

ВСТУП

Актуальність теми роботи. На нинішньому етапі важливу роль у забезпечення ефективної діяльності підприємств, які реалізують виготовлену продукцію не лише на внутрішньому, але і на зовнішніх ринках, відіграє управління експортними операціями. Реалізації підприємством усіх необхідних заходів у сфері планування, організації, мотивації, контролю та регулювання є передумовою досягнення високих фінансових результатів та реалізації його цілей. Особливого значення даний процес набуває для аграрних підприємств, успіх яких на зовнішніх ринках забезпечується обґрунтованістю тих рішень, що приймаються менеджерами. Зазначене вказує на актуальність обраної теми випускної кваліфікаційної роботи.

Над проблемами підвищення ефективності експортної діяльності вітчизняних підприємств працювали такі вчені, як В.І. Власов, Ю.Е. Губеня, В.І. Губенко, С.М. Кваша, І.В. Кобут, П.Т. Саблук, О.А. Фесина. Проте проблемам управління експортними операціями підприємств, що працюють на ринку АПК, у науковій літературі приділено недостатньо уваги, що вказує на доцільність подальшого дослідження обраної теми.

Метою дослідження є розробка рекомендацій стосовно вдосконалення процесу управління експортними операціями підприємства. У відповідності з поставленою метою було виконано такі завдання:

- оцінити фінансово-економічну діяльність ТОВ «АГРО КРИСТАЛ»;
- дослідити механізм управління експортними операціями підприємства;
- оцінити ефективність експортних операцій ТОВ «АГРО КРИСТАЛ»;
- обґрунтувати напрями вдосконалення управління експортними операціями ТОВ «АГРО КРИСТАЛ»;
- розробити комплекс заходів щодо підвищення ефективності експортних операцій ТОВ «АГРО КРИСТАЛ»;
- спрогнозувати фінансові результати підприємства після реалізації запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес управління експортними операціями підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні засади та практичні аспекти управління експортними операціями підприємства.

Під час написання роботи використовувалися загальнонаукові методи – аналіз, синтез, логічний та історичний метод, а також інструменти фінансового аналізу та прогнозування.

Практичне значення роботи полягає у представленні конкретних пропозицій щодо вдосконалення процесу управління експортними операціями ТОВ «АГРО КРИСТАЛ».

Випускна кваліфікаційна робота складається із вступу, двох розділів, висновку, списку використаних джерел та додатків.

Апробація: Мороз А.Б. Управління експортними операціями підприємств/А.Б.Мороз//Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: зб. наук. ст. туд. відп. ред. Т.М.Мельник.-К.: Київ, нац.торг.-екон.ун-т, 2019- С.247-253.

РОЗДІЛ 1.

ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ТОВ «АГРО КРИСТАЛ»

1.1. Аналіз фінансово-економічної діяльності ТОВ «АГРО КРИСТАЛ»

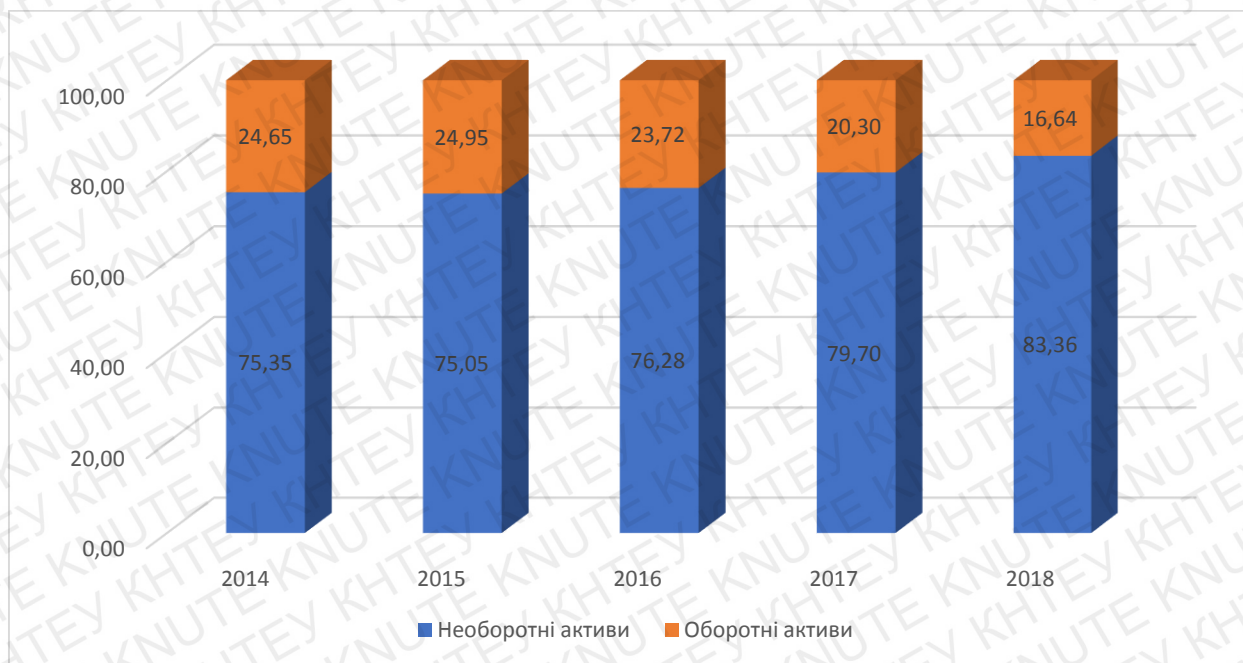
ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» нині є одним з лідерів в Україні з вирощування та збуту пшениці, а також зернової кукурудзи у країни близького зарубіжжя та Європи. Постійна робота щодо підвищення якості продукції та реалізація політики ресурсозбереження забезпечують стабільний попит на продукцію компанії та дозволяють їй орієнтуватися на стандарти найвідоміших зарубіжних компаній.

Оцінку фінансово-майнового стану ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» здійснюватимемо поетапно. На першому етапі проаналізуємо динаміку та структуру активів підприємства та джерел їх фінансування. Базою для здійснення відповідних розрахунків буде баланс підприємства за відповідні роки. На другому етапі буде проведено оцінку фінансових результатів компанії з метою визначення чинників, що обмежують потенціал її діяльності, а також виявлення резервів підвищення її ефективності. На останньому етапі буде проаналізовано фінансовий стан та стійкість компанії. Базою для розрахунків буде фінансова звітність ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» за відповідні роки.

Стабільність економічного стану підприємства залежить від правильності та доцільності вкладення ресурсів у активи, тому у першу чергу необхідно оцінити структуру майна підприємства та дослідити її динаміку. Показники динаміки структури активів ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» подані у (рис. 1.1).

Як показують дані та розрахунки, протягом досліджуваного періоду спостерігалось зростання активів: у 2014 р. їх вартість складала 4586,50 тис. грн., а у 2018 р. - 8363,50 тис. грн. Співвідношення між оборотними та необоротними активами ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» збільшується на користь

необоротних активів. Так, якщо частка оборотних активів у 2014 році становила 24,65%, то у 2018 році вона зменшилась до 16,64%. Відповідно питома вага необоротних активів зросла до 83,36% у 2018 році.



**Рис. 1.1. Структура активів ТОВ «АГРО КРИСТАЛ»
на 31.12.2014 – 2018 рр., %**

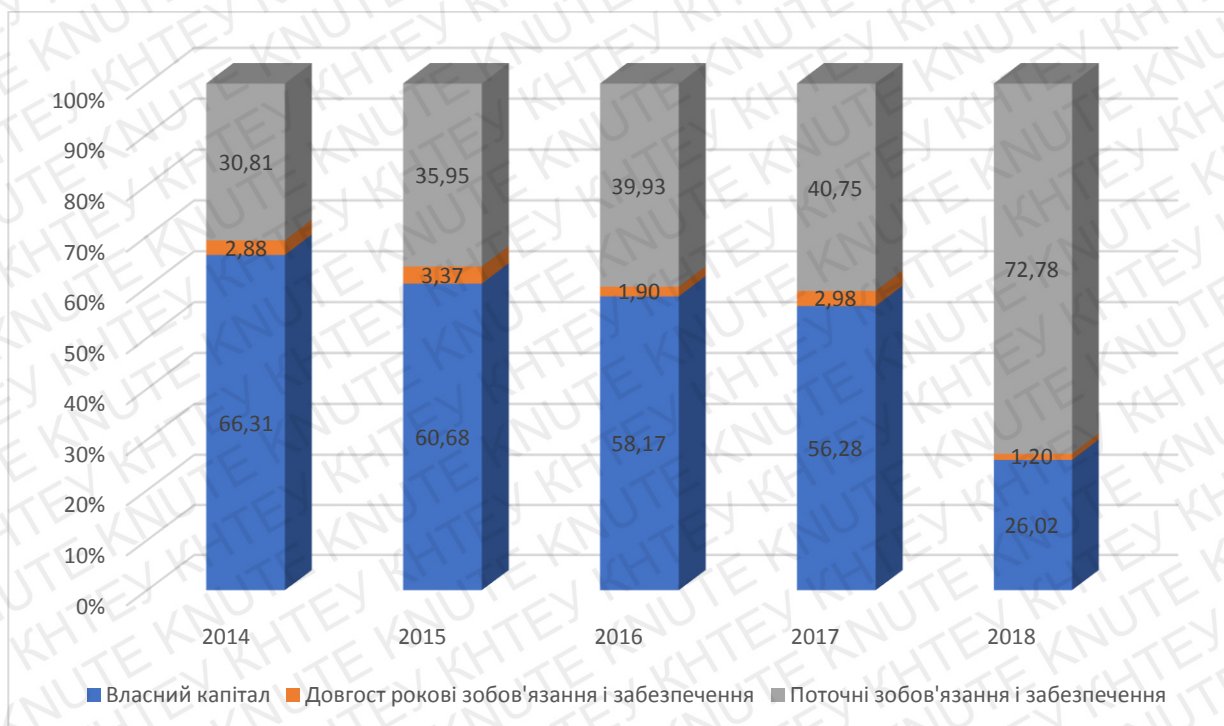
Джерело: Розроблено автором за [Додаток А]

Найбільшу питому вагу у складі необоротних активів ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» займають основні фонди – понад 90% загального обсягу необоротних активів. У структурі оборотних активів найбільш ваговими складовими були дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи послуги та запаси.

Наступним етапом аналізу є вивчення джерел фінансування майна підприємства, які відображаються у пасиві балансу [Додаток А].

Як показують дані та розрахунки, джерела фінансування ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» зростають за рахунок позикових коштів, про що свідчить збільшення поточних зобов'язань компанії. Так, обсяг поточних зобов'язань у 2014 р. складав 1413,10 тис. грн., а до 2018 р. вони зросли до 6087,00 тис. грн.

Співвідношення між власними та залученими коштами ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» змінилося у 2018 році. Так, якщо у 2014-2017 роках фінансування діяльності підприємства в основному відбувалось за рахунок власних коштів (поточні зобов'язання складали 40,75% у 2017 році), то у 2018 році питома вага поточних зобов'язань становила 72,78%, що негативно вплинуло на фінансову стійкість підприємства (рис. 1.2).



**Рис. 1.2. Структура пасивів ТОВ «АГРО КРИСТАЛ»
на 31.12.2014 – 2018 рр., %**

Джерело: Розроблено автором за [Додаток А]

Зростання поточних зобов'язань відбулось за рахунок значного збільшення короткострокових кредитів банку до 1297,5 тис. грн. У 2018 році питома вага банківського кредитування становила 21,3% загального обсягу поточних зобов'язань. У цілому, на нашу думку, результати аналізу динаміки та структура пасивів підприємства свідчать про необхідність перегляду фінансової політики компанії з метою зниження рівня залежності від зовнішніх джерел фінансування.

Наступним етапом оцінки фінансово-господарського стану підприємства є аналіз його господарської діяльності. Говорячи про динаміку фінансових результатів ТОВ «АГРО КРИСТАЛ», то слід відмітити суттєве їх

погіршення у 2018 році [Додаток Б].

Чистий дохід від реалізації зменшився у 2018 році на 3698,0 тис. грн. Також можемо бачити суттєве зменшення валового прибутку у 2014 році (на 2328,2 в порівнянні з 2017 роком), що пов'язано зі зменшенням обсягів збуту, а також перевищенням темпів зростання собівартості над темпами зростання чистого доходу.

Внаслідок таких змін ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» зазнало збитків від операційної діяльності у розмірі майже 1,7 млн. грн. Чистий збиток товариства у 2014 році перевищував 2 млн. грн. Саме в напрямку вирішення цих проблем повинні здійснюватись заходи удосконалення діяльності досліджуваного підприємства. Результати розрахунку показників платоспроможності і ліквідності представлені у табл. 1.1.

Таблиця 11.

**Показники ліквідності та платоспроможності ТОВ «АГРО КРИСТАЛ»
за 2014-2018 рр.**

Пасив	Значення показника на 31.12., тис. грн.					Абсолютне відхилення			
	2014	2015	2016	2017	2018	2015/2014	2016/2015	2017/2016	2018/2017
Коефіцієнт автономії	0,66	0,61	0,58	0,56	0,26	-0,06	-0,03	-0,02	-0,30
Коефіцієнт фінансової залежності	0,34	0,39	0,42	0,44	0,74	0,06	0,03	0,02	0,30
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,80	0,69	0,59	0,50	0,23	-0,11	-0,10	-0,10	-0,27
Коефіцієнт критичної ліквідності	0,40	0,33	0,29	0,26	0,14	-0,08	-0,04	-0,03	-0,12
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,01	0,00	0,00	0,01	0,01	0,00	0,00	0,01	0,01

Джерело: Розроблено автором на основі фінансової звітності [Додаток Б]

Як показують розрахунки, протягом досліджуваного періоду коефіцієнти ліквідності не відповідали нормативним значенням, що відбувається внаслідок значного перевищення поточних зобов'язань ТОВ

“АГРО КРИСТАЛ” над оборотними активами. Такий стан свідчить про неплатоспроможність підприємства і, відповідно, означає ризик його банкрутства.

У цілому, необхідно відмітити, що витрати підприємства зростали швидше за доходи. Так, при зменшенні обсягів діяльності, адміністративні витрати компанії залишилися майже незмінними, що свідчить про непосильність адміністративного тягара для досліджуваної компанії. Адміністративні витрати та витрати на збуту, які у 2018 році становили відповідно понад 1,6 млн. грн. та понад 4,5 млн. грн., зменшившись лише на 4,7% та 1,5% відповідно в порівнянні з 2017 роком.

Результати розрахунку показників, які характеризують ділову активність ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» наведені у табл. 1.2.

Таблиця 1.2.

Показники ділової активності ТОВ «АГРО КРИСТАЛ»

Показник	Значення показника				Абсолютне відхилення		
	2015	2016	2017	2018	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, об./рік	14,20	13,60	16,76	10,70	-0,60	3,16	-6,06
Період обороту, днів	25,35	26,47	21,48	33,65	1,12	-4,99	12,17
Коефіцієнт оборотності запасів об/рік	15,80	15,67	21,41	17,80	-0,13	5,74	-3,61
Період обороту запасів, днів	22,78	22,97	16,82	20,22	0,19	-6,15	3,40
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, об/рік	31,30	31,02	35,46	22,92	-0,28	4,44	-12,54
Період обороту, днів	11,50	11,60	10,15	15,71	0,10	-1,45	5,56
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, об./рік	16,30	17,67	19,69	4,38	1,37	2,02	-15,31
Період обороту, днів	22,09	20,38	18,28	82,25	-1,71	-2,10	63,97
Коефіцієнт рентабельності активів	0,03	0,01	0,01	-0,29	-0,02	0,00	-0,30
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,05	0,02	0,02	-0,77	-0,03	0,00	-0,79
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,01	0,003	0,003	-0,14	-0,01	0,00	-0,14

Джерело: Розроблено автором на основі фінансової звітності [Додаток А]

Як показують виконані нами розрахунки, оборотність активів має тенденцію до уповільнення, що свідчить про зниження ділової активності ТОВ «АГРО КРИСТАЛ». Коефіцієнт оборотності оборотних активів зменшився з 14,2 до 10,7, дебіторської заборгованості – з 31,30 до 22,92 кредиторської заборгованості – з 16,30 до 4,38.

Для загальної оцінки ефективності діяльності підприємства використовують показники рентабельності. З огляду на те, що у 2018 р. підприємство мало чистий збиток, можна констатувати істотне погіршення цієї категорії показників. Втім і у 2017 р., порівняно з попередніми періодами, спостерігалось погіршення результативності діяльності компанії. Зокрема, коефіцієнт рентабельності активів зменшився з 0,03 до 0,01 у 2017 р., коефіцієнт рентабельності власного капіталу – з 0,05 до 0,02 у 2017 р., коефіцієнт рентабельності діяльності – з 0,01 до 0,003 у 2017 р.

Таким чином, здійснений аналіз засвідчив наявність на досліджуваному підприємстві низки проблем. Зміни, що відбулися у динаміці активів та пасивів компанії, засвідчили орієнтацію підприємства на використання позикових ресурсів для фінансування удосконалення виробничої бази. Надмірне використання позикових ресурсів негативно позначилося на фінансовій стійкості підприємства, а також на його діловій активності.

Відбулося також зменшення обсягів діяльності ТОВ «АГРО КРИСТАЛ». У 2018 році витрати компанії зростали швидше за її доходи, що призвело до виникнення збитків у обсязі 1,7 млн. грн. На нашу думку, підприємству необхідно переглянути структуру витрат з метою їх оптимізації у наступних періодах. У цілому, можна стверджувати, що ситуація, що склалася на підприємстві, вимагає розробки комплексу заходів з підвищення рівня прибутковості та зниження залежності від зовнішніх джерел фінансування.

1.2. Дослідження механізму управління експортними операціями підприємства

В умовах сучасної української економіки підприємства, що активно розвиваються та прагнуть посилювати власні позиції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, мають здійснювати діяльність не спонтанно, а з урахуванням довгострокових цілей та поточних завдань, визначених у зовнішньоекономічній політиці підприємства. ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» не є виключенням, через що, досліджуючи його діяльність на нинішньому етапі, необхідно проаналізувати механізм управління експортними операціями.

Активну експортну діяльність підприємство розпочало у 2013 році, до цього уся продукція збувалася підприємством місцевим оптовикам, тому визначити частку, що спрямовувалася на експорт неможливо. Необхідно зауважити, що ТОВ «АГРО КРИСТАЛ», як і більшість вітчизняних агропромислових компаній орієнтована на експорт готової продукції з метою їх подальшої переробки у країнах європейського союзу.

Наразі чистий дохід підприємства від експорту складає 7330,85 тис. грн., що складає 49,24% отриманих підприємством надходжень (рис. 1.3).

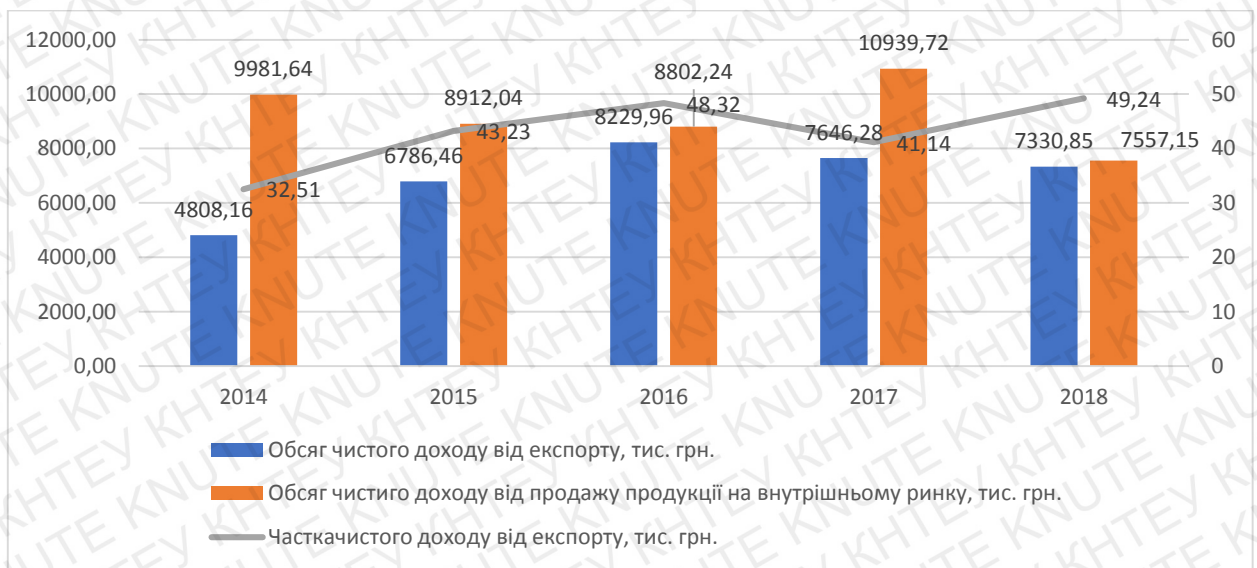


Рис. 1.3. Обсяги та частка чистого доходу від експорту ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» за 2014 - 2018 рр.

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності [Додаток Б]

Реалізації експортних прагнень компанії сприяє адаптування виробничого процесу до вимог ЄС. Сільськогосподарська сировина, у першу чергу кукурудзяне зерно та пшениця, що вирощуються досліджуваним підприємством, є конкурентоспроможними на зовнішньому ринку як за рівнем цін, так і за якістю.

Експортну діяльність ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» можна охарактеризувати як таку, що базується на політиці концентрації, оскільки компанія спрямовує свої зусилля не на розширення чи диверсифікації власного експорту, а на посилення якісних характеристик обмеженого спектру продукції з метою підвищення рівня задоволення потреб існуючих споживачів та закріплення із ними довгострокових стосунків задля гарантування постійного збуту власної продукції.

Досліджуючи механізм ТОВ «АГРО КРИСТАЛ», необхідно зауважити, що протягом останніх років товарна структура збуту продукції не зазнавала істотних змін, що ще раз підтверджує той факт, що досліджуване підприємство обрало стратегії концентрації (рис.1.4).

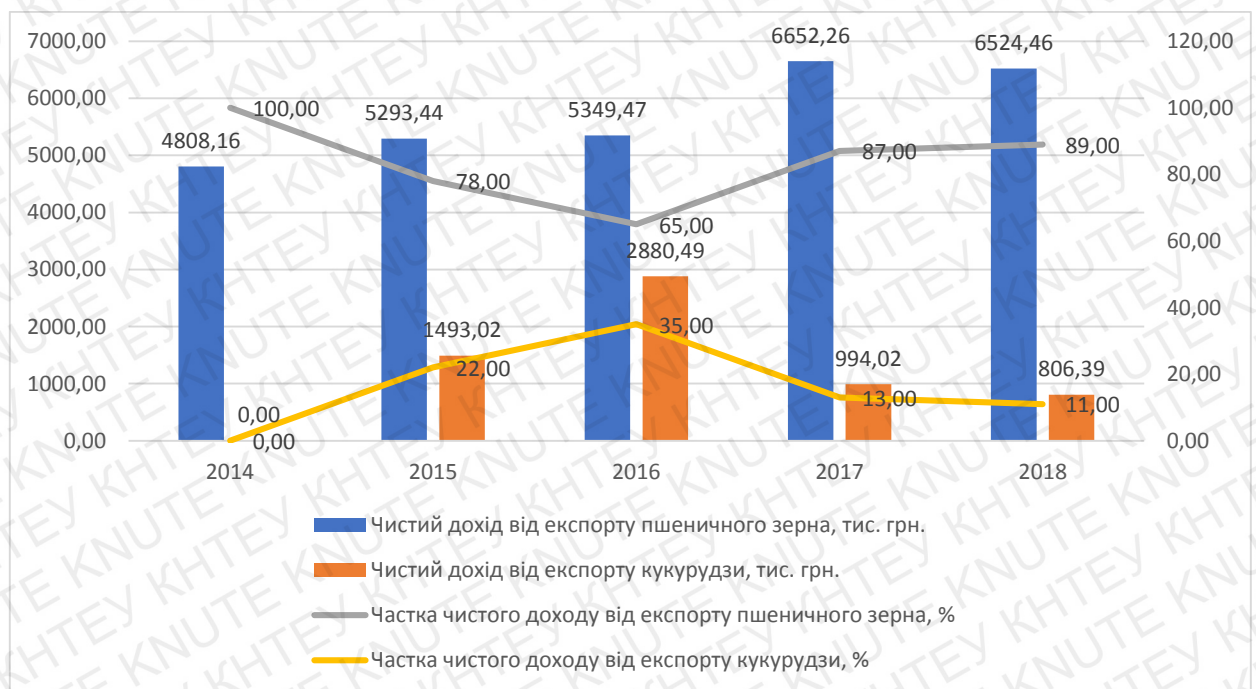


Рис.1.4. Динаміка обсягів та структури експорту ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» у розрізі товарів 2014 - 2018 рр.

Джерело: розроблено автором за [Додаток Б]

Якщо товарна структура впродовж досліджуваного періоду істотно і не змінилася, то якість продукції, за словами працівників, змінилась досить відчутно: знизився відсоток природного браку, а також спостерігалось підвищення гатунку експортної продукції.

Щодо географії експорту, то і вона протягом останніх років залишалася стабільною: пшеницю ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» реалізує у Францію та Італію, найменша частка збуту спрямовується в Бельгію. Кукурудзяне зерно компанія експортує до Франції (рис. 1.5).

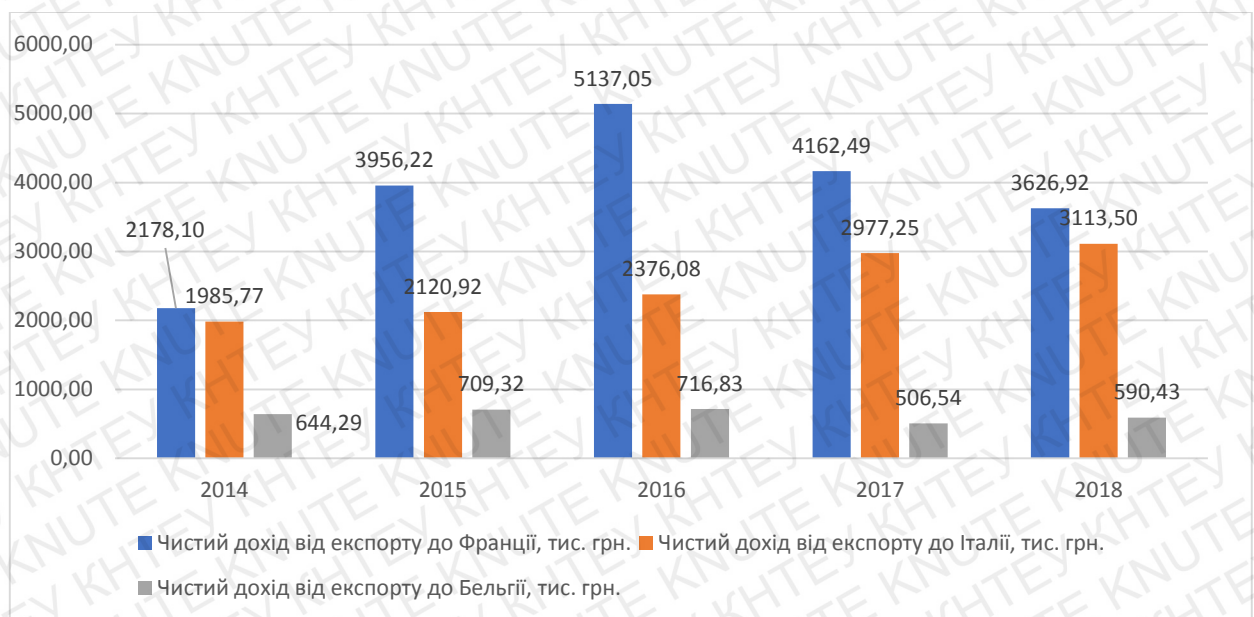


Рис.1.5. Структури експорту ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» за 2014 - 2018 рр.

Джерело: розроблено автором за [Додаток Б]

Експортна діяльність ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» передбачає використання інструментів стимулювання збуту, основним серед яких є участь у спеціалізованих міжнародних салонах та виставках, що на сьогодні слугують платформою для зустрічі продавців та покупців з різних куточків світу. Програма участі компанії у виставкових заходах розробляється з урахуванням поточних можливостей та потреб підприємства та спрямовується на одночасне встановлення контактів як з потенційними покупцями.

ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» здійснює продаж своєї продукції на зовнішніх ринках шляхом - прямого продажу, за рахунок цього, підприємство не втрачає кошти на залученні посередників. Швидкоплинні зміни в оточуючому середовищі, постійне удосконалення інформаційних технологій, підвищення попиту споживачів, виникнення нових пропозицій на цільовому ринку зумовлюють необхідність постійного вдосконалення підходів до здійснення експорту.

Експорт ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» здійснюється із визначення того, що підприємство повинно, а чого не повинно робити, і бачення того, куди потрібно просуватися, які позиції завоювати. З огляду на це, на нашу думку, у межах здійснення механізму здійснення експортних операцій доцільно провести SWOT-аналіз цього процесу. На нашу думку, аналіз сильних та слабких сторін підприємства дозволить оцінити відповідність механізму експортної діяльності ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» потребам компанії[29].

Оцінюючи внутрішні сильні сторони підприємство, зазначимо, що до них, безперечно належить, наявність значної матеріальної бази, кваліфікований персонал, тривалість функціонування на ринку, соціальна орієнтованість, наявність стійких зв'язків з покупцями. До внутрішніх слабких сторін компанії належить вузький асортимент, висока витратність виробництва, залежність від природних факторів, що не є підконтрольними, низька фінансова стійкість, збитковість діяльності у останньому звітному році. Сильними сторонами зовнішнього середовища підприємства є активна державна підтримка, пов'язана із виключним значенням підприємства як роботодавця у регіоні, високий рівень інноваційності у сільському господарстві розвинених країн, що дає можливість переймати їх досвід, наявність у регіоні природних передумов розвитку сільського господарства.

Зовнішні загрози полягають у значній залежності підприємства від природних факторів, ускладненні торговельних відносин з новими

партнерами через високий рівень протекціонізму у сфері сільського господарства, достатньо жорсткій державній політиці у сфері агровиробництва (табл.1.3).

Таблиця 1.3

Матриця SWOT-аналізу ТОВ «АГРО КРИСТАЛ»*

Зовнішнє середовище	
Можливості	Загрози
▲ розвинена матеріальна база	▲ вузький асортимент
▲ кваліфікований персонал	▲ висока витратність виробництва
▲ тривалість функціонування на ринку	▲ низька фінансова стійкість
▲ соціальна орієнтованість	▲ збитковість діяльності у останньому звітному році.
▲ наявність стійких зв'язків з постачальниками та покупцями	
Внутрішнє середовище	
Можливості	Загрози
активна державна підтримка	залежності підприємства від природних факторів
можливість переймати досвід економічно розвинених країн	високий рівень захисту ринків сільськогосподарської продукції розвинених країн
наявність у регіоні природних передумов розвитку сільського господарства.	жорстка державна політика у сфері агровиробництва

Джерело: розроблено автором

Механізм експортної діяльності ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» повною мірою враховує сильні сторони підприємства та націлений на те, щоб уникнути негативного впливу проблемних аспектів діяльності на фінансові результати, хоча, з огляду на фінансові результати підприємства, такі дії не завжди є успішними.

Отже, з огляду на високу конкуренцію у галузі, у якій працює підприємство, а також відсутність фінансових передумов для впровадження активних інновацій ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» доцільно зосередити увагу саме на вдосконаленні механізму здійснення експорту для покращення результатів операцій з продажу продукції на зовнішні ринки.

1.3. Оцінка ефективності експортних операцій ТОВ «АГРО КРИСТАЛ»

Дослідивши механізм здійснення експортних операцій ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» та виявивши її відповідність реаліям діяльності підприємства, доцільно оцінити її ефективність з метою виявлення резервів її підвищення. Першим етапом оцінки ефективності експорту є оцінка ефективності експортних операцій у розрізі товарних груп.

Експортні операції досліджуваного підприємства здійснюються на умові FCA Київ, тобто експортер несе відповідальність за пакування продукції та навантаження на транспортних засіб перевізника, а також, у випадку необхідності, сплачує митні платежі при експорті (табл. 1.4)

**Показники ефективності експорту пшеничного зерна
ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» за 2014 - 2018 рр.**

Стаття	2014	2015	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення			
						2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017
Чистий дохід від експорту пшеничного зерна, тис. грн.	4808,16	5293,44	5349,47	6652,26	6524,46	485,28	56,03	1302,79	-127,81
Собівартість експортованої продукції, тис. грн.	3654,20	4029,37	4034,95	5305,45	5423,91	375,16	5,58	1270,50	118,47
Витрати при експорті, тис. грн.	207,71	171,08	71,25	288,18	412,35	-36,63	-99,83	216,92	124,17
Ефективність експортної операції	1,25	1,26	1,30	1,19	1,12	0,02	0,04	-0,11	-0,07
Ефект експортної операції, тис. грн.	946,25	1092,99	1243,27	1058,64	688,20	146,74	150,28	-184,63	-370,44

Примітка: на даний момент, згідно українського законодавства експортне мито на ті товарні групи, що експортуються ТОВ «АГРО КРИСТАЛ», не стягується [19]

Дерело: розроблено автором на основі фінансової звітності [Додаток А]

Як видно, експортні операції досліджуваного підприємства є ефективними хоча у 2014 році, у зв'язку зі здороженням вирощування та супутніх витрат, ефективність знизилася до 1,12, хоча і досі залишається достатньо високою.

Експорт кукурудзи був менш ефективним для досліджуваного підприємства, проте у 2018 р. ситуація змінилася, і поставки за кордон цієї продукції стали більш вигідними для ТОВ «АГРО КРИСТАЛ». Загалом, можна констатувати, що за обома товарними групами, на експорті яких спеціалізується підприємство, відбулося істотне погіршення результатів експортних операцій. У випадку із кукурудзою крефіціжет ефективності експорту зменшився з 1,18 до 1,14, при тому до у 2026-2017 рр. він складав 1,21 та 1,22 відповідно (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

**Показники ефективності експорту кукурудзи
ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» за 2014 - 2018 рр.**

Стаття	2015	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення		
					2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017
Чистий дохід від експорту кукурудзи, тис. грн.	1493,02	2880,49	994,02	806,39	1387,46	-1886,47	-187,62
Собівартість експортованої продукції, тис. грн.	1212,51	2345,07	771,93	654,07	1132,56	-1573,14	-117,85
Витрати при експорті, тис. грн.	48,25	38,37	43,06	50,96	-9,89	4,69	7,90
Ефективність експортної операції	1,18	1,21	1,22	1,14	0,02	0,01	-0,08
Ефект експортної операції, тис. грн.	232,25	497,04	179,03	101,35	264,79	-318,02	-77,67

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності підприємства [Додаток Б]

Загалом, протягом усього досліджуваного періоду експортні операції ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» були ефективними, проте за досліджуваний період відбулося зниження коефіцієнта ефективності з 1,15 до 1,12. Це вказує на необхідність пошуку шляхів оптимізації експортних витрат та зниження рівня собівартості (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Показники ефективності експорту
ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» у 2014 — 2018 рр.*

Стаття	2014	2015	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення			
						2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017
Чистий дохід від експорту, тис. грн.	4808,16	6786,46	8229,96	7646,28	7330,85	1978,30	1443,50	-583,68	-315,43
Собівартість експортованої продукції, тис. грн.	3654,20	5241,88	6380,02	6077,38	6077,99	1587,67	1138,14	-302,65	0,61
Витрати при експорті, тис. грн.	207,71	219,34	109,62	331,24	463,31	11,63	-109,72	221,61	132,07
Ефективність експортної операції	1,25	1,24	1,27	1,19	1,12	0,00	0,03	-0,08	-0,07
Ефект експортної операції, тис. грн.	946,25	1325,24	1740,32	1237,67	789,55	379,00	415,07	-502,65	-448,11

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності підприємства [Додаток Б]

На наш погляд, однією з проблем досліджуваного підприємства, що негативно впливає на результати експортних операцій, є неефективна цінова політика, оскільки, намагаючись знайти ринки збуту ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» встановлює на зернові ціну, яка не дозволяє забезпечити високий рівень окупності.

Таким чином, можна констатувати, що у своїй експортній діяльності ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» враховує вплив факторів зовнішнього середовища. Зокрема, підприємство використовує матеріальний потенціал для покращення якісних характеристик продукції та її відповідності міжнародним стандартам, і, відповідно, вкладає кошти у подальший її розвиток, імпортує вартісне обладнання та навчаючи персонал. Окрім цього, нарощуючи рівень іноземної присутності ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» інвестує у тривалу співпрацю як зі

споживачами, так і з постачальниками, що сприяє стабільному розвитку в умовах невизначеності ринкових умов.

При оцінці ефективності експортних операцій ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» нами було також оцінено відповідність поведінки підприємства виявленим під час проведення SWOT-аналізу умовам внутрішнього та зовнішнього середовища (табл. 1.7).

Таблиця 1.7

**Вплив зовнішнього середовища на експортну діяльність
ТОВ «АГРО КРИСТАЛ»**

№	Характеристика зовнішнього середовища	Вплив на ефективність експортних операцій підприємства
1	Розвинена матеріальна база та кваліфікований персонал	Сприяє покращенню якісних характеристик продукції та її відповідності міжнародним стандартам, і, відповідно, вкладає кошти у подальший її розвиток, імпортує вартісне обладнання та навчаючи персонал
2	Досвід на ринку та налагоджені зв'язки з постачальниками	Забезпечує розвиток довгострокової співпраці зі споживачами, постачальниками, а також сприяє стабільному розвитку в умовах невизначеності ринкових умов
3	Загострення конкуренції зумовлює звуження асортименту товарних груп	Спричиненням здійснення моніторингу ринків з метою виявлення перспективних напрямів його розширення
4	Наявність ресурсів для розвитку сільського господарства	Впливає на раціональне використання ресурсів, екологічні виробничі процеси
5	Жорстка політика держави у сфері агровиробництва та протекціонізм на світових ринках сільськогосподарської продукції	Підприємство не порушує вимоги держави ані у сфері ЗЕД, а ні у сфері виробництва чи екології. Задля нівелювання негативного впливу протекціоністських заходів, провадить політику довгострокового партнерства. Зумовлює реагування на дії заходів у сфері національної та міжнародної агрополітики

Джерело: розроблено автором

Окрім цього, нині ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» проводить аналіз ринків з метою виявлення перспективних напрямів розширення існуючого асортименту, який є вузьким і не забезпечує підприємству стабільних доходів.

Для формування позитивного іміджу досліджуване підприємство також

орієнтується на найбільш адекватне використання ресурсів, що сприяє збереженню екофонду регіону. Компанія також не порушує вимоги держави ані у сфері ЗЕД, а ні у сфері виробництва чи екології. Задля нівелювання негативного впливу протекціоністських заходів, провадить політику довгострокового партнерства

У цілому, результати проведеного аналізу засвідчили відповідність існуючої сформованого на підприємстві механізму здійснення експортних операцій умовам функціонування підприємства. Проте, зазначимо, що процес його вдосконалення не має бути статичним. Цілі та інструменти управління експортними операціями мають постійно переглядатися та корегуватися з урахуванням змін зовнішнього середовища та стану підприємства, а також враховувати напрями розвитку агропромислової галузі світу.

ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» має значні перспективи для розвитку і нарощування експорту, проте для цього підприємству вдосконалити не лише механізми експорту, але і вирішити проблеми, пов'язані зі значними операційними видатками та високим рівнем собівартості.

Стабілізація фінансового стану ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» є, на наш погляд, основним кроком, який має бути здійснено у контексті забезпечення можливості підприємства щодо посилення позицій на закордонних ринках. Покращення фінансових результатів, у свою чергу, дозволить ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» забезпечити фінансування інновацій, націлених на покращення якості продукції та вдосконалення процесу здійснення експортних операцій, що в подальшому забезпечуватиме приріст доходів та розвиток компанії.

Висновки до розділу 1

ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» - підприємство, що спеціалізується на виробництві та реалізації сільськогосподарської продукції. Аналіз фінансового стану ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» засвідчив наявність на досліджуваному підприємстві низки проблем. Зміни, що відбулися у динаміці активів та пасивів компанії, вказують на орієнтацію підприємства на використання позикових ресурсів для фінансування удосконалення виробничої бази. Надмірне використання позикових ресурсів негативно позначилося на фінансовій стійкості підприємства.

Відбулося також зменшення обсягів діяльності ТОВ «АГРО КРИСТАЛ». У 2018 році витрати компанії зростали швидше за її доходи, що призвело до виникнення збитків у обсязі 1,7 млн. грн. На нашу думку, підприємству необхідно переглянути структуру витрат з метою їх оптимізації у наступних періодах. У цілому, можна стверджувати, що ситуація, що склалася на підприємстві, вимагає розробки комплексу заходів з підвищення рівня прибутковості та зниження залежності від зовнішніх джерел фінансування.

Активну експортну діяльність підприємство розпочало у 2013 році, наразі чистий дохід підприємства від експорту складає 7330,85 тис. грн., що складає 49,24% отриманих надходжень. Наразі підприємство експортує за кордон пшеницю (частка якої складає 89% експорту, та кукурудзу, на яку припадає 11,% поставок). Щодо географії експорту, то і вона протягом останніх років залишалася стабільною: пшеницю ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» реалізує у Францію та Італію, Бельгію, кукурудзяне зерно - у Францію. Протягом усього досліджуваного періоду експортні операції ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» були ефективними, проте за досліджуваний період відбулося зниження коефіцієнта ефективності з 1,15 до 1,12. Це вказує на необхідність пошуку шляхів оптимізації експортних витрат та зниження рівня собівартості.

РОЗДІЛ 2.

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ТОВ «АГРО КРИСТАЛ»

2.1. Обґрунтування напрямів вдосконалення управління експортними операціями ТОВ «АГРО КРИСТАЛ»

ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» - одне з тих вітчизняних підприємств, що орієнтується на постійне інноваційне оновлення та закріплення як на вітчизняному ринку, так і за його межами. Втім, ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» на сьогодні не має можливостей повною мірою фінансувати усі заходи, необхідні для повного оновлення виробничого процесу, а також не має персоналу, обізнаного із інноваційними методами роботи у сфері сільського господарства, оскільки більшість вітчизняних спеціалістів були виховані за старої економічної системи, що базується на екстенсивному розвитку сільського господарства, а отже не мають необхідних знань для розробки ефективної політики господарювання сільськогосподарського підприємства інтенсивного типу.

Досліджуване підприємство на сьогодні має можливості підвищення ефективності власної діяльності за рахунок вдосконалення підходів до здійснення операцій, які впливають на результати експортних операцій. Йдеться, у першу чергу, про міжнародний лізинг, що дозволить компанії економити кошти на придбанні нового обладнання та постійно оновлювати існуючу матеріальну базу, а також міжнародне науково-виробниче співробітництво.

До основних напрямів вдосконалення експортної діяльності ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» на нашу думку належать:

1. підвищення ефективності експортних операцій за рахунок зниження витрат та збільшення обсягів діяльності;
2. підвищення ефективності маркетингових витрат підприємства;

3. використання у практичній діяльності нових для підприємства підходів, що впливатимуть на підвищення ефективності діяльності компанії;
4. удосконалення кадрового потенціалу підприємства;
5. підвищення інноваційності та екологічності продукції, як фактор набуття конкурентних переваг.

Розглянемо тепер кожен з зазначених напрямів більш детально.

Підвищення ефективності експортних операцій — основа удосконалення господарської діяльності ТОВ «АГРО КРИСТАЛ», оскільки саме продаж продукції є базисом функціонування підприємства. У попередньому параграфі нами було виявлено, що операції підприємства є достатньо ефективними, у той час як динаміка коефіцієнта ефективності є негативною. Основними факторами, що впливають на зниження ефективності діяльності, є підвищення витрат на здійснення експортних операцій. Саме у нівелюванні негативного впливу зазначених факторів на результати експортних операцій і знаходяться, на нашу думку, резерви підвищення ефективності функціонування ТОВ «АГРО КРИСТАЛ».

Так, у 2018 р. відбулося істотне зниження обсягів чистого доходу при незмінності операційних витрат компанії, що, відповідно, вплинуло на рівень ефективності діяльності ТОВ «АГРО КРИСТАЛ». Підприємству не вдалося зібрати ті обсяги врожаю, що було заплановано, і, відповідно, витрати, понесені у процесі вирощування врожаю, наблизилися за своїм обсягом до чистого доходу. На наш погляд, з метою уникнення додаткових витрат, у випадку, коли стає зрозумілим, що підприємство не спроможне отримати обсяги врожаю, що були заплановані, доцільним є припинення використання усього обсягу обладнання компанії та здача його частки в оренду невеликим аграрним підприємствам чи об'єднанням селян для збору їх врожаю. За здійснення орендних операцій ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» отримає можливість уникнути простоїв обладнання та зможе отримати додаткову виручку від надання транспортних послуг. Можливим є також варіант купівлі у населення найближчих сільськогосподарських районів того обсягу продукції, що не

вистачає підприємству до запланованих обсягів із забезпеченням збору цієї продукції не господарями, а працівниками ТОВ «АГРО КРИСТАЛ». Проте, даний варіант є виправданим лише у випадку наявності покупця на увесь запланований обсяг врожаю. Реалізація досліджуваним підприємством запропонованих заходів дозволить компанії підвищити ефективність експортних операцій за рахунок зниження витрат.

З питанням недоотримання запланованих обсягів врожаю пов'язана ще одна альтернатива підвищення ефективності господарської діяльності ТОВ «АГРО КРИСТАЛ». З огляду на те, що підприємство спеціалізується у сільському господарстві, що найбільшим чином залежить від впливу природних факторів, доцільним є використання в його діяльності технологій страхування ризиків неврожаю. Така форма страхування досить активно розвивається останнім часом у Нідерландах, Австрії та Франції, та передбачає виплату сільськогосподарському підприємству страхової премії, рівної тій частині виручки, що не доотримало підприємство внаслідок неврожаю чи непереборної дії інших природних факторів. Застосування системи страхування врожаю, звичайно, підвищить фінансові витрати підприємства, втім, у разі настання страхового випадку, дозволить компанії стабілізувати фінансове положення.

Наступним напрямом удосконалення зовнішньоекономічної політики ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» є підвищення ефективності маркетингових витрат підприємства. На сьогодні компанія витрачає достатньо значні кошти на участь у міжнародних виставках та на друк рекламної інформації, проте, на нашу думку, доцільним є зміна акцентів у рекламних матеріалах підприємства: необхідно наголошувати у першу чергу на якості продукції, на її екологічності, на технологіях, що використовуються підприємством та не завдають шкоди навколишньому середовищу, на іміджу компанії, як надійного партнера тощо. На нашу думку, існує вірогідність того, що зміна змістового наповнення реклами без збільшення витрат на міжнародний маркетинг сприятиме підвищенню ефективності міжнародного маркетингу

ТОВ «АГРО КРИСТАЛ».

Наступним напрямом підвищення ефективності експорту ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» є посилення наукової складової її діяльності. Підприємству необхідно не лише виробляти високоякісний продукт, а й інвестувати розвиток кадрового потенціалу та формування іміджу компанії, що займається дослідженнями економіки сільського господарства з метою подальшого використання результатів у практичній діяльності. З огляду на це, доцільною є участь працівників фірми у міжнародних тематичних конференціях, присвячених як економіці, так і техніці сільського господарства, публікація у наукових журналах, співпраця з зарубіжними науковцями. Така діяльність з одного боку позитивно впливатиме на імідж підприємства, а з іншого — дозволить компанії налагодити зв'язки з зарубіжними підприємствами, досвід організації роботи яких підприємство зможе перейняти.

Останнє, на нашу думку, має стати вагомим напрямом удосконалення зовнішньоекономічної політики досліджуваного підприємства, оскільки кадрове питання для досліджуваної компанії на сьогодні стоїть досить гостро. ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» має активно інвестувати в свій персонал, формувати у нього необхідні знання та навички, оскільки саме від працівників підприємства на нинішньому етапі значною мірою залежить успіх компанії як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Наступний напрям підвищення ефективності функціонування ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» - використання у практичній діяльності підприємства технологій міжнародного лізингу. На сьогодні досліджувана компанія закупляє обладнання у зарубіжних постачальників, що не завжди є ефективним. З огляду на високу динамічність інноваційних процесів у сфері виробництва сільськогосподарського устаткування, доцільним є отримання необхідного підприємству обладнання у лізинг. На сьогодні лізинг, як форма фінансових відносин у сільському господарстві, лише починає розвиватися і вдаються до неї переважно невеликі приватні підприємства, діяльність яких орієнтована

на внутрішній ринок, а не на експорт, у той час як у світі сільськогосподарський лізинг є однією з найбільш динамічніших галузей економіки.

Розвитку лізингу в сільському господарстві сприяє безліч чинників, зокрема: прискорення темпів відновлення техніки і технології, потреба в більш досконалому обладнанні і, отже, необхідність заміни старого виробничого обладнання на більш сучасні зразки; ускладнення і подорожчання сервісного обслуговування нової техніки, що обмежують його здійснення самими користувачами; збільшення диференціації продукції і розширення потреби не постійного, а тимчасового використання дорогої спеціалізованої техніки; недостатність власного капіталу і поширена недоступність традиційних джерел інвестування. Останній з перерахованих факторів, поряд з іншими, загальними для всіх підприємств, має практично вирішальне значення для використання механізму лізингу сільськогосподарськими підприємствами.

З огляду на те, що діяльність ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» у 2018 р. була збитковою, а позиковий капітал значно переважає власний (позиковий капітал складав в 2018 р. 73% джерел фінансування підприємства), кредитні установи можуть відмовити підприємству в наданні кредитів, у зв'язку з відсутністю достатніх гарантій. Крім того, процентні ставки по кредитах є досить високими і «непідйомними» для досліджуваного підприємства у його нинішньому фінансовому стані. З огляду на зазначене, саме лізинг є оптимальним варіантом для залучення нового обладнання для ТОВ «АГРО КРИСТАЛ».

При використанні лізингового механізму наявні у підприємства кошти, які були б спрямовані на покупку необхідного виробничого устаткування при укладенні договору купівлі-продажу можна використати, наприклад, на закупівлю більш якісних екологічних добрив, а лізингові виплати здійснювати за рахунок доходу, отриманого від реалізації продукції,

виробленої на взятому в лізинг обладнанні. Лізингова компанія, акумулюючи заявки різних лізингоотримувачів по великій кількості однорідних видів обладнання, має значно більше можливостей для узгодження з постачальниками обладнання найбільш прийнятних контрактних цін. Сторонами при цьому враховується величина закупленої партії. Також той факт, що організаційними питаннями придбання обладнання займається компанія-лізингодавець, лізингоодержувач значно знижує ризики і витрати (часу і коштів) на проведення цих процедур. Таким чином, на нашу думку, досліджуваному підприємству обов'язково необхідно звернути увагу на лізинг, як альтернативну форму оновлення матеріальної бази, оскільки у нинішньому стані підприємства витрачання зайвих коштів на устаткування є невиправданим.

Одним з резервів підвищення ефективності експортної діяльності ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» є підвищення інноваційності та екологічності продукції, що випускається компанією. До напрямів екологізації виробничого процесу належить, у першу чергу, використання обладнання, що забезпечує мінімальний ступінь пошкодження сільськогосподарської сировини, оптимальні умови її збору, пакування та зберігання. Доцільним є також використання таких сільськогосподарських машин, викиди забруднюючих речовин при роботі яких є незначними.

Окремим елементом політики екологізації є використання органічних добрив та технологій відновлення земельного фонду, що на сьогодні в Україні використовуються досить рідко. Як зазначалося у попередньому параграфі, ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» в 2018 р. витратило значні кошти на придбання аміачних сумішей для відновлення ґрунтів, втім для ефективного розвитку сільського господарства такі заходи мають бути не одноразовими.

У цілому, зазначені заходи передбачають адаптацію операційного процесу на ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» до європейських стандартів, умовою чого є закупівля допоміжної сировини виключно у зарубіжних

постачальників з відповідною репутацією. Здійснений аналіз засвідчив існування значної кількості інструментів експортної діяльності ТОВ «АГРО КРИСТАЛ», при чому резерви для підвищення ефективності діяльності знаходяться в усіх сферах господарювання підприємства: від організації виробничого процесу до маркетингу (табл.2.1.).

Таблиця 2.1.

Напрями вдосконалення експортної діяльності ТОВ «АГРО КРИСТАЛ»

№	Сфера господарської діяльності	Напрями вдосконалення експортної діяльності
1	Диверсифікація напрямів роботи	Використання стратегії горизонтальної інтеграції — тобто об'єднання, у разі необхідності, з незалежними постачальниками сільськогосподарської сировини для її подальшого перепродажу на зовнішніх ринках
		Надання в оренду жителям сусідніх сіл устаткування компанії
2	Фінансова діяльність	Страховання неврожаю задля забезпечення фінансової стабільності підприємства у випадку несприятливих обставин
3	Робота персоналу	Підвищення рівня кваліфікації персоналу, поглиблення наукової складової у роботі підприємства
4	Маркетингова діяльність	Зміна акцентів у рекламних посиланнях компанії з ціни на якість
5	Політика формування основних фондів підприємства	Використання замість імпорту міжнародного лізингу для оновлення основних фондів компанії
6	Екологічна політика	Використання органічних добрив та екологічного устаткування, техніки та технологій

Джерело: розроблено автором

Таким чином, на сьогодні ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» має значні перспективи діяльності на вітчизняному ринку та посилення власних позицій на ринку зарубіжних країн. У цілому, на наш погляд, реалізація комплексу заходів для використання потенціалу підвищення ефективності діяльності підприємства за кожним з зазначених напрямів сприятиме піднесенню Напрями вдосконалення експортної діяльності ТОВ «АГРО КРИСТАЛ», дозволить компанії стабілізувати власне фінансове становище, вийти на належний рівень прибутковості та розвивати суміжні напрями спеціалізації.

2.2. Розробка комплексу заходів щодо підвищення ефективності експортних операцій ТОВ «АГРО КРИСТАЛ»

У попередньому параграфі нами було визначено напрями, за якими існують резерви підвищення ефективності експортної діяльності ТОВ «АГРО КРИСТАЛ». На даному етапі доцільно, на нашу думку, деталізувати наші пропозиції та розробити комплекс заходів, що сприятимуть покращенню фінансових результатів досліджуваного підприємства і, зокрема, підвищенню ефективності його експорту. До основних заходів, що мають бути реалізовані підприємством, нами було віднесено зниження витрат, однією з передумовою чого було визначено інтеграцію з жителям сіл, що знаходяться у Київській області.

Ціни, за якими відбуватиметься закупівля продукції, зокрема кукурудзи, яку активно вирощують фермерські господарства Київщини, мають варіюватися залежно від того, своїми силами чи з використанням обладнання ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» відбуватиметься збір врожаю, а також визначатися з рівнем оптових цін на аналогічну продукцію на ринку України. Як свідчить практика, домогосподарства позитивно ставляться до ідеї здачі вирощеної ними продукції великим підприємствам. Реалізація даного заходу сприятиме підвищенню ефективності експортних операцій, оскільки за підвищення виручки від реалізації, витрати на обслуговування обладнання, які при розрахунку ефективності експорту відносяться до собівартості, залишаться сталими.

Наступним елементом підвищення ефективності експортних операцій є страхування сільськогосподарських ризиків. На сьогодні серед вітчизняних фінансових установ практика страхування сільськогосподарських ризиків лише набуває свого розвитку. Так, страхуванням ризиків неврожаю або його пошкодження на нинішньому етапі як окремим напрямком роботи активно

займається страхова компанія «PZU», послугами якої доцільно, на нашу думку, скористатися ТОВ «АГРО КРИСТАЛ», оскільки дана фінансова установа є підприємством з іноземними інвестиціями, управління яким здійснюється іноземними спеціалістами, що мають досвід у даній сфері. У цілому, на нашу думку, говорячи про усі фінансові послуги, ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» за нинішнього стану економіки України доцільно вдаватися до їх імпорту.

Ризиками, від яких можна застрахувати сільськогосподарські культури є вимерзання, ожеледь, заморозки, льодова кірка, випрівання, весняні заморозки, град, удар блискавки, землетрус, пожежа, злива, сильна злива, тривалі дощі, паводок, посуха або зневоднення, епіфітотійний розвиток хвороб рослин, епіфітотійне розмноження шкідників рослин. Перевагою програми, запропонованої «PZU», є можливість оплати вартості страхування за рахунок кредитних коштів.

Вартість комплексного агрострахування, що передбачає виплату страхової премії в отримання підприємством збитку через реалізацію одного з найбільш поширених ризиків — 300 грн./га. Тобто, виходячи з обсягу посівних площ ТОВ «АГРО КРИСТАЛ», що дорівнюють 2400 га, вартість страхування для досліджуваного підприємства на рік складатиме 720 тис. грн.

На нашу думку, з огляду на тенденції останніх років, а також на кліматичні зміни в Україні, здійснення агрострахування є доцільним, оскільки в разі настання страхового випадку підприємство матиме можливість покрити власні збитки за рахунок страхової премії.

Наступним елементом ефективної зовнішньоекономічної політики ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» є удосконалення кадрового потенціалу. Заходами, що мають бути здійснені для реалізації даного елементу зовнішньоекономічної політики є: вибір найбільш перспективних працівників для підвищення їх

кваліфікації за кордоном(у бізнес-школах провідних аграрних країн) (2-3 особи на рік), фінансування участі працівників підприємства у міжнародних семінарах, конференціях та круглих столах, присвячених проблемам розвитку сільського господарства, що проводяться в Україні (4-5 заходів/рік), проведення на базі підприємства наукових семінарів, стимулювання підвищення рівня кваліфікації персоналу власними силами (введення доплат за ініціативу, яка була реалізована, тощо) (таблиця 2.2.)

Таблиця 2.2.

Заходи вдосконалення кадрового потенціалу ТОВ «АГРО КРИСТАЛ»

№	Захід	Характер	Калькуляція
1	Підвищення кваліфікації персоналу	Стажування працівників у зарубіжних бізнес-школах на короткострокових семінарах, що проводяться в країнах з розвинутим АПК	Оплата семінару, проживання, перельоту та добових для трьох працівників
2	Участь працівників у наукових конференціях, круглих столах	Підготовка матеріалів для участі у наукових заходах, публікація у наукових журналах, виступ з доповіддю на відповідних заходах та підготовка ретельного звіту за результатами і пропозиціями щодо удосконалення діяльності ТОВ «АГРО КРИСТАЛ»	Включає в себе сплату організаційного внеску, транс-портні витрати проживання у готелі, добові (якщо захід відбувається у іншому місті)
3	Організація на базі підприємства міжнародної наукової конференції	Проведення одно-дводенних зустрічей представників зарубіжних підприємств та теоретиків у галузі сільського господарства з метою обміну досвідом та обговорення напрямів співпраці	Підготовка рекламних матеріалів, їх переклад, друк та розповсюдження; друк матеріалів про підприємство, папок, блокнотів з символікою підприємства; забезпечення прийому гостей

Джерело: розроблено автором

На нашу думку, найбільш цікавим з-поміж запропонованих заходів є проведення на території підприємства (круглого столу). Реалізація даного заходу, з одного боку, дозволить покращити імідж підприємства, а з іншого, що надзвичайно важливо, сприятиме тому, що товариство зможе бути в курсі останніх подій у сфері сільського господарства, і матиме можливість скористатися досвідом зарубіжних підприємств у вирішенні поточних

проблем діяльності.

Наступним напрямом вдосконалення ефективності експортних операцій ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» є акредитація його як виробника біопродукції. У 1980 році Міжнародна федерація біологічно чистого сільського господарства сформулювала "Базові стандарти IFOAM щодо виробництва біопродуктів та їх переробки", а згодом почала здійснювати оцінку сертифікаційних установ на врахування ними зазначених базових стандартів, використовуючи для цього розроблений нею "Акредитаційний критерій IFOAM". Для акредитації з сертифікації на відповідність різним стандартам біопродукції у світі існує Міжнародна служба акредитації у сфері екологічного господарювання (англ. IOAS), заснована федерацією IFOAM. Дана організація засвідчує біологічність продукції за умови дотримання при її вирощуванні (виробництві) ряду критеріїв. У сфері сільського господарства до таких, зокрема, належить, використання добрив, що пройшли сертифікацію на цільовому ринку та вироблені з дотриманням відповідних нормативів [16].

З огляду на те, що ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» орієнтується на ринки країн Європи, необхідним є використання в його діяльності саме добрив, акредитованих за європейськими стандартами: мікродобрив компанії Nano-Gro та BIOVERT SA-Spain [20, 22].

Так, серед добрив підприємства Nano-Gro ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» доцільно закупати комплексні добрива Басфоліар, вартість кілограму яких на умові доставки до імпортера (тобто, умови ДАР Київ) складає 4 дол. США./кг. У компанії BIOVERT SA-Spain ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» доцільно закуповувати поживні мікроелементи (Солю) та комплексні добрива «Адоб-макро». Вартість перших — 2 є/кг, норма використання — 2 кг/га. Вартість добрив групи «Адоб-макро» - від 3-х до 5-ти є/кг, норма витрат — 2 кг/га.

У випадку переорієнтації ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» на використання зазначених добрив, можливим стане ініціація акредитування підприємства як

виробника біологічної продукції, що дозволить у перспективі підвищити вартість продукції підприємства на 20-25%. На першому етапі, при переході на органічні добрива, вартість продукції має бути підвищена на 7-10%.

Наступним напрямом підвищення ефективності експортних операцій ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» є розширення його матеріально-технічної бази за рахунок устаткування нового покоління, що дозволяє одночасно збирати врожай та пакувати його, що зменшує рівень пошкодження сільськогосподарської сировини та витрати виробника на її пакування.

Таким чином, компанії необхідно долучити до власного технопарку самопакуюче устаткування фірми DuijndamMachines [21], вартість одиниці якого складає 60 тис. євро. Компанія на сьогодні не має власних фінансових ресурсів для придбання необхідного їй устаткування, тому для його одержання їй необхідно буде використовувати позикові кошти, що обумовить підвищення вартості обладнання через необхідність його повного страхування тощо. До того ж ставка лізингових платежів, що пропонується підприємством, є нижчою за ставку кредиту (10%). Термін лізингу - від трьох до п'яти років.

На нашу думку, ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» доцільно брати обладнання у операційний лізинг задля уникнення витрат на утримання застарілого обладнання після закінчення строку його експлуатації. Використання заходів, розроблених нами для реалізації ефективної зовнішньоекономічної політики ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» дозволить підприємству підвищити ефективність маркетингової діяльності. Досліджуваному підприємству необхідно змістити акцент у власних рекламних проспектах з цінових переваг продукції до її якісних характеристик. До того ж рекламувати необхідно не лише продукцію підприємства, а й саму компанію, зазначаючи, що ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» у своїй діяльності спрямовує зусилля на поглиблення наукомісткості даного процесу, на інноваційність діяльності, на запровадження останніх надбань науки у практичну діяльність.

Досить важливим, також, є створення Інтернет-сайту підприємства,

оскільки при пошуку інформації в Інтернеті доводиться задовольнятися досить обмеженою інформацією, наведеною на ресурсах. Інтернет-сайт підприємства має функціонувати на двох мовах (українській та англійській) та містити відомості про компанію, її історію, керівництво, продукцію, на вирощуванні якої спеціалізується підприємство, про технології та устаткування, що використовує компанія у своїй діяльності. Доцільним, на нашу думку, є виділення на сайті інформації про науково-практичні заходи, що проводяться підприємством або про ті, у яких дана компанія приймає участь. Можливим є також наведення на сайті публікацій працівників підприємства, присвячених проблемам розвитку сільськогосподарських підприємств в Україні та світі. Створення Інтернет-сайту є необхідною умовою підвищення ефективності експортних операцій ТОВ «АГРО КРИСТАЛ», оскільки саме через всесвітню мережу зарубіжні підприємства знаходять контрагентів, оскільки даний ресурс є найдешевшим. Реалізація запропонованих удосконалень призведе до інноваційного оновлення діяльності компанії, підвищення рівня її наукоємності, співпраці з провідними світовими виробниками високотехнологічного обладнання для АПК. Впровадження нових технологій дозволить підприємству не лише більш ефективно інтегруватися у міжнародні економічні відносини, а й посилити позиції на внутрішньому ринку, що також свідчить на користь запропонованих заходів. Усе зазначене дозволить ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» істотно покращити фінансові результати.

Попри те, що метою підприємства є отримання додаткових прибутків, а не захист навколишнього середовища, запропоновані заходи позитивно позначаються на іміджі підприємства, оскільки використання органічних добрив та екологічного обладнання сприятиме збереженню екофонду регіону.

Підсумовуючи викладене, можна стверджувати, що рекомендації з удосконалення експортної діяльності ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» повною мірою відповідають потенціалу підприємства та направлені на використання існуючих резервів підвищення ефективності його діяльності.

2.3. Прогнозування фінансових результатів підприємства після реалізації запропонованих заходів

Запропонувавши ряд заходів з підвищення ефективності експортної стратегії ТОВ «АГРО КРИСТАЛ», доцільно оцінити їх прогнозний вплив на діяльність підприємства. Прогнозування пропонуємо здійснювати у кілька етапів: на першому оцінити економічну ефективність кожного з запропонованих заходів (розрахувати ефективність лізингової операції, ефективність експорту за умови зниження витрат на обслуговування обладнання). У випадку, коли динаміка фінансових результатів буде позитивною, а показники ефективності лізингу та експорту достатньо високими, вважатимемо, що запропоновані нами заходи є ефективними.

Першим етапом оцінки доцільності імплементації запропонованих заходів є прогнозування ефективності лізингових операцій. Розпочати з даного етапу ми вирішили через те, що від ефективності лізингової операції залежатиме й ефективність експорту та рентабельність діяльності ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» загалом. Тому необхідно на початку оцінити саме ефективність реалізації даної пропозиції, а вже потім, у випадку, якщо результати оцінки будуть задовільними – переходити до глибшого дослідження. Зокрема, вартість одиниці обладнання — 60 тис. євро, необхідна кількість обладнання на першому етапі — 1 шт. Термін лізингу — 4 роки. Річна вартість лізингу — 10% середньорічної вартості майна. Норма амортизації — 15%, амортизація нараховується лінійним способом. Витрати на доставку та налагодження об'єкту лізингу, навчання персоналу — 40 тис. грн. Розрахунки вартості лізингу за 4 роки подано у табл. 2.3.

Середньорічна вартість об'єкту лізингу розраховується як алгебраїчна середня між вартістю об'єкту лізингу на початку періоду та на його кінець. Так, у першому році середньорічна вартість об'єкту лізингу складає:

$$СВЛ1 = (1680 \text{ тис. грн.} + (1680 \text{ тис. грн.} - 252 \text{ тис. грн.}))/2 = 1554 \text{ тис. грн.}$$

$$СВЛ2 = (1428 \text{ тис. грн.} + 1176 \text{ тис. грн.}))/2 = 1302 \text{ тис. грн.}$$

$$СВЛ3 = (1176 \text{ тис. грн.} + 924 \text{ тис. грн.}))/2 = 1050 \text{ тис. грн.}$$

$$СВЛ4 = (924 \text{ тис. грн.} + 672 \text{ тис. грн.}))/2 = 796 \text{ тис. грн.}$$

Таблиця 2.3.

Витрати на здійснення лізингової операції ТОВ «АГРО КРИСТАЛ»*
тис.грн.

Стаття витрат	Дані для розрахунку	2020	2021	2022	2023
Амортизація	0,15*60 тис. євро*28 грн./є	252	252	252	252
Лізингові платежі	0,1*СВЛ'	155,4	130,2	105,0	76,6
ПДВ	(ВД+А+ЛП)*0,2	89,48	76,44	71,40	65,72
Усього за рік		536,88	458,64	428,40	394,32.
Усього					1818,24

Джерело: розраховано автором

Таким чином, вартість використання обладнання протягом 4-х років складатиме 1818,24 тис. грн. Для того, щоб оцінити ефективність лізингової операції та прийняти рішення про її доцільність, розрахуємо, скільки нам би коштувало придбання обладнання на умовах кредиту. Вартість кредиту у Райфайзен Банку Аваль — 21,4% річних [27]. Розрахуємо вартість кредиту:

$$КК = 60 \text{ тис. євро} * 28 \text{ грн./євро} = 1680 \text{ тис. грн.}$$

$$КВ1 = 0,215 * 1680 = 361,2 \text{ тис. грн.}$$

$$КВ2 = 1318,8 * 0,215 = 283,54 \text{ тис. грн.}$$

$$КВ3 = 1035,26 * 0,215 = 222,58 \text{ тис. грн.}$$

$$КВ4 = 812,68 * 0,215 = 174,73 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином вартість кредиту складе 2722,05 тис. грн., що на 903,81 тис. грн. більше вартості використання майна на умовах лізингу, що свідчить про ефективність даного заходу.

Наступним етапом прогнозування є розрахунок показників ефективності експорту за умови збереження існуючих тенденцій та у випадку реалізації пропозицій щодо зменшення собівартості експорту внаслідок

реалізації пропозиції стосовно шерінгу техніки ТОВ «АГРО КРИСТАЛ».

Для розрахунку прогнозних показників ефективності експорту за умови збереження існуючих тенденцій нами було здійснено розрахунок середньорічних темпів зростання експортних доходів та витрат та екстрапольовано їх на майбутні періоди. Було виявлено, що за умови зростання чистого доходу від експорту на 11% щороку, собівартості експортної продукції на 13,6%, витрат при експорті – на 22% щороку до 2022 р. чистий дохід від експорту складе 11177,11 тис. грн., а ефект експортних операцій – усього 34,25 тис. грн. (коефіцієнт ефективності дорівнюватиме 1,00) (табл.2.4).

Таблиця 2.4

Прогнозні показники ефективності експорту ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» за 2020 – 2022 рр. за незмінності підходів до здійснення експортних операцій

Показник	Факт	План	Прогноз			Абсолютне відхилення			
	2018	2019	2020	2021	2022	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021
Чистий дохід від експорту пшеничного зерна, тис. грн.	7330,85	8146,07	9051,95	10058,56	11177,11	815,22	905,88	1006,61	1118,55
Собівартість експортованої продукції, тис. грн.	6077,99	6902,42	7838,68	8901,95	10109,43	824,43	936,26	1063,26	1207,48
Витрати при експорті, тис. грн.	463,31	566,20	691,95	845,63	1033,43	102,90	125,75	153,67	187,80
Ефективність експортної операції	1,12	1,09	1,06	1,03	1,00	-0,03	-0,03	-0,03	-0,03
Ефект експортної операції, тис. грн.	789,55	677,44	521,31	310,99	34,25	-112,11	-156,13	-210,32	-276,73

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності [Додаток А,Б]

Здійснені розрахунки вказують на те, що досліджуваному підприємству обов'язково необхідно реалізувати заходи, які дозволять вирішити ті проблеми, що спричиняють перевищення темпу зростання

витрат над темпом зростання доходів. У протилежному випадку у 2023 році експортні операції ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» стануть збитковими.

За умови реалізації наданих нами рекомендацій собівартість реалізованої продукції може знизитися на 5% порівняно з базовим варіантом, а починаючи з 2021 р. можливим буде збільшення націнки на продукції внаслідок отримання сертифікату, який підтверджує її органічність. Таким чином, за умови реалізації наданих рекомендацій можна очікувати на зростання до 2022 р. чистого доходу від реалізації експортної продукції до 11970,69 тис. грн. при рівні ефективності операції, рівному 1,23 (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Прогнозні показники ефективності експорту ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» у 2020 – 2022 рр. за умови впровадження наданих рекомендацій

Показник	Факт	План	Прогноз			Абсолютне відхилення			
	2018	2019	2020	2021	2022	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021
Чистий дохід від експорту пшеничного зерна, тис. грн.	7330,85	8146,07	9051,95	10058,56	11177,11	815,22	905,88	1006,61	1118,55
Собівартість експортованої продукції, тис. грн.	6077,99	6902,42	7838,68	8901,95	10109,43	824,43	936,26	1063,26	1207,48
Витрати при експорті, тис. грн.	463,31	566,20	691,95	845,63	1033,43	102,90	125,75	153,67	187,80
Ефективність експортної операції	1,12	1,09	1,06	1,03	1,00	-0,03	-0,03	-0,03	-0,03
Ефект експортної операції, тис. грн.	789,55	677,44	521,31	310,99	34,25	-112,11	-156,13	-210,32	-276,73

Джерело: запропоновано автором

Така різниця у розрахованих показниках вказує на те, що ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» доцільно реалізувати заходи, які дозволять підприємству отримати підстави для вдосконалення цінової політики, оскільки, як зазначалося у другому розділі, саме низька націнка на продукцію, яка поставляється на зовнішні ринки, є однією з причин невисокої ефективності

експортних операцій. Також здійснено аналіз фінансових результатів ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» за умови збереження існуючих тенденцій та у випадку реалізації наданих рекомендацій. Було виявлено, що за незмінності підходів до здійснення господарських операцій чистий дохід підприємства зростатиме у середньому на 0,1% на рік, у той час як собівартість – на 2,6%. Інші операційні доходи будуть знижуватися на 0,7%, адміністративні витрати зростатимуться на 10,4%, витрати на збут – на 5,04%, інші операційні витрати зменшуватимуться на 0,1%. Також відзначимо зменшення фінансових витрат на 5,7% на рік.

За незмінності підходів до здійснення господарської діяльності до 2022 р. чистий дохід підприємства складе 14986,85 тис. грн., собівартість продукції - 11119,75 тис. грн., а валовий прибуток – 3867,10 тис. грн. За збереження окреслених вище тенденцій зростання операційних витрат фінансовий результат від операційної підприємство отримає 4698,85 тис. грн. збитків. При понесенні також фінансових витрат у обсязі 136,14 тис. грн. чистий збиток складе 4835 тис. грн (додаток Е).

За умови реалізації наданих нами рекомендацій можна очікувати на покращення іміджу підприємства як виробника органічної продукції і, відповідно, зростання цін, при одночасному скороченні собівартості продукції. Як наслідок, валовий прибуток ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» дорівнюватиме 10886,84 тис. грн.

Порівняно з базовим варіантом тенденцію до зростання матимуть адміністративні витрати (внаслідок реалізації заходів, націлених на підвищення кваліфікації персоналу), у той час як інші операційні витрати (за рахунок реалізації ініціативи стосовно передачі в оренду обладнання що не експлуатується) та витрати на збут (з огляду на перехід маркетингу у іншу, наукову площину та відповідне зростання адміністративних витрат) знизяться. У таких умовах фінансовий результат від операційної діяльності у 2022 р. дорівнюватиме 2218,07 тис. грн. і навіть після понесення фінансових витрат, пов'язаних зі страхуванням ризиків, фінансовий результат буде

додатним – підприємство зможе отримати 1075,92 тис. грн. чистого прибутку (додаток Е).

Таким чином, здійснені нами розрахунки свідчать про доцільність реалізації на досліджуваному підприємстві наданих рекомендацій, оскільки навіть за умови понесення додаткових витрат розраховані нами показники за двох сценаріїв істотно відрізняються.

Загалом, попри наявність тимчасови проблем, ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» має значний потенціал та перспективи розширення діяльності як на ринку України, так і у сфері експорту. Водночас підприємству доцільно постійно здійснювати аналіз останніх тенденцій розвитку аграрного ринку з метою виявлення шляхів підвищення результативності господарських операцій. Імплементація у свою діяльність сучасних підходів до ведення агробізнесу дозволить ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» стати прибутковою компанією, імідж якої відповідатиме її стратегічним цілям.

Висновки до розділу 2

До основних напрямів вдосконалення експортної діяльності ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» належать: підвищення ефективності експортних операцій за рахунок зниження витрат та збільшення обсягів діяльності (за рахунок інтеграції з жителями сел Київщини); підвищення ефективності маркетингових витрат підприємства (через зміну акценту з цінових конкурентних переваг на якісні); використання у практичній діяльності нових для підприємства підходів, що впливатимуть на підвищення ефективності діяльності компанії (зокрема, лізинг сучасного аграрного устаткування); удосконалення кадрового потенціалу підприємства (шляхом відрядження працівників на стажування, стимулювання їх участі у наукових заходах в Україні); підвищення інноваційності та екологічності продукції, як фактор набуття конкурентних переваг (зокрема, використання екологічних добрив та отримання відповідних підтвердних документів).

Здійснені розрахунки засвідчили, що лізинг устаткування буде більш вигідним для підприємства аніж його придбання в кредит (різниця у витратах складе 903,81 тис. грн.). окрім цього, за незмінності підходів до здійснення експорту до 2022 р. чистий дохід від експорту складе 11177,11 тис. грн., а ефект експортних операцій – усього 34,25 тис. грн. Водночас за умови впровадження наданих рекомендацій можна очікувати на зростання до 2022 р. чистого доходу від реалізації експортної продукції до 11970,69 тис. грн. при рівні ефективності операції, рівному 1,23.

За незмінності підходів до здійснення господарської діяльності до 2022 р. чистий дохід підприємства складе 14986,85 тис. грн., проте підприємство буде збитковим і чистий збиток складе 4835 тис. грн.

За умови реалізації наданих нами рекомендацій можна очікувати на зростання чистого доходу до 19782,64 тис. грн. і отримання у 2022 р. чистого прибутку, рівного 1075,92 тис. грн.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Товариство з обмеженою відповідальністю «АГРО КРИСТАЛ» - підприємство, що спеціалізується на виробництві та реалізації сільськогосподарської продукції. Аналіз фінансового стану ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» засвідчив наявність на досліджуваному підприємстві низки проблем. Зміни, що відбулися у динаміці активів та пасивів компанії, вказують на орієнтацію підприємства на використання позикових ресурсів для фінансування удосконалення виробничої бази. Надмірне використання позикових ресурсів негативно позначилося на фінансовій стійкості підприємства, а також на його діловій активності.

Відбулося також зменшення обсягів діяльності ТОВ «АГРО КРИСТАЛ». У 2018 році витрати компанії зростали швидше за її доходи, що призвело до виникнення збитків у обсязі 1,7 млн. грн. На нашу думку, підприємству необхідно переглянути структуру витрат з метою їх оптимізації у наступних періодах. У цілому, можна стверджувати, що ситуація, що склалася на підприємстві, вимагає розробки комплексу заходів з підвищення рівня прибутковості та зниження залежності від зовнішніх джерел фінансування.

Активну експортну діяльність підприємство розпочало у 2013 році, наразі чистий дохід підприємства від експорту складає 7330,85 тис. грн., що складає 49,24% отриманих надходжень. Наразі підприємство експортує за кордон пшеницю (частка якої складає 89% експорту, та кукурудзу, на яку припадає 11,% поставок). Щодо географії експорту, то і вона протягом останніх років залишалася стабільною: пшеницю ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» реалізує у Францію та Італію, Бельгію, кукурудзяне зерно - у Францію.

Протягом усього досліджуваного періоду експортні операції ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» були ефективними, проте за досліджуваний період відбулося зниження коефіцієнта ефективності з 1,15 до 1,12. Це вказує на необхідність пошуку шляхів оптимізації експортних витрат та зниження

рівня собівартості.

До основних напрямів вдосконалення експортної діяльності ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» належать: підвищення ефективності експортних операцій за рахунок зниження витрат та збільшення обсягів діяльності (за рахунок інтеграції з жителями сел Київщини); підвищення ефективності маркетингових витрат підприємства (через зміну акценту з цінових конкурентних переваг на якісні); використання у практичній діяльності нових для підприємства підходів, що впливатимуть на підвищення ефективності діяльності компанії (зокрема, лізинг сучасного аграрного устаткування); удосконалення кадрового потенціалу підприємства (шляхом відрядження працівників на стажування, стимулювання їх участі у наукових заходах в Україні); підвищення інноваційності та екологічності продукції, як фактор набуття конкурентних переваг (зокрема, використання екологічних добрив та отримання відповідних підтвердних документів).

Здійснені розрахунки засвідчили, що лізинг устаткування буде більш вигідним для підприємства аніж його придбання в кредит (різниця у витратах складе 903,81 тис. грн.). окрім цього, за незмінності підходів до здійснення експорту до 2022 р. чистий дохід від експорту складе 11177,11 тис. грн., а ефект експортних операцій – усього 34,25 тис. грн. Водночас за умови впровадження наданих рекомендацій можна очікувати на зростання до 2022 р. чистого доходу від реалізації експортної продукції до 11970,69 тис. грн. при рівні ефективності операції, рівному 1,23.

За незмінності підходів до здійснення господарської діяльності до 2022 р. чистий дохід підприємства складе 14986,85 тис. грн., проте підприємство буде збитковим і чистий збиток складе 4835 тис. грн.

За умови реалізації наданих нами рекомендацій можна очікувати на зростання чистого доходу до 19782,64 тис. грн. і отримання у 2022 р. чистого прибутку, рівного 1075,92 тис. грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Варченко О. М. Експортний потенціал аграрного сектору України: виклики і проблеми та механізми їх подолання. Економіка та управління АПК. 2017. №2. С. 122-133. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecupapk_2017_2_18
2. Галаган О. В. Особливості стратегічного управління експортною діяльністю підприємств апк. Економіка та держава. 2012. № 8. С. 80-83. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2012_8_26
3. Гальцова О. Л. Сучасний стан експортного потенціалу апк України. Економіка та держава. 2014. № 3. С. 12-17. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2014_3_4
4. Грановська В. Г. Експортний потенціал аграрних підприємств України як індикатора їх конкурентоспроможності. Агросвіт. 2018. № 6. С. 32-39.
5. Гринкевич С. С. Формування експортного потенціалу аграрних підприємств. Підприємництво та інновації. 2017. С. 95-101. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pidinnov_2017_3_16
6. Духницький Б. В. Розвиток і перспективи аграрного експорту України. Вісник аграрної науки. 2019. № 5. С. 76-81.
7. Жмудська І. Б. Фактори реалізації експортного потенціалу АПК України в умовах членства в СОТ. Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 18 : Економіка і право. 2011. Вип. 15. С. 40-47. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nchnpu_018_2011_15_8
8. Івашків І. М. Напрями експорту агропродовольчої продукції АПК України в країни світу. Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. 2015. № 3. С. 429-434. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau_ekon_2015_3_52
9. Івашків І. М. Порівняльні тенденції валового виробництва та експорту продукції АПК в Україні та в країнах Європи. Сталий розвиток економіки. - 2015. № 2. С. 45-50 URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2015_2_8

10. Карасьова Н. А. Експортна перспектива нішевої продукції для малих та середніх підприємств аграрного сектора. Агросвіт. 2017. № 1-2. С. 14-18. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2017_1-2_4
11. Кашуба Ю. П. Експортні можливості аграрних підприємств України на ринках ЄС. Економіка АПК. 2017. № 10. С. 70-74. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2017_10_12
12. Лаврів І. М. Вплив цінових факторів на розвиток експортного потенціалу аграрних підприємств Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2017. Вип. 3. С. 86-89. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu_2017_3_20
13. Лазарева О. В. Розвиток експортного потенціалу аграрного сектора економіки України в умовах глобалізації Агросвіт. 2019. № 1-2. С. 3-9.
14. Лисак О. Проблеми та перспективи експорту аграрної продукції України. 2017. № 1. С. 139-151. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/areis_2017_3_1_13
15. Надвиничний С. А. Сучасні умови формування та реалізації експортного потенціалу аграрної сфери регіонів України. Економічний аналіз. 2018. Т.28(3). С. 56-61.
16. Настанова щодо розвитку ринку екологічної та органічної продукції URL: http://cci.dp.ua/tl_files/data/curier/Events/2016/september/Organic-Guide-2016.pdf
17. Орел В. М. Організаційно-економічний механізм управління розвитком експортного потенціалу аграрних підприємств Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2018. № 2. С. 40-47. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie_2018_2_8
18. Проблеми аграрного експорту Економіка АПК. 2019. № 3. С. 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2019_3_3
19. Державна фіскальна служба України URL: <http://sfs.gov.ua/baneryi/mitne-oformlennya/subektam-zed/stavki-vviznogo-ta-viviznogo-mita/vivizne-mito/stavki-mita/>
20. Компанія Biovert URL: <http://nano-https://biovert.pl/>

21. Компанія DuijndamMachinesURL: <https://www.duijndam-machines.com/>
22. КомпаніяNanoGroURL:<http://nano-gro.com/what-is-nano-gro/>
23. Салькова І. Ю. Формування експортного потенціалу АПК. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.2013.С.312-315.
URL:[http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_econ_2013_3\(2\)_70](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_econ_2013_3(2)_70)
24. Севідова І. О. Пріоритетні напрями реалізації експортоорієнтованої стратегії аграрними підприємствами Економіка та держава.2018. № 2. С. 46-49.
25. Стукан Т. М. Експортний потенціал аграрних підприємств в умовах євроінтеграційних процесів. Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка.2017.Т. 22, Вип. 9. С. 64-68.URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2017_22_9_15
26. Тюха І. В. Стан, тенденції і перспективи розвитку українського експорту продукції АПК.Наукові праці Національного університету харчових технологій. 2019. Т. 25, № 1. С. 55-64.
URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnukht_2019_25_1_7
27. Умови кредитування на придбання обладнання RaiffeisenBankAvalURL:<https://msb.aval.ua/bank/loanss>
28. Фещенко О. М.Управління потенціалом інноваційного розвитку підприємств АПК на експортних ринках Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. № 4(2). С. 229-236.
URL:[http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2011_4\(2\)_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2011_4(2)_33)

Динаміка активів ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» у 2014 — 2018 рр.

Актив	Вартість активів на 31.12 , тис. грн.					Абсолютне відхилення			
	2014	2015	2016	2017	2018	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017
Незавершені капітальні інвестиції	220,50	270,80	362,20	440,95	613,50	50,30	91,40	78,75	172,55
Основні засоби	3223,40	3430,10	3647,80	3882,10	6337,50	206,70	217,70	234,30	2455,40
Інші необоротні активи	11,80	12,10	17,50	19,90	21,00	0,30	5,40	2,40	1,10
Усього необоротних активів	3455,70	3713,00	4027,60	4354,40	6972,00	257,30	314,60	326,80	2617,60
Запаси	560,60	647,42	650,90	531,40	562,00	86,82	3,48	-119,50	30,60
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	520,00	527,30	549,00	524,10	649,50	7,30	21,70	-24,90	125,40
Дебіторська заборгованість за рахунками за бюджетом	39,10	52,30	48,75	38,00	25,50	13,20	-3,55	-10,75	-12,50
Інша поточна дебіторська заборгованість	0,00	0,00	0,00	0,00	81,50	0,00	0,00	0,00	81,50
Гроші та їх еквіваленти	11,10	7,40	3,80	15,40	73,00	-3,70	-3,60	11,60	57,60
Усього оборотних активів	1130,80	1234,40	1252,50	1108,80	1391,50	103,60	18,10	-143,70	282,70
Баланс	4586,50	4947,40	5280,10	5463,20	8363,50	360,90	332,70	183,10	2900,30

Динаміка пасивів ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» у 2014 — 2018 рр.

Пасив	Вартість пасивів на 31.12., тис. грн.					Абсолютне відхилення			
	2014	2015	2016	2017	2018	2015/2014	2016/2015	2017/2016	2018/2017
Зареєстрований (пайовий) капітал	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	2000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1041,40	1021,30	1071,50	1074,50	176,00	-20,10	50,20	3,00	-898,50
Усього власного капіталу	3041,40	3021,30	3071,50	3074,50	2176,00	-20,10	50,20	3,00	-898,50
Усього довгострокових зобов'язань і забезпечень	132,00	167,80	100,40	162,60	100,50	35,80	-67,40	62,20	-62,10
Короткострокові кредити банків	320,30	357,80	491,90	555,20	1297,50	37,50	134,10	63,30	742,30
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	656,00	890,30	964,20	944,00	3401,50	234,30	73,90	-20,20	2457,50
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками - з бюджетом	97,10	189,90	204,30	230,05	509,00	92,80	14,40	25,75	278,95
- зі страхування	111,10	117,80	120,20	132,20	130,00	6,70	2,40	12,00	-2,20
- з оплати праці	190,20	209,20	305,90	335,15	585,50	19,00	96,70	29,25	250,35
Інші поточні зобов'язання	38,40	25,30	21,90	29,55	163,50	-13,10	-3,40	7,65	133,95
Усього поточних зобов'язань і забезпечень	1413,10	1790,30	2108,20	2226,20	6087,00	377,20	317,90	118,00	3860,80
Баланс	4586,50	4979,40	5280,10	5463,20	8363,50	392,90	300,70	183,10	2900,30

Додаток Д

**Фінансові результати діяльності ТОВ «АГРО КРИСТАЛ»
за 2014-2018 рр.,**

тис. грн.

Стаття	2014	2015	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення			
						2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	14789,8	15698,5	17032,2	18586,0	14888,0	908,7	1333,7	1553,8	-3698,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	9002,0	10023,0	10200,0	11374,8	10005,0	1021,0	177,0	1174,8	-1369,8
Валовий прибуток	5787,8	5675,5	6832,2	7211,2	4883,0	-112,3	1156,7	379,0	-2328,2
Інші операційні доходи	9800,3	10912,4	13800,6	14448,7	9567,0	1112,1	2888,2	648,1	-4881,7
Адміністративні витрати	1103,2	1119,8	1290,1	1721,4	1640,0	16,6	170,3	431,3	-81,4
Витрати на збут	3708,1	3920,3	4689,3	4584,3	4515,0	212,2	769,0	-105,0	-69,3
Інші операційні витрати	9998,3	11217,0	14318,0	15010,8	9984,0	1218,7	3101,0	692,8	-5026,8
Фінансовий результат від операційної діяльності	778,5	330,8	335,4	343,4	-1689,0	-447,7	4,6	8,0	-2032,4
Фінансові витрати	217,3	103,6	103,6	50,2	172,0	-113,7	0,0	-53,4	121,8
Фінансовий результат до оподаткування	561,2	227,2	231,8	293,2	-1861,0	-334,0	4,6	61,4	-2154,2
Витрати (дохід) з податку на прибуток	165,1	89,3	178,7	229,8	158,0	-75,8	89,4	51,1	-71,8
Чистий фінансовий результат	396,1	137,9	53,1	63,4	-2019,0	-258,2	-84,8	10,3	-2082,4

Прогнозні фінансові результати ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» у 2020 – 2022 рр. за незмінності підходів до управління експортними операціями

Показник	Факт	План	Прогноз			Абсолютне відхилення		
	2018	2019	2020	2021	2022	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	14888,00	14912,65	14937,34	14962,08	14986,85	24,65	24,69	24,65
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	10005,00	10272,75	10547,66	10829,93	11119,75	267,75	274,91	282,82
Валовий прибуток	4883,00	4639,90	4389,68	4132,15	3867,10	-243,10	-250,22	-251,75
Інші операційні доходи	9567,00	9509,55	9452,44	9395,68	9339,25	-57,45	-57,11	-56,43
Адміністративні витрати	1640,00	1810,89	1999,58	2207,93	2438,00	170,89	188,69	208,11
Витрати на збут	4515,00	4742,79	4982,08	5233,44	5497,49	227,79	239,29	251,45
Інші операційні витрати	9984,00	9980,43	9976,86	9973,29	9969,72	-3,57	-3,57	-3,57
Фінансовий результат від операційної діяльності	-1689,00	-2384,66	-3116,39	-3886,84	-4698,85	-695,66	-731,74	-770,05
Фінансові витрати	172,00	162,24	153,03	144,34	136,14	-9,76	-9,21	-8,17
Фінансовий результат до оподаткування	-1861,00	-2546,89	-3269,42	-4031,18	-4835,00	-685,89	-722,53	-761,88
Витрати (дохід) з податку на прибуток	158,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-158,00	0,00	0,00
Чистий фінансовий результат	-2019,00	-2546,89	-3269,42	-4031,18	-4835,00	-527,89	-722,53	-761,88

**Прогнозні фінансові результати ТОВ «АГРО КРИСТАЛ» у 2020 –
2022 рр. за умови реалізації наданих пропозицій**

Показник	Факт	План	Прогноз			Абсолютне відхилення		
	2018	2019	2020	2021	2022	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	14888,00	14912,65	17177,95	17655,25	19782,64	24,65	2265,29	477,3
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	10005,00	10272,75	9492,89	9205,44	8895,80	267,75	-779,85	-287,4
Валовий прибуток	4883,00	4639,90	7685,05	8449,81	10886,84	-243,10	3045,15	764,7
Інші операційні доходи	9567,00	9509,55	9452,44	9395,68	9339,25	-57,45	-57,11	-56,7
Адміністративні витрати	1640,00	1810,89	9648,44	7673,34	7628,20	170,89	7837,55	-1975,5
Витрати на збут	4515,00	4742,79	3985,67	4186,75	4397,99	227,79	-757,13	201,0
Інші операційні витрати	9984,00	9980,43	5986,11	5983,97	5981,83	-3,57	-3994,31	-2,14
Фінансовий результат від операційної діяльності	-1689,00	-2384,66	-2482,73	1,42	2218,07	-695,66	-98,07	2484,1
Фінансові витрати	172,00	162,24	873,03	864,34	856,14	-9,76	710,79	-8,69
Фінансовий результат до оподаткування	-1861,00	-2546,89	-3355,75	-862,92	1361,93	-685,89	-808,86	2492,8
Витрати (дохід) з податку на прибуток	158,00	0,00	0,00	0,00	286,00	-158,00	0,00	0,00
Чистий фінансовий результат	-2019,00	-2546,89	-3355,75	-862,92	1075,92	-527,89	-808,86	2492,8