0	0	0	0	0	0	0
вний капітал	2500	2500	2500	2500	2500	0	0	0
поділений к (непокритий)	451404	573875	807093	1155792	1208117	122471	233218	34869
вчений капітал	0	0	0	0	0	0	0	0
вений капітал	0	0	0	0	0	0	0	0
резерви	0	0	0	0	0	0	0	0
контрольована частка						0	0	
го за розділом I	612646	735117	968335	1317034	1364486	122471	233218	34869
острокові звання і чення	0	0	0	0	0			
вочені податкові ання	0	0	0	0	0	0	0	0
вйні зобов'язання	0	0	0	0	0	0	0	0
острокові кредити	227364	232500	168394	117309	408337	5136	-64106	-5108
овгострокові ання	22562	4806	1784	4691	3987	-17756	-3022	290
острокові чення	12418	10698	21187	24452	25124	-1720	10489	326
острокові чення витрат ду	12418	10698	21187	24452	21018	-1720	10489	326
ве фінансування	0	0	0	0	0	0	0	0
дійна допомога	0	0	0	0	0	0	0	0
ові резерви, у тому	0	0	0	0	0	0	0	0
з довгострокових ань; (на початок періоду)	0	0	0	0	0	0	0	0
з збитків або резерв их виплат; (на звітного періоду)	0	0	0	0	0	0	0	0
з незароблених (на початок періоду)	0	0	0	0	0	0	0	0
страхові резерви; ток звітного	0	0	0	0	0	0	0	0
иційні контракти;	0	0	0	0	0	0	0	0
вий фонд	0	0	0	0	0	0	0	0
з на виплату джек-	0	0	0	0	0	0	0	0
го за розділом II	262344	248004	191365	146452	458466	-14340	-56639	-4491
вочні зобов'язання чення	0	0	0	0	0			
острокові кредити	599384	495000	403793	594330	392458	-104384	-91207	1905
лі видані	0	0	0	0	0	0	0	0

на кредиторська ваність:						0	0	
догостроковими вимогами	81271	96459	90513	118233	102165	15188	-5946	2772
заборгованості постачальників, партнерів, роботи,	191071	245548	258331	239136	245987	54477	12783	-1919
заборгованості за банківськими рахунками з банками	8469	26218	8271	29686	31214	17749	-17947	2141
заборгованості за податковими вимогами	0	0	1635	8611	7125	0	1635	697
заборгованості за банківськими рахунками зі банками	3631	3678	52	62	87	47	-3626	1
заборгованості за банківськими рахунками з банками	7931	8770	9425	14224	15116	839	655	479
заборгованості за банківськими рахунками з банками	12507	20354	23473	44899	47852	7847	3119	2142
заборгованості за банківськими рахунками з банками	34616	34616	34559	34559	36784	0	-57	
заборгованості за банківськими рахунками з банками	471930	646983	718735	720306	711206	175053	71752	157
заборгованості за банківськими рахунками з банками	0	0	0	0	0	0	0	
заборгованості за банківськими рахунками з банками	13102	16262	31453	40741	40741	3160	15191	928
заборгованості за банківськими рахунками з банками	0	0	0	0	0	0	0	
заборгованості за банківськими рахунками з банками	0	0	0	0	0	0	0	
заборгованості за банківськими рахунками з банками	63616	4286	40050	26468	30114	-59330	35764	-1358
Всього за розділом III	1487528	1598174	1618655	1862644	1653724	110646	20481	24398
заборгованості за банківськими рахунками з банками, утримуваними банками, та групами	0	0	0	0	0	0	0	
заборгованості за банківськими рахунками з банками	0	0	0	0	0	0	0	
заборгованості за банківськими рахунками з банками	0	0	0	0	0	0	0	
Всього за розділом III	2362518	2581295	2778355	3326130	3476676	218777	197060	54777

Динаміка структури показників балансу підприємства за 2014-2018 рр.

Актив	Станом на кінець року, %
--------------	---------------------------------

	2014	2015	2016	2017	2018	2014- 2015
I. Необоротні активи						
Нематеріальні активи:	0,80	0,63	0,58	0,51	0,51	-0,17
первісна вартість	1,14	1,04	1,08	1,09	1,07	-0,10
накопичена амортизація	0,34	0,42	0,50	0,58	0,56	0,07
Основні засоби:	57,04	49,84	48,39	42,56	43,15	-7,20
первісна вартість	92,01	86,31	86,72	78,67	77,72	-5,71
знос	34,98	36,47	38,33	36,10	34,57	1,49
Інвестиційна нерухомість:	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
первісна вартість	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
знос	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Довгострокові біологічні активи:	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
первісна вартість	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Довгострокові фінансові інвестиції:	1,45	1,07	0,31	0,00	0,00	-0,38
інші фінансові інвестиції	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Довгострокова дебіторська заборгованість	0,51	0,87	0,87	0,70	0,69	0,36
Відстрочені податкові активи	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Гудвіл	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Гудвіл при консолідації	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Інші необоротні активи	5,18	3,57	1,22	0,80	0,72	-1,61
Усього за розділом I	65,18	56,56	55,34	51,40	51,42	-8,62
II. Оборотні активи	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Запаси	11,77	19,80	21,39	21,97	21,72	8,04
Виробничі запаси	6,48	11,35	12,01	13,20	12,95	4,88
Незавершене виробництво	2,94	5,14	4,83	4,83	4,89	2,20
Готова продукція	2,28	3,30	4,39	3,63	3,56	1,02
Товари	0,08	0,01	0,16	0,30	0,32	-0,07
Поточні біологічні активи	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Векселі одержані	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	15,15	18,52	18,28	19,01	20,18	3,36
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	0,87	0,81	1,06	3,88	3,23	-0,05
з бюджетом	1,42	1,05	0,03	0,00	0,00	-0,38
у тому числі з	1,42	0,96	0,00	0,00	0,00	-0,46

