

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра міжнародних економічних відносин

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА
(на матеріалах ПрАТ «Оболонь», м. Київ)

Студентки 2 курсу, 3м групи,
спеціальності 073 «Менеджмент»,
спеціалізації «Менеджмент
зовнішньоекономічної діяльності»

Щербенко
Олесі
Михайлівної

Науковий керівник
д.е.н., професор

Мельник
Тетяна Миколаївна

Гарант освітньої програми
д.е.н., доцент

Студінська
Галина Яківна

Київ 2018

Анотація

**Щербенко О.М. Управління експортними операціями підприємства
(на матеріалах ПрАТ «Оболонь», м. Київ).**

Випускна кваліфікаційна робота на здобуття ступеня магістра за спеціальністю 073 «Менеджмент», спеціалізації «Менеджмент ЗЕД». Київський національний торговельно-економічний університет, 2018

У першому розділі досліджено сутність, принципи та механізм управління експортними операціями підприємства, а також систематизовано методичні підходи до оцінки ефективності цього процесу.

У другому розділі здійснено аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Оболонь», дослідження експортних операцій підприємства та оцінку ефективності управління експортними ними.

У третьому розділі обґрунтовано напрями підвищення ефективності управління експортними операціями ПрАТ «Оболонь», розроблено комплекс заходів щодо вдосконалення цього процесу та здійснено прогностичну оцінку запропонованих заходів.

Ключові слова: експорт, управління експортними операціями, ефективність

Annotation

Scherbenko O. The Export Management of the Enterprise (on the data of JSC "Obolon", Kyiv).

The final qualification paper for the master's degree in the specialty 073 "Management", specialization "Management of foreign economic activity." Kiev National University of Trade and Economics, 2018

In the first chapter, the research of the essence, principles and management mechanism was performed, and methodological approaches to assessing the effectiveness of this process were systemized.

In the second chapter, an analysis of the financial and economic activities of JSC "Obolon" was made, a study of the enterprise's export operations was performed and an assessment of the effectiveness of export management was carried out.

In the third chapter the directions for improving the efficiency of JSC "Obolon" export operations management are substantiated, a set of measures to improve this process is developed and a predictive assessment of the proposed measures is made.

Key words: export, export management, efficiency

Міністерство освіти і науки України
Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра міжнародних економічних відносин

РЕФЕРАТ

ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

на тему:

Управління експортними операціями підприємства
(на матеріалах ПрАТ «Оболонь», м. Київ)

Студентки 2 курсу, 3м групи,
спеціальності 073 «Менеджмент»,
спеціалізації «Менеджмент ЗЕД»

Щербенко
Олесі Михайлівни

Науковий керівник
д.е.н., професор

Будзяк
Василь Миронович

Київ 2018

Випускна кваліфікаційна робота: 106 с., 11 рис.,

21 табл., 2 додатки, 80 джерел.

Об'єкт дослідження – процес управління експортними операціями ПрАТ «Оболонь».

Предмет дослідження – механізм управління експортними операціями підприємства.

Підприємство, за матеріалами якого виконано випускну кваліфікаційну роботу – ПрАТ «Оболонь», м. Київ

Мета роботи – розробка пропозицій щодо вдосконалення процесу управління експортними операціями ПрАТ «Оболонь». Для реалізації мети у роботі було виконано наступні завдання:

- досліджено сутність та принципи управління експортними операціями підприємства;
- досліджено механізм управління експортними операціями підприємства;
- розглянуто методичні підходи до оцінки ефективності управління експортними операціями підприємства;
- здійснено аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Оболонь»;
- проведено дослідження експортних операцій ПрАТ «Оболонь»;
- оцінено ефективність управління експортними операціями ПрАТ «Оболонь»;
- обґрунтовано напрями підвищення ефективності управління експортними операціями ПрАТ «Оболонь»;
- розроблено комплекс заходів щодо вдосконалення управління експортними операціями ПрАТ «Оболонь»;

- здійснено прогностичну оцінку запропонованих заходів.

Методи дослідження – порівняння, аналіз та синтез, екстраполяція, системна оптимізація, індексний метод статистичного аналізу.

У вступі обґрунтовано актуальність теми, виявлено ступінь її розкриття в економічній літературі вітчизняними і зарубіжними науковцями; сформульовано мету, завдання, об'єкт, предмет дослідження та окреслено практичну значущість роботи.

У першому розділі **«ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА»** досліджено сутність, принципи та механізм управління експортними операціями підприємства, а також систематизовано методичні підходи до оцінки ефективності цього процесу. Було виявлено, що експорт являє собою одну з найпоширеніших форм зовнішньоекономічної діяльності, оскільки продаж товарів зарубіжним покупцям дозволяє підприємствам збільшувати обсяги виробництва продукції, мінімізуючи при цьому собівартість продукції, або ж просто реалізувати виготовлені товари в умовах обмеження внутрішнього попиту.

У другому розділі **«ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»** здійснено аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Оболонь», дослідження експортних операцій підприємства та оцінку ефективності управління експортними ними. Аналіз фінансової звітності підприємства засвідчив, що протягом останніх років внаслідок погіршення макроекономічного середовища, відбулося погіршення результатів господарської діяльності та майнового стану підприємства. При цьому у 2017 році відбулося істотне покращення фінансових результатів ПрАТ «Оболонь», обумовлене зростанням чистого доходу, оптимізацією витрат та збільшенням обсягів власного капіталу. Значна частина продукції ПрАТ «Оболонь» сьогодні

спрямовується на експорт: у 2017 р. 42,2% чистого доходу було отримано за рахунок поставок на зовнішні ринки. Найбільшими є обсяги експорту пива, на виробництві якого спеціалізується ПрАТ «Оболонь»: у 2017 р. його було експортовано на суму 1252,5 млн. грн.

Загалом, за останні 5 років відбулося зменшення рівня ефективності експорту ПрАТ «Оболонь» з 1,2 до 1,12, хоча у 2014- 2015 рр. спостерігалось істотне зростання коефіцієнта ефективності до 1,32. Це можна пояснити сприятливою для експортера динамікою валютного курсу.

У третьому розділі **«НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»** обґрунтовано напрями підвищення ефективності управління експортними операціями ПрАТ «Оболонь», розроблено комплекс заходів щодо вдосконалення цього процесу та здійснено прогностичну оцінку запропонованих заходів. Обґрунтовано, що до заходів, які мають бути впроваджені на підприємстві належать: перехід від формату орієнтації на попит зарубіжних покупців до формату обґрунтованого експорту, тобто визначення стратегічних цілей розвитку експорту та формування плану їх досягнення з огляду на поточний стан підприємства та його можливості; групування країн за критерієм привабливості для ПрАТ «Оболонь»; вдосконалення асортименту на основі визначення найбільш затребуваних на зовнішніх ринках товарів та їх приведення до вимог зовнішніх ринків, а також формування кластеру з приватними пивоварнями, співпраця з якими дозволить посилити позиції на сегменті крафтового пива; зміни підходів до формування цінової політики, зокрема впровадження обґрунтованої системи знижок, а не зменшення експортної ціни до кожного клієнта лише для підписання зовнішньоторговельної угоди; проведення селективної кадрової політики, яка дозволить максимально використовувати сильні сторони кожного працівника, спрямовуючи їх на розвиток експорту; посилення контролю за здійсненням експортних операцій з фокусом на відхиленні результатів від планових

показників ти виявленні причин таких відхилень; постійний перегляд планів експорту з метою вибору оптимальних шляхів досягнення цільових показників експорт.

У **висновках** узагальнено теоретико-методологічні підходи до управління експортними операціями підприємства та пропозиції щодо підвищення рівня ефективності цього процесу ПрАТ «Оболонь».

ЗМІСТ

ВСТУП	3
1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1. Сутність та принципи управління експортними операціями підприємства	5
1.2. Механізм управління експортними операціями підприємства	16
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності управління експортними операціями підприємства	24
Висновки до розділу 1	32
2. ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ПРАТ "ОБОЛОНЬ"	33
2.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ "Оболонь"	33
2.2. Дослідження експортних операцій ПрАТ "Оболонь"	46
2.3. Оцінка ефективності управління експортними операціями ПрАТ "Оболонь"	54
Висновки до розділу 2	65
3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ПРАТ "ОБОЛОНЬ"	67
3.1. Обґрунтування напрямів підвищення ефективності управління експортними операціями ПрАТ "Оболонь"	67
3.2. Розробка комплексу заходів щодо вдосконалення управління експортними операціями ПрАТ "Оболонь"	75
3.3. Прогнозна оцінка запропонованих заходів	82
Висновки до розділу 3	93
ВИСНОВКИ	94
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	98
ДОДАТКИ	106

ВСТУП

Експорт продукції на зовнішні ринки є одним з важливих напрямів діяльності вітчизняних компаній, який дозволяє їм отримати додаткові фінансові ресурси і сформувати імідж товаровиробника, продукція якого користується попитом за кордоном.

Попри те, що експорт сьогодні усе частіше розглядається як невід'ємна складова господарської діяльності підприємств, здійснення операцій з продажу продукції на зовнішні ринки вимагає від менеджерів специфічних знань і навиків, використання яких дозволяє забезпечити максимальний результат. Експортні операції підприємства мають бути об'єктом кваліфікованого управління, що може забезпечити досягнення довгострокових цілей продавця. Необхідність дослідження теоретичних підходів та практичних аспектів управління експортними операціями і обумовила вибір теми випускної кваліфікаційної роботи.

Проблеми управління експортними операціями досліджувалися у роботах таких вчених як Макагон Ю.В., Кравченко В.А., Кадуріна Л.О., Козик В.В., Кредісов А., Бесєдін В.Ф., Лозенко А. П., Яковлєв А., Якубовський М., Фомічева Н., Циганкова Т., Хоберлер Г., Ф. Рута, Корден М., Пила В.І., Пузанов І.І., Пахомов Ю та ін. Проте практичні аспекти управління експортними операціями підприємств на споживчих ринках (зокрема ринку пива) були недостатньо досліджені в науковій літературі. Це свідчить про актуальність обраної теми та своєчасність її дослідження.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є розробка пропозицій щодо вдосконалення процесу управління експортними операціями ПрАТ «Оболонь». Для реалізації мети у роботі було виконано наступні завдання:

- досліджено сутність та принципи управління експортними операціями підприємства;
- досліджено механізм управління експортними операціями підприємства;

- розглянуто методичні підходи до оцінки ефективності управління експортними операціями підприємства;
- здійснено аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ "Оболонь";
- проведено дослідження експортних операцій ПрАТ "Оболонь";
- оцінено ефективність управління експортними операціями ПрАТ "Оболонь";
- обґрунтовано напрями підвищення ефективності управління експортними операціями ПрАТ "Оболонь";
- розроблено комплекс заходів щодо вдосконалення управління експортними операціями ПрАТ "Оболонь";
- здійснено прогностичну оцінку запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес управління експортними операціями ПрАТ «Оболонь», предметом — механізм управління експортними операціями підприємства.

Науковою базою роботи є роботи вітчизняних та зарубіжних вчених, Інтернет-ресурси, аналітичні ресурси, що стосуються розвитку ринку пива в Україні та за кордоном. У роботі було використано загальнонаукові методи (аналіз, синтез, спостереження, логічний метод).

Рекомендації, надані у роботі, мають практичну цінність та можуть бути використані у практичній діяльності ПрАТ «Оболонь» для вдосконалення процесу управління експортними операціями.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та принципи управління експортними операціями підприємства

Експорт товарів – продаж товарів українськими суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності іноземним суб'єктам господарської діяльності з вивезенням або без вивезення цих товарів через митний кордон України[1]. Експорт являє собою одну з найпоширеніших форм зовнішньоекономічної діяльності, оскільки продаж товарів зарубіжним покупцям дозволяє підприємствам збільшувати обсяги виробництва продукції, мінімізуючи при цьому собівартість продукції, або ж просто реалізувати виготовлені товари в умовах обмеження внутрішнього попиту.

Експортна операція являє собою діяльність, спрямовану на продаж і вивіз за кордон товарів для передачі їх у власність іноземному контрагенту[13]. При цьому для продавця не має значення, що буде робити з цим товаром покупець – пустить в переробку, реалізує на внутрішньому ринку чи перепродасть у третій країні: для продавця і його країни в будь-якому випадку це буде експортна операція.

Експортні операції в Україні здійснюються на основі наступних принципів: принцип суверенітету, принцип свободи, принцип юридичної рівності та недискримінації, принцип верховенства закону, принцип захисту інтересів та принцип еквівалентності обміну[1].

Принцип суверенітету при експорті полягає у виключному праві суб'єктів ЗЕД самостійно та незалежно здійснювати експортну діяльність, керуючись законами, що діють на території України. Таким чином, експортери мають право самостійно обирати контрагентів для здійснення тієї чи іншої операції.

Принцип свободи полягає у праві суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності добровільно вступати у експортні відносини та здійснювати їх у будь-якій формі (прямій чи непрямій), що прямо не заборонена чинними законами України. Даний принцип, як і попередній, передбачає обов'язкове додержання при здійсненні експортних операцій порядку, встановленого законами України. Важливим є також те, що згідно даного принципу, учасники експортних відносин мають виключне право власності на всі одержані ними результати операцій.

Принцип юридичної рівності і недискримінації при здійсненні експортної діяльності полягає у рівності перед законом всіх учасників операцій, незалежно від форм власності та розмірів. Окрім цього, даний принцип передбачає заборону будь-яких, крім передбачених законодавством України, дій держави, результатом яких є обмеження прав і дискримінація суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, а також іноземних суб'єктів господарської діяльності за формами власності, місцем розташування та іншими ознаками.

Принцип верховенства закону передбачає, що експортна діяльність в Україні регулюється тільки законами України, а застосування підзаконних актів та актів управління місцевих органів, що у будь-який спосіб створюють для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності умови менш сприятливі, ніж ті, які встановлені законами України, є забороненим.

Принцип захисту інтересів суб'єктів експортних операцій полягає у тому, що в Україні забезпечується рівний захист інтересів всіх вітчизняних та іноземних суб'єктів господарської діяльності.

Одним з найбільш важливіших принципів експортної діяльності є принцип еквівалентності обміну та неприпустимості демпінгу. Даний принцип вказує на те, що продаж товарів вітчизняними суб'єктами має здійснюватися за нормальними цінами[1].

Таким чином, підсумовуючи усі наведені принципи, можна зробити висновок, що експортна діяльність в Україні має здійснюватися на основі законів України та міжнародних договорів, підписаних нашою державою, з метою забезпечення оптимальних умов для реалізації суб'єктами господарської діяльності власних експортних прагнень.

Залежно від інтенсивності товарного потоку, розрізняють нерегулярний і регулярний експорт.

Нерегулярний експорт — це пасивний рівень зовнішньо - економічних відносин, коли підприємство час від часу експортує свої надлишки і продає товари місцевим оптовикам, що представляють закордонних покупців.

Регулярний експорт, навпаки, здійснюється підприємством для посилення позицій на зовнішніх ринках та передбачає адаптацію продукції до вимог зовнішнього ринку задля задоволення попиту споживачів[15].

На сьогодні в Україні лише великі підприємства здійснюють регулярний експорт, при цьому невеликі компанії найчастіше реалізують на зовнішніх ринках надлишки продукції з метою мінімізації витрат на її зберігання.

Здійснення експортних операцій пов'язане зі значною кількістю питань, одним з основних серед яких є питання щодо методу здійснення експорту. На сьогодні у світовій практиці використовують два методи здійснення експортних операцій: прямий та непрямий. У випадку прямого експорту підприємство самостійно розробляє експортну стратегію та власними силами організовує збут продукції на зовнішніх ринках. Непрямий експорт пов'язаний з використанням суб'єктами ЗЕД посередницької ланки, що займається організацією просування та збуту продукції підприємства за кордоном. Кожен з них має власні переваги та недоліки, у зв'язку з чим доцільно розглянути кожну з існуючих альтернатив більш детально.

Під прямим методом експорту розуміють встановлення прямих зв'язків між продавцем (виробником) і кінцевим споживачем, які можуть здійснюватись як з ініціативи продавця, так із ініціативи покупця. Можливі кілька варіантів встановлення зв'язків з контрагентами. Зокрема, продавець може надіслати потенційному покупцеві оферту. Розрізняють тверду та вільну оферти. Тверда оферта — це документ, в якому надається письмова пропозиція на продаж визначеного товару, надісланий продавцем одному можливому покупцеві, де вказуються суттєві умови майбутнього контракту й визначено строк дії оферти. Вільна оферта— це документ, який може бути виданий на одну й ту саму партію товару кільком можливим покупцям. Вільна оферта не зв'язує продавця своєю пропозицією і не встановлює строк для відповіді. Оферта вважається прийнятою після її акцепту — повної і безумовної відповіді особи, якій адресована пропозиція укласти договір, про її прийняття. Згода, що містить уточнення умов договору, зазначених у оферті, акцептом оферти не вважається та є, по суті, контрофертою[15].

Ініціатором операції може також бути покупець. Він надсилає замовлення (комерційний документ, в якому покупець вказує необхідні умови, щодо виготовлення товару, який замовляються, а також умови щодо майбутньої угоди) чи запит (пропозиція покупця з метою надсилання йому твердої оферти від продавця), на що продавець відповідає підтвердженням замовлення чи запиту.

При прямому методі торгівлі виникає визначена фінансова вигода, оскільки скорочуються витрати на суму комісійної винагороди посереднику, знижуються ризик і залежність результатів комерційної діяльності від можливої несумлінності чи недостатньої компетенції посередницької організації. Цей метод також дозволяє постійно знаходитися на ринку, враховувати його зміни і вчасно на них реагувати.

У той же час використання прямого методу торгівлі має на увазі наявність комерційної кваліфікації і торгового досвіду. У іншому випадку фінансові витрати не тільки не скоротяться, але можуть значно зрости. Крім того, міжнародна торгівля в порівнянні з внутрішньою є більш ризикованою, що обумовлено економічними, політичними, правовими і соціальними умовами в різних країнах, їхніми традиціями й звичаями, а також великими відстанями між торговими партнерами. У результаті часто буває доцільно, а іноді просто необхідно використовувати посередників для проведення міжнародних торгових операцій. [16]

За умови використання прямого методу учасники експортних операцій можуть здійснювати також операції зустрічної торгівлі. Зустрічна торгівля - зовнішньоторговельна операція, при здійсненні якої в єдиному зовнішньоекономічному договорі (контракті) фіксуються обов'язки партнерів зробити повний або частково збалансований обмін товарами. В останньому випадку різниця у вартості покривається грошовими платежами. Ініціюють такий обмін звичайно імпортери, що дає їм змогу здійснювати закупівлі необхідних товарів з повною або частковою оплатою їх своїми товарами. Експортери погоджуються на такий обмін, щоб збільшити обсяг збуту свого товару, а отриманий товар знову реалізують на внутрішньому або зовнішньому ринках.

Фактори, що зумовлюють здійснення операцій зустрічної торгівлі: неконвертованість внутрішніх валют; нестача іноземної валюти; штучне завищення курсу національної валюти; високий рівень інфляції; приховування реальних експортних цін тощо.

Існує декілька видів зустрічної торгівлі: товарообмінні (бартерні) операції та операції, які передбачають участь продавця в реалізації товарів, запропонованих покупцем[16].

Товарообмінна операція у галузі зовнішньоекономічної діяльності - один з видів експортно-імпортних операцій, оформлених бартерним договором або договором із змішаною формою оплати, яким оплата експортних поставок передбачена в натуральній формі, між суб'єктом зовнішньоекономічної діяльності України та іноземним суб'єктом господарської діяльності, що передбачає збалансований за вартістю обмін товарами, роботами, послугами у будь-якому поєднанні, не опосередкований рухом коштів у готівковій або безготівковій формі. Еквівалентність обміну досягається за рахунок рівності вартості товарів, що обмінюються, за світовими цінами. Оцінювання товарів необхідне для здійснення еквівалентного обміну, нарахування мита, податків і зборів; здійснення митного обліку, визначення страхових сум, нарахування штрафів, оцінювання обсягу претензій, нарахування та виплати штрафних санкцій; забезпечення кредитних зобов'язань на випадок застави товарів та ін. В разі заниження ціни товарів митні служби мають право коригувати ціну на основі аналізу цін товарів-аналогів на світовому та національному рівнях.

Товарообмінна операція передбачає дві стадії обміну: експортна операція - зустрічна імпортна. Необхідною умовою при цьому є відкриття попереднього імпортного депозиту, що знижує ефективність експорту, оскільки потреба в додатковому фінансуванні процесу обігу уповільнює грошовий обіг.

Проведення товарообмінних операцій мають свої переваги і недоліки. До переваг відносяться: розширення можливостей просування товарів на зовнішній ринок; пом'якшення проблеми валютного фінансування імпорту; спрощення розрахунків. До недоліків відносяться: односторонність вигоди в бартерній угоді; обов'язковість збігу потреб партнерів; складність переговорів щодо узгодження ціни і кількості зустрічних товарних показників; ускладнений контроль якості товарів; значні витрати часу, пов'язані з

підготовкою і виконанням зовнішньоекономічного договору (контракту). При здійсненні товарообмінної операції слід також враховувати її характерні особливості: разовий характер, участь двох сторін, оформлення угоди єдиним контрактом; визначення кінцевої специфікації і обсягу угоди до підписання контракту.

Товарообмінні операції оформляються зовнішньоекономічним договором міни. За зовнішньоекономічним договором міни кожна із сторін зобов'язується передати другій стороні у власність, повне господарське відання чи оперативне управління певний товар в обмін на інший товар (послуги). При цьому визначається точне найменування, кількість, вартість, умови поставки за Інкотермс тощо. Всі ці дані зазначаються у додатку (специфікації), який має бути невід'ємною частиною договору (контракту), про що робиться відповідна відмітка в тексті договору (контракту). Згаданий додаток (специфікація) балансується за загальною вартістю експорту та імпорту товарів (робіт, послуг). При цьому може бути встановлена доплата за товар більшої вартості, що обмінюється на товар меншої вартості. Право власності на обмінювані товари переходить до сторін одночасно після виконання ними зобов'язань щодо передання товару обома сторонами.

Операції, які передбачають участь продавця в реалізації товарів, запропонованих покупцем. До таких операцій відносять: компенсаційні операції, зустрічні закупівлі, викуп застарілої продукції, авансові закупівлі, операції поєднання експорту та імпорту.

Компенсаційні операції - форма довготермінової зустрічної торгівлі, відповідно до якої зарубіжний партнер поставляє машини, обладнання та технології, комплектні заводи в обмін на зустрічні поставки сировини та напівфабрикатів, що виготовлені на поставленому обладнанні. Компенсаційні операції переважно взаємовигідні: для іноземних суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності економічна вигода полягає в наявності

ринків збуту і джерел сировини, для другої сторони - у можливості отримання довготермінових кредитів, освоєння природних ресурсів. Для кожної із сторін певною мірою вирішується проблема забезпечення виробництва додатковими робочими місцями. У разі здійснення компенсаційної операції партнери обмінюються списками товарів, призначених для постачання. На відміну від товарообмінних (бартерних) операцій, компенсаційні операції можуть передбачити неконвертоване сальдо, яке дозволено покривати у грошовій формі або витратити в країні кредитора. Застосовується часткове грошове покриття товарів, що купуються.

Ефективність здійснення компенсаційних операцій може бути досягнута лише за певними ознаками: наявності великих обсягів компенсаційних операцій; довгострокових термінів їх виконання (5-10 років); значного часового лагу між поставками продукції; суб'єкт зовнішньоекономічної діяльності країни, що розвивається, має можливість за рахунок іноземних позикових коштів відшкодувати частину одночасних капітальних вкладень. Зустрічні закупівлі - торговельні операції, згідно з якими експортер в обмін на продаж його товару зобов'язується закупити сам (або через посередника в країні імпортера) певні товари або послуги за визначений відсоток від суми основного експортного контракту. Оскільки експортеру це не завжди вигідно, він прагне завищити ціну на основний експортний товар. Залежно від масштабів прийнятих експортером зобов'язань таке завищення на практиці коливається від 3% до 20%. Надзвичайно вигідними такі угоди можуть бути для зустрічного експортера, оскільки він може не витратити коштів на пошук ринку збуту товару. Основний імпортер (якщо це не той самий суб'єкт зовнішньоекономічної діяльності, що й зустрічний експортер) може зіткнутися з проблемою завищення цін на отримувану продукцію.

Викуп застарілої продукції, як операцію, використовують при продажу нових товарів, особливо при реалізації автомобілів, сільськогосподарської техніки, комп'ютерів. Суб'єкт зовнішньоекономічної діяльності викупує застарілі моделі у споживачів, оновлює їх і відтак продає на цьому самому ринку або в іншій країні відповідним категоріям споживачів. Так реалізується майже 70% автомашин, існують приблизно однакові для всіх фірм таблиці уцінення вартості старих машин залежно від року випуску, пробігу, технічного стану.

Авансові закупівлі є формою кредитування експортерів імпортерами і одним із видів фірмового кредиту. Крупні західні фірми використовують аванс для імпорту сільськогосподарської продукції, сировини з країн, що розвиваються. Сума авансу, як правило, становить 10-15% від суми контракту. Аванс зараховується повністю при остаточному розрахунку за товари, роботи, надані послуги або частинами при оплаті окремих партій товару, етапів виконаної роботи. У разі розірвання угоди, або невиконання одержувачем авансу своїх зобов'язань, аванс підлягає поверненню[19].

Непрямий метод експорту - вихід на зовнішній ринок за допомогою посередників. Більше половини міжнародного товарного обміну здійснюється при сприянні торгових посередників, тобто незалежних від виробників і споживачів товарів торгових фірм, організацій і осіб.

Під торгово-посередницькими операціями розуміються операції, пов'язані з купівлею-продажем товарів, які виконуються за дорученням виробників і споживачів незалежним торговим посередником, на основі чи угоди окремого доручення, що укладається між ними.

Торгове посередництво містить у собі значне коло послуг, зокрема з пошуку закордонного контрагента, підготовки й укладання угоди, кредитування сторін і надання гарантій, оплати товару покупцем, проведення транспортно-експедиторських операцій і страхування товарів при

транспортуванні, виконання митних формальностей, проведення рекламних і інших заходів щодо просування товарів на закордонні ринки, здійснення технічного обслуговування й проведення інших операцій. [15]

Організація непрямого експорту на підприємстві пов'язана з вибором посередника. В залежності від обсягу наданих прав та обов'язків, посередників у зовнішній торгівлі поділяють на таких, що діють від свого імені та за власний рахунок, від свого імені, але за рахунок довірителя, від імені довірителя, проте за власний рахунок та від імені і за рахунок довірителя (рис.1.1).

Брокер - посередник при укладанні угод між продавцем і покупцем, що одержує комісійну винагороду (брокераж) — певний відсоток від суми проведеної біржової операції та не виступає стороною угоди, укладеної за його участі.

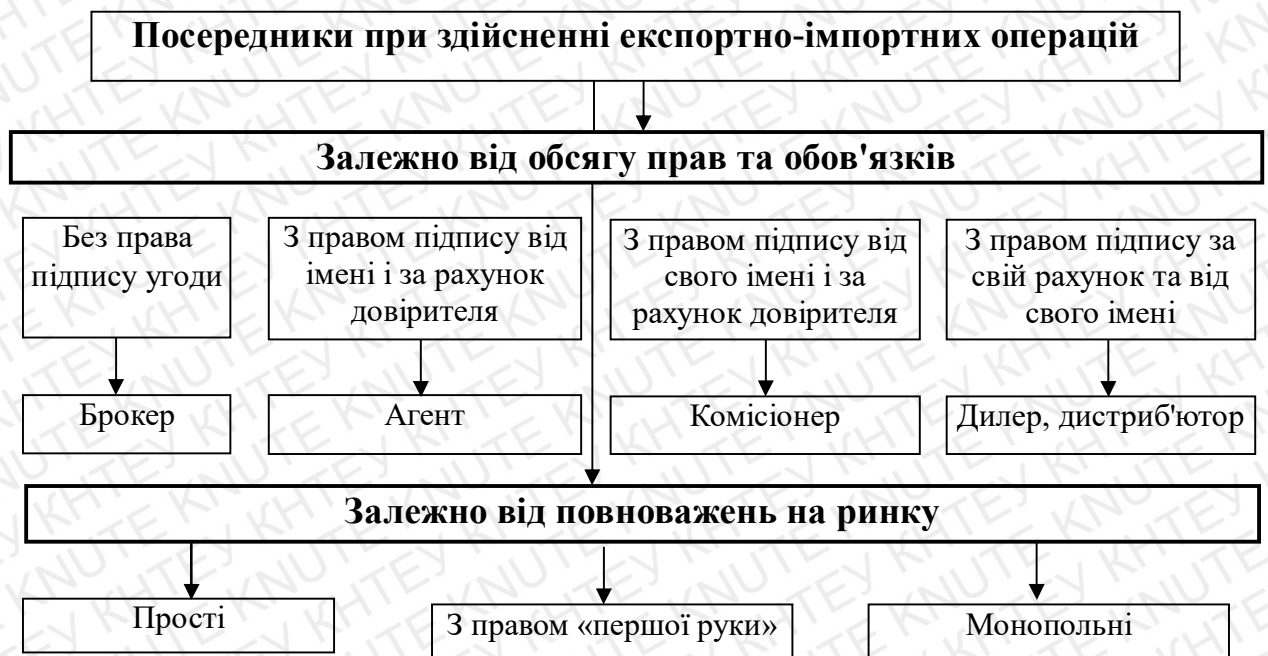


Рис. 1.1. Класифікація посередників при здійсненні експортно-імпортних операцій

Комісіонери — оптові та роздрібні посередники, які здійснюють продаж продукції, що належить принципалу, від свого імені, проте за рахунок довірителя.

Дилер - юридична або фізична особа, яка, виконуючи функції продавця, здійснює закупівлю товарів для наступного їх продажу, а також надає після продажне обслуговування.

Агент — представник принципала, що є стороною угоди та укладає зовнішньоторговельний контракт від імені та за рахунок довірителя.

Дистриб'ютор — фірма або агент промислового підприємства, які здійснюють реалізацію продукції й виступають як торгівці за договором на основі угоди про право на продаж в окремому регіоні.

За обсягом повноважень на ринку посередники поділяються на простих, монопольних та з «правом першої руки». Прості посередники не мають виняткових прав на операції з товарами принципала на ринку, у той час як монопольні отримують право продавати товари протягом визначеного часу на певній території без загрози конкуренції з боку інших посередників чи самого принципала. Посередники з «правом першої руки» - є різновидом простих посередників, яким принципал зобов'язаний запропонувати товар у першу чергу. Якщо посередник "з правом першої руки" відмовляється від запропонованих умов, він зобов'язаний надати принципалу відмову в письмовому вигляді з зазначенням причини, після чого принципал має право реалізувати товар на цьому ринку без виплати винагороди посереднику[21].

Перевагами посередництва є :

- ▲ зменшення витрат на освоєння нових ринків, використовуючи досвід і знання специфіки іноземного ринку посередників;
- ▲ можливість використання капіталу посередника;
- ▲ підвищення оперативності збуту та прискорення обігу капіталу;

- ✧ зростання прибутку за рахунок зменшення термінів зберігання і після продажного обслуговування;
- ✧ зростання прибутку за рахунок більш оперативної реакції посередників на зміни кон'юнктури ринку;
- ✧ зниження витрат на одиницю продукції завдяки спеціалізації посередників на оптовому збуті.

Однак також наявні певні недоліки застосування непрямого методу, а саме – відсутність контакту із споживачами, висока маркетингова залежність від посередника. Таким чином, порівнявши дані методи здійснення експорту, можна зробити висновок, що підприємство обирає певний метод, виходячи з власних цілей та можливостей (кадрових, фінансових).

Таким чином, здійснений аналіз засвідчив, що на сьогодні виробники продукції та торговельні підприємства мають можливість здійснювати експортну діяльність, самостійно обираючи метод та форму здійснення операції. Доцільність вибору того чи іншого методу експорту визначається цілями підприємства, умовами його діяльності, а також специфікою ринку, на який виходить компанія.

1.2 Механізм управління експортними операціями підприємства

На сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки особливого значення набуває проблема зміни формату участі українських підприємств у міжнародних економічних відносинах. Проте реальні шанси перетворитися з сировинного придатку на повноправного учасника міжнародної торгівлі Україна матиме лише у випадку запровадження на вітчизняних підприємствах дієвого механізму управління експортними операціями, спрямованої на максимізацію економічного ефекту продажу товарів на

Процес управління ефективністю експорту можна розглядати у двох аспектах: статичному та динамічному. За статичного підходу метою

управління експортною ефективністю є максимізація грошових надходжень підприємству при здійсненні конкретної операції. У даному випадку результати майбутніх операцій до уваги не беруться, а увага концентрується на отриманні переваг у короткостроковій перспективі. За умови динамічного підходу, метою управління ефективністю є максимізація прибутків у довгостроковій перспективі: підприємства, орієнтовані на тривале функціонування на ринку, у короткостроковій перспективі часто погоджуються на зменшення прибутків та збільшення витрат, розглядаючи останні як інвестицію на майбутні періоди.

На наш погляд, ситуація в Україні складається сьогодні таким чином, що більшість підприємств-експортерів застосовують у своїй діяльності статичний підхід. Проте для посилення ролі вітчизняних компаній на світових ринках доцільною є орієнтація на створення та накопичення конкурентних переваг. Лише докорінна зміна формату ведення бізнесу не в межах одного підприємства, а на рівні держави сприятиме, на наш погляд, економічному розвитку та піднесенню України.

На сьогодні на вітчизняних підприємствах існує низка проблем у сфері управління експортною діяльністю. Це, зокрема, відсутність дієвої системи планування експортних операцій, складність та висока вартість процесу пошуку зарубіжних партнерів та виходу на зарубіжні ринки, відсутність кваліфікованих кадрів у сфері організації експортної діяльності. На наш погляд, вирішення зазначених питань є базисом удосконалення системи управління експортною ефективністю.

Управління експортними операціями полягає у мінімізації витрат підприємства та оптимізації надходжень виручки від реалізації продукції за кордоном за рахунок вибору вірного методу ціноутворення. З огляду на це, доцільно розглянути ці напрями господарської діяльності підприємств-експортерів більш детально.

В умовах ринкової економіки рівень витрат – основа для формування ціни і рентабельності виробництва. Для вирішення проблеми удосконалення механізму визначення собівартості продукції необхідно мати єдине розуміння складу витрат, що відносяться на собівартість. Велике значення при цьому відіграє науково обґрунтована класифікація витрат.

Згідно із «Методичними рекомендаціями з формування собівартості продукції (робіт, послуг) у промисловості» запропоновано застосування такої схеми класифікації витрат на виробництво продукції:

- за центрами відповідальності (місцем виникнення витрат): витрати виробництва, цеху, дільниці, технологічного відділу і служби. Залежно від характеру і значення виконуваних процесів виробництво поділяють на основне, допоміжне та непромислове господарство;
- за видами продукції, робіт, послуг: витрати на вироби, групи однорідних виробів, одноразові замовлення, напівфабрикати, валову, товарну та реалізовану продукцію;
- за єдністю складу (однорідністю витрат): одноелементні, комплексні. Комплексні витрати охоплюють кілька елементів витрат. Це витрати на утримання й експлуатацію обладнання, загальновиробничі та інші витрати;
- за видами витрат: витрати за економічними елементами, витрати за статтями калькуляції;
- за способом перенесення вартості на продукцію: прямі; ті, що пов'язані з виробництвом окремих видів продукції (на сировину, основні матеріали, куповані вироби і напівфабрикати тощо), можуть безпосередньо входити до їхньої собівартості і легко піддаються нормуванню.

Проблема формування витрат була і є основним аспектом ефективної діяльності підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. Мінімізація витрат дозволяє підприємству забезпечити зростання прибутку і

рівня рентабельності, а отже методи формування витрат знаходяться у центрі інтересів як вчених-економістів, так і практиків. Методи формування витрат – своєрідна технологія планування витрат, яка передбачає чітке розмежування витрат, що входять до собівартості продукції і покриваються за рахунок прибутку. Методи формування витрат охоплюють методи розрахунку: кошторису витрат на виробництво всієї продукції по підприємству та величини витрат на виробництво одиниці продукції (складання калькуляції), які передбачають визначення величини прямих і непрямих витрат.

Чим менший рівень витратомісткості, тим більші переваги має підприємство на ринку перед своїми конкурентами, оскільки це дає йому змогу вільніше здійснювати свою діяльність в сфері ціноутворення з метою завоювання більшої частки ринку збуту своєї продукції та досягнення більшої величини прибутку. Проте не завжди зниження виробничих витрат на одиницю вартості реалізованої продукції може відбуватись безболісно для підприємства, оскільки наслідками цього можуть бути: зниження якості сировинних ресурсів і, відповідно, якості готової продукції; відмова від випуску продукції, яка користується значним попитом у споживачів, але має високий рівень витратомісткості.

Основний важливий критерій формування витрат на виробництво – їхня відповідність доходам. З метою визначення фінансового стану підприємства порівнюють доходи з витратами, яких було зазнано у певному періоді. Процес формування витрат підприємства представлено на (рис. 1.2).

Правильність визначення витрат – основа для науково обґрунтованого формування ціни. Якщо ціна є грошовим виразом вартості, то базою для визначення гуртової ціни підприємства слугує собівартість продукції. Тому зниження витрат обумовлює зниження ціни, а це водночас веде до збільшення купівельної спроможності населення.

В основі механізму ціноутворення закладені витрати підприємства, оскільки встановлення ціни на продукцію так чи інакше здійснюється на основі тих витрат, яких було зазано у процесі виробництва цієї продукції. Тому підприємству необхідно знати наскільки попит чутливий до зміни ціни.

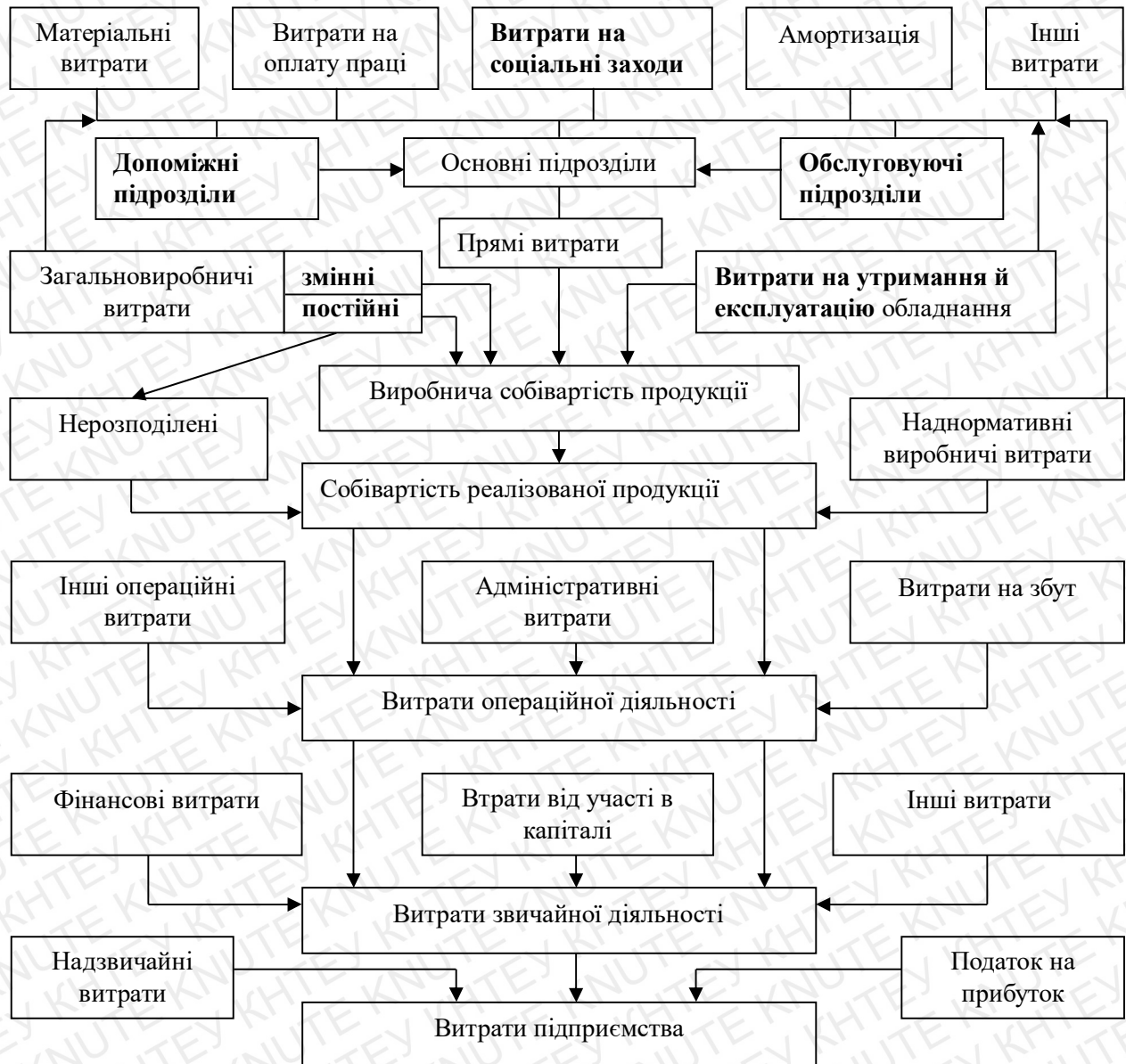


Рис. 1.2. Структурно-логічна схема формування витрат підприємства при експорті

Якщо попит на продукцію еластичний, то підприємство може свідомо йти на зниження ціни, але не нижче від суспільно необхідних витрат. Такий підхід буде вигідним доти, поки нема непропорційного збільшення витрат на

виробництво продукції у результаті зміни її обсягів. Оскільки витрати на виробництво безпосередньо формують ціну продукції, то через це, зростають вимоги до об'єктивності встановлення їхньої величини. Тому правильне визначення величини витрат – важливий фактор підвищення ефективності експортної діяльності підприємства.

Усі методи ціноутворення можуть бути об'єднані в три великі групи: витратні, ринкові і економетричні. Витратний метод формування ціни базується на тому, що підприємство встановлює таку ціну на продукцію, яка би повністю покривала всі витрати, пов'язані з її виробництвом і збутом. Один з вагомих важелів зниження витрат – орієнтація на ціни аналогічних товарів у підприємств-конкурентів, що означає визначення середнього діапазону цін, які орієнтуються на ціни товарів-конкурентів. Проте при розрахунку ринкової ціни в даний час найбільш широко застосовуються наступні методи: метод, заснований на визначенні повних витрат та метод, що орієнтується на прямі витрати й у той же час враховуючий сукупність усіх ринкових умов, особливо умов збуту.

Суть методу, заснованого на визначенні повних витрат, складається в підсумовуванні сукупних витрат і прибутку, що фірма розраховує одержати. Головна перевага даного методу – його простота і зручність, однак він має два великих недоліки:

1. При встановленні ціни не приймаються до уваги наявний попит на товар, конкуренція на ринку, тому можлива ситуація, коли товар при даній ціні не буде користуватися попитом, а продукція конкурентів може бути краще по якості і більш відома покупцю завдяки рекламі і т.д.
2. Будь який метод віднесення на собівартість товару постійних накладних витрат (наприклад, орендної плати), що є витратами по керуванню підприємством, а не витратами для виробництва даного товару, є умовним. Він спотворює справжній внесок продукту в прибуток підприємства.

Метод повних витрат найбільш розповсюджений на підприємствах з чітко вираженою товарною диференціацією для розрахунку цін традиційних товарів, а також для встановлення цін на зовсім нові товари, що не мають цінових прецедентів. Даний метод найбільш ефективний при розрахунку цін на товари зниженої конкурентноздатності.

Більш довершеним, але і більш складним у порівнянні з методом повних витрат є багатofакторний підхід до ціноутворення, що прагне враховувати цілий комплекс умов, які формують ціну (перерахований нами вище). Визначена увага при цьому приділяється і витратам, але не як основі ціни, а як одному з факторів, що її визначають.

Сутність методу прямих витрат складається у встановленні ціни шляхом додавання до перемінних витрат визначеного надбавки-прибутку. При цьому постійні витрати, як витрати підприємства в цілому, не розподіляються по окремих товарах, а погашаються з різниці між сумою цін реалізації і перемінних витрат на виробництво продукції. Ця різниця одержала назву «доданого» чи «маржинального» прибутку.

Таким чином, якщо у випадку застосування методу повних витрат розрахунок починається з підсумовування усіх витрат, зв'язаних з виробництвом продукції, то у випадку методу прямих витрат фірма починає з оцінки потенційного обсягу продажів по кожній передбачуваний ціні. Підраховується сума прямих перемінних витрат і визначається величина націнки («маржинального» прибутку) на одиницю продукції і на весь обсяг прогнозованих продажів за передбачуваною ціною. Віднімаючи з отриманих сумарних націнок постійні витрати, визначають прибуток при реалізації продукції. Метод прямих витрат дозволяє з урахуванням умов збуту знаходити оптимальне сполучення обсягів виробництва, цін реалізації і витрат по виробництву продукції.

Деякі фахівці вважають, що рівень попиту може бути єдиним фактором, який варто враховувати при визначенні цін (ринкові методи ціноутворення). При подібному підході до визначення ціни на свій товар фірма виходить з положення, що споживач самостійно оцінює цінність товару (послуги), беручи в розрахунок основні і додаткові (наприклад, психологічні) переваги товару в порівнянні з аналогічними на ринку, рівень і якість після продажного обслуговування фірмою товару, і з урахуванням цих обставин визначає співвідношення між оцінкою корисності товару і його ціною.

Основним фактором при цьому методі є не витрати продавця, а купівельне сприйняття, що дозволяє покупцю з усієї запропонованої гами вибрати найбільш оптимальний з погляду ціни і якості товар, при тому, що придбання дорогого товару може бути іноді доцільніше, ніж покупка більш дешевого аналога.

При використанні методу з орієнтацією на попит виробничі витрати розглядаються лише як обмежувальний фактор, нижче якого реалізація даного товару економічно не вигідна. При цьому виробничі витрати можуть бути однаковими при різному рівні цін.

Вплив фактора конкуренції на ухвалення рішення про встановлення ціни на товар залежить від структури ринку. Компанії, що дотримуються такої тактики, установлюють ціну на свій товар на рівні конкурентів. Найбільш розповсюдженими в цьому випадку є наступні методи встановлення ціни – метод поточної ціни і метод «запечатаного конверту».

У тих випадках, коли витрати важко вимірювати, деякі фірми вважають, що метод поточної ціни, чи ціни, звичайно одержуваної за товар на ринку, являє собою результат спільного оптимального рішення підприємств даної галузі промисловості. Використання методу поточної ціни особливо привабливо для тих фірм, що хочуть впливати за лідером. Цей метод використовується в першу чергу на ринках однорідних товарів, оскільки фірма, що продає однорідні товари на ринку з високим ступенем конкуренції,

має обмежені можливості впливу на ціни. У цих умовах головною задачею фірми є контроль за витратами.

Метод «запечатаного конверту», чи тендерного ціноутворення, використовується в тих галузях, коли кілька компаній ведуть серйозну конкуренцію за одержання визначеного контракту. При визначенні тендера виходять насамперед з цін, що можуть призначити конкуренти, і ціна визначається на більш низькому в порівнянні з ними рівні. Однак якщо товар має якісь якості, що відрізняють його від товарів-конкурентів, чи сприймається покупцями як інший товар, ціну на нього можна призначати гнучко, не звертаючи уваги на ціни конкурентів.

Отже, розглянувши існуючі методи ціноутворення, а також теоретико-методологічні засади процесу формування витрат підприємств, можна зробити висновок про існування розвинутого інструментарного апарату управління ефективністю експорту на вітчизняних підприємствах.

Процес управління експортними операціями на виробничих підприємствах починається на етапі виготовлення продукції, коли відбувається формування її собівартості. На торговельних підприємствах початком процесу управління ефективністю експорту є вибір постачальників готової продукції, що далі спрямовуватиметься на експорт. При цьому, важливого значення набуває в обох випадках процес встановлення ціни на товар. Вибір методу ціноутворення має залежати від сфери діяльності підприємства, характеристик його товарів, насиченості ринку.

Важливим аспектом управління експортними операціями є кваліфікований персонал підприємства, спроможний визначити межу мінімізації витрат, що не спричинить зниження якості продукції, а також обере вірну стратегію ціноутворення, оптимальну для даного підприємства на даному ринку.

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності управління експортними операціями підприємства

Аналіз літературних джерел показує, що сьогодні відсутня єдина методика оцінки ефективності експортних операцій, що визначала б конкретні форми та методи розрахунку показників та враховувала б особливості функціонування підприємств у ринкових умовах господарювання. Проте незалежно від підходу, при обчисленні показників ефективності експорту важливо дотримуватися наступних принципів:

- повноти — передбачає врахування при обчисленні показників ефективності усіх витрат підприємства-суб'єкта ЗЕД, а також усіх елементів доходу підприємства за імпортною операцією;
- порівнянності — передбачає доцільність порівняння отриманих показників ефективності з показниками основних конкурентів, середньогалузевими, еталонними тощо. Доцільним є також порівняння показників ефективності імпорту з аналогічними операціями на внутрішньому ринку з метою виявлення доцільності здійснення зовнішньоекономічної операції. Сам пособі показник ефективності підприємства свідчить про економічну доцільність реалізації операції, а порівняння з аналогічним показником дозволяє виявити резерви підвищення ефективності діяльності компанії.
- співставності — усі величини, що використовуються при обчисленні показників ефективності мають бути співставними у часі та за обсягами [2].

Закономірним відбиттям наявного загального існування концепцій оцінки ефективності діяльності в сфері здійснення експортних операцій стали виникнення і поширення різних підходів до визначення ефективності експортної діяльності, серед яких слід відзначити такі: витратний, балансовий, порівняльний, індикаторний, збалансованої оцінки (табл. 1.1).

Аналізуючи дані таблиці, можемо сказати, що виникнення розбіжностей між існуючими підходами до оцінки ефективності експортної діяльності пов'язано, насамперед, з обґрунтуванням складу та визначенням

впливу специфічних факторів, дія яких виступає характерною особливістю, що відрізняє експортні операції від інших видів господарської діяльності підприємства. О. Кузьмін, А. Борсак, Р. Дарміць при цьому акцентують увагу на необхідності врахування впливу валютного курсу і курсових різниць на фінансові параметри реалізації експортних угод

Таблиця 1.1

Характеристика підходів до оцінки ефективності експортної діяльності підприємства [19]

Назва підходу	Зміст підходу	Показники
Витратний (Т. Міролюбова)	Співвідношення еквіваленту (в національній грошовій одиниці) валютних надходжень від експортних операцій та повних витрат підприємства на випуск і збут експортної продукції (у т.ч. додаткових витрат на рекламу, маркетинг, митне оформлення, страхування тощо)	Абсолютна ефективність експорту Ефективність використання виробничих та оборотних фондів при експорті Рентабельність експортних операцій Інтегральний ефект зовнішньоекономічної діяльності
Балансовий (Г. Пухтаєвич)	Співвідношення обсягів економії витрат (національних, підприємницьких) на виробництво експортної продукції (при рівні цих витрат, нижчому за світовий) та економії від імпорту (при рівні витрат на імпорт, нижчому за вартість власного виробництва аналогічної продукції (з урахуванням параметрів економічної безпеки, системи критичних обмежень та ресурсних потреб, експортної спеціалізації, технологічності продукції та ін.))	Бюджетна ефективність експорту Співвідношення показників оцінки можливостей експорту і потреби в імпорті ресурсів Коефіцієнт технологічності (за окремими видами продукції) Валютна ефективність експорту Індекс валютної виручки на одиницю продукції Індекс структурних зрушень Індекс умов торгівлі
Порівняльний (О. Кузьмін, А. Босак, Р. Дарміць)	Ступінь збільшення доходу підприємства при здійсненні експортних поставок, що визначається на основі порівняння (встановлення співвідношення) показників ефективності певних експортних операцій (продаж певного товару нерезидентам) з відповідними параметрами ефективності проведення аналогічних (за кількістю, якістю та структурою продаж) операцій на внутрішньому ринку	Базовий коефіцієнт ефективності експорту Альтернативний коефіцієнт ефективності експорту Частка експорту в загальному обсязі продажів Прибутковість експорту Стійкість позицій підприємства на зовнішньому ринку Динаміка експортних поставок
Індикаторний (О. Мельник, Ю. Логвіненко)	Побудова матричної моделі, в рамках якої здійснюється узагальнення індикаторів абсолютного характеру (кількісних вимірників властивостей, стану, розвитку експортної діяльності) з урахуванням встановлених норм (характеризують витрати ресурсів в умовах найбільш раціонального релевантного діапазону ділової активності) і нормативів (регламентують визначення норм)	Система локальних та інтегральних показників оцінки ЕЕД, склад яких визначається залежно від встановлених діагностичних цілей на основі узагальнення матриці різних груп індикаторів (виробничих, технологічно-майнових, соціальних, загальноекономічних, часових тощо)
Збалансованої оцінки	Виходить з пріоритетності цілей (параметрів бажаного або ідеального стану)	Система показників функціонування і розвитку підприємства,

(М. Кизим, А. Пилипенко, В. Зінченко)	експортної діяльності, що описуються комплексом показників, які дозволяють оцінити ефективність як міру наближення в ході виконання певних функцій до бажаного результату	згрупованих за напрямками, що відбивають пріоритети стратегічного і поточного планування експортної діяльності
---	---	--

Розглянемо детальніше порівняльний підхід. За даним підходом експорт може бути ефективним при виконанні таких умов:

- 1) експортний дохід має перевищувати експортні витрати $D_{\text{заг}}^e$;
- 2) експортний прибуток має перевищувати внутрішній прибуток підприємства від продажу цього товару всередині країни ($\Pi^e > \Pi_{\text{вн}}^e$).

При цьому експортний прибуток дорівнює експортному доходу $D_{\text{заг}}^e$ за відрахуванням експортних витрат $B_{\text{заг}}^e$. Внутрішній прибуток дорівнює внутрішньому (альтернативному) доходу $D_{\text{альтер}}^e$, визначеному як виручка від продажу на внутрішньому ринку товарів, призначених на експорт за відрахуванням собівартості C . Величину собівартості припустимо прийняти як виробничі витрати на виготовлення експортної продукції B_e^e , проте більш точним буде визначення загальних витрат - виробничих B_e^e і поза виробничих $B_{\text{не}}^e$. Виходячи з цього головними показниками, які застосовуються в аналізі ефективності експорту, є такі

1. Базовий коефіцієнт ефективності експорту $K_{\text{б}}^e$

$$K_{\text{б}}^e = D_{\text{заг}}^e / B_{\text{заг}}^e \quad (1.1)$$

Чим більший зазначений коефіцієнт, тим ефективність вища.

2. Альтернативний коефіцієнт ефективності експорту K_a^e :

$$K_a^e = (D_{\text{заг}}^e - B_{\text{заг}}^e) / (D_{\text{альтер}}^e - B_e^e) \quad (1.2)$$

При здійсненні аналізу обидва показники, мають використовуватися разом. Якщо $K_{\text{б}}^e < K_a^e$, то експорт не є ефективним, тому що прибуток продажу товарів всередині країни вищий, ніж від його експорту; якщо $K_{\text{б}}^e < 1$, то експорт не є ефективним, тому, що експортні витрати перевищують експортний дохід.

Обчислюється також **показник економічного ефекту**, отриманого підприємством від експорту, який за змістом відповідає поняттю «прибуток»:

$$E_{\text{заг}}^e = D_{\text{заг}}^e - B_{\text{заг}}^e \text{ або } E_{\text{заг}}^e = D_{\text{заг}}^e - (B_e^e + B_{ne}^e) \quad (1.3)$$

де $E_{\text{заг}}^e$ - економічний ефект від експорту (експортний прибуток); $D_{\text{заг}}^e$ - експорту; $B_{\text{заг}}^e$ - експортні витрат; B_e^e - виробничі витрати; B_{ne}^e - позавиробничі витрати.

Оцінку ефективності експорту часто здійснюють з використанням методик факторного аналізу. Перед тим як переходити безпосередньо до розробки факторної моделі, для оцінки ефективності експортної діяльності, здійснюваної підприємством потрібно обрати критерій (узагальнений показник). В якості останнього доцільно буде використати показник рентабельності продукції (R_{Π}), який визначається як відношення прибутку від реалізації до виплати процентів і податків до суми витрат по реалізованій продукції, по формулі 1.4:

$$E_{\text{екс}} = R_{\Pi} = \frac{\Pi_{\text{екс}}}{B_{\text{екс}}}, \quad (1.4)$$

де $E_{\text{екс}}$ – критерій ефективності експортної діяльності;

$\Pi_{\text{екс}}$ – прибуток від здійснення експортної діяльності;

$B_{\text{екс}}$ – витрати на здійснення експортних операцій.

Факторна модель враховує такі показники, як: прибуток від експорту, витрати на здійснення експортних операцій, які в свою чергу діляться на виробничу собівартість і позавиробничу собівартість, а також виручка від експорту. Всі ці показники вираховані на загальний обсяг експорту.

Для розгляду моделі необхідно вирахувати деякі проміжні показники за формулами 1.5 – 1.6:

$$E_{\text{екс}} = \frac{\Pi_{\text{екс}}}{B_{\text{екс}}}, \quad (1.5)$$

де $E_{\text{екс}}$ – ефективність експортної діяльності;

$\Pi_{\text{екс}}$ – прибуток від експортних операцій;

$B_{\text{екс}}$ – експортні витрати.

$$\Pi_{\text{екс}} = BP_{\text{екс}} - B_{\text{екс}}, \quad (1.6)$$

де $BP_{\text{екс}}$ – виручка від експорту;

$$B_{\text{екс}} = C_{\text{вир}} + C_{\text{пв}}, \quad (1.7)$$

де $C_{\text{вир}}$ – виробнича собівартість;

$C_{\text{пв}}$ – позавиробнича собівартість.

Створити факторну модель – значить представити фактори, що досліджуються, в вигляді алгебраїчної суми, частки або добутку, що визначають його величину і знаходяться з ним в функціональній залежності. Тобто, ефективність експорту представляється в вигляді частки двох факторів першого порядку: витрат від експорту, які в свою чергу залежать від величини виробничої і позавиробничої собівартості, і прибутку від експорту, який також залежить від виручки від експорту і витрат по експорту. Останні можна розкласти на виробничу і позавиробничу собівартість.

Таким чином, розвиток факторної моделі досягається, як правило, за рахунок деталізації комплексних факторів. В нашому випадку це: виручка, виробнича і позавиробнича собівартість. Отже, в результаті факторна модель буде виражатися формулою 1.8 і мати наступний вигляд:

$$E_{\text{екс}} = \frac{BP_{\text{екс}} - (C_{\text{вир}} + C_{\text{пв}})}{C_{\text{вир}} + C_{\text{пв}}}, \quad (1.8)$$

Вплив загальних експортних витрат розраховується за формулою 1.9., де індекси б та а означають базисний та актуальний період відповідно.:

$$\Delta E_{\text{ексВекс}} = \frac{\Pi_{\text{екс}}^{\text{б}}}{B_{\text{екс}}^{\text{а}}} - \frac{\Pi_{\text{екс}}^{\text{б}}}{B_{\text{екс}}^{\text{б}}} \quad (1.9)$$

Вплив прибутку від здійснення експортної діяльності знайдемо по формулі 1.10:

$$\Delta E_{екс_{Пекс}} = \frac{П_{екс}^a - П_{екс}^б}{B_{екс}^a}, \quad (1.10)$$

Вплив виробничих витрат розраховується за формулою 1.11:

$$\Delta E_{екс_{С_{вир}}} = \frac{П_{екс}^б}{C_{вир}^a + C_{пв}^б} - \frac{П_{екс}^б}{C_{вир}^б + C_{пв}^б}, \quad (1.11)$$

Вплив позавиробничих витрат розраховується по формулі 1.12:

$$\Delta E_{екс_{С_{пв}}} = \frac{П_{екс}^б}{C_{вир}^a + C_{пв}^a} - \frac{П_{екс}^б}{C_{вир}^б + C_{пв}^б}, \quad (1.12)$$

Вплив виручки від реалізації експортної продукції знайдемо за допомогою формули 1.13:

$$\Delta E_{екс_{ВР_{екс}}} = \frac{ВР_{екс}^a - ВР_{екс}^б}{B_{екс}^a}, \quad (1.13)$$

Вплив експортних витрат (при розрахунку прибутку підприємства) знайдемо, використовуючи формулу 1.14:

$$\Delta E_{екс_{В_{екс}}} = -\frac{B_{екс}^a - B_{екс}^б}{B_{екс}^a}, \quad (1.14)$$

Вплив виробничої вартості експорту (при розрахунку прибутку підприємства) знаходиться по формулі 1.15:

$$\Delta E_{екс_{С_{вир}}} = -\frac{C_{вир}^a - C_{вир}^б}{B_{екс}^a}, \quad (1.15)$$

Вплив позавиробничих витрат (при розрахунку прибутку підприємства) розраховується по формулі 1.16:

$$\Delta E_{екс_{С_{пв}}} = -\frac{C_{пв}^a - C_{пв}^б}{B_{екс}^a}, \quad (1.16)$$

Крім зазначених показників при здійсненні аналізу ефективності експорту використовуються також такі:

- *частка експорту у загальному обсязі реалізації підприємства* - показує рівень експортної орієнтації суб'єкта господарювання;
- *динаміка поставок товарів на експорт;*

- *дохідність експортних операцій* - відносний показник співвідношення прибутку від експортних операцій та обсягу закордонних поставок; при порівнянні дозволяє оцінити динаміку - небажаною є ситуація, коли фізичні обсяги експорту зростають, а вартісні скорочуються;
- *стійкість позицій підприємства на зовнішньому ринку* - характеризується групою показників: а) відношення реального обсягу експортних поставок продукції до числа покупців (дає можливість оцінити стійкість партнерських відносин, наявність великих партнерів по бізнесу); б) відношення числа отриманих замовлень до числа дійсних торгових партнерів (дає можливість оцінити привабливість умов пропозиції); в) відношення кількості рекламаций до кількості постійних торгових партнерів та ін.;
- *динаміка поставок на експорт* - відносні показники обсягу поставок обчислюються за певний інтервал часу і порівнюються між собою, що дозволяє при констатації динаміки з'ясовувати причини таких змін (вплив попиту, пропозиції, ціни, національних та міжнародних інститутів, політики тощо)[13].

Необхідно зауважити, що експортні операції істотно впливають на ефективність функціонування усього підприємства, зокрема, справляють істотний вплив на показники рентабельності та ділової активності. Це пов'язано з тим, що значна частина доходів та видатків підприємства формується в сфері експорту, а отже від успішності операцій збуту на зовнішньому ринку залежить фінансовий результат підприємства в цілому.

На нашу думку, здійснення оцінки ефективності експорту з використанням наведеного інструментарію дозволить підприємствам оцінити доцільність здійснення тих чи інших операцій, обрати оптимальну альтернативу з-поміж запропонованих експортних угод, здійснити прогнозну оцінку результатів функціонування підприємства у наступних періодах.

Здійснений аналіз засвідчив, що питання оцінки ефективності експортних операцій підприємств у сучасних умовах господарювання набуває особливої ваги. На сьогодні не існує єдиної методики аналізу експорту підприємства: окремі дослідники пропонують розглядати ефективність з точки зору результативності, тобто розраховувати показники економічного ефекту та ефективності операцій; представники інших наукових шкіл вважають за доцільне використовувати для оцінки ефективності експорту критерії валютної ефективності. На наш погляд, зазначені методики доцільно використовувати у комплексі, оскільки лише врахування усіх аспектів експортної операції дасть можливість зробити обґрунтований висновок про діяльність підприємства. Кожний з існуючих підходів є відображенням певного аспекту складного процесу формування та оцінки ефективності експортних операцій.

Висновки до розділу 1

Експорт являє собою одну з найпоширеніших форм зовнішньоекономічної діяльності, оскільки продаж товарів зарубіжним покупцям дозволяє підприємствам збільшувати обсяги виробництва продукції, мінімізуючи при цьому собівартість продукції, або ж просто реалізувати виготовлені товари в умовах обмеження внутрішнього попиту.

На сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки особливого значення набуває проблема зміни формату участі українських підприємств у міжнародних економічних відносинах. Проте реальні шанси перетворитися з сировинного придатку на повноправного учасника міжнародної торгівлі Україна матиме лише у випадку запровадження на вітчизняних підприємствах дієвої системи управління експортними операціями, спрямованої на максимізацію економічного ефекту у довгостроковій перспективі.

Ефективність є відображенням результативності функціонування економічної системи, що визначається співвідношенням отриманого економічного результату та витрат ресурсів, які обумовили досягнення такого ефекту. Оцінка ефективності здійснення експортної діяльності підприємства дозволяє встановити певні параметри його функціонування і розвитку, виявити існуючі закономірності й залежності між різними об'єктами та явищами господарського життя, визначити резерви підвищення продуктивності виробництва.

Аналіз літературних джерел показує, що на сьогодні не існує єдиної методики аналізу експорту підприємства: окремі дослідники пропонують розглядати ефективність з точки зору результативності, тобто розраховувати показники економічного ефекту та ефективності операцій; представники

інших наукових шкіл вважають за доцільне використовувати для оцінки ефективності експорту критерії валютної ефективності. На наш погляд, зазначені методики доцільно використовувати у комплексі, оскільки лише врахування усіх аспектів експортної операції дасть можливість зробити обґрунтований висновок про діяльність підприємства.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ПРАТ "ОБОЛОНЬ"

2.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ "Оболонь"

ПрАТ «Оболонь» - одне найвідоміших вітчизняних підприємств, що працює у сфері виробництва пива, слабоалкогольних та безалкогольних напоїв. Підприємство постійно розширює асортимент продукції, яка пропонується споживачам, орієнтуючись не лише на вітчизняний ринок, але й на зарубіжні країни, у яких напої компанії є достатньо затребуваними.

Попри те, що підприємство у значній мірі залежить від загальної економічної ситуації в країні, яка нині є вкрай складною, на кінець 2017 року ПрАТ «Оболонь» отримало прибутки в обсязі 176580,0 тис. грн., що вказує на стабілізацію економічної ситуації на підприємстві (табл. 2.1).

Загалом, за останні 5 років ПрАТ «Оболонь» збільшило обсяги чистого доходу на 66%: з 2992,6 млн. грн. до 4963,2 млн. грн. При цьому необхідно відзначити, що зростання мало системний характер і спостерігалось навіть у найбільш кризові періоди.

Негативним є те, що при збільшенні чистого доходу у 1,66 рази, собівартість за останні 5 років зросла на 98% та склала за 2017 р. 1399,06 млн. грн., при чому темп зростання собівартості перевищував темп зростання чистого доходу протягом усього періоду за виключенням 2017 р. Загалом, зважаючи на такі тенденції зміни чистого доходу та собівартості, валовий прибуток підприємства зріс за остання 5 років усього на 17%, а у 2014 та 2016 рр. спостерігалось його зменшення порівняно з попереднім періодом.

Інші операційні доходи підприємства за останні 5 років зменшилися більше ніж у 5 разів та склали у 2017 р. 88,5 млн. грн. При цьому збільшення їх обсягу спостерігалось у 2015 та 2017 рр., тоді як у 2016 році їх обсяг скоротився на 87%. Значно зменшилися (з 497,6 млн. грн. до 29,14 млн. грн.) у період з 2013 по 2017 рр. також інші операційні витрати, при чому їх падіння мало системний характер.

Таблиця 2.1.

Динаміка фінансових результатів ПрАТ «Оболонь» у 2013 – 2017 рр., тис. грн.

Показник	2013	2014	2015	2016	2017	Абсолютне відхилення					Відносне відхилення				
						2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2992622,0	3189907,0	3641996,0	4310214,0	4963232,0	197285,0	452089,0	668218,0	653018,0	1970610,0	1,07	1,14	1,18	1,15	1,66
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1796746,0	2028728,0	2388394,0	3290800,0	3565168,0	231982,0	359666,0	902406,0	274368,0	1768422,0	1,13	1,18	1,38	1,08	1,98
Валовий прибуток	1195876,0	1161179,0	1253602,0	1019414,0	1398064,0	-34697,0	92423,0	-234188,0	378650,0	202188,0	0,97	1,08	0,81	1,37	1,17
Інші операційні доходи	492187,0	442476,0	474740,0	62589,0	88488,0	-49711,0	32264,0	-412151,0	25899,0	-403699,0	0,90	1,07	0,13	1,41	0,18
Адміністративні витрати	174924,0	189329,0	178381,0	285569,0	296579,0	14405,0	-10948,0	107188,0	11010,0	121655,0	1,08	0,94	1,60	1,04	1,70
Витрати на збут	734206,0	847429,0	848865,0	968802,0	1111347,0	113223,0	1436,0	119937,0	142545,0	377141,0	1,15	1,00	1,14	1,15	1,51
Інші операційні витрати	497572,0	393263,0	358335,0	61663,0	29144,0	-104309,0	-34928,0	-296672,0	-32519,0	-468428,0	0,79	0,91	0,17	0,47	0,06
Фінансовий результат від операційної діяльності	281361,0	173634,0	342761,0	-234031,0	49482,0	-107727,0	169127,0	-576792,0	283513,0	-231879,0	0,62	1,97	-0,68	-0,21	0,18
Дохід від участі в капіталі	15214,0	8319,0	13476,0	0,0	0,0	-6895,0	5157,0	-13476,0	0,0	-15214,0	0,55	1,62	0,00	-	0,00
Інші фінансові доходи	34094,0	55105,0	63823,0	8604,0	97691,0	21011,0	8718,0	-55219,0	89087,0	63597,0	1,62	1,16	0,13	11,35	2,87
Інші доходи	32658,0	196975,0	467981,0	0,0	430848,0	164317,0	271006,0	-467981,0	430848,0	398190,0	6,03	2,38	0,00	-	13,19
Фінансові витрати	169005,0	195268,0	306245,0	463655,0	314744,0	26263,0	110977,0	157410,0	-148911,0	145739,0	1,16	1,57	1,51	0,68	1,86
Витрати від участі в капіталі	6715,0	11814,0	2508,0	-1060,0	-381,0	5099,0	-9306,0	-3568,0	679,0	-7096,0	1,76	0,21	-0,42	0,36	-0,06
Інші витрати	15887,0	802002,0	979390,0	222030,0	42861,0	786115,0	177388,0	-757360,0	-179169,0	26974,0	50,48	1,22	0,23	0,19	2,70
Фінансовий результат до оподаткування	171720,0	-575051,0	-400102,0	-910052,0	220797,0	-746771,0	174949,0	-509950,0	1130849,0	49077,0	-3,35	0,70	2,27	-0,24	1,29
Витрати (дохід) з податку на прибуток	37825,0	0,0	0,0	-24809,0	44217,0	-37825,0	0,0	-24809,0	69026,0	6392,0	0,00	-	-	-	1,17
Чистий фінансовий результат	133895,0	-575051,0	-400102,0	-885243,0	176580,0	-708946,0	174949,0	-485141,0	1061823,0	42685,0	-4,29	0,70	2,21	-0,20	1,32

На відміну від інших операційних витрат, за останні роки спостерігалось зростання адміністративних витрат на витрат на збут (на 70 та 51% відповідно). Значні обсяги зазначених елементів витрат призвели до того, що фінансовий результат від операційної діяльності протягом останніх років істотно погіршився та склав у 2017 р. 49,48 млн. грн., що складає лише 18% від показника 2013 р.

У 2013 – 2015 рр. ПрАТ «Оболонь» мало доходи від участі в капіталі, втім протягом двох останніх років така стаття надходжень була у підприємства відсутня. Натомість майже у 3 рази зросли на останні 5 років інші фінансові доходи, склавши у 2017 р. 97,7 млн. грн. Інші доходи також істотно зросли порівняно з 2013 р., хоча у 2016 році така стаття доходів була взагалі відсутня у підприємства.

Поряд із іншими доходами підприємства, тенденцію до зростання мали також інші фінансові та інші витрат: у період 2013 – 2017 рр. вони збільшилися у 1,86 та 2,7 рази. Цікавою була також динаміка витрат від участі в капіталі: у 2014 році вони істотно зросли, у 2015 р. – зменшилися, а у 2016-2017 р. підприємство отримувало відшкодування понесених раніше витрат у обсязі 1,06 та 0,38 млн. грн. відповідно.

Загалом, фінансовий результат до оподаткування був позитивним лише у 2013 та 2017 рр., при чому показник 2017 р. на 29% перевищував значення прибутку до оподаткування у 2013 р. Натомість у 2014 – 2016 рр. ПрАТ «Оболонь» було збитковим підприємством.

Податок на прибуток підприємство сплачувало лише у 2013 та 2017 рр., тоді як у 2016 р. ПрАТ «Оболонь» отримало дохід з податку на прибуток в обсязі 24,81 млн. грн. Чистий фінансовий результат порівняно з 2013 р. зріс на 32% у 2017 р., що вказує на адаптацію підприємства до макроекономічної ситуації в країні.

За останні 5 років відбулося також зростання обсягів майна ПрАТ «Оболонь» у 2,21 рази (табл. 2.2).

Таблиця 2.1.

Динаміка активів ПрАТ «Оболонь» у 2013 - 2017 рр., тис. грн.

Стаття балансу	Баланс на					Абсолютне відхилення					Відносне відхилення				
	31.12.13	31.12.14	31.12.15	31.12.16	31.12.17	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Нематеріальні активи	22498,0	36191,0	31005,0	9810,0	8337,0	13693,0	-5186,0	-21195,0	-1473,0	-14161,0	1,61	0,86	0,32	0,85	0,37
Незавершені капітальні інвестиції	36245,0	44188,0	31946,0	24363,0	48455,0	7943,0	-12242,0	-7583,0	24092,0	12210,0	1,22	0,72	0,76	1,99	1,34
Основні засоби	1686266,0	1616822,0	1513961,0	5421561,0	5141361,0	-69444,0	-102861,0	3907600,0	-280200,0	3455095,0	0,96	0,94	3,58	0,95	3,05
Довгострокові фінансові інвестиції які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	66651,0	75319,0	87349,0	0,0	0,0	8668,0	12030,0	-87349,0	0,0	-66651,0	1,13	1,16	0,00	-	0,00
Інші фінансові інвестиції	69138,0	60828,0	60828,0	18931,0	18522,0	-8310,0	0,0	-41897,0	-409,0	-50616,0	0,88	1,00	0,31	0,98	0,27
Довгострокова дебіторська заборгованість	97,0	69,0	18,0	14,0	14,0	-28,0	-51,0	-4,0	0,0	-83,0	0,71	0,26	0,78	1,00	0,14
Відстрочені податкові активи	1686,0	1686,0	1686,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-1686,0	0,0	-1686,0	1,00	1,00	0,00	-	0,00
Необоротні активи	1882581,0	1835103,0	1726793,0	5474679,0	5216689,0	-47478,0	-108310,0	3747886,0	-257990,0	3334108,0	0,97	0,94	3,17	0,95	2,77
Запаси	623153,0	690955,0	898730,0	881787,0	750563,0	67802,0	207775,0	-16943,0	-131224,0	127410,0	1,11	1,30	0,98	0,85	1,20
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	235547,0	273798,0	375533,0	169695,0	297870,0	38251,0	101735,0	-205838,0	128175,0	62323,0	1,16	1,37	0,45	1,76	1,26
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	0,0	0,0	0,0	35477,0	51466,0	0,0	0,0	35477,0	15989,0	51466,0	-	-	-	1,45	-
з бюджетом	24350,0	28225,0	11865,0	39468,0	71280,0	3875,0	-16360,0	27603,0	31812,0	46930,0	1,16	0,42	3,33	1,81	2,93
Дебіторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	37743,0	41605,0	53704,0	0,0	0,0	3862,0	12099,0	-53704,0	0,0	-37743,0	1,10	1,29	0,00	-	0,00
Інша поточна дебіторська заборгованість	87212,0	104744,0	92397,0	9597,0	430965,0	17532,0	-12347,0	-82800,0	421368,0	343753,0	1,20	0,88	0,10	44,91	4,94
Гроші та їх еквіваленти	207592,0	182162,0	43198,0	48394,0	46172,0	-25430,0	-138964,0	5196,0	-2222,0	-161420,0	0,88	0,24	1,12	0,95	0,22
Витрати майбутніх періодів	4414,0	4544,0	2952,0	0,0	0,0	130,0	-1592,0	-2952,0	0,0	-4414,0	1,03	0,65	0,00	-	0,00
Інші оборотні активи	11138,0	10054,0	4171,0	5707,0	16455,0	-1084,0	-5883,0	1536,0	10748,0	5317,0	0,90	0,41	1,37	2,88	1,48
Оборотні активи	1231149,0	1336087,0	1482550,0	1190125,0	1664771,0	104938,0	146463,0	-292425,0	474646,0	433622,0	1,09	1,11	0,80	1,40	1,35

Баланс	3113730,0	3171190,0	3209343,0	6664804,0	6881460,0	57460,0	38153,0	3455461,0	2160
--------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	---------	---------	-----------	------

Зростання обсягів майна ПрАТ «Оболонь» відбулося у першу чергу за рахунок збільшення вартості основних засобів у 3,05 рази: з 1686,26 млн. грн. до 5141,36 млн. грн. При цьому відзначимо, що у 2017 році вартість основних засобів зменшилася на 5% порівняно з 2017 р., у якому відбулося найбільше зростання – у 3,58 р.

За останні 5 років відбулося також збільшення на 34% незавершених капітальних інвестицій – з 36,24 до 48,45 млн. грн.

Поряд зі зростанням вартості основних засобів та незавершених капітальних інвестицій у період 2013 – 2017 рр. відбулося зменшення вартості нематеріальних активів до 8,34 млн. грн., та інших фінансових інвестицій – до 18,52 млн. грн. У результаті, необоротні активи ПрАТ «Оболонь» за останні роки збільшилися з 1882,58 млн. грн. до 5216,69 млн. грн.

Запаси ПрАТ «Оболонь» за останні 5 років збільшилися на 20%, хоча у 2015-2016 рр. відбувалося їх незначне зменшення. Дебіторська заборгованість за винятком 2016 р. мали тенденцію до зростання та склали у 2017 р. 297,87 млн. грн. Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом також збільшувалася протягом усього періоду за виключенням 2015 р. та склала у 2017 р. 71,28 млн. грн.

Інша поточна дебіторська заборгованість зросла за останні 5 років з 87,2 млн. грн. до 430,96 млн. грн., хоча значне зменшення її обсягу спостерігалось у 2014-2015 рр. Обсяг грошей та їх еквівалентів зменшилася за останні 5 років майже к 5 разів та склав у 2017 р. 46,17 млн. грн. Інші оборотні активи натомість зросли з 11,14 млн. грн. до 16,45 млн. грн. , хоча у 2014-2015 рр. спостерігалось зменшення їх вартості.

Загалом, за досліджуваний період вартість оборотних активів зросла на 35% до 1664,77 млн. грн.

Загалом, у структурі активів ПрАТ «Оболонь» 74,71% припадає на основні засоби, що є логічним, зважаючи на те, що підприємство є виробничим. Характерним є те, що частка основних засобів була домінуючою

у структурі майна протягом усього періоду та коливалася від 47,17% у 2015 р. до 81,35% у 2016 р. (рис. 2.1).

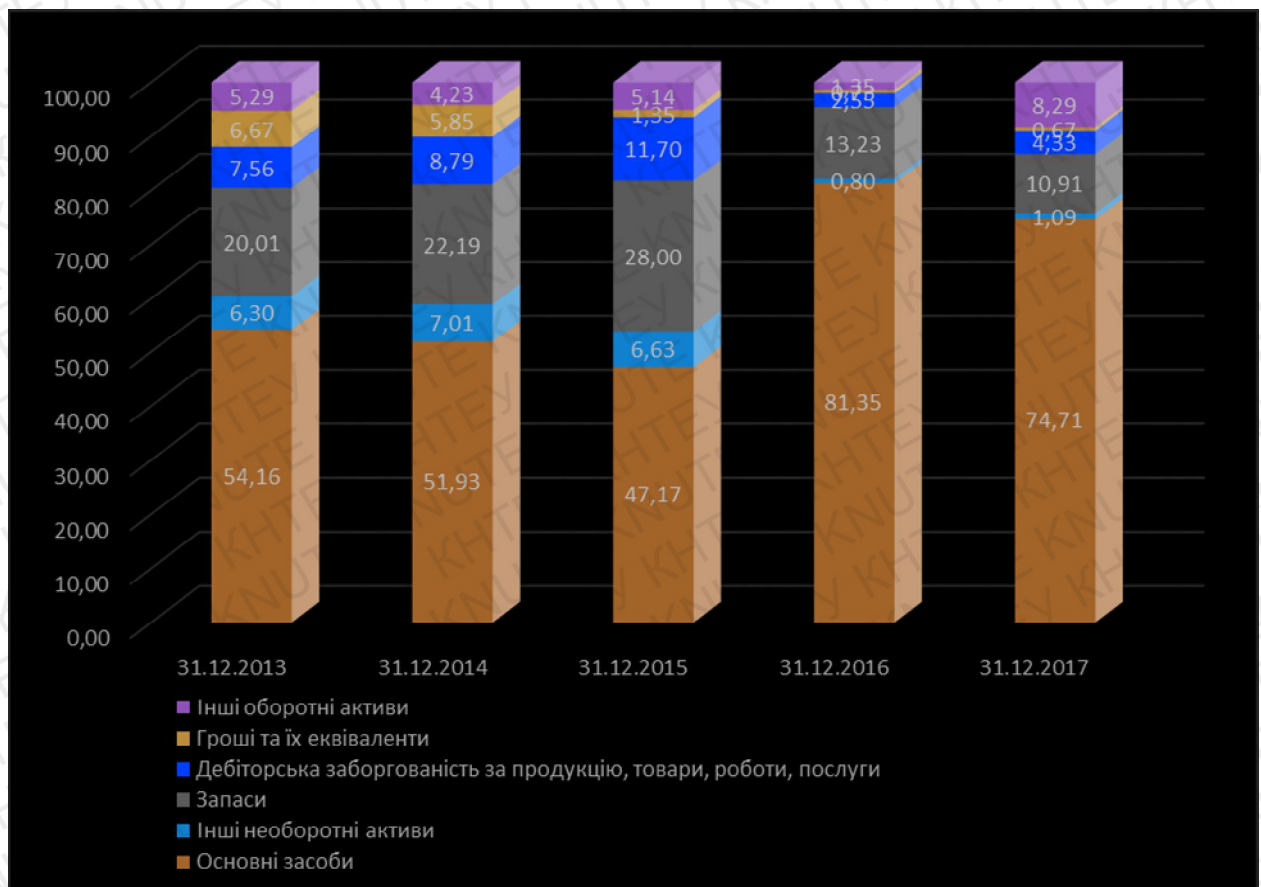


Рис. 2.1. Структура активів ПрАТ «Оболонь» у 2013 – 2017 рр., %

За останні 5 років відбулося зменшення частки запасів у структурі майна ПрАТ «Оболонь» з 20,01 до 10,91%. Також відбулося зменшення частки грошей та еквівалентів з 6,67% до 0,67%.

Зростання обсягів майна фінансувалося у першу чергу за рахунок збільшення обсягів власного капіталу та довгострокових зобов'язань (табл. 2.3). Зростання власного капіталу відбулося у першу чергу за рахунок збільшення капіталу у дооцінках (з 29,7 млн. грн. до 2945,07 млн. грн.). У 2016 році відбулося також збільшення зареєстрованого капіталу з 32,5 млн. грн. до 73,14 млн. грн. Окрім цього, у 2016-2017 рр. підприємство мало додатковий капітал у обсязі 8,35 млн. грн. Негативно на обсяги власного капіталу підприємства вплинула поява у 2015 р. непокритого збитку, а також вилученого капіталу в обсязі 13,58 млн. грн.

Таблиця 2.3.

Динаміка вартості джерел фінансування ПрАТ «Оболонь» у 2013 – 2017 рр., тис. грн.

Пасив	Баланс на					Абсолютне відхилення					Відносне відхилення				
	31.12.13	31.12.14	31.12.15	31.12.16	31.12.17	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Зареєстрований (пайовий) капітал	32513,0	32513,0	32513,0	73144,0	73144,0	40631,0	8118,0	-24395,0	-97539,0	40631,0	1,00	1,00	2,25	1,00	2,25
Капітал у дооцінках	29696,0	29558,0	30620,0	3129549,0	2945067,0	2915371,0	2885813,0	2855193,0	-274356,0	2915371,0	1,00	1,04	102,21	0,94	99,17
Додатковий капітал	0,0	0,0	0,0	8353,0	8353,0	8353,0	8353,0	8353,0	0,0	8353,0	-	-	-	1,00	-
Резервний капітал	8128,0	8128,0	8128,0	-116,0	546,0	-7582,0	-15710,0	-23838,0	-23722,0	-7582,0	1,00	1,00	-0,01	-4,71	0,07
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1006588,0	398720,0	-37931,0	-879110,0	-518048,0	-1524636,0	-1923356,0	-1885425,0	-1006315,0	-1524636,0	0,40	-0,10	23,18	0,59	-0,51
Вилучений капітал	0,0	0,0	0,0	-13580,0	-13580,0	-13580,0	-13580,0	-13580,0	0,0	-13580,0	-	-	-	1,00	-
Власний капітал	1076925,0	468919,0	33330,0	2318240,0	2495482,0	1418557,0	949638,0	916308,0	-1401932,0	1418557,0	0,44	0,07	69,55	1,08	2,32
Відстрочені податкові зобов'язання	0,0	0,0	0,0	474967,0	511172,0	511172,0	511172,0	511172,0	36205,0	511172,0	-	-	-	1,08	-
Довгострокові кредити банків	863772,0	801436,0	87464,0	432673,0	2037873,0	1174101,0	372665,0	285201,0	-147472,0	1174101,0	0,93	0,11	4,95	4,71	2,36
Довгострокові забезпечення	0,0	1599,0	2673,0	0,0	0,0	0,0	-1599,0	-4272,0	-4272,0	0,0	-	1,67	0,00	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	0,0	0,0	0,0	329260,0	237082,0	237082,0	237082,0	237082,0	-92178,0	237082,0	-	-	-	0,72	-
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	863772,0	803035,0	90137,0	1236900,0	2786127,0	1922355,0	1119320,0	1029183,0	-207717,0	1922355,0	0,93	0,11	13,72	2,25	3,23
Короткострокові кредити банків	350654,0	719087,0	333664,0	1993283,0	417962,0	67308,0	-651779,0	-985443,0	-2978726,0	67308,0	2,05	0,46	5,97	0,21	1,19
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	206081,0	350131,0	1766355,0	0,0	0,0	-206081,0	-556212,0	-2322567,0	-2322567,0	-206081,0	1,70	5,04	0,00	-	0,00
за товари, роботи, послуги	378379,0	559225,0	723372,0	703976,0	830232,0	451853,0	-107372,0	-830744,0	-1534720,0	451853,0	1,48	1,29	0,97	1,18	2,19
за розрахунками з бюджетом	49509,0	64389,0	88808,0	119504,0	150294,0	100785,0	36396,0	-52412,0	-171916,0	100785,0	1,30	1,38	1,35	1,26	3,04
за розрахунками зі страхування	6386,0	5831,0	2448,0	4992,0	5364,0	-1022,0	-6853,0	-9301,0	-14293,0	-1022,0	0,91	0,42	2,04	1,07	0,84
за розрахунками з оплати праці	12528,0	12772,0	7346,0	46415,0	51430,0	38902,0	26130,0	18784,0	-27631,0	38902,0	1,02	0,58	6,32	1,11	4,11
за одержаними авансами	0,0	0,0	0,0	82270,0	46900,0	46900,0	46900,0	46900,0	-35370,0	46900,0	-	-	-	0,57	-
за розрахунками з учасниками	50082,0	57373,0	32784,0	1876,0	1876,0	-48206,0	-105579,0	-138363,0	-140239,0	-48206,0	1,15	0,57	0,06	1,00	0,04
Поточні забезпечення	0,0	0,0	0,0	9023,0	10306,0	10306,0	10306,0	10306,0	1283,0	10306,0	-	-	-	1,14	-
Інші поточні зобов'язання	119414,0	130428,0	131099,0	148325,0	85487,0	-33927,0	-164355,0	-295454,0	-443779,0	-33927,0	1,09	1,01	1,13	0,58	0,72
Поточні зобов'язання і забезпечення	1173033,0	1899236,0	3085876,0	3109664,0	1599851,0	426818,0	-1472418,0	-4558294,0	-7667958,0	426818,0	1,62	1,62	1,01	0,51	1,36
Баланс	3113730,0	3171190,0	3209343,0	6664804,0	6881460,0	3767730,0	596540,0	-2612803,0	-9277607,0	3767730,0	1,02	1,01	2,08	1,03	2,21

На збільшення довгострокових зобов'язань підприємства вплинула поява у 2016 р. відстрочених податкових зобов'язань, які на 31.12.2017 р. склали 511,17 мдн. грн. Істотно – у 2,36 рази, зросли довгострокові кредити банків, обсяг яких на кінець 2017 р. склав 2037,87 млн. грн. Досить значними у 2015 – 2017 рр. були також обсяги інших довгострокових зобов'язань – 237,08 млн. грн.

Розглядаючи поточні зобов'язання і забезпечення, необхідно відзначити зростання на 19% короткострокових кредитів банків, а також істотне збільшення поточної кредиторської заборгованості за розрахунками за товари, роботи, послуги, з бюджетом, з оплати праці.

Загалом, структура пасиву балансу ПрАТ «Оболонь» за останні 5 років постійно змінювалася: у 2013 – 2014 та 2016 – 2017 рр. у ній переважали власні фінансові ресурси та довгострокові зобов'язання, тоді як у 2015 р. 81,67% капіталу було представлено поточною дебіторською заборгованістю (рис. 2.2).

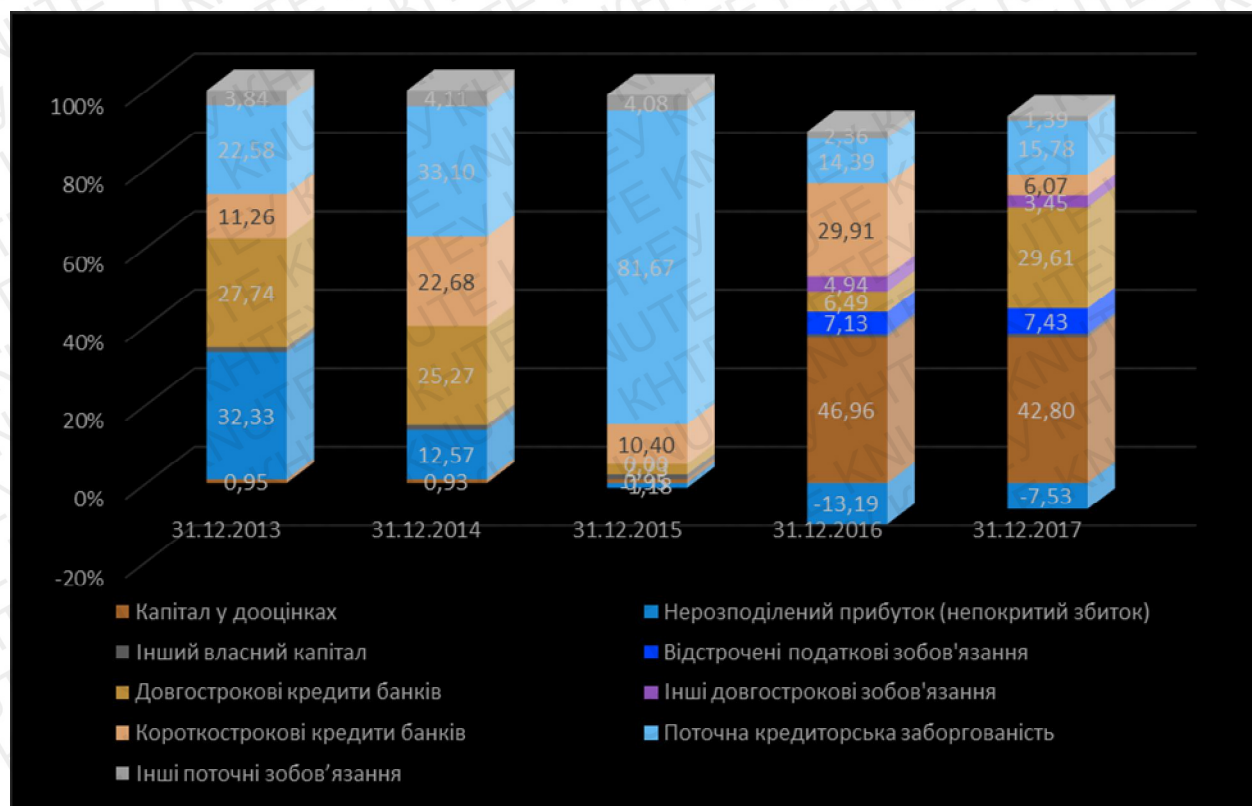


Рис. 2.2. Структура пасивів ПрАТ «Оболонь» у 2013 – 2017 рр., %

На основі даних балансу ПрАТ «Оболонь» було розраховано показники ліквідності. Здійснені розрахунки свідчать, що рівень ліквідності за усіма розглянутими нами показниками був нижчим за нормативні значення протягом останніх 5-ти років. Лише у 2013 та 2017 р. коефіцієнт покриття перевищував 1, тоді як коефіцієнт швидкої та абсолютної ліквідності жодного разу не набував рекомендованого значення (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Динаміка показників ліквідності ПрАТ «Оболонь» у 2013 – 2017 рр.

Показник	Значення показника станом на:					Абсолютне відхилення					Відносне відхилення				
	31.12. 2013	31.12. 2014	31.12. 2015	31.12. 2016	31.12. 2017	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Коефіцієнт покриття	1,05	0,70	0,48	0,38	1,05	-0,34	-0,22	-0,10	0,66	0,00	0,67	0,68	0,80	2,73	1,00
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,51	0,34	0,19	0,10	0,58	-0,18	-0,15	-0,09	0,48	0,06	0,66	0,56	0,53	5,78	1,12
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,18	0,10	0,01	0,02	0,03	-0,08	-0,08	0,00	0,01	-0,15	0,54	0,15	1,11	1,86	0,16

У 2017 р. порівняно з попередніми періодами істотно покращилися показники платоспроможності. Так, коефіцієнт автономії у перше за 5 років перевищив 0,5, таким чином обсяги власного капіталу складали більше половини фінансових ресурсів ПрАТ «Оболонь» (табл. 2.5).

Таблиця 2.5.

Динаміка показників платоспроможності ПрАТ «Оболонь» у 2013 – 2017 рр.

Показник	Значення показника станом на:					Абсолютне відхилення					Відносне відхилення				
	31.12. 2013	31.12. 2014	31.12. 2015	31.12. 2016	31.12. 2017	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Коефіцієнт автономії	0,35	0,15	0,01	0,37	0,52	-0,20	-0,14	0,36	0,14	0,17	0,43	0,07	35,82	1,39	1,49
Коефіцієнт фінансування	1,89	5,76	95,29	1,69	0,94	3,87	89,53	-93,60	-0,75	-0,95	3,05	16,54	0,02	0,56	0,50
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,04	-0,43	-1,09	-1,61	0,05	-0,47	-0,66	-0,52	1,65	0,00	-9,74	2,55	1,48	-0,03	1,03
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,05	-1,21	-48,19	-0,82	0,03	-1,26	-46,98	47,37	0,85	-0,02	-24,28	39,81	0,02	-0,04	0,60

Коефіцієнт фінансування, значення якого зменшилося за останні роки з 1,89 до 0,94, також засвідчив переважання у 2017 р. власного капіталу. Також необхідно відзначити, що коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами набув у 2017 р. додатного значення та був вищим за показник 2013 р. Коефіцієнт маневреності власного капіталу також істотно зріс порівняно з 2014 – 2016 рр., хоча його значення є низьким, що вказує на необхідність пошуку можливостей збільшення частки власних фінансових ресурсів при фінансуванні операційної діяльності.

Розглядаючи динаміку показників ділової активності, не можна визначити єдину для усіх розрахованих коефіцієнтів динаміку. Так, за досліджуваний період відбулося зменшення рівня оборотності активів загалом, і зокрема дебіторської заборгованості та основних засобів (табл. 2.6).

Таблиця 2.6.

**Динаміка показників ділової активності ПрАТ «Оболонь»
у 2014 – 2017 рр.**

Показник	Значення показника				Абсолютне відхилення				Відносне відхилення			
	2014	2015	2016	2017	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2014	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2014
Коефіцієнт оборотності активів	1,00	0,74	0,64	0,72	-0,26	-0,10	0,08	-0,28	0,74	0,86	1,13	0,72
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	4,10	4,02	4,22	4,57	-0,09	0,20	0,35	0,47	0,98	1,05	1,08	1,11
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	6,50	9,25	7,80	5,83	2,75	-1,45	-1,97	-0,67	1,42	0,84	0,75	0,90
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	2,55	2,68	4,03	4,75	0,13	1,35	0,72	2,20	1,05	1,50	1,18	1,86
Коефіцієнт оборотності основних засобів	0,87	0,47	0,37	0,42	-0,40	-0,11	0,05	-0,45	0,54	0,77	1,15	0,48
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	12,70	3,10	1,79	1,99	-9,60	-1,31	0,20	-10,71	0,24	0,58	1,11	0,16
Строк погашення дебіторської заборгованості	55,40	38,93	46,18	61,77	-16,47	7,25	15,59	6,36	0,70	1,19	1,34	1,11
Строк погашення	87,71	89,64	85,41	78,78	1,94	-4,24	-6,63	-8,93	1,02	0,95	0,92	0,90

кредиторської заборгованості												
------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

За досліджуваний період зменшився також коефіцієнт оборотності власного капіталу: з 12,7 до 1,99. Натомість відбулося зростання коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості та матеріальних запасів. Загалом, необхідно відмітити, що з огляду на те, що зміна коефіцієнтів оборотності власного та позикового капіталу обумовлена вдосконаленням структури джерел фінансування, то подібні тенденції є позитивними, а динаміка активів відповідає трендам розвитку підприємства.

Зміни протягом останніх років відбулися також і у показниках рентабельності (табл. 2.7).

Таблиця 2.7.

Динаміка показників рентабельності ПрАТ «Оболонь» у 2014 – 2017 рр.

Показник	Значення показника				Абсолютне відхилення				Відносне відхилення			
	2014	2015	2016	2017	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2014	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2014
Коефіцієнт рентабельності активів	-0,18	-0,08	-0,13	0,03	0,10	-0,05	0,16	0,21	0,45	1,61	-0,20	-0,14
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	-2,29	-0,34	-0,37	0,07	1,95	-0,03	0,44	2,36	0,15	1,08	-0,19	-0,03
Коефіцієнт рентабельності діяльності	-0,18	-0,11	-0,21	0,04	0,07	-0,10	0,24	0,22	0,61	1,87	-0,17	-0,20

У 2017 р. порівняно з попередніми періодами істотно покращилися показники рентабельності активів, власного капіталу та діяльності, що пов'язано з тим, що саме у 2017 р. ПрАТ «Оболонь» вперше за останні 4 роки отримало чистий прибуток. При цьому рівень рентабельності залишається досить низьким, що вказує на доцільність подальшої оптимізації витрат.

Наразі ПрАТ «Оболонь» є одним із лідерів вітчизняного ринку пива, про що свідчать його позиції на конкурентній карті. Інформацію для побудови карти було отримано на підприємстві. Наразі на ринку України можна виділити 5 ключових виробників ординарного пива: «Carlsberg Ukraine», «САН ІнБев Україна», «Оболонь», «Efes Ukraine» та «Oasis CIS». Також на ринку представлено продукції понад 60-ти виробників пива, обсяг

збуту яких забезпечує 4,19% ринку. При цьому, зважаючи на те, що найбільш цікавим для нас є розподіл зусиль між великими гравцями ринку, інші компанії при побудові карти вважатимемо одним суб'єктом конкуренції (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Обсяги збуту пива в Україні у 2016-2017 рр.

Підприємство	Обсяг збуту, тис. грн.		Частка ринку, %	
	2016	2017	2016	2017
Carlsberg Ukraine	2466710	3597369	29,60	34,61
САН ІнБев Україна	1433358	1798165	17,20	17,30
Obolon	2408375	2868748	28,90	27,60
Efes Ukraine	866682	1060190	10,40	10,20
Oasis CIS	783347	634035	9,40	6,10
Інші компанії	375007	435509	4,50	4,19
Разом	8335494	10396031	100,00	100,00

Алгоритм формування конкурентної карти ринку передбачає розрахунок середньої ринкової частки підприємств з сильною та слабкою конкурентною позицією, а також середньоквадратичного відхилення ринкових часток таких підприємств, темпів зростання ринку та ринкових часток підприємств (табл. 2.9)

Таблиця 2.9

Показники, необхідні для побудови конкурентної карти ринку пива України

Показник	Розрахунок
Середня ринкова частка фірми на релевантному ринку	$S_m = 100/6 = 16,66\%$

Середня ринкова частка фірм із слабкою конкурентною позицією.	$S_{m_1} = \frac{10,2 + 6,1 + 4,19}{3} = 6,83$
Середня ринкова частка фірм з сильною конкурентною позицією.	$S_{m_1} = \frac{34,61 + 17,3 + 27,6}{3} = 26,5$
Темп зростання ринку	$T_r = \frac{8335494}{10396031} - 1 = 0,25$

Продовження табл. 2.9

Темпи приросту ринкових часток підприємств	
Carlsberg Ukraine	0,17
САН ІнБев Україна	0,01
Obolon	-0,04
Efes Ukraine	-0,02
Oasis CIS	-0,35
Інші компанії	-0,07
σ ринкових часток підприємств з сильною конкурентною позицією	7,11
σ ринкових часток підприємств зі слабкою конкурентною позицією	2,51
σ темпів зростання ринкових часток підприємств порівняно із темпом зростання ринку	0,34

Конкурентна карта вітчизняного ринку пива представлена у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Конкурентна карта вітчизняного ринку пива у 2017 р.

за темпом зростання ринкової	Класифікація за розміром ринкової частки			
	Лідер >37,98%	Сильна конкурентна позиція 16,66%-37,98%	Слабка конкурентна позиція 9,14%-16,66%	Аутсайдер <9,14%
Швидке				

покращення конкурентної позиції >1,26				
Покращення конкурентної позиції 0,25 – 1,26				
Погіршення конкурентної позиції -0,76 – 0,25		Carlsberg Ukraine САН ІнБев Україна ПрАТ «Оболонь»	Efes Ukraine	Oasis CIS Інші компанії
Швидке погіршення конкурентної позиції <-0.83				

Як видно з представленої таблиці, ПрАТ «Оболонь», як і прямі конкуренти підприємства, розміщені у сегменті підприємств з сильними конкурентними позиціями, що мають тенденцію до погіршення. Таке позиціонування повною мірою відповідає поточній ситуації на підприємстві та обумовлює необхідність вжиття заходів для оптимізації ситуації.

У цілому, у 2017 році відбулося істотне покращення фінансових результатів ПрАТ «Оболонь», обумовлене зростанням чистого доходу, оптимізацією витрат та збільшенням обсягів власного капіталу. При цьому рівень ліквідності підприємства все ще лишається низьким, аналогічна проблема існує з показниками маневреності власного оборотного капіталу та коефіцієнтом забезпеченості власними оборотними засобами. Необхідним є також підвищення рівня рентабельності підприємства.

2.2. Дослідження експортних операцій ПрАТ "Оболонь"

Значна частина продукції ПрАТ «Оболонь» сьогодні спрямовується на експорт: у 2017 р. 42,2% чистого доходу було отримано за рахунок поставок на зовнішні ринки, при чому порівняно з 2013 р. відбулося досить істотне зростання ролі експорту у діяльності підприємства, хоча порівняно з попереднім роком мало місце скорочення питомої ваги експортних доходів на 1,9% (рис. 2.3).

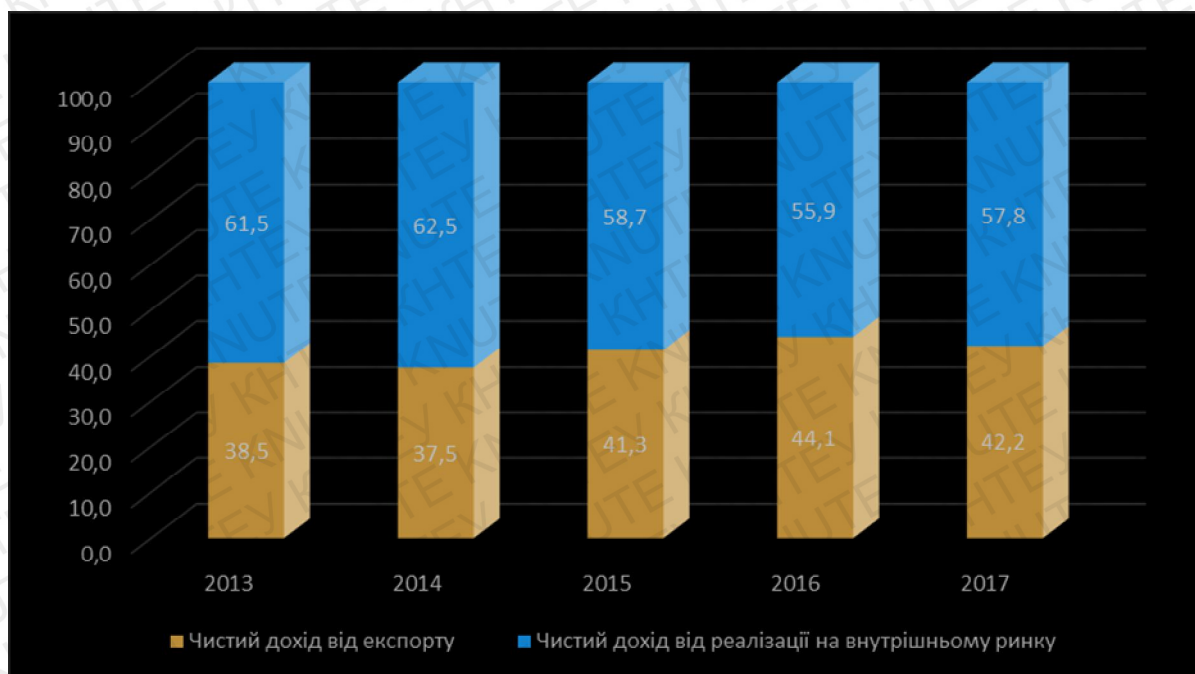


Рис. 2.3. Структура чистого доходу ПрАТ «Оболонь» у 2013 – 2017 рр., %

Продукції ПрАТ «Оболонь» успішно продається у країнах СНДА, країнах ЄС. За останні роки істотно зросла роль північноамериканських ринків. При цьому основним напрямом експорту лишаються країни СНД, обсяг експорту до яких за останні роки зріс на 60% (табл. 2.11).

Таблиця 2.11.

**Обсяги експорту ПрАТ «Оболонь» за напрямом товарного потоку,
тис. грн.**

Показник	Значення показника станом на:					Абсолютне відхилення					Відносне відхилення				
	31.12. 2013	31.12. 2014	31.12. 2015	31.12. 2016	31.12. 2017	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Країни СНД	528841	521133	619888	756932	844077	-7709	98755	137044	87145	315236	0,99	1,19	1,22	1,12	1,60
Країни ЄС	406712	438660	577759	745521	791715	31947	139100	167762	46194	385003	1,08	1,32	1,29	1,06	1,95
США та Канада	152085	179289	215155	289080	322551	27204	35866	73924	33471	170465	1,18	1,20	1,34	1,12	2,12
Інші країни	64521	56177	91779	110307	136141	-8344	35602	18527	25835	71621	0,87	1,63	1,20	1,23	2,11
Усього	1152159	1195258	1504581	1901839	2094484	43099	309323	397257	192645	942324	1,04	1,26	1,26	1,10	1,82

Оцінюючи структуру експорту «ПрАТ «Оболонь», необхідно відзначити, що вона за останні роки істотно не змінилася, хоча відбулося певне зменшення ролі країн СНДА на користь країн ЄС та США і Канади (рис. 2.4).

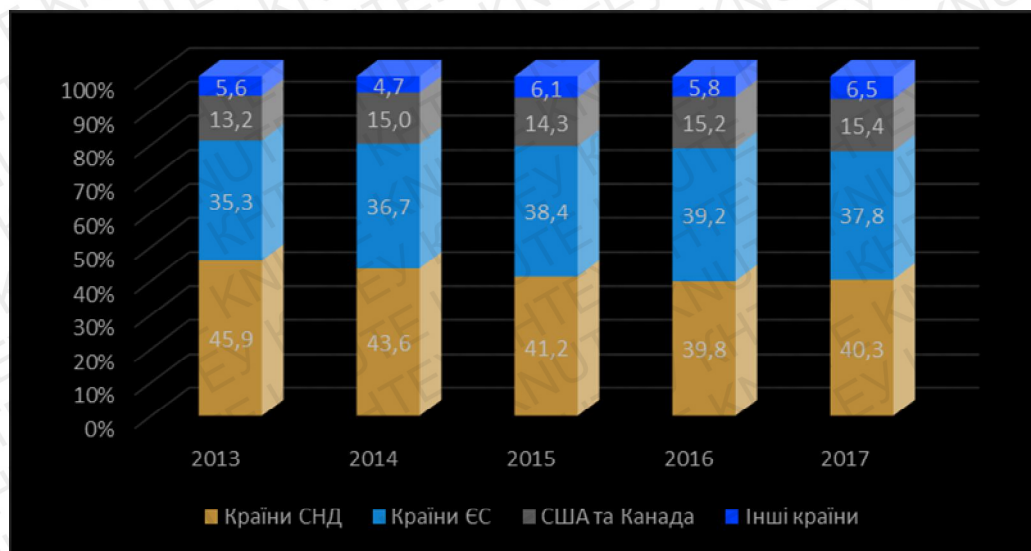


Рис. 2.4. Географічна структура експорту ПрАТ «Оболонь» у 2013 – 2017 рр., %

На зовнішніх ринках ПрАТ «Оболонь» реалізує усі товари, які пропонуються на внутрішній ринок: мінеральну воду, слабоалкогольні напої, сидр, безалкогольні напої, снеки, промислові товари та пиво (табл. 2.12).

Найбільшими є обсяги експорту пива, на виробництві якого спеціалізується ПрАТ «Оболонь»: у 2017 р. його було експортовано на суму 1252,5 млн. грн., що на 82% більше за обсяги 2013 р. При цьому зростання вартості чистого доходу від експорту пива носило системний характер, що відбувалося у значній мірі за рахунок зміни курсу національної валюти.

За останні 5 років істотно зросли обсяги експорту сидру та безалкогольних напоїв (у 2,25 та 2,22 рази відповідно). Натомість доходи від поставок за кордон слабоалкогольних напоїв та промислових товарів порівняно з іншими товарними групами демонстрували незначний темп зростання експортних доходів (1,5 та 1,42 відповідно).

Розглядаючи структуру експорту, відзначимо, що пиво протягом усього досліджуваного періоду було основним товаром, що поставлявся на зовнішні

ринки (його питома вага досягала 63,2% у 2014 р., а у решту років не була меншою за 59,7%) (рис. 2.5).

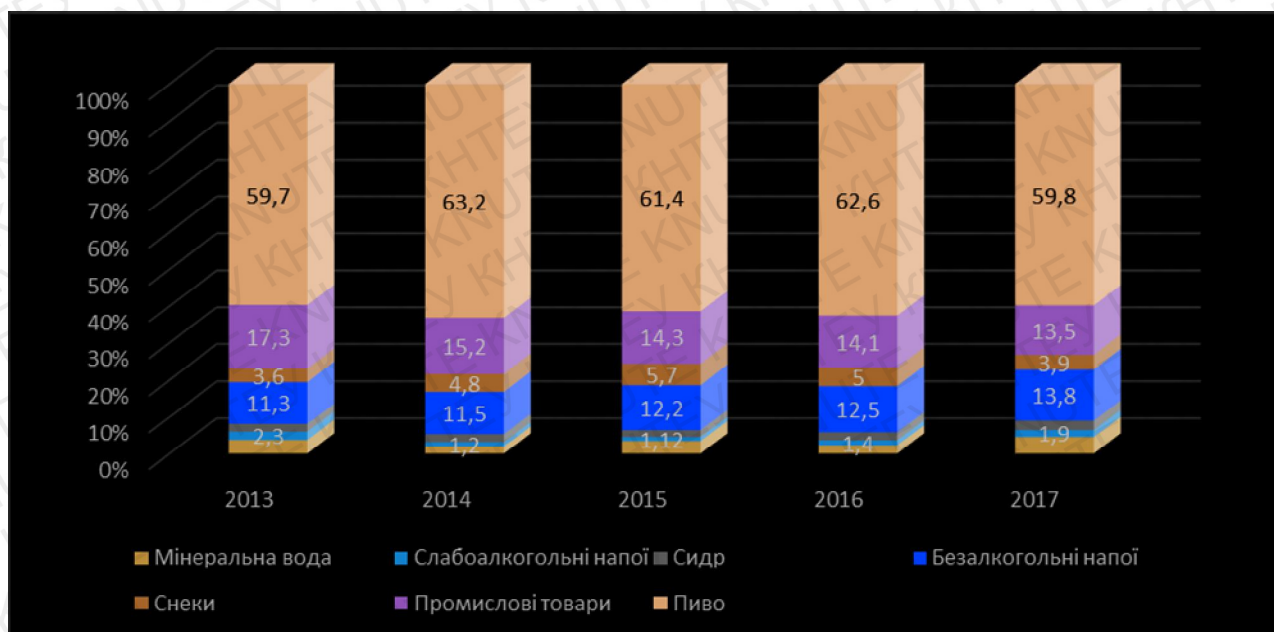


Рис. 2.5. Товарна структура експорту ПрАТ «Оболонь» у 2013 – 2017 рр., %

Таблиця 2.12.

Динаміка обсягів експорту ПрАТ «Оболонь» у розрізі товарних груп у 2013 – 2017 рр., тис. грн.

Показник	Значення показника станом на:					Абсолютне відхилення					Відносне відхилення				
	2013	2014	2015	2016	2017	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Мінеральна вода	42630	22710	50855	41840	94252	-19920	28145	-9014	52411	51622	0,53	2,24	0,82	2,25	2,21
Слабоалкогольні напої	26500	14343	16851	26626	39795	-12157	2508	9774	13169	13296	0,54	1,17	1,58	1,49	1,50
Сидр	24195	26296	28587	41840	54457	2100	2291	13253	12616	30261	1,09	1,09	1,46	1,30	2,25
Безалкогольні напої	130194	137455	183559	237730	289039	7261	46104	54171	51309	158845	1,06	1,34	1,30	1,22	2,22
Снеки	41478	57372	85761	95092	81685	15895	28389	9331	-13407	40207	1,38	1,49	1,11	0,86	1,97
Промислові товари	199324	181679	215155	268159	282755	-17644	33476	53004	14596	83432	0,91	1,18	1,25	1,05	1,42
Пиво	687839	755403	923813	1190551	1252501	67564	168410	266738	61950	564662	1,10	1,22	1,29	1,05	1,82
Усього	1152159	1195258	1504581	1901839	2094484	43099	309323	397257	192645	942324	1,04	1,26	1,26	1,10	1,82

Переважання у структурі експорту ПрАТ «Оболонь» пива пояснюється тим, що у європейському регіоні пиво вважається найпопулярнішим алкогольним напоєм. Європа є другим за величиною споживачем пива (після Азійсько-Тихоокеанського регіону), його частку припадає 27% загального споживання пива в усьому світі. За оцінками експертів європейський ринок пива в 2018 році складе 145,81 млрд. дол. США, і очікується, що до 2023 року він досягне 203,83 млрд. дол. США [1].

Основними факторами, що сприяють розвитку ринку пива, є зміна способу життя і звичок споживання алкогольних напоїв і популярність пива серед молодого покоління. При цьому, легка доступність замінників пива (енергетичних напоїв та тоніків) є найбільшою проблемою для загального зростання ринку.

Конкуренція на ринку пива є інтенсивною, так як у переважній більшості країн ЄС існують давні традиції пивоваріння. Ключовими гравцями ринку ЄС є нині такі корпорації як Anheuser-Busch InBev, пивоварня Breckenridge, Carlsberg, Heineken N.V. та SABMiller Plc. При цьому необхідно відзначити, що протягом останніх років вплив виробників масового пива на ринок знижується, у той час як конкурентні позиції виробників крафтового пива істотно посилюються. Така тенденція пояснюється, з одного боку, насиченням ринку традиційними сортами пива, а з іншого – зростанням популярності електронної торгівлі як каналу придбання пива споживачами: у той час як великі компанії не можуть забезпечити доставку пива безпосередньо споживачу, використовуючи для розповсюдження торговельні мережі, виробники крафтового пива мають можливість безпосередньо контактувати з клієнтами, а також здійснювати доставку різних сортів пива у вказане місце у зручний час. З огляду на зазначені тенденції, крафтове пиво становить близько 12 % ринку пива в Європі з точки зору доходів [2].

Ще однією тенденцією розвитку європейського ринку пива є збільшення кількості злиттів і поглинань невеликих пивоварних заводів

світовими виробниками пива. Це дозволяє великим виробникам отримувати доходи у тих нішах, потрапи у які з масовим виробництвом неможливо.

Розглядаючи процес експорту пива до ЄС, необхідно відзначити, що для виробників не висуваються вимоги щодо отримання сертифікату відповідності, що істотно зменшує витрати вітчизняних підприємств [7]. Окрім цього, експорт пива не обкладається в Україні митом, і будь-які квоти зі сторони ЄС на поставки цього продукту відсутні [8]. Ставка імпортного мита на пиво зі сторони ЄС також дорівнює нулю [9]. Втім протягом останніх років система регулювання ринку алкоголю в ЄС істотно змінилася, в результаті чого для вітчизняних виробників, як і для європейських компаній-виробників пива, було висунуто вимогу щодо нанесення не етикетку інформації щодо використання у процесі виробництва пива злаків, що містять глютен (ячмінь, пшениця, жито тощо) та інші алергени. Інформація про такі продукти має бути підкреслена або виділена напівжирним в списку інгредієнтів або чітко визначена в іншому місці на етикетці [10].

Окрім системи регулювання виробництва пива, необхідно відзначити, що однією з проблем вітчизняного пивоваріння є висока залежність від імпортової сировини, зокрема – хмелю. Україна нині спеціалізується переважно на виробництві ароматичних сортів хмелю, тоді як для виробництва пива в Україні використовується в основному хміль грубих сортів, який вітчизняні пивовари закупають за кордоном. Проблемою вітчизняного пивоваріння є те, що в Україні відсутні можливості для сушіння хмелю, тому навіть за умови вирощування продукту високої якості використовувати його у процесі пивоваріння вітчизняними компаніями буде важко.

Ще однією проблемою вітчизняних виробників пива, що у значній мірі впливає на смакові якості продукту, є вода, яка є основним інгредієнтом для виробництва пива. Пиво по суті є водним розчином екстрактивних речовин солоду, що не зазнали змін в ході бродіння і доброджування пива.

Основним компонентом пива, зміст якого перевищує 90% його маси, є вода і тому смак пива в значній мірі визначається саме якістю води, яка використовується в процесі виробництва [11].

Як свідчить практика, вода, що використовується у пивоварінні, має в першу чергу відповідати нормам, які висуваються до води питної. Однак, з огляду на її вплив на фізико-хімічні біохімічні процеси в пивоварінні, до неї пред'являються додаткові вимоги, в залежності від типу пива і виробника. Основні обмеження для води, яка застосовується безпосередньо у виробництві пива (при затиранні), стосуються таких показників як величина рН, жорсткість, співвідношення між концентраціями іонів Ca^{+2} і Mg^{+2} , яке в питній воді взагалі не регламентується. Значно менше в воді для пивоваріння має міститися іонів заліза, кремнію, міді, нітратів, хлоридів, сульфатів. Не допускається наявність нітритів, які є сильними токсинами для дріжджів. У два рази менше в воді має бути мінеральних компонентів (сухий залишок) і в 2,5 рази нижче - показник ГПК (окислюваність). При оцінці її придатності для пивоваріння оцінюють залишкову лужність, яка відсутня в нормативах для питної води.

У пивоварінні мінеральні солі, що входять до складу води, ділять на хімічно активні і хімічно неактивні. До перших відносять всі солі кальцію і магнію, а також карбонат натрію. Вуглекіслі солі кальцію, магнію і натрію знижують кислотність затвору і сусла, в той час як кальцієві і магнієві солі сірчаної, соляної та азотної кислот підвищують кислотність сусла. При значному вмісті солей, що підвищують кислотність сусла, шкідлива дія вуглекіслених солей може бути не тільки зменшено, але і повністю компенсовано. Тому важливо враховувати не загальну кількість карбонатів, які обумовлюють лужність води, а то їх кількість, яке залишається у вільному стані після часткової компенсації іонами кальцію і магнію [12].

Для того, щоб врахувати зазначені обмеження при виробництві пива в Україні, необхідним є будівництво на підприємстві водоочищуючих приладів, що вимагає значних витрат, які є непосильними для вітчизняних підприємств.

Не можна говорити про те, що вода, яка використовується у пивоварінні в Україні, не проходить спеціальної обробки, втім якість очищення є суттєво нижчою ніж в ЄС. Це пояснює істотні відмінності у смаку пива, що виробляється міжнародними корпораціями в Україні та в ЄС: зважаючи на невідповідність смаку вітчизняного виробника очікуванням європейських споживачів, конкурувати українським виробникам на ринку масового пива ЄС досить складно.

Ще однією проблемою для вітчизняних підприємств, що здійснюють поставки пива за кордон, є висока вартість логістики. З одного боку, як зазначалося, використання імпортової сировини істотно підвищує собівартість українського пива, з іншого – витрати на його транспортування остаточно позбавляють вітчизняний продукт цінової конкурентної переваги. У таких умовах масовому виробнику говорити про нарощування обсягів експорту досить важко, що обумовлює здебільшого песимістичні прогнози щодо експортного потенціалу галузі.

Проблемою вітчизняних виробників при виході на зарубіжні ринки можна вважати недостатній рівень поінформованості зарубіжних споживачів про українського виробника. В Україні проводиться недостатня кількість міжнародних заходів, які б дозволили вітчизняним виробникам укладати вигідні контракти. У той самий час українські компанії не мають можливості на постійній основі брати участь у заходах (пивних фестивалях чи конкурсах) за кордоном, що є одним з основних каналів для збуту при експорті.

Таким чином, для вирішення існуючих проблем та посилення позицій ПрАТ «Оболонь» на зарубіжних ринках, необхідним є підвищення якості масового пива з метою нарощування його експорту на існуючі та нові європейські ринки. З іншого боку, доцільним є формування пивоварних кластерів для підвищення конкурентоспроможності крафтових пивоварень: на наш погляд, за умови співпраці виробників хмелю, виробників крафтового пива та ПрАТ «Оболонь», що може забезпечити просування продукції на зовнішні ринки, можливим буде збільшення обсягів експорту на ринок

європейських країн. Необхідним є також вдосконалення законодавства України з метою спрощення умов діяльності пивоварів за прикладом країн ЄС. Це дозволить українським компаніям активніше використовувати різноманітні інструменти маркетингу для просування продукції на зарубіжні ринки.

2.3. Оцінка ефективності управління експортними операціями ПрАТ "Оболонь"

Аналізуючи експортну діяльність ПрАТ «Оболонь», увагу доцільно звернути на процес управління операціями продажу продукції на зовнішні ринки. Це дозволить виявити переваги та слабкі сторони підприємства, врахування яких сприятиме покращенню його фінансових результатів.

Процес управління експортними операціями ПрАТ «Оболонь» являє собою сукупність функцій щодо планування, організації та контролю поставок продукції на зовнішні ринки. Ще дві функції управління – мотивація та регулювання – не мають безпосереднього відношення до сфери експорту, проте їх реалізація на рівні підприємства сприяє підвищенню якості здійснення зовнішніх поставок.

Розглядаючи процес планування експорту, зазначимо, що він підпорядкований плануванню господарської діяльності підприємства у цілому і, зокрема, тісно пов'язаний з виробничою програмою. Це пояснюється тим, що замовлення, які надходять від покупців, розміщених за кордоном, визначають обсяги виробництва ПрАТ «Оболонь». З іншого боку, виробничі можливості підприємства визначають графік поставок продукції на зовнішні ринки.

Зважаючи на те, що протягом року ПрАТ «Оболонь» може отримати нові замовлення, які не були внесені у план, процес планування підприємства є гнучким та передбачає можливість внесення змін у документ з метою його актуалізації.

Функція організації експорту виконується менеджерами зовнішньоекономічної діяльності, які безпосередньо працюють з партнерами, укладають договори, слідкують за виконанням ПрАТ «Оболонь» своїх зобов'язань та отриманням коштів за поставлену продукцію.

Наразі у роботі з різними постачальниками ПрАТ «Оболонь» використовує різні умови оплати та бази поставки: підприємство, залежно від того, які умови є оптимальними для клієнтів, може передавати йому продукцію на власному складі, або здійснювати доставку у вказаний пункт.

Аналогічно, у роботі з окремими клієнтами використовується 100%-на передплата, інші партнери можуть отримати можливість оплатити продукцію з відстрочкою платежу. Для кожного контрагента ПрАТ «Оболонь» умови контрактів визначаються окремо.

Функція контролю пов'язана з процесом організації експорту ПрАТ «Оболонь», оскільки менеджери ЗЕД несуть відповідальність за нагляд за переміщенням товарів від виробника до споживача на усіх етапах операції. Окрім цього, у межах функції контролю здійснюється також аналіз правильності оформлення документів, відсутності скарг від контрагентів тощо.

Окремим елементом оцінки ефективності управління експортними операціями ПрАТ «Оболонь» є розрахунок ефекту та коефіцієнта ефективності як окремих операцій, так і сукупних показників. Саме здійснення таких розрахунків дає можливість кількісно оцінити якість управлінського процесу, оскільки саме управлінські рішення менеджерів ЗЕД дозволяють врешті-решт прийти до кінцевого результату.

У процесі написання роботи нами було здійснено оцінку ефективності експорту пива як основної статті експорту підприємства, промислових товарів та безалкогольних напоїв – на ці товарні групи припадає наразі понад 87% експорту, так і іншої продукції. Останнім етапом оцінки ефективності експорту підприємства ста розрахунок ефекту та коефіцієнту ефективності експорту для усіх товарних груп у сукупності.

У першу чергу нами було здійснено оцінку ефективності експорту на прикладі партії з 340 ящиків темного пива до Польщі (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

**Показники ефективності імпорту партії темного пива ПрАТ
«Оболонь» до Польщі у 2018 р.**

Показник	Значення показника
Кількість ящиків, шт.	340
Ціна за пляшку, євро	1,2
Контрактна вартість на умові DAP Краків, тис. євро	244,8
Валютний курс, грн/євро	31,7
Вартість за контрактом, тис. грн.	77,6
Собівартість продукції, тис. грн. (24 грн/пляшка)	48,96
Витрати при експорті згідно умови Інкотермс (в тому числі: навантаження – 0,5%, транспортування до місця призначення – 10%, страхування 4% контрактної вартості)	11,25
Витрати експортера разом	61,48
Ефект експортної операції, тис. грн.	16,12
Коефіцієнт ефективності експорту	1,26

Як видно з представленої таблиці, експорт пива до Польщі у 2018 році у цілому був успішним, і на одну витрачену підприємство гривню, внаслідок зростання валютного курсу, припадає 26 копійки прибутку.

Розрахунки показників ефективності експорту пива у 2013 – 2017 рр. свідчать, що поставки за кордон цього продукту були ефективними протягом

усього розглянутого періоду, хоча у 2016 р. відбулося істотне зниження коефіцієнта ефективності (до 1,13) (табл. 2.14).

Чистий дохід від експорту пива у національній валюті мав тенденцію до зростання протягом усього досліджуваного періоду (темп зростання за період 2017/2013 склав 1,82, проте розглядаючи дані в іноземній валюті можна констатувати зменшення обсягів поставок у середньому на 35-40% (для пива - 36%).

Таблиця 2.14.

Динаміка показників ефективності експорту пива ПрАТ «Оболонь» у 2013 – 2017 рр., тис. грн.

Показник	Обсяг доходів та витрат при експорті					Абсолютне відхилення					Відносне відхилення				
	2013	2014	2015	2016	2017	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Чистий дохід від експорту	687839,2	755403,2	923813,0	1190551,1	1252501,4	67563,9	168409,8	266738,1	61950,3	564662,2	1,10	1,22	1,29	1,05	1,82
Собівартість експортної продукції	510276,9	554322,6	645313,7	1041496,5	996480,2	54045,7	70991,1	396182,8	24983,7	546203,2	1,10	1,12	1,59	1,02	1,99
Витрати при експорті	17974,7	18222,0	10367,4	14776,2	13932,0	247,3	-7854,6	4408,8	-844,2	-4042,7	1,01	0,57	1,43	0,94	0,78
Ефект експорту	159587,5	182858,5	268131,9	134278,4	242089,2	13271,0	105273,3	-133853,4	37810,8	22501,7	1,11	1,79	0,44	1,36	1,19
Коефіцієнт ефективності експорту	1,30	1,32	1,41	1,13	1,24	0,00	0,13	-0,25	0,03	-0,08	1,00	1,11	0,81	1,03	0,93

Така ситуація пояснюється зростанням вартості імпортованих складових кінцевого продукту (у випадку пива - імпортованого хмелю), що вплинуло на ціну готових напоїв і, відповідно, на попит на них.

На зниження ефективності експорту пива ПрАТ «Оболонь» порівняно з 2013 роком вплинуло також зростання собівартості експортної продукції понад зростання чистого доходу - з метою утримання цінової конкурентоспроможності ПрАТ «Оболонь» не підвищувало ціни на продукцію відповідно до зростання витрат, що призвело до того, що у 2017 році на кожен гривню витрат підприємство отримувало 27 копійок прибутку, тоді як у 2013 р. цей показник дорівнював 30 копійок.

Оцінюючи ефективність експорту безалкогольних напоїв, необхідно відзначити, що за досліджуваний період відбулося істотне зростання чистого доходу від їх поставки за кордон: з 130,2 млн. грн. до 289,04 млн. грн (у 2,22 рази). При цьому як і у випадку з пивом, собівартість продукції зросла у 2,29 рази, що обумовило значне скорочення рівня ефективності (табл. 2.15).

Асортимент безалкогольних напоїв ПрАТ «Оболонь» є досить різноманітним, і, номенклатура продукції, яка постачається на зовнішні ринки, не є сталою. Таким чином, коливання показників ефективності експорту можна також пояснити змінами товарної структури експорту безалкогольних напоїв у різні періоди.

Загалом, для продукції цієї товарної групи не можна виявити чітку тенденцію зміни коефіцієнта ефективності. У 2013 – 2015 рр. спостерігалася стрімке зростання цього показника, при цьому у 2015 році його значення сягнуло 1,39, що було обумовлено значним підвищенням ціни зі збереженням досить низького рівня собівартості, тоді як у 2017 році, навпаки, відбулося скорочення рівня ефективності до 1,01 за рахунок того, що собівартість експортної продукції зросла на 25% понад темп зростання чистого доходу від експорту. Ефективність експорту промислових товарів (зокрема, пивної дробини) навпаки збільшилася до останні 5 років з 1,03 до 1,17, хоча у 2016

році також відбулося зменшення коефіцієнта ефективності до 1,12 (табл. 2.16).

Таблиця 2.15.

**Динаміка показників ефективності експорту безалкогольних напоїв ПрАТ «Оболонь»
у 2013 – 2017 рр., тис. грн.**

Показник	Обсяг доходів та витрат при експорті					Абсолютне відхилення					Відносне відхилення				
	2013	2014	2015	2016	2017	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Чистий дохід від експорту	130194,0	137454,7	183558,9	237729,9	289038,8	7260,7	46104,2	54170,9	51308,9	158844,8	1,06	1,34	1,30	1,22	2,22
Собівартість експортної продукції	122122,1	120021,1	126921,2	190134,2	279231,3	-2101,0	6900,1	63213,0	89097,1	157109,2	0,98	1,06	1,50	1,47	2,29
Витрати при експорті	3140,6	2756,5	5482,4	5128,1	6159,7	-384,0	2725,8	-354,2	1031,6	3019,2	0,88	1,99	0,94	1,20	1,96
Ефект експорту	4931,3	14677,1	51155,4	42467,5	3647,7	9745,7	36478,3	-8687,8	-38819,8	-1283,6	2,98	3,49	0,83	0,09	0,74
Коефіцієнт ефективності експорту	1,04	1,12	1,39	1,22	1,01	0,08	0,27	-0,17	-0,20	-0,03	1,08	1,24	0,88	0,83	0,97

**Динаміка показників ефективності експорту промислових товарів
у 2013 – 2017 рр., тис. грн.**

Показник	Обсяг доходів та витрат при експорті					Абсолютне відхилення			
	2013	2014	2015	2016	2017	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016
Чистий дохід від експорту	199323,6	181679,2	215155,1	268159,3	282755,3	-17644,3	33475,9	53004,1	14596,1
Собівартість експортної продукції	188747,7	151738,5	169133,6	234639,4	235409,2	-11009,2	17395,1	65505,8	769,8
Витрати при експорті	4808,1	3643,4	6426,1	5784,5	6025,8	-1164,7	2782,6	-641,5	241,3
Ефект експорту	5767,7	26297,3	39595,5	27735,4	41320,3	-5470,4	13298,2	-11860,1	13584,9
Коефіцієнт ефективності експорту	1,03	1,17	1,23	1,12	1,17	-0,02	0,06	-0,11	0,06

Зростання ефективності експорту промислових товарів було обумовлене тим, що собівартість продукції зростала майже тими ж темпами, що і чистий дохід від експорту (1,45 та 1,42 відповідно). При цьому значення коефіцієнта ефективності було нижчим порівняно з іншими товарними групами, і лише у 2015 р. перевищило 1,2 і склало 1,23.

Ефективність експорту інших товарних груп – снєків, мінеральної води, слабоалкогольних напоїв та сидру – за останні 5 років знизилася (у 2013 р. коефіцієнт ефективності дорівнював 1,14, а у 2017 р. – 1,11). При цьому у 2014 р. коефіцієнт ефективності складав 1,32, після чого відбулося стрімке зменшення показника, яке триває досі (табл. 2.17).

Непостійна динаміка показників ефективності експорту продукції ПрАТ «Оболонь» пояснюється в першу чергу змінами собівартості ресурсів, з яких продукція виготовляється. Кожна нова закупка необхідної продукції обумовлювала зростання рівня собівартості, при чому для різних товарів момент закупівлі сировини відбувався у різні проміжки часу. При цьому зміна експортних цін відбувалася системно, у результаті чого динаміка показників ефективності експорту була неоднаковою для товарів різних асортиментних груп.

Загалом, за останні 5 років відбулося зменшення рівня ефективності експорту ПрАТ «Оболонь» з 1,2 до 1,12, хоча у 2014- 2015 рр. спостерігалася істотне зростання коефіцієнта ефективності до 1,32. Це можна пояснити сприятливою для експортера динамікою валютного курсу (табл. 2.18).

На наш погляд, здійснені розрахунки можуть свідчити про тещо управління експортними операціями на досліджуваному підприємстві вимагає більшої ретельності, оскільки непостійна динаміка показників ефективності, несинхронізованість зміни витрат та цін на експортну продукцію вказує на те, що менеджери ЗЕД недостатньо уваги приділяють аналізу кон'юнктури ринку та розрахунку цін, оптимальних не лише з точки зору їх привабливості для клієнтів, але й відповідності економічним інтересам підприємства.



Таблиця 2.17.

**Динаміка показників ефективності експорту мінеральної води, сидру, снєків та слабоалкогольних напоїв
ПрАТ «Оболонь» у 2013 – 2017 рр., тис. грн.**

Показник	Обсяг доходів та витрат при експорті					Абсолютне відхилення					Відносне відхилення				
	2013	2014	2015	2016	2017	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Чистий дохід від експорту	134802,7	120721,1	182054,3	205398,6	270188,4	-14081,6	61333,3	23344,2	64789,8	135385,8	0,90	1,51	1,13	1,32	2,00
Собівартість експортної продукції	114521,9	88290,3	146639,4	177970,8	237135,9	-26231,7	58349,2	31331,4	59165,1	122613,9	0,77	1,66	1,21	1,33	2,07
Витрати при експорті	3430,6	2843,3	5454,6	3860,6	6199,9	-587,3	2611,4	-1594,0	2339,3	2769,3	0,83	1,92	0,71	1,61	1,81
Ефект експорту	16850,2	29587,6	29960,3	23567,2	26852,6	12737,4	372,7	-6393,1	3285,5	10002,5	1,76	1,01	0,79	1,14	1,59
Коефіцієнт ефективності експорту	1,14	1,32	1,20	1,13	1,11	0,18	-0,13	-0,07	-0,02	-0,03	1,16	0,90	0,94	0,98	0,97

Динаміка показників ефективності експорту продукції ПрАТ «Оболонь»

Показник	Обсяг доходів та витрат при експорті					Абсолютне відхилення			
	2013	2014	2015	2016	2017	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016
Чистий дохід від експорту	1152159,5	1195258,2	1504581,4	1901838,8	2094483,9	43098,7	309323,2	397257,4	192645,3
Собівартість експортної продукції	935668,7	914372,5	1088007,9	1644240,8	1748256,5	-21296,2	173635,5	556232,9	104015,3
Витрати при експорті	24690,8	30640,0	48331,8	71395,0	118870,3	5949,2	17691,8	23063,2	47475,3
Ефект експорту	191800,0	250245,7	368241,6	186203,0	227357,1	58445,7	117995,9	-182038,7	41154,1
Коефіцієнт ефективності експорту	1,20	1,26	1,32	1,11	1,12	0,07	0,06	-0,22	0,01

Процес управління експортними операціями ПрАТ «Оболонь» потребує вдосконалення у тій частині, яка стосується планування, а також у сфері контролю, зокрема при здійсненні розрахунків з метою виявлення рівня результативності проведених операцій. Окрім цього, вдосконалення потребують також функції регулювання та мотивування. Саме функція регулювання має на меті внесення відповідних змін у роботу менеджерів ЗЕД з метою покращення її якості. При цьому поведений аналіз вказує на те, що за останні 5 років істотних змін у процес управління експортними операціями внесено не було. Фахівці ПрАТ «Оболонь» також не достатньо вмотивовані реалізувати заходи щодо підвищення ефективності експортних операцій, що вказує на доцільність зміни системи преміювання менеджерів ЗЕД для їх більшої зацікавленості у результатах кожної конкретної операції.

Попри виявлені слабкі сторони процесу управління експортними операціями ПрАТ «Оболонь», те, що доходи від експорту протягом останніх років (і навіть у 2016 р., коли підприємство було збитковим) були вищими за витрати на виробництво та доставку продукції споживачам, можна констатувати, що процес управління експортними операціями є достатньо ефективним. Працівники підприємства мають належний рівень кваліфікації та чітко виконують покладені на них зобов'язання.

На нашу думку, за умови вдосконалення реалізації менеджерами ЗЕД функції планування та контролю, а також внесення коригуючих заходів у регулювання та мотивування на рівні корпоративного менеджменту, можна значно підвищити якість управління експортними операціями та рівень ефективності експорту.

Висновки до розділу 2

ПрАТ «Оболонь» - вітчизняне підприємство, що здійснює виробництво широкого асортименту пива, безалкогольних і слабоалкогольних напоїв та снєків. Підприємство здійснює поставки у всі регіони України, а також за кордон – країни СНД, ЄС та північноамериканського регіону.

Аналіз фінансової звітності підприємства вказує, що протягом останніх років внаслідок погіршення макроекономічного середовища, відбулося погіршення результатів господарської діяльності та майнового стану підприємства. При цьому у 2017 році відбулося істотне покращення фінансових результатів ПрАТ «Оболонь», обумовлене зростанням чистого доходу, оптимізацією витрат та збільшенням обсягів власного капіталу. При цьому рівень ліквідності підприємства все ще лишається низьким, аналогічна проблема існує з показниками маневреності власного оборотного капіталу та коефіцієнтом забезпеченості власними оборотними засобами. Необхідним є також підвищення рівня рентабельності підприємства.

Значна частина продукції ПрАТ «Оболонь» сьогодні спрямовується на експорт: у 2017 р. 42,2% чистого доходу було отримано за рахунок поставок на зовнішні ринки, при чому основним напрямом експорту лишаються країни СНД, обсяг поставок до яких за останні роки зріс на 60%.

На зовнішніх ринках ПрАТ «Оболонь» реалізує усі товари, які пропонуються на внутрішній ринок: мінеральну воду, слабоалкогольні напої, сидр, безалкогольні напої, снєки, промислові товари та пиво. Найбільшими є обсяги експорту пива, на виробництві якого спеціалізується ПрАТ «Оболонь»: у 2017 р. його було експортовано на суму 1252,5 млн. грн.

Процес управління експортними операціями ПрАТ «Оболонь» являє собою сукупність функцій щодо планування, організації та контролю поставок продукції на зовнішні ринки. Ще дві функції управління – мотивація та регулювання – не мають безпосереднього відношення до сфери

експорту, проте їх реалізація на рівні підприємства сприяє підвищенню якості здійснення зовнішніх поставок.

Загалом, за останні 5 років відбулося зменшення рівня ефективності експорту ПрАТ «Оболонь» з 1,2 до 1,12, хоча у 2014- 2015 рр. спостерігалось істотне зростання коефіцієнта ефективності до 1,32. Це можна пояснити сприятливою для експортера динамікою валютного курсу.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ПРАТ "ОБОЛОНЬ"

3.1. Обґрунтування напрямів підвищення ефективності управління експортними операціями ПрАТ "Оболонь"

Експортні операції формують значну частину доходів ПрАТ «Оболонь», що обумовлює необхідність постійного пошуку шляхів підвищення їх ефективності. При чому досягнення цієї мети у значній мірі залежить від якості управління експортом, оскільки навіть за умови виготовлення підприємством якісної конкурентоспроможної продукції, досягти успіху на зовнішніх ринках можна лише за умови цілеспрямованих дій щодо розширення ринків збуту та покращення умов співпраці з партнерами за кордоном.

Для ПрАТ «Оболонь» важливим завданням на нинішньому етапі розвитку є обґрунтування стратегічних цілей у сфері експорту, оскільки для досягнення значних зрушень у сфері ЗЕД важливо розуміти який вплив ці зміни повинні мати на діяльність підприємства в цілому. Таким чином, важливим завданням ПрАТ «Оболонь» є взаємоузгодження цілей та завдань управління експортними операціями із стратегічною метою розвитку підприємства в цілому.

Значну увагу ПрАТ «Оболонь» доцільно приділити процесу планування експорту, оскільки у компанії, яка здійснює експортні операції протягом достатньо тривалого часу, організація операцій, яка зазвичай вважається основним елементом управлінського процесу, є достатньо відпрацьованою. Натомість важливе значення для підприємства повинне мати формування бачення місця експорту у розвитку компанії, оскільки саме воно є наріжним каменем для обґрунтування подальших заходів щодо зміни поведінки на ринку.

Планування експортних операцій ПрАТ «Оболонь» не повинне обмежуватися визначенням необхідних для підприємства обсягів поставок на

зовнішні ринки. Мова йде про кластеризацію країн за рівнем значущості для ПрАТ «Оболонь», визначення тих ринків, позиції на яких доцільно посилювати, тих, на які доцільно виходити, та тих, співпраця з якими може і далі носити епізодичний характер.

Аналогічним чином мають будуватися плани у сфері вдосконалення асортименту експортної продукції: ПрАТ «Оболонь» має визначити, на які товарні групи доцільно робити акцент при формуванні комунікаційної політики для зовнішніх ринків, які товари можуть потенційно користуватися попитом на зовнішньому ринку, яка продукція і з яких причин є неконкурентоспроможною за кордоном. Окрема увага має також бути приділена аналізу можливостей включення в асортимент нових продуктів і визначенню факторів, які впливатимуть на успішність їх експорту.

Така увага до планування експортних операцій ПрАТ «Оболонь» дозволить підприємству оцінити, на яких позиціях як експортер воно знаходиться зараз, визначити, на яких позиціях підприємство хоче бути у перспективі, і також сформувати план заходів, який сприятиме досягненню цієї мети.

Здійснений у другому розділі аналіз дозволив виявити, що обсяги експорту ПрАТ «Оболонь» мають тенденцію до зростання, проте рівень ефективності цього експорту не демонструє ані позитивної динаміки, ані стабільності. Це вказує на те, що досліджуване підприємство не має стійких позицій на зовнішніх ринках, гнучко реагуючи на зміни кон'юнктури ринків. З одного боку це дає ПрАТ «Оболонь» можливість реалізувати продукцію за кордоном навіть в складних умовах ведення бізнесу, які обумовлюються економіко-політичною нестабільністю в Україні, проте в умовах падіння курсу національної валюти, який повинен позитивно впливати на ефективність експортних операцій, зменшення рівня ефективності експорту може бути однакою низької ефективності управління експортними операціями.

На наш погляд, для вирішення розглянутої проблеми ПрАТ «Оболонь» доцільно переглянути також окремі аспекти організації експортних операцій і, зокрема, процес ціноутворення на експортну продукцію. Нині на підприємстві ціна безперечно використовується в якості конкурентної переваги при укладанні нових договорів: надання знижок зарубіжним ретейлерам дозволяє підприємству продати за кордон власну продукцію, і зменшення рівня ефективності здебільшого не розглядається як негативний аспект укладеної угоди.

Нині на підприємстві кожен з працівників має свою мету: економісти здійснюють обґрунтування експортних цін, експортні менеджери використовують свою здібності та навички для того, щоб знайти покупців і продати за кордон більші обсяги товарів. При цьому менеджери, які укладають угоди, отримують інформацію про стартову ціни та допустимий рівень знижки, не здійснюючи самостійно відповідних розрахунків. Навіть ті працівники, які знайомляться з процесом ціноутворення, зазвичай не розуміють його повною мірою, і не мають достатніх знань для аргументації власної позиції під час переговорів.

На наш погляд, менеджери зі збуту повинні мати більш ґрунтовну інформацію про те, яким чином формується експортна ціна на продукцію ПрАТ «Оболонь»: вони повинні розуміти, які саме витрати і у яких обсягах несе підприємство, виробляючи продукцію; виготовлення яких обсягів продукції призводить до зменшення рівня витрат; як змінювалися ціни на ресурси, які використовуються у процесі виробництва продукції, і як це вплинуло на собівартість експортних товарів. Окрім цього, менеджери зі збуту повинні розуміти, які саме обсяги поставок є оптимальними з точки зору витрат підприємства, а також які умови Інкотермс для ПрАТ «Оболонь» є найбільш цікавими чому. Лише за опанування менеджерами, які ведуть переговори з контрагентами, цієї інформації, можна очікувати на стабільно високий рівень ефективності експортних операцій підприємства.

Поряд із вдосконаленням цінової політики важливо також переглянути процес управління асортиментом експорту. Поряд із стратегічним групуванням асортиментних груп відповідно до їх значущості для підприємства, доцільно також окремо сконцентруватися на адаптації асортименту ключового експортного товару підприємства – пива – до вимог зовнішніх ринків.

Здійснений аналіз дозволив зробити висновок, що нині за кордоном усе більшим попитом користується крафтове пиво, і для того, щоб посилити позиції на зовнішніх ринках ПрАТ «Оболонь» доцільно розглянути можливість налагодження співпраці з місцевими виробниками для поступового посилення позицій на цьому сегменті.

Виробництво крафтового пива у промислових масштабах неможливе, оскільки його цінність полягає саме у використанні унікальних методик, які дозволяють отримати порівняно незначні обсяги унікальних за смаком напоїв. При цьому ПрАТ «Оболонь» для пивоварень, які здійснюють виробництво крафтового пива, може виступати постачальником необхідної сировини та матеріалів, оскільки однією з проблем крафтового пивоваріння в Україні є складність та висока вартість доступу приватних підприємств до якісного хмелю та очищеної води.

Формат співпраці, за якого приватні крафтові пивоварні формуватимуть кластер з ПрАТ «Оболонь», проте фактично продовжуватимуть виробництво пива за власними рецептами і технологіями, дозволить досліджуваному підприємству поступово посилити позиції на ринку, отримавши доступ до нового джерела експортних доходів.

Попри те, що на першому етапі реалізації цієї пропозиції доходи ПрАТ «Оболонь» будуть невисокими, за умови постійного розширення переліку підприємств, які будуть входити у кластер, а також збільшення обсягів виробництва і поставок пива на зовнішні ринки, крафтовий сегмент може стати перспективним.

Важливе значення для ПрАТ «Оболонь» повинно також мати вдосконалення такої функції управління експортними операціями як контроль. Оцінка фактичних результатів, досягнутих ПрАТ «Оболонь» у сфері експорту з тими, які потрібні підприємства для забезпечення розвитку, дозволить виявити слабкі сторони підприємства та, дослідивши проблеми, які існують в окреслених сферах, виявити шляхи їх усунення.

На наш погляд, для ПрАТ «Оболонь» важливо створити таку систему контролю, яка сигналізуватиме про те, що певний напрям діяльності потребує вдосконалення ще до того, як його вплив на загальний результат стане відчутним. Система контролю ПрАТ «Оболонь» має працювати на випередження, сприяючи вирішенню проблем уже на стадії їх появи. При цьому, необхідно забезпечити високий рівень довіри працівників підприємства до системи контролю, яка сприятиме наданню ними інформації про проблеми уже на етапі їх виникнення.

Важливо, щоб контроль у сфері експортних операцій не перетворився на контроль над працівниками, які забезпечують виконання цих операцій: завдання ПрАТ «Оболонь» є виявлення того, який чинник впливає на перебіг процесу, і знайти шлях його усунення. При цьому, якщо причиною зниження ефективності експорту є низька компетентність працівника, то ця проблема також може бути вирішена шляхом проведення для персоналу різноманітних тренінгів та воркшопів. Таким чином, для забезпечення ефективності системи контролю експортних операцій необхідно, щоб кожен працівник, залучений у процес здійснення експортних операцій, розумів, що у цього інтересах забезпечити вирішення проблеми, а не її маскування. За умови реалізації підприємством такої політики можна очікувати, що результати експортних операцій істотно покращиться.

Із функцією контролю має також залежати мотиваційна політика підприємства. Попри те, що ПрАТ «Оболонь» у цілому є прогресивним підприємством, що приділяє значну увагу роботі з персоналу, у контексті вдосконалення процесу управління експортом важливо звернути увагу не

лише на дії компанії щодо розвитку трудових ресурсів, але і на вплив цих заходів на результати роботи підприємства.

ПрАТ «Оболонь» необхідно створити в компанії таку систему стимулювання працівників, яка б враховувала їх фактичні результати. Проблемою компанії, на наш погляд, є те, що ті співробітники, які якісно виконують свої функції, не створюючи проблем для підприємства, і ті, які розвиваються і проявляють ініціативу, отримують однакову винагороду. Окрім цього, останні, які, без сумніву, є рушійною силою розвитку підприємства, знаходяться у більш складній психологічній ситуації, оскільки проявляючи ініціативу, вони можуть помилятися, що веде до можливого погіршення репутації та ускладнення стосунків в колективі.

Обидві категорії працівників мають бути однаково важливими для ПрАТ «Оболонь», оскільки для досягнення найвищого результату однаково важливими є досвід і кваліфікація та ініціативність. При цьому ті працівники, які є ефективними виконавцями, мають фокусуватися саме на реалізації покладених на них функцій, тоді як ініціативні працівники повинні мати можливість висловити свої ідеї та, за умови їх доцільності, отримувати підтримку у процесі їх реалізації. При цьому мова йде про залучення до цього процесу фахівців, спільна робота яких дозволить вдосконалити ідею та використати її для покращення результатів діяльності ПрАТ «Оболонь».

На наш погляд, мотиваційна політика ПрАТ «Оболонь» має будуватися на тому, що кожна особа має певний потенціал, і, виявивши його та стимулюючи його використання, підприємство матиме можливість отримати оптимальний з точки зору його потреб результат.

Вдосконалення також потребує функція координації, яка дозволить ПрАТ «Оболонь» адаптувати експортну діяльність до умов зовнішнього середовища.

Говорячи про необхідність адаптації експортних операцій підприємства до ринкових умов, зауважимо, що, мова йде не про підлаштування підприємства про ті вимоги, які йому ставлять партнери, а про постійний

перегляд планів та їх зміну таким чином, щоб підприємство могло успішно працювати на ринку та досягати запланованих показників експортної діяльності.

Для ПрАТ «Оболонь» важливо формувати не один план, якого підприємство буде сліпо дотримуватися, а систему планів, кожен з яких веде до досягнення цілей підприємства, проте різними шляхами. Розробка комплексу планів сприятиме спрощеною процесу управління експортними операціями, оскільки дозволить легше адаптуватися до зміни умов ринку.

Поточний стан експортної діяльності ПрАТ «Оболонь» не є кризовим, підприємство має значні здобутки у цій сфері, та працює над диверсифікацією ринків збуту. Проте тенденції попередніх періодів свідчать, що за умови незмінності підходів до управління експортними операціями можна очікувати поступового зменшення показників їх ефективності.

Таким чином, до заходів, які мають бути впроваджені на підприємстві належать: перехід від формату орієнтації на попит зарубіжних покупців до формату обґрунтованого експорту, тобто визначення стратегічних цілей розвитку експорту та формування плану їх досягнення з огляду на поточний стан підприємства та його можливості; групування країн за критерієм привабливості для ПрАТ «Оболонь»; вдосконалення асортименту на основі визначення найбільш затребуваних на зовнішніх ринках товарів та їх приведення до вимог зовнішніх ринків, а також формування кластеру з приватними пивоварнями, співпраця з якими дозволить посилити позиції на сегменті крафтового пива; зміни підходів до формування цінової політики, зокрема впровадження обґрунтованої системи знижок, а не зменшення експортної ціни до кожного клієнта лише для підписання зовнішньоторговельної угоди; проведення селективної кадрової політики, яка дозволить максимально використовувати сильні сторони кожного працівника, спрямовуючи їх на розвиток експорту; посилення контролю за здійсненням експортних операцій з фокусом на відхиленні результатів від планових показників та виявленні причин таких відхилень; постійний перегляд планів

експорту з метою вибору оптимальних шляхів досягнення цільових показників експорту (рис. 3.1).

На наш погляд, реалізація наданих рекомендацій сприятиме покращенню результатів експортних операцій та посиленню їх позитивного впливу на фінансові результати ПрАТ «Оболонь».



Рис. 3.1. Напрями підвищення ефективності експортних операцій ПрАТ «Оболонь»

Вважаємо, що впровадження вдосконалень експортних операцій за усіма розглянутими напрямками дозволять ПрАТ «Оболонь» істотно покращити результати експортних операцій та посилити позиції на зовнішніх ринках. Поступова реалізації наданих нами рекомендацій дозволить підприємству вирішити існуючі проблеми та укріпити ті аспекти діяльності, які наразі є його конкурентними перевагами.

3.2. Розробка комплексу заходів щодо вдосконалення управління експортними операціями ПрАТ "Оболонь"

Розглянувши напрями, у яких має відбуватися вдосконалення управління експортними операціями, нами було також визначено, які заходи можуть бути реалізовані за кожним з запропонованих векторів.

Удосконалення процесу планування експорту вимагає групування цільових ринків за рівнем пріоритетності, оскільки наразі географія поставок за кордон все ще залишається досить вузькою, і при прийнятті рішень стосовно експортної експансії ПрАТ «Оболонь» доцільно фокусувати зусилля на пошуку партнерів на тих ринках, які є найбільш цікавими для підприємства.

У якості критеріїв, з використанням яких доцільно групувати країни, було обрано: обсяги споживання пива у країні, обсяги виробництва пива в середині країни; рівень розвитку економіки країни, що визначає купівельну спроможність населення; наявність зовнішньоекономічних договорів ПрАТ «Оболонь» з підприємствами країни на нинішньому етапі; кількість туристів

з України, які подорожують до країни (і можуть формувати попит на українське пиво) (табл. 3.1)

При здійсненні групування ми брали до уваги лише ті країни, які є ключовими споживачами пива у світі, таким чином ряд країн СНД, до яких Україна нині здійснює поставки, до таблиці включено не було. Для розрахунку індексу привабливості ринку ми здійснили ранжування усіх показників, які було взято до уваги, і, вважаючи їх за рівнозначущі, розраховали кінцевий показник.

Таблиця 3.1.

Характеристика потенційних ринків ПрАТ «Оболонь» за рівнем привабливості

Країна	Споживання пива, л/душу населення	Обсяг виробництва пива, тис. літрів	ВВП/особу, дол. США/особу	Кількість зареєстрованих туристів з України, осіб	Частка країни у структурі експорту ПрАТ "Оболонь", %	Споживання пива, л/душу населення	Обсяг виробництва пива, тис. літрів	ВВП/особу, дол. США/особу	Кількість зареєстрованих туристів з України, осіб	Частка країни у структурі експорту ПрАТ "Оболонь", %	Рейтинг
Іспанія	84,8	3720000	38171	38316	3,8	0,59	0,20	0,53	0,97	0,45	0,55
Ірландія	98,2	768000	72632	458	0,3	0,69	0,96	1,00	0,01	0,04	0,54
Чехія	143,3	1909800	35223	18829	2,6	1,00	0,39	0,48	0,48	0,31	0,53
Польща	100,8	4050000	29251	13452	8,4	0,70	0,18	0,40	0,34	1,00	0,53
Австрія	106	922700	49247	9339	1,4	0,74	0,80	0,68	0,24	0,17	0,52
США	74,8	21775300	59495	5548	7,9	0,52	0,03	0,82	0,14	0,94	0,49
Латвія	74,3	739000	27291	1687	3,1	0,52	1,00	0,38	0,04	0,37	0,46
Канада	57,7	2207700	48141	484	7,5	0,40	0,33	0,66	0,01	0,89	0,46
Болгарія	76,3	5180000	21578	39341	2,7	0,53	0,14	0,30	1,00	0,32	0,46
Німеччина	104,2	9301300	50206	11942	2,7	0,73	0,08	0,69	0,30	0,32	0,42
Угорщина	65,2	6239000	28910	15677	3,4	0,45	0,12	0,40	0,40	0,40	0,35
Нідерланди	69,8	2480000	53582	4970	0,5	0,49	0,30	0,74	0,13	0,06	0,34
Румунія	94,1	1578000	23991	596	1,9	0,66	0,47	0,33	0,02	0,23	0,34
Хорватія	78,7	3348000	24095	10445	2,6	0,55	0,22	0,33	0,27	0,31	0,34
Бельгія	67,4	2061600	46301	2473	1,1	0,47	0,36	0,64	0,06	0,13	0,33
Естонія	89,5	1416000	31473	799	0,4	0,62	0,52	0,43	0,02	0,05	0,33
Франція	33	2065000	43550	15759	0,4	0,23	0,36	0,60	0,40	0,05	0,33
Словенія	80,3	1696000	34063	1144	0,6	0,56	0,44	0,47	0,03	0,07	0,31
Словаччина	80,1	2312000	32895	4241	0,7	0,56	0,32	0,45	0,11	0,08	0,30
Велика Британія	67,7	4405100	43620	6233	0,4	0,47	0,17	0,60	0,16	0,05	0,29
Фінляндія	76,9	4100000	44050	3257	0,3	0,54	0,18	0,61	0,08	0,04	0,29
Литва	88,7	2999000	31935	1743	0,3	0,62	0,25	0,44	0,04	0,04	0,28
Данія	57,6	6200000	49613	1560	0,2	0,40	0,12	0,68	0,04	0,02	0,25
Австралія	71,4	n/a	49882	235	0,2	0,50	0,00	0,69	0,01	0,02	0,24
Японія	41,4	5247800	42659	1083	1,1	0,29	0,14	0,59	0,03	0,13	0,24
Мексика	62,1	11000000	19480	2285	2,3	0,43	0,07	0,27	0,06	0,27	0,22
Сейшельські острови	90	n/a	28712	505	0,2	0,63	0,00	0,40	0,01	0,02	0,21
Нова Зеландія	67,6	n/a	38502	49	0	0,47	0,00	0,53	0,00	0,00	0,20
Намібія	108	n/a	11582	4	0	0,75	0,00	0,16	0,00	0,00	0,18
Росія	58,6	7440000	27890	n/a	0	0,41	0,10	0,38	0,00	0,00	0,18
Бразилія	60,4	14000000	15500	185	1,5	0,42	0,05	0,21	0,00	0,18	0,17
Панама	75	n/a	24262	16	0	0,52	0,00	0,33	0,00	0,00	0,17
Габон	77,8	n/a	19266	-	0	0,54	0,00	0,27	0,00	0,00	0,16
Беліз	85	n/a	8341	-	0	0,59	0,00	0,11	0,00	0,00	0,14
Ботсвана	65,2	n/a	18146	-	0	0,45	0,00	0,25	0,00	0,00	0,14
Боснія та Герцеговина	58,4	n/a	11404	12	0,1	0,41	0,00	0,16	0,00	0,01	0,12

Важливо відзначити, що для критерію «Обсяги виробництва пива» у якості найкращого показника ми брали найменше з-поміж представлених значення, оскільки чим меншими є обсяги місцевого виробництва, тим привабливішим є ринок для ПрАТ «Оболонь». У результаті нами було сформовано 3 групи країн: країни стратегічні партнери, країни-потенційні партнери, країни ситуаційні партнери.

До групи стратегічних партнерів нами також було віднесено країни СНД, до яких поставки продукції здійснюються систематично, хоча за обсягом споживання пива ці країни не належать до країн-лідерів (табл. 3.2).

Таблиця 3.2.

Групи ринків збуту пива ПрАТ «Оболонь»

Назва групи	Країни, що входять до групи	Тип експортної поведінки
Стратегічні партнери	Іспанія, Ірландія, Чехія, Польща, Австрія, США, Латвія, Канада, Болгарія, Німеччина, Угорщина, Білорусь, Вірменія, Грузія	Мета процесу управління експортними операціями: утримання позицій на ринку. Доцільним є встановлення безпосередніх контактів з потенційними партнерами та посилення співпраці з існуючими контрагентами
Потенційні партнери	Нідерланди, Румунія, Хорватія, Бельгія, Естонія, Франція, Словенія, Словаччина, Велика Британія, Фінляндія, Литва, Данія	Мета процесу управління експортними операціями: розширення партнерської мережі. Доцільною є участь у міжнародних виставках, фокусування на окремих сегментах ринку для поступового нарощування обсягів експорту
Ситуаційні партнери	Австралія, Японія, Мексика, Сейшельські острови, Нова Зеландія, Намібія, Росія, Бразилія, Панама, Габон, Беліз, Ботсвана	Мета процесу управління експортними операціями: отримання додаткових доходів від здійснення експортних операцій. Участь у іміджевих заходах є недоцільною.

	Боснія та Герцеговина	
--	-----------------------	--

На наш погляд, ПрАТ «Оболонь» доцільно концентруватися на просуванні продукції на ринки країн першої та другої груп: участь у виставках на території цих країн, проведення рекламних акцій з локальними торговельними мережами, організація співпраці з місцевими закладами громадського харчування буде для підприємства найбільш ефективною.

Наступним заходом, який сприятиме вдосконаленню експортних операцій підприємства, є формування пивоварного кластеру, до якого, окрім ПрАТ «Оболонь» входитимуть дрібні приватні пивоварні, які здійснюють виробництво крафтового пива.

Пропонуємо ПрАТ «Оболонь» забезпечити для приватних пивоварень поставки необхідної сировини, а також підтримку у здійсненні експорту. При цьому для зберігання автентичності усе пиво, яке буде вироблене учасниками кластеру, має постачатися на зовнішні ринки під власними торговельними марками. У такому випадку попит на крафтове пиво буде істотно вищим, і ПрАТ «Оболонь» отримуватиме вищі доходи від його експорту. Потенційні партнери ПрАТ «Оболонь» для організації пивоварного кластеру представлено у табл. 3.3.

Два потенційні партнери ПрАТ «Оболонь» - «Varvar brewery» та «Mad Brewlads Company» є достатньо відомими в Україні виробниками крафтового пива, продукцію яких замовляють пивні ресторани наряду з пивом відомих зарубіжних виробників. При цьому зазначені компанії на займають агресивну позицію щодо великих виробників пива, яка характерна для лідера ринку крафтового пива – компанії «Театр пива». Необхідність впровадження заходів для збільшення обсягів діяльності є передумовою зацікавленості цих компаній у співпраці з ПрАТ «Оболонь», що вказує на перспективність наданої пропозиції.

Дві інші компанії - «Andrii's Craft Brewery» та «K&F Brewery» є порівняно невеликими, проте попит на їх продукцію в Україні є стабільним і

постійно зростає. Для якісного розвитку цим підприємствам бракує фінансових ресурсів, що свідчить про те, що співпраця з ПрАТ «Оболонь» може бути цікавою для цих пивоварень.

Таблиця 3.3.

Перелік потенційних партнерів ПрАТ «Оболонь» для формування пивоварного кластеру

Назва пивоварні	Спеціалізація	Характеристика діяльності
Varvar brewery	Має в асортименті понад 10 сортів пива: Golden Ale, Milk Stout, Ipanema, Hoppy Lager, Blanche de Blanche, Samurai's Daughter, Artisan Pilsner, Citra APA, Black IPA	Є дві невеликі броварні. Експорт не здійснюється. Є 2 фірмові бари у Києві, 1 – в Одесі. Продаж Україною здійснюється через Інтернет-магазин
Mad Brewlads Company	Понад 20 сортів пива, зокрема різні сорти Ipa, Apa, Ale	Підприємство є постачальником багатьох пивних барів України. Постійний експорт не здійснюється, продажі за кордоном відбуваються лише на виставках
Andrii's Craft Brewery	Пиво, зварене з натуральної сировини з натуральними (кава, мед, цитрусові) добавками	Є одна власна пивоварня. Наразі триває її облаштування. Експорт не здійснюється
K&F Brewery	Має в асортименті 3 сорти пива: DRUNKEN MONKEY, Drinking Like Fish Porter, F..ck Like Chocolate rabbit	Збут в Україні здійснюється через Інтернет—магазин, бар у Харкові та участь у фестивалях пива. Експорт не здійснюється.

Попри те, що пиво є ключовим експортним товаром підприємства, на зовнішні ринки ПрАТ «Оболонь» також активно постачає такі товари як промислові товари, безалкогольні напої, снеки. Для визначення стратегічно важливих груп експорту нами було сформовано матрицю БКГ, яка дозволила визначити, на просуванні якої продукції на зовнішні ринки доцільно зосередити основну увагу (рис. 3.2). Здійснені розрахунки свідчать, що ПрАТ «Оболонь», окрім пива, доцільно стимулювати експорт таких товарів як сидр, безалкогольні напої та мінеральна вода, а також снеки, оскільки попит на них активно зростає і за обґрунтованої цінової політики вони можуть перейти до категорії «зірки».

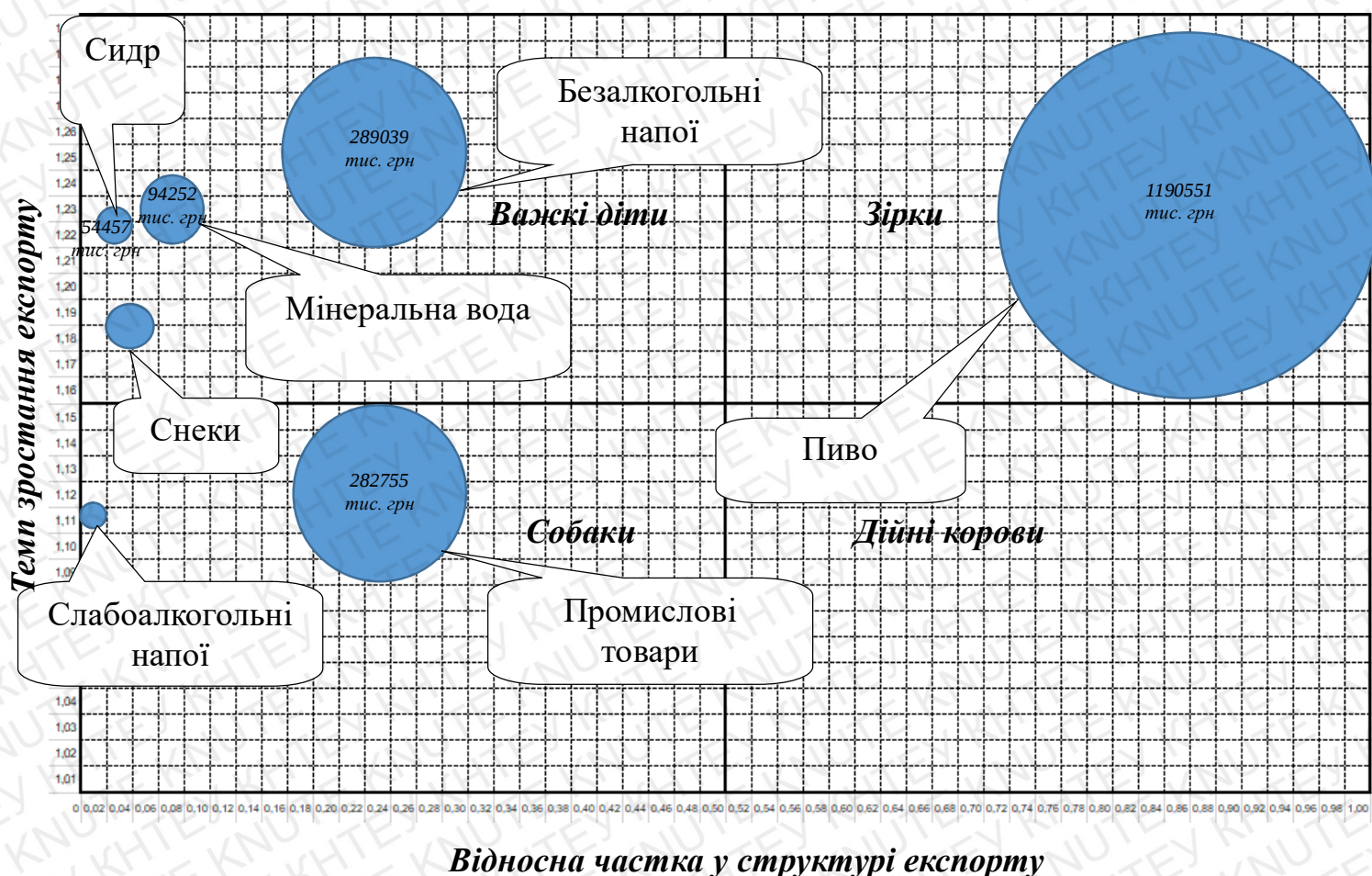


Рис. 3.2. Матриця БКГ ПрАТ «Оболонь» (за даними 2017 р.)

На наш погляд, вдосконалення географії та асортименту продукції має для ПрАТ «Оболонь» першочергове значення, проте окрім цього важливим

заходом для підприємства має стати вдосконалення цінової політики при експорті.

Базова ціна для усіх партнерів підприємства має бути однаковою, а контрактна ціна повинна визначатися умовою Інкотермс, на якій здійснюється поставка. Окрім цього, умови отримання знижок мають бути чітко визначені і однаковими для усіх клієнтів, при чому рівень знижок має бути економічно обґрунтованим та не знижувати істотно ефективність експортних операцій. Така політика зробить експортні операції підприємства більш обґрунтованими, дозволить якісніше використовувати інструменти прогнозування і контролю за експортними поставками.

Як зазначалося у другому розділі, важливе значення для розвитку експорту ПрАТ «Оболонь» має вдосконалення внутрішніх процесів у сфері управління зовнішньоторговельними операціями. Мова йде, у першу чергу, про розробку експортної стратегії, яка має стати не формальний, а чинним орієнтиром для усіх працівників підприємства. Мова йде про те, що кожен, хто залучений до процесу виробництва та збуту експортної продукції, повинен розуміти, якою є кінцева мета підприємства, і як дії окремих працівників можуть вплинути на можливість її досягнення.

Окремим напрямом вдосконалення внутрішніх процесів на підприємстві є впровадження практики ротації. Вона полягає у тому, що за умови прийняття працівника на роботу ПрАТ «Оболонь» погоджується з тим, що ця людина має необхідні здібності для роботи на підприємстві, і якщо з тих чи інших причин працівник не зможе досягти успіхів на тій посаді, на якій він зараз працює, то завданням керівництва має стати переведення його на таку посаду, де він максимально зможе використати свій потенціал. При цьому таке переведення може здійснюватися як з ініціативи працівника, якщо він розуміє, що інша сфера діяльності дозволить йому більш ефективно використовувати свої здібності, або з ініціативи керівництва – якщо він бачить відсутність прогресу з боку працівника у певній зоні відповідальності.

Формування такої системи вимагатиме значних витрат часу, оскільки для розробки механізму, який відповідатиме потребам ПрАТ «Оболонь», необхідно провести ретельні дослідження існуючої системи та виявити шляхи її зміни, які вимагатимуть найменших витрат. При цьому досвід прогресивних підприємств свідчить про перспективність такої моделі роботи з персоналом і зростання продуктивності праці у компанії за умови її впровадження.

Загалом, за умови впровадження у практичній діяльності ПрАТ «Оболонь» наданих рекомендацій можна очікувати поступового нарощування обсягів експорту та збільшення кількості торговельних партнерів.

Для розвитку експорту ПрАТ «Оболонь» необхідно забезпечити керівництвом усвідомлення того, що експортні операції повинні здійснюватися на умовах, які є вигідними для підприємства, а не на тих умовах, які запропонував покупець. Окрім цього, підприємству доцільно не обмежуватися існуючим асортиментом продукції, а шукати можливості укріплення позицій на тих сегментах ринку, які нині неохвачені. Це може забезпечуватися як укладанням договорів з приватними підприємствами, так і введенням у власну виробничу номенклатуру нових позицій.

ПрАТ «Оболонь» на нинішньому етапі є одним з найперспективніших підприємств, що має можливості для фінансування нововведень. На ринку України досліджуване підприємство є визнаним лідером, і на ринках країн-сусідів також користується прихильністю серед споживачів. Будь-які зміни у поведінці підприємства на ринку, якщо вони відповідатимуть вимогам споживачів, таким чином, матимуть позитивний зворотній зв'язок від покупців, що свідчить на доцільність реалізації заходів, запропонованих у роботі.

На наш погляд, ПрАТ «Оболонь» має значні можливості для розвитку у міжнародну компанію, яка не лише здійснює експорт продукції, але й має виробничі потужності за кордоном, і першим кроком для цього є формування пивоварного кластеру в Україні. За успішності реалізації цієї стратегії можна

орієнтуватися на укладання угод з крафтовими пивоварнями на зовнішніх ринках, що сформує передумови для розвитку досліджуваного підприємства у міжнародну корпорацію.

3.3. Прогнозна оцінка запропонованих заходів

Одним з важливих елементів обґрунтування заходів щодо вдосконалення експортної діяльності ПрАТ «Оболонь» є прогнозування результатів їх впровадження. Прогнозування поряд з плануванням має стати обов'язковим елементом системи управління ПрАТ «Оболонь», оскільки воно, навіть маючи нижчий рівень вірогідності порівняно з планами, дозволяє зрозуміти, яких показників діяльності може досягнути підприємство за тих чи інших умов.

У першу чергу нами було здійснено прогнозування доходів та витрат при експорті ПрАТ «Оболонь», якщо стратегія підприємства лишиться незмінною. Для цього тенденції попередніх періодів нами було перенесено на майбутні роки, оскільки ми вважаємо, що ті тренди, які спостерігалися на підприємстві, є прямим наслідком управлінської політики.

Проведені розрахунки вказують, що за дотримання існуючої системи управління експортними операціями, обсяги експорту підприємства матимуть тенденцію до зростання. Зокрема до 2021 року собівартість експортної продукції зросте до 3263330,1 тис. грн., що на 1515073,6 тис. грн. більше за показник 2017 року. Чистий дохід від експорту, відповідно, також збільшиться, досягнувши до 2021 р. обсягу 3804031,8 тис. грн.(табл. 3.4).

Тенденцію до зростання матимуть також витрати при експорті, обсяг яких збільшиться до 2021 року до 572165,9 тис. грн. У результаті того, що доходи підприємства у попередніх періодах зростали повільніше за витрати, і ці тенденції були перенесені на майбутнє, за незмінності підходів до управління експортом відбудеться зменшення ефекту від операцій (на 258821,2 тис. грн.), і до 2021 року операції стануть неефективними. Це вказує на те, що стратегію

підприємства має бути змінено на таку, що забезпечить стабільні надходження від поставок продукції на зовнішні ринки.

При розрахунку показників ефективності експорту за умови реалізації наданих нами пропозицій, ми розраховали три можливі варіанти, тобто сформували оптимістичний, песимістичний та зважений сценарії.

За песимістичного сценарію очікуємо, що обсяги поставок на зовнішній ринок внаслідок впровадження наданих пропозицій не збільшаться, натомість витрати при експорті зростуть порівняно з базовим прогнозом і складуть у 2021 р. 643549,3 тис. грн. Як наслідок, у 2021 році експортні операції підприємства також будуть неефективними, збиток підприємства складе 102847,5 тис. грн., а коефіцієнт ефективності дорівнюватиме 0,97 (табл. 3.5).

Таблиця 3.4.

**Прогнозні показники експорту ПрАТ «Оболонь» за незмінності процесу управління експортними операціями,
тис. грн.**

Показник	Факт	Прогноз				Абсолютне відхилення				
	2017	2018	2019	2020	2021	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020	2021/ 2017
Чистий дохід від експорту	2094483,9	2431469,4	2822673,1	3276818,3	3804031,8	336985,5	391203,7	454145,2	527213,5	1709547,9
Собівартість експортної продукції	1748256,5	2043474,0	2388543,1	2791881,9	3263330,1	295217,5	345069,1	403338,8	471448,2	1515073,6
Витрати при експорті	118870,3	176070,1	260794,0	386286,7	572165,9	57199,8	84724,0	125492,7	185879,1	453295,6
Ефект експорту	227357,1	211925,3	173336,0	98649,7	-31464,1	-15431,8	-38589,3	-74686,3	-130113,8	-258821,2
Коефіцієнт ефективності експорту	1,12	1,10	1,07	1,03	0,99	-0,03	-0,03	-0,03	-0,04	-0,13

Таблиця 3.5.

Прогнозні показники експорту ПрАТ «Оболонь» за вдосконалення процесу у операціями (песимістичний прогноз), тис. грн.

Показник	Факт	Прогноз				Абсолютно	
	2017	2018	2019	2020	2021	2018/ 2017	2019/ 2018
Чистий дохід від експорту	2094483,9	2431469,4	2822673,1	3276818,3	3804031,8	336985,5	391203,7
Собівартість експортної продукції	1748256,5	2043474,0	2388543,1	2791881,9	3263330,1	295217,5	345069,1
Витрати при експорті	118870,3	176070,1	273833,7	421825,1	643549,3	57199,8	97763,7
Ефект експорту	227357,1	211925,3	160296,3	63111,3	-102847,5	-15431,8	-51629,0
Коефіцієнт ефективності експорту	1,12	1,10	1,06	1,02	0,97	-0,03	-0,04

У цілому, відзначимо, що різниця між прогнозом без реалізації запропонованих заходів і песимістичним сценарієм є незначною (за першого варіанту на кожную вкладену гривню підприємство отримає 99 копійок доходу, у другому – 97), таким чином значних загроз реалізація наданих пропозицій не несе. У випадку відсутності позитивних результатів від впровадження наданих рекомендацій у 2019 – 2020 рр. підприємство матиме можливість не допустити отримання збитків та скорегувати план дій.

Поряд з песимістичним сценарієм нами було здійснено також розрахунки прогнозних показників експорту за умови позитивної реакції ринку на впровадження нововведень. Було виявлено, що протягом найближчих трьох років відбуватиметься значне зростання обсягів експорту (чистий дохід від експорту за позитивного сценарію може скласти 5774520,3 тис. грн., собівартість експортної продукції - 3844529,1 тис. грн. Витрати при експорті будуть такими ж, як і при песимістичному варіанті. Відповідно, до 2021 року ефект від експортних операцій сягне 1286441,9 тис. грн., а коефіцієнт ефективності дорівнюватиме 1,29 (табл. 3.6).

На наш погляд, реалізація оптимістичного сценарію, у тому числі зважаючи на тенденції розвитку пива України, є вірогідною, таким чином зазначений прогноз може виступати цільовим орієнтиром для досліджуваного підприємства. При цьому при прийнятті рішень про доцільність імплементації нововведень доцільно використовувати дані зваженого прогнозу, який урівноважує результати песимістичного та оптимістичного підходів, вважаючи їх рівноможливими (табл. 3.7).

Здійснені розрахунки вказують на те, що за зваженого підходу обсяг чистого доходу від експорту досягне до 2021 р. 4789276,1 тис. грн., собівартість експортної продукції дорівнюватиме 3553929,6 тис. грн., ефект експортних операцій складатиме 591797,2 тис. грн. при коефіцієнті ефективності рівному 1,14.

Таблиця 3.6.

Прогнозні показники експорту ПрАТ «Оболонь» за вдосконалення процесу управління експортними операціями (оптимістичний прогноз), тис. грн.

Показник	Факт	Прогноз				Абсолютне відхилення				
	2017	2018	2019	2020	2021	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020	2021/ 2017
Чистий дохід від експорту	2094483,9	2431469,4	3387207,7	4522009,3	5774520,3	336985,5	955738,3	1134801,6	1252511,0	3680036,4
Собівартість експортної продукції	1748256,5	2043474,0	2627397,4	3224623,6	3844529,1	295217,5	583923,4	597226,2	619905,6	2096272,6
Витрати при експорті	118870,3	176070,1	273833,7	421825,1	643549,3	57199,8	97763,7	147991,4	221724,2	524679,0
Ефект експорту	227357,1	211925,3	485976,6	875560,6	1286441,9	-15431,8	274051,3	389584,0	410881,3	1059084,8
Коефіцієнт ефективності експорту	1,12	1,10	1,17	1,24	1,29	-0,03	0,07	0,07	0,05	0,16

Таблиця 3.7.

Прогнозні показники експорту ПрАТ «Оболонь» за вдосконалення процесу у операціями (зважений прогноз), тис. грн.

Показник	Факт	Прогноз				Абсолютна зміна	
	2017	2018	2019	2020	2021	2018/ 2017	2019/ 2018
Чистий дохід від експорту	2094483,9	2431469,4	3104940,4	3899413,8	4789276,1	336985,5	673471,0
Собівартість експортної продукції	1748256,5	2043474,0	2507970,2	3008252,7	3553929,6	295217,5	464496,2
Витрати при експорті	118870,3	176070,1	273833,7	421825,1	643549,3	57199,8	97763,7
Ефект експорту	227357,1	211925,3	323136,5	469336,0	591797,2	-15431,8	111211,1
Коефіцієнт ефективності експорту	1,12	1,10	1,12	1,14	1,14	-0,03	0,02

При цьому порівняно з прогнозом без впровадження наданих рекомендацій ефект від експортних операцій збільшиться на 623161,3 тис. грн., а рівень ефективності експорту матиме тенденцію до зростання.

Поряд з показниками експорту ПрАТ «Оболонь» нами було спрогнозовано також можливі обсяги доходів і витрат у цілому по підприємству. Так, за збереження нинішньої ситуації, у першу чергу за рахунок операцій на внутрішньому ринку, підприємство нарощуватиме обсяги діяльності і до 2021 р. чистий дохід компанії складе 8231467,9 тис. грн. Собівартість продукції також матиме тенденцію до стрімкого зростання, у результаті валовий прибуток матиме тенденцію до зменшення і складе у 2021 р. 1157333,4 тис. грн.

Інші операційні доходи підприємства знижуватимуть, натомість усі статті операційних витрат за виключенням інших будуть збільшуватися. Це призведе до погіршення фінансових результатів від операційної діяльності і отриманням протягом усього періоду збитків від неї.

Негативна ситуація у сфері операційної діяльності за збереження існуючих тенденцій буде компенсована фінансовою діяльністю, що дозволить підприємству лишатися прибутковим. Як наслідок, до 2021 року чистий прибуток підприємства складе 2395904,1 тис. грн., що, проте, буде не пов'язано з операційною діяльністю підприємства (табл. 3.8).

За умови впровадження наданих рекомендацій, націлених саме на покращення результатів операційної діяльності, відбудеться перевищення темпів зростання доходів над темпами зростання витрат, у результаті чого валовий прибуток підприємства матиме позитивну динаміку та складе у 2021 році 3099191,1 тис. грн., а збиток від операційної діяльності матиме тенденцію до зменшення, хоча все ще залишатиметься від'ємним. У результаті, з огляду на те, що інші доходи та витрати порівняно з базовим прогнозом ми не змінювали, фінансові результати підприємства за умови впровадження наданих рекомендацій істотно зростуть, і чистий прибуток у 2021 р. складе 4441142,0 тис. грн.

Таблиця 3.8.

**Прогнозні фінансові результати ПрАТ «Оболонь» за незмінності процесу управління експортними операціями,
тис. грн.**

Показник	Факт	Прогноз				Абсолютне відхилення				
	2017	2018	2019	2020	2021	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020	2021/ 2017
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	4963232,0	5632390,5	6391767,0	7253525,0	8231467,9	669158,5	759376,5	861758,0	977942,9	3268235,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	3565168,0	4231343,9	5021999,4	5960394,2	7074134,5	666175,9	790655,5	938394,8	1113740,3	3508966,5
Валовий прибуток	1398064,0	1401046,5	1369767,6	1293130,8	1157333,4	2982,5	-31279,0	-76636,8	-135797,4	-240730,6
Інші операційні доходи	88488,0	15908,8	2860,2	514,2	92,4	-72579,2	-13048,7	-2346,0	-421,8	-88395,6
Адміністративні витрати	296579,0	502841,8	852555,0	1445484,3	2450780,3	206262,8	349713,1	592929,4	1005296,0	2154201,3
Витрати на збут	1111347,0	1232700,6	1367305,5	1516608,5	1682214,7	121353,6	134604,9	149303,0	165606,2	570867,7
Інші операційні витрати	29144,0	14337,5	7053,4	3469,9	1707,0	-14806,5	-7284,1	-3583,4	-1762,9	-27437,0
Фінансовий результат від операційної діяльності	49482,0	-332924,6	-854286,1	-	-	-382406,6	-	-817631,7	-1305358,4	-3026758,3
Інші фінансові доходи	97691,0	279918,2	802061,7	2298181,6	6585078,4	182227,2	522143,4	1496120,0	4286896,7	6487387,4
Інші доходи	430848,0	1630960,3	1794056,4	1973462,0	2170808,2	1200112,3	163096,0	179405,6	197346,2	1739960,2
Фінансові витрати	314744,0	367681,6	429523,0	501765,6	586158,9	52937,6	61841,4	72242,6	84393,3	271414,9
Інші витрати	42861,0	115633,2	311963,0	841634,5	2270617,2	72772,2	196329,8	529671,5	1428982,7	2227756,2
Фінансовий результат до оподаткування	220797,0	1094639,1	1000345,9	1256325,8	2921834,3	873842,1	-94293,2	255979,8	1665508,5	2701037,3
Витрати (дохід) з податку на прибуток	44217,0	197035,0	180062,3	226138,6	525930,2	152818,0	-16972,8	46076,4	299791,5	481713,2

Чистий фінансовий результат	176580,0	897604,1	820283,7	1030187,1	2395904,1	721024,1	-77320,4
-----------------------------	----------	----------	----------	-----------	-----------	----------	----------

Прогнозні фінансові результати ПрАТ «Оболонь» за вдосконалення процесу операціями, тис. грн.

Показник	Факт	Прогноз				Абсолютно	
	2017	2018	2019	2020	2021	2018/ 2017	2019/ 2018
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	4963232,0	5632390,5	7670120,3	10009864,5	12495368,2	669158,5	2037729,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	3565168,0	4231343,9	5775299,3	7539898,7	9396219,2	666175,9	1543955,4
Валовий прибуток	1398064,0	1401046,5	1894821,0	2469965,8	3099149,1	2982,5	493774,5
Інші операційні доходи	88488,0	15908,8	2860,2	514,2	92,4	-72579,2	-13048,7
Адміністративні витрати	296579,0	502841,8	937810,5	1351527,8	2062331,6	206262,8	434968,6
Витрати на збут	1111347,0	1232700,6	1640766,6	1710734,4	1518030,6	121353,6	408066,0
Інші операційні витрати	29144,0	14337,5	8111,4	3990,4	1963,1	-14806,5	-6226,1
Фінансовий результат від операційної діяльності	49482,0	-332924,6	-689007,2	-595772,7	-483083,8	-382406,6	-356082,6
Інші фінансові доходи	97691,0	279918,2	802061,7	2298181,6	6585078,4	182227,2	522143,4
Інші доходи	430848,0	1630960,3	1794056,4	1973462,0	2170808,2	1200112,3	163096,0
Фінансові витрати	314744,0	367681,6	429523,0	501765,6	586158,9	52937,6	61841,4
Інші витрати	42861,0	115633,2	311963,0	841634,5	2270617,2	72772,2	196329,8
Фінансовий результат до оподаткування	220797,0	1094639,1	1165624,8	2332470,9	5416026,8	873842,1	70985,7

Витрати (дохід) з податку на прибуток	44217,0	197035,0	209812,5	419844,8	974884,8	152818,0	12777,4
Чистий фінансовий результат	176580,0	897604,1	955812,4	1912626,1	4441142,0	721024,1	58208,3

Здійснені розрахунки свідчать про наявність у ПрАТ «Оболонь» значного потенціалу, і можливість досягнення підприємством показників діяльності, які значно перевищують ті, яких компанія досягла на нинішньому етапі. На наш погляд, усі рекомендації, які в першу чергу спрямовувалися на покращення результатів на зовнішніх ринках, можуть також позитивно вплинути на позиції підприємства всередині країни, що вказує на доцільність їх використання у практичній діяльності підприємства.

ПрАТ «Оболонь» має усі необхідні передумови для істотного підвищення показників ефективності експортних поставок, що вказує на доцільність пошуку працівниками підприємства прихованих резервів та їх поступової реалізації для досягнення оптимальних результатів.

Висновки до розділу 3

До заходів, які мають бути впроваджені на підприємстві належать: перехід від формату орієнтації на попит зарубіжних покупців до формату обґрунтованого експорту, тобто визначення стратегічних цілей розвитку експорту та формування плану їх досягнення з огляду на поточний стан підприємства та його можливості; групування країн за критерієм привабливості для ПрАТ «Оболонь»; вдосконалення асортименту на основі визначення найбільш затребуваних на зовнішніх ринках товарів та їх приведення до вимог зовнішніх ринків, а також формування кластеру з приватними пивоварнями, співпраця з якими дозволить посилити позиції на сегменті крафтового пива; зміни підходів до формування цінової політики, зокрема впровадження обґрунтованої системи знижок, а не зменшення експортної ціни до кожного клієнта лише для підписання зовнішньоторговельної угоди; проведення селективної кадрової політики, яка дозволить максимально використовувати сильні сторони кожного працівника, спрямовуючи їх на розвиток експорту; посилення контролю за здійсненням експортних операцій з фокусом на відхиленні результатів від планових показників та виявленні причин таких відхилень; постійний перегляд планів експорту з метою вибору оптимальних шляхів досягнення цільових показників експорт.

Здійснені розрахунки вказують на те, що за умови реалізації наданих пропозицій обсяг чистого доходу від експорту досягне до 2021 р. 4789276,1 тис. грн., собівартість експортної продукції дорівнюватиме 3553929,6 тис. грн., ефект експортних операцій складатиме 591797,2 тис. грн. при коефіцієнті ефективності рівному 1,14.

При цьому порівняно з прогнозом без впровадження наданих рекомендацій ефект від експортних операцій збільшиться на 623161,3 тис. грн., а рівень ефективності експорту матимеб тенденцію до зростання.

ВИСНОВКИ

Експорт являє собою одну з найпоширеніших форм зовнішньоекономічної діяльності, оскільки продаж товарів зарубіжним покупцям дозволяє підприємствам збільшувати обсяги виробництва продукції, мінімізуючи при цьому собівартість продукції, або ж просто реалізувати виготовлені товари в умовах обмеження внутрішнього попиту.

На сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки особливого значення набуває проблема зміни формату участі українських підприємств у міжнародних економічних відносинах. Проте реальні шанси перетворитися з сировинного придатку на повноправного учасника міжнародної торгівлі Україна матиме лише у випадку запровадження на вітчизняних підприємствах дієвої системи управління експортними операціями, спрямованої на максимізацію економічного ефекту у довгостроковій перспективі.

Ефективність є відображенням результативності функціонування економічної системи, що визначається співвідношенням отриманого економічного результату та витрат ресурсів, які обумовили досягнення такого ефекту. Оцінка ефективності здійснення експортної діяльності підприємства дозволяє встановити певні параметри його функціонування і розвитку, виявити існуючі закономірності й залежності між різними об'єктами та явищами господарського життя, визначити резерви підвищення продуктивності виробництва.

Аналіз літературних джерел показує, що на сьогодні не існує єдиної методики аналізу експорту підприємства: окремі дослідники пропонують розглядати ефективність з точки зору результативності, тобто розраховувати показники економічного ефекту та ефективності операцій; представники інших наукових шкіл вважають за доцільне використовувати для оцінки ефективності експорту критерії валютної ефективності. На наш погляд, зазначені методики доцільно використовувати у комплексі, оскільки лише

врахування усіх аспектів експортної операції дасть можливість зробити обґрунтований висновок про діяльність підприємства.

ПрАТ «Оболонь» - вітчизняне підприємство, що здійснює виробництво широкого асортименту пива, безалкогольних і слабоалкогольних напоїв та снеків. Підприємство здійснює поставки у всі регіони України, а також за кордон – країни СНД, ЄС та північноамериканського регіону.

Аналіз фінансової звітності підприємства вказує, що протягом останніх років внаслідок погіршення макроекономічного середовища, відбулося погіршення результатів господарської діяльності та майнового стану підприємства. При цьому у 2017 році відбулося істотне покращення фінансових результатів ПрАТ «Оболонь», обумовлене зростанням чистого доходу, оптимізацією витрат та збільшенням обсягів власного капіталу. При цьому рівень ліквідності підприємства все ще лишається низьким, аналогічна проблема існує з показниками маневреності власного оборотного капіталу та коефіцієнтом забезпеченості власними оборотними засобами. Необхідним є також підвищення рівня рентабельності підприємства.

Значна частина продукції ПрАТ «Оболонь» сьогодні спрямовується на експорт: у 2017 р. 42,2% чистого доходу було отримано за рахунок поставок на зовнішні ринки, при чому основним напрямом експорту лишаються країни СНД, обсяг поставок до яких за останні роки зріс на 60%.

На зовнішніх ринках ПрАТ «Оболонь» реалізує усі товари, які пропонуються на внутрішній ринок: мінеральну воду, слабоалкогольні напої, сидр, безалкогольні напої, снеки, промислові товари та пиво. Найбільшими є обсяги експорту пива, на виробництві якого спеціалізується ПрАТ «Оболонь»: у 2017 р. його було експортовано на суму 1252,5 млн. грн.

Процес управління експортними операціями ПрАТ «Оболонь» являє собою сукупність функцій щодо планування, організації та контролю поставок продукції на зовнішні ринки. Ще дві функції управління – мотивація та регулювання – не мають безпосереднього відношення до сфери

експорту, проте їх реалізація на рівні підприємства сприяє підвищення якості здійснення зовнішніх поставок.

Загалом, за останні 5 років відбулося зменшення рівня ефективності експорту ПрАТ «Оболонь» з 1,2 до 1,12, хоча у 2014- 2015 рр. спостерігалось істотне зростання коефіцієнта ефективності до 1,32. Це можна пояснити сприятливою для експортера динамікою валютного курсу.

До заходів, які мають бути впроваджені на підприємстві належать: перехід від формату орієнтації на попит зарубіжних покупців до формату обґрунтованого експорту, тобто визначення стратегічних цілей розвитку експорту та формування плану їх досягнення з огляду на поточний стан підприємства та його можливості; групування країн за критерієм привабливості для ПрАТ «Оболонь»; вдосконалення асортименту на основі визначення найбільш затребуваних на зовнішніх ринках товарів та їх приведення до вимог зовнішніх ринків, а також формування кластеру з приватними пивоварнями, співпраця з якими дозволить посилити позиції на сегменті крафтового пива; зміни підходів до формування цінової політики, зокрема впровадження обґрунтованої системи знижок, а не зменшення експортної ціни до кожного клієнта лише для підписання зовнішньоторговельної угоди; проведення селективної кадрової політики, яка дозволить максимально використовувати сильні сторони кожного працівника, спрямовуючи їх на розвиток експорту; посилення контролю за здійсненням експортних операцій з фокусом на відхиленні результатів від планових показників та виявленні причин таких відхилень; постійний перегляд планів експорту з метою вибору оптимальних шляхів досягнення цільових показників експорт.

Здійснені розрахунки вказують на те, що за умови реалізації наданих пропозицій обсяг чистого доходу від експорту досягне до 2021 р. 4789276,1 тис. грн., собівартість експортної продукції дорівнюватиме 3553929,6 тис. грн., ефект експортних операцій складатиме 591797,2 тис. грн. при коефіцієнті ефективності рівному 1,14.

При цьому порівняно з прогнозом без впровадження наданих рекомендацій ефект від експортних операцій збільшиться на 623161,3 тис. грн., а рівень ефективності експорту матиме тенденцію до зростання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України [електронний ресурс]. – режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
2. Закон України Про зовнішньоекономічну діяльність. Відомості Верховної Ради УРСР (ВВР), 1991, N 29, ст. 377
3. Закон України Про порядок здійснення розрахунків в іноземній валюті. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1994, N 40, ст.364)
4. Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України «Про затвердження Положення про форму зовнішньоекономічних договорів (контрактів)» N 201 від 06.09.2001
5. Авдокушин Е.Ф. Международные экономические отношения: Учебное пособие. - 5-е изд., перераб. и доп. - М.: Маркетинг, 2008.
6. Аكوпова Е.С., Воронкова О.Н, Гаврилко Н.Н. Мирова экономика и международные экономические отношения - Ростов.: Феникс, 2009.
7. Багрова І. В. та інші Зовнішньоекономічна діяльність підприємств. - К.: Центр навчальної літератури, 2004. - 580 с.
8. Бачевский Б.Е., Витюк Е.В. Формирование производственного потенциала предприятия // Вісник Східноукраїнського національного університету ім.. В.Даля. – 2005. – №2 (84). – Ч. 2. – С. 9-14.
9. Борисенко О.П. Зовнішньоекономічна політика держави: концепція, стратегія, механізми реалізації [Текст] : монографія / О. П. Борисенко ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. - Донецьк : Юго-Восток, 2012. - 402 с.
10. Бугас В. В., Веклич О. О., Чубукова О. Ю., Козаченко В. М., Костевич Н. О., Романенко О. В. Міжнародні економічні відносини. — К. : ПП ВМБ, 2008.
11. Бурко Я.В. Стратегический потенциал предприятия как источник его

- конкурентного переваги // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В.Даля. – Донецьк. – 2006. – Вип. 4 (98). Ч.2 – С. 16 – 19.
- 12.Вернюк Н. О. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства [Текст] : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / [Н. О. Вернюк, Л. В. Клименко, І. М. Новак] ; Уман. нац. ун-т садівництва. - Умань : Сочінський [вид.], 2012. - 322 с.
- 13.Внешнеэкономическая деятельность: Учебник для вузов/ Под ред. Л.Е.Стровского. -М.: ЮНИТИ, 2009.
- 14.Георгіаді Н.Г., Князь С.В. Регулювання зовнішньоекономічної діяльності. Львів: Видавництво НУ "Львівська політехніка", 2005. - 196 с.
- 15.Георгіаді Н. Г., Передало Х. С., Князь С. В. Основи зовнішньоекономічної діяльності: навч. посібник для студ. напрямів 6.0502 "Менеджмент" спец. 8.050206 "Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності" / Національний ун-т "Львівська політехніка". — 2-ге вид. — Л. : Видавництво Національного ун-ту "Львівська політехніка", 2009. — 236с.
- 16.Горін Н. В. Державне регулювання зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. — К. : Знання, 2008. — 330с.
- 17.Грачев Ю.П. Внешнеэкономическая деятельность. Организация и техника внешнеторговых операций: Учеб.- практ. пособие. - М.: АО Бизнес Школа, 2007.
- 18.Гребельник О. Основи зовнішньоекономічної діяльності: Підручник/ М-во освіти і науки України, Київський нац. торговельно-економічний ун-т. -К.: Центр навчальної літератури, 2004. -382 с.
- 19.Гринкевич С.С. Підходи до визначення сутності економічної категорії «ефективність зовнішньоекономічної діяльності» підприємств // Наук. вісн. — 2008. — Вип. 18.2. — С. 170-174.
- 20.Грущинська Н.М. Управління зовнішньоекономічною діяльністю

- підприємств України в умовах становлення процесів митного регулювання України // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 7 (49). – С. 12-18.
- 21.Гурін В.М. Зовнішньоекономічна діяльність. Сучасна економіка та міжнародні валютні відносини [Текст] : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / В. М. Гурін, В. О. Тимофєєв. - Вид. 2-е, переробл. і допов. - Х. : Компанія СМІТ, 2013. - 95 с.
- 22.Дідківський М.І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: Навч. посіб. - К.: Знання, 2006. - 462 с.
- 23.Дмитрієва Н.А. Теоретичні засади визначення показників ефективності зовнішньоторговельної діяльності // Економіка і підприємництво: стан та перспективи. – К., 2001. – С. 161-164.
- 24.Дмитрук М. Стратегічний маркетинг: данина моді високих понять чи інструмент конкурентної боротьби?.. // Маркетинг и реклама - 2003. - №5-6. с. 32-37.
- 25.Дунська А.Р. Зовнішньоекономічна діяльність: теорія і практика [Текст] : навч. посіб. / Дунська Алла Рашидівна ; Нац. техн. ун-т України "Київ. політехн. ін-т". - К. : Кондор, 2013. - 687 с.
- 26.Єрмакова О.А. Зовнішньоекономічна діяльність регіону [Текст] : навч. посіб. / О. А. Єрмакова, Ю. Г. Козак ; Одес. нац. екон. ун-т. - О. : Фенікс, 2013. - 331 с.
- 27.Завьялов П. Проблемы международной конкурентоспособности товаропроизводителей и пути их решения // Маркетинг. – 2008. – № 10. – С. 45-49.
- 28.Загородній А. Зовнішньоекономічна діяльність: Термінологічний словник/ Анатолій Загородній, Геннадій Вознюк,. -К.: Кондор, 2007. - 166 с.
- 29.Захаров К.В., Цыганок А.В., Бочарников В.П. Логистика, эффективность и риски внешнеэкономических операций. – К.: ИНЭКС, 2007. – 237с.

- 30.Зінь Е.А., Дука Н.С. Основи зовнішньоекономічної діяльності: підруч. для студ. вищ. навч. закл. / Е.А. Зінь (ред.). – К.: Кондор, 2009.
- 31.Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: Навчальний посібник/ Ю. Г. Козак, Н. С. Логвінова, І. Ю. Сіваченко та ін.; Мін-во освіти і науки України, Одеський державний економічний ун-т. - К.: Центр навчальної літератури, 2006. - 791 с.
- 32.Зовнішньоекономічна діяльність підприємства [Текст] : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / В. О. Новак [та ін.] ; Нац. авіац. ун-т, Нац. ун-т харч. технологій. - К. : Кондор, 2012. - 493 с.
- 33.Зовнішньоекономічні операції і контракти: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / В.В. Козик, Л.А. Панкова та ін. – К.: ЦНЛ, 2004. – 608 с.
- 34.Кириченко О., Кавас І., Ятченко А.: Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. – Навчальний посібник, К., Фінансист, 2010. – 635 с.
- 35.Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посіб. - К.: ЦУЛ, 2008. - 384 с
- 36.Козак Ю.Г., Новацький В. М. Міжнародна економіка. – К.: Центр навчальної літератури, Артєк, 2002. - 436 с.
- 37.Козик В.В., Панкова Л.А., Карп'як Я.С., Григор'єв Ю.О., Босак А.О. Зовнішньоекономічні операції і контракти: Навч. посіб. - 2-ге видання, перероб. і доп.. - К.: Центр навчальної літератури, 2004.
- 38.Козловський В. Зовнішньоекономічна діяльність. Вінниц. нац. техн. ун-т., 2009. Ч. 2 : Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. — 224 с.
- 39.Крилова Н. В. Міжнародна торгівля: навч. посіб.. — К. : Знання, 2008. — 365с.
- 40.Коломацька С.П. Зовнішньоекономічна діяльність в Україні: правове регулювання та гарантії здійснення. - К.: ВД "Професіонал", 2005. - 288 с.
- 41.Костырко Л.А. Анализ потенциала операционной деятельности хозяйствующего субъекта // Вісник Східноукраїнського національного університету. – 2002. – № 5 (51). – С. 110-117.

42. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. / Общ. Ред. И вступ. Ст. Е.М. Пеньковой. - Новосибирск: Наука, 1992. - 736 с.
43. Кредісов А.І., Управління зовнішньоекономічною діяльністю: Навчальний посібник. – К., 1997 – 448 с.
44. Кондусова Л.Ф. Валютно-фінансові розрахунки зовнішньоекономічної діяльності: конспект лекцій у схемах та табл. / Харківський національний економічний ун-т. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2009.
45. Крупін В.Є. Державне регулювання зовнішньоекономічної діяльності територіально-виробничих систем: монографія / НАН України; Інститут регіональних досліджень. – Л., 2009.
46. Кузьмін О. Є., Босак А. О., Дарміць Р. З. Планування, організування та мотивування зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. для студ. спец. 7.050206, 8.050206 "Менеджмент зовнішньоекон. діяльн." / Національний ун-т "Львівська політехніка". — Л. : Львів. політехніка, 2009. — 320с.
47. Ломаченко Т. І. Економічна ефективність зовнішньої діяльності та розрахунки експортного потенціалу виноградарсько-виноробних підприємств. // Вісник КНУ ім. Т. Шевченка. – 2009. – С. 72-74.
48. Макогон Ю.В. Зовнішньоекономічна діяльність: організація, управління, прогнозування: Підручник. – Донецьк: Альфа-прес, 2004. – 344с.
49. Мачкур А. Є., Лещій Л. А., Коваль З. О. Економіка і управління підприємством: навч. посіб. для студ. неекон. спец. / Національний ун-т "Львівська політехніка". — Л. : Вид-во Нац. ун-ту "Львівська політехніка", 2010. — 154с.
50. Маслак О. О., Жежуха В. Й. Облік і аналіз зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.. — Л. : Новий Світ - 2000, 2009. — 312с.
51. Международный маркетинг / Багиев Г.Л., Моисеева Н.К., Никифорова С.В. - СПб: Питер, 2010. - 512 с.

- 52.Мельничук І.В. Правові засади регулювання експортно-імпорتنих операцій // Фінанси України. – 2001. – №7. – С.26-40.
- 53.Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Підручник. — 2-ге вид., перероб. і доп. Затверджено МОН / За ред. О.А. Кириченка. — К.: Знання, 2008. — 518 с.
- 54.Міжнародна торгівля: навч. посіб. / Укоопспілка; Львівська комерційна академія / Сергій Романович... Семів (уклад.). — Л. : ЛКА, 2009. — 332с.
- 55.Мудрак Р.П. Розширення експортних можливостей: зовнішньоторговельні вигоди та внутрішні продовольчі ризики // Економіка АПК. – 2008. – №4. – С. 122–127.
- 56.Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент: Навчальний посібник. - К.: ТОВ "УВПК "ЕксОб", 2008. - 560 с.
- 57.Новацький В.М., Козак Ю.Г., Міжнародна економіка: Підручник, видавництво „Артек”, К., 2002., 436 с.
- 58.Онегіна В.М. Державне регулювання цін і доходів сільськогосподарських товаровиробників /В.М. Онегіна. - К.: ННЦ ІАЕ, 2007. - 590 с.
- 59.Основні тенденції зовнішньої торгівлі України за I півріччя 2007 року та пріоритети зовнішньоекономічної політики. Аналітичний огляд проблем і подій суспільного розвитку.
- 60.Пастухова В. Стратегическое планирование на предприятии // Экономика Украины - 2010. - №11. с. 36-42.
- 61.Підприємство і зовнішньоекономічна діяльність: можливості і ризики України [Текст] : [монографія] / [Йохна М. А. та ін.] ; за наук. ред. проф. М. А. Йохни. - Хмельницький : ХНУ, 2013. - 347 с.
- 62.Попов С. А. Стратегический менеджмент. Видение - важнее, чем знание. — М.: Дело, 2003. — 352с.

63. Попов С.Г. Внешнеэкономическая деятельность фирмы. Особенности менеджмента и маркетинга. Учебное пособие - Изд. 2-е, доп. - М., 2010. - С. - 40.
64. Попов С.Г., Внешнеэкономическая деятельность фирмы. Особенности менеджмента и маркетинга: Учебное пособие. – М., 2007р. – 176 с.
65. Приварникова І.Ю., Терехова М.В. Шляхи підвищення ефективності зовнішньоекономічних операцій підприємств // Економічний простір. – 2008. – №13. – С. 260-268.
66. Румянцев А.П., Міжнародна економіка: підручник /А.П. Румянцев, Г.Н. Климко, В.В. Рокоча та ін.; за ред. А.П. Румянцева. – 3-тє вид., переоб. і доп. – К : Знання, 2006. – 479с.
67. Пазуха М. Д. Зовнішньоекономічна діяльність (загальні положення): навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Українська академія бізнесу та підприємництва. – К.: ЦУЛ, 2008.
68. Прусс В. М., Козирев В. К., Самойловська В. П., Шпак Н. Г., Кіценко Г. А., Вільшанюк М. С.. Основи митної справи: навч. посіб. / Одеський національний морський ун-т. — О. : ОНМУ, 2009. — 714с.
69. Сергієнко В.В., Горєв В.О. Правове регулювання зовнішньоекономічної діяльності: конспект лекцій / Харківський національний економічний ун-т. – Х.: Вид-во ХНЕУ, 2008.
70. Скоропад І.С., Герасименко С.І. Ефективність маркетингових заходів у системі зовнішньоторговельних зв'язків. // Вісник національного університету „Львівська політехніка”. - 2003. - №469. - С. 498-502.
71. Сущенко О. А. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств регіону в умовах глобалізації: управління та розвиток [Текст] : монографія / Сущенко О. А. ; Східноукр. нац. ун-т ім. Володимира Даля. - Луганськ : Ноулідж, 2013. - 315 с.
72. Ткаченко О. Г., Філіпенко Т. В. Організаційно-правові засади зовнішньоекономічної діяльності в Україні: навч. посіб. / Донецький держ. ун-т управління. — Донецьк : ДонДУУ, 2008. — 154с.

73. Управління зовнішньоекономічною діяльністю // За ред. Кредісова А.І. – К.: ВІРА-Р. - 2000. – 427 с.
74. Управление внешнеэкономической деятельностью: Учеб. пособие для вузов / Под общ. ред. А.И. Кредисова. - 2-е изд., перераб. и доп. - К.: ВІРА-Р, 2009. - 640с.
75. Філатова Г.О. Оптимізація структури експорту як елемент організаційно-економічного механізму визначення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. – К.: Знання України, 2009. – 24с.
76. Фомичев В.И. Международная торговля: Учебник, 2-е изд., перераб. и доп. -М.:ИНФРА-М, 2009
77. Фомишин С.В. Международные экономические отношения на рубеже тысячелетий. Херсон: Олди-плюс, 2002, 560 с.
78. Чекмасова І.А. Основи зовнішньоекономічної діяльності: текст лекцій для студ. екон. спец. / Національний технічний ун-т "Харківський політехнічний ін-т". – Х.: НТУ "ХПІ", 2009.
79. Щербак В. Г., Лозенко А. П. Проблеми проникнення вітчизняних підприємств на зовнішні ринки // Фінанси України. - 2009. - № 4. - С. 58-61.
80. Яковлев А. І. Удосконалення методів визначення ефективності ЗЕД // Фінанси України. - 2010. - № 9. - С.25-27.

Додатки

Додаток А

		КОДИ	
		Дата(рік, місяць, число)	2015 01 01
Підприємство	ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «Оболонь»	за ЄДРПОУ	05391057
Територія		за КОАТУУ	8038000000
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Виробництво пива	за КВЕД	11.05
Середня кількість працівників	5347		
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака			
Адреса	вул. Богатирська, 3 м. Київ, Оболонський, 04655, Україна, 044 412 84 10		

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2015 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	1968	1405	0
первісна вартість	1001	2959	3069	0
накопичена амортизація	1002	991	1664	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	34025	79682	0
Основні засоби:	1010	695111	724943	0
первісна вартість	1011	849380	942290	0
знос	1012	154269	217347	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0

Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:				
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	16	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	20705	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
Усього за розділом I	1095	751825	806030	0

II. Оборотні активи

Запаси	1100	902361	2134292	0
Виробничі запаси	1101	0	0	0
Незавершене виробництво	1102	0	0	0
Готова продукція	1103	0	0	0
Товари	1104	0	0	0
Поточні біологічні активи	1110	6620	8159	0
Депозити перестрахування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, товари	1125	1147383	1189840	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками:				
за виданими авансами	1130	181866	920592	0
з бюджетом	1135	9505	7596	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	9505	7596	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0

Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	379663	470727	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	9920414	16573404	0
Готівка	1166	0	0	0
Рахунки в банках	1167	0	0	0
Витрати майбутніх періодів	1170	1022	1005	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в:				
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	1034	1828	0
Усього за розділом II	1195	12549868	21307443	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0
Баланс	1300	13301693	22113473	0

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
--------------	------------------	------------------------------------	-----------------------------------	--

I. Власний капітал

Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	867717	867717	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	248580	248492	0
Додатковий капітал	1410	2789	72619	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	0	0	0

Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-173245	-3709357	0
Неоплачений капітал	1425	(1)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	945840	-2520529	0

II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення

Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	11055	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	11875763	23451540	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	11875763	23462595	0

III. Поточні зобов'язання і забезпечення

Короткострокові кредити банків	1600	0	0	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість; за довгостроковими зобов'язаннями	1610	265892	516957	0

за товари, роботи, товарів	1615	180008	227817	0
за розрахунками з бюджетом	1620	3072	8191	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	1436	1408	0
за розрахунками з оплати праці	1630	3853	3779	0
за одержаними авансами	1635	1188	134214	0
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	19557	278030	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	5084	1011	0
Усього за розділом III	1695	480090	1171407	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	13301693	22113473	0

Примітки

В результаті проведення аудиторської перевірки встановлено, що надана інформація дає дійсне та повне уявлення про склад активів та пасивів

Керівник

Булах Ігор Васильович

Головний бухгалтер

Бахов Іван Іванович

Підприємство	ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «Оболонь» (найменування)	Дата(рік, місяць, число)	2015 01 01
	за ЄДРПОУ		05391057

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2015 рік**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, товарів)	2000	7047952	4637116
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, товарів)	2050	(5765039)	(4320157)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	1282913	316959
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	732695	125362
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0

Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(162368)	(138634)
Витрати на збут	2150	(2513291)	(170122)
Інші операційні витрати	2180	(262908)	(21776)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	0	111789
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(922959)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	838607	486200
Інші доходи	2240	0	1472
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(3420087)	(616593)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(0)	(0)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(3504439)	(17132)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-31760	-11613
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(3536199)	(28745)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
--------	-----------	-------------------	---

Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	2131
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	2131
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	384
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	1747
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-3536199	-26998

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	693815	380277
Витрати на оплату праці	2505	211018	194083
Відрахування на соціальні заходи	2510	79132	69802
Амортизація	2515	82104	63286
Інші операційні витрати	2520	667976	108805
Разом	2550	1734045	816253

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	8677170	8677170
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	8677170	8677170
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-407.53	-3.31
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-407.53	-3.31
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Примітки

Керівник

Булах Ігор Васильович

Головний бухгалтер

Бахов Іван Іванович

Додаток Б

		КОДИ	
		Дата(рік, місяць, число)	2016 01 01
Підприємство	ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «Оболонь»	за ЄДРПОУ	05391057
Територія		за КОАТУУ	8038000000
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Виробництво пива	за КВЕД	11.05
Середня кількість працівників	3329		

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака

Адреса вул. Богатирська, 3 м. Київ,
Оболонський, 04655,
Україна, 044 412 84 10

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2016 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	1405	2409	0
первісна вартість	1001	3069	4733	0
накопичена амортизація	1002	1664	2324	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	79682	68775	0
Основні засоби:	1010	724943	674988	0
первісна вартість	1011	942290	961004	0
Знос	1012	217347	286016	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
Знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0

накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
Усього за розділом I	1095	806030	746172	0

II. Оборотні активи

Запаси	1100	2134292	3070149	0
Виробничі запаси	1101	0	0	0
Незавершене виробництво	1102	0	0	0
Готова продукція	1103	0	0	0
Товари	1104	0	0	0
Поточні біологічні активи	1110	8159	5117	0
Депозити перестрахування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, товари	1125	1189840	316886	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	920592	212554	0
з бюджетом	1135	7596	7061	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	7596	7061	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	470727	626339	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	16573404	25704243	0

Готівка	1166	0	0	0
Рахунки в банках	1167	0	0	0
Витрати майбутніх періодів	1170	1005	1172	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в:				
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	1828	2550	0
Усього за розділом II	1195	21307443	29946071	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0
Баланс	1300	22113473	30692243	0

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	867717	867717	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	248492	248923	0
Додатковий капітал	1410	72619	72619	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-3709357	-7503379	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	-2520529	-6314120	0

II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення

Відстрочені податкові зобов'язання	1500	11055	26451	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	23451540	35733872	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	23462595	35760323	0

III. Поточні зобов'язання і забезпечення

Короткострокові кредити банків	1600	0	0	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	516957	812757	0
за товари, роботи, товари	1615	227817	126118	0
за розрахунками з бюджетом	1620	8191	2632	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	1408	1588	0
за розрахунками з оплати праці	1630	3779	7220	0
за одержаними авансами	1635	134214	4937	0
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0

Поточні забезпечення	1660	278030	268418	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	1011	22370	0
Усього за розділом III	1695	1171407	1246040	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	22113473	30692243	0

Примітки

В результаті проведення аудиторської перевірки встановлено, що надана інформація дає дійсне та повне уявлення про склад активів та пасивів

Керівник

Булах Ігор Васильович

Головний бухгалтер

Бахов Іван Іванович

Підприємство

ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ
ТОВАРИСТВО «Оболонь»

(найменування)

Дата(рік,
місяць, число)КОДИ
2016 | 01 | 01

за ЄДРПОУ

05391057

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2016 рік****I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, товарів)	2000	12403754	7047952
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестрахування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, товарів)	2050	(10723388)	(5765039)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	1680366	1282913
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	1430630	732695
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за	2121	0	0

справедливою вартістю			
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(212889)	(162368)
Витрати на збут	2150	(2038632)	(2513291)
Інші операційні витрати	2180	(247065)	(262908)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	612410	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(0)	(922959)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	1265943	838607
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(5656979)	(3420087)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(0)	(0)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(3778626)	(3504439)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-15396	-31760
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(3794022)	(3536199)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0

Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-3794022	-3536199

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	273849	693815
Витрати на оплату праці	2505	211814	211018
Відрахування на соціальні заходи	2510	70852	79132
Амортизація	2515	69634	82104
Інші операційні витрати	2520	6613471	667976
Разом	2550	7239620	1734045

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	8677170	8677170
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	8677170	8677170
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-437.24	-407.53
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-437.24	-407.53
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Примітки

Керівник

Булах Ігор Васильович

Головний бухгалтер

Бахов Іван Іванович

Додаток В

		КОДИ	
		Дата(рік, місяць, число)	2017 01 01
Підприємство	ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «Оболонь»	за ЄДРПОУ	05391057
Територія		за КОАТУУ	8038000000
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Виробництво пива	за КВЕД	11.05
Середня кількість працівників	3192		

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака

Адреса вул. Богатирська, 3 м. Київ, Оболонський, 04655, Україна, 044 412 84 10

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2017 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	2409	3431	0
первісна вартість	1001	4733	3431	0
накопичена амортизація	1002	2324	0	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	68775	361912	0
Основні засоби:	1010	674988	3281523	0
первісна вартість	1011	961004	3281523	0
Знос	1012	286016	0	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0

Знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	9120253	12235886	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
Усього за розділом I	1095	9866425	15882752	0

II. Оборотні активи

Запаси	1100	3070149	3417648	0
Виробничі запаси	1101	0	0	0
Незавершене виробництво	1102	0	0	0
Готова продукція	1103	0	0	0
Товари	1104	0	0	0
Поточні біологічні активи	1110	5117	9867	0
Депозити перестрахування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, товарів	1125	316886	633906	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	212554	54035	0
за виданими авансами				
з бюджетом	1135	7061	6085	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	7061	6085	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0

із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	626339	2172424	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	10800300	10332526	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	5783746	4983261	0
Готівка	1166	0	0	0
Рахунки в банках	1167	0	0	0
Витрати майбутніх періодів	1170	1172	1131	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в:				
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	2494	3912	0
Усього за розділом II	1195	20825818	21614795	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0
Баланс	1300	30692243	37497547	0

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	867717	867717	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	248923	2267817	0
Додатковий капітал	1410	72619	72619	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	0	0	0

Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-7503379	-8268924	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	-6314120	-5060771	0

II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення

Відстрочені податкові зобов'язання	1500	26451	557892	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	35733872	40525106	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	35760323	41082998	0

III. Поточні зобов'язання і забезпечення

Короткострокові кредити банків	1600	0	0	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	812757	1022443	0

за товари, роботи, товарів	1615	126118	55942	0
за розрахунками з бюджетом	1620	2632	83007	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	1588	1496	0
за розрахунками з оплати праці	1630	7220	6799	0
за одержаними авансами	1635	4937	22606	0
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	268418	278788	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	22370	4239	0
Усього за розділом III	1695	1246040	1475320	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	30692243	37497547	0

Примітки

В результаті проведення аудиторської перевірки встановлено, що надана інформація дає дійсне та повне уявлення про склад активів та пасивів

Керівник

Булах Ігор Васильович

Головний бухгалтер

Бахов Іван Іванович

		КОДИ
	Дата(рік, місяць, число)	2017 01 01
Підприємство	ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «Оболонь» (найменування)	за ЄДРПОУ 05391057

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2017 рік**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, товарів)	2000	13098286	12403754
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестрахування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, товарів)	2050	(11125554)	(10723388)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	1972732	1680366
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	104659	1430630
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються	2121	0	0

за справедливою вартістю

Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(354896)	(212889)
Витрати на збут	2150	(517549)	(2038632)
Інші операційні витрати	2180	(85033)	(247065)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1119913	612410
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	1598061	1265943
Інші доходи	2240	402699	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(3797715)	(5656979)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(0)	(0)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(677042)	(3778626)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-88503	-15396
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(765545)	(3794022)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний	За аналогічний період попереднього
--------	-----------	------------	------------------------------------

		період	року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	2462066	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	2462066	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-443172	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	2018894	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1253349	-3794022

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	555048	273849
Витрати на оплату праці	2505	395009	211814
Відрахування на соціальні заходи	2510	75261	70852
Амортизація	2515	73927	69634
Інші операційні витрати	2520	3466663	6613471
Разом	2550	4565908	7239620

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	8677170	8677170
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	8677170	8677170
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-88.23	-437.24
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-88.23	-437.24
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Примітки

Керівник

Булах Ігор Васильович

Головний бухгалтер

Бахов Іван Іванович

