

Міністерство освіти і науки України
Одеський національний технологічний університет

ННІ економіки, управління і бізнесу імені Г.Е. Вейнштейна
Кафедра національної та міжнародної економіки
Ступінь вищої освіти – перший (бакалавр)
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітня програма «Економіка підприємства»



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

**на тему: «Напрями підвищення ефективності
зовнішньоекономічної діяльності підприємства СП «Вітмарк-
Україна» ТОВ»**

ШИФР КРБ.ЕП.1.576-03.2.4.

Здобувачки _____ Шмалюк А.М.

Керівник _____ проф. Павлов О.І.

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від _____ 20__ р., протокол № ____

Завідувач кафедри національної
та міжнародної економіки _____

Тетяна КУЛАКОВСЬКА

Одеса – 2026 рік

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ННІ економіки, управління і бізнесу ім. Г.Е. Вейнштейна

Кафедра національної та міжнародної економіки

Ступінь вищої освіти - перший (бакалавр)

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітня програма «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____

«02» березня 2026 р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА
здобувачці**

_____ Шмалюк Аліні Миколаївні _____

1. Тема роботи «Напрями підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства СП «Вітмарк-Україна» ТОВ».
Затверджена наказом ОНТУ від 22.10.2025 р. № 576-03. _____
2. Термін здачі здобувачем закінченої роботи 13.06.2026 р. _____
3. Вихідні дані роботи: законодавство України у сфері ЗЕД; статистичні дані Держстату, Мінекономіки та НБУ; фінансова звітність і матеріали ТОВ «Вітмарк»; наукові джерела.
4. Перелік питань, які потрібно розробити: теоретико-методологічні засади ЗЕД; аналіз галузі соків і безалкогольних напоїв; оцінка ТОВ «Вітмарк»; обґрунтування автоматизованої системи логістики та митного оформлення; розрахунок ефективності заходу.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): таблиць - 11, рисунків - 1.
6. Дата видачі завдання 02.03.2026 р.

Керівник _____ проф. Павлов О.І.

Завдання прийняв до виконання _____ Шмалюк А.М.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Уточнення теми, об'єкта, предмета, мети та завдань дослідження	02.03.2026-10.03.2026	
2	Добір та опрацювання джерельної бази, нормативних і статистичних матеріалів	11.03.2026-25.03.2026	
3	Підготовка теоретико-методологічного розділу роботи	26.03.2026-15.04.2026	
4	Збирання та аналіз даних щодо галузі та діяльності ТОВ «Вітмарк»	16.04.2026-05.05.2026	
5	Обґрунтування заходу з підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності	06.05.2026-24.05.2026	
6	Оформлення висновків, списку джерел, графічних матеріалів і додатків	25.05.2026-08.06.2026	
7	Редагування, перевірка відповідності методичним вимогам і подання роботи	09.06.2026-13.06.2026	

Здобувач-дипломник _____ Шмалюк А.М.

Керівник роботи _____ проф. Павлов О.І.

Несу відповідальність за ідентичність електронного та друкованого варіантів кваліфікаційної роботи, даю згоду на обробку персональних даних та не заперечую проти розміщення кваліфікаційної роботи на офіційних web-ресурсах ОНТУ.

Підтверджую, що в кваліфікаційній роботі відсутні порушення норм академічної доброчесності.

Здобувач-дипломник Шмалюк А.М. _____

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота містить 103 сторінки, 14 таблиць, 11 рисунків, список використаних джерел із 46 найменування та 14 додатків.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад та розробленні практичних рекомендацій з підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства виробника соків та безалкогольних напоїв на матеріалах ТОВ «Вітмарк».

В роботі були визначені такі **завдання**: розкрити економічну сутність зовнішньоекономічної діяльності підприємства та її місце в системі господарських відносин; систематизувати чинники підвищення ефективності експортно-імпортних операцій; охарактеризувати систему показників оцінювання результативності зовнішньоекономічної діяльності та методику їх розрахунку; проаналізувати міжнародну конкурентність виробництва соків та безалкогольних напоїв України; визначити напрями підвищення економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності галузі в умовах міжнародної конкуренції; дослідити внутрішнє середовище ТОВ «Вітмарк» у контексті показників зовнішньоекономічної діяльності; обґрунтувати доцільність впровадження організаційно-технічного заходу та розрахувати його економічну ефективність.

Об'єктом дослідження є процес здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємства харчової промисловості.

Предметом дослідження виступають теоретико-методологічні та прикладні засади підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Вітмарк».

У результаті дослідження було запропоновано заходи щодо підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств плодоовочевої галузі України.

Рік виконання роботи – 2026.

Рік захисту роботи – 2026.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Сутність зовнішньоекономічної діяльності підприємства	10
1.2. Чинники підвищення ефективності експортно-імпортних операцій	30
1.3. Система показників оцінки результативності зовнішньоекономічної діяльності	34
Висновки до розділу 1	38
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ГАЛУЗІ ВИРОБНИЦТВА СОКІВ ТА БЕЗАЛКОГОЛЬНИХ НАПОЇВ УКРАЇНИ ТА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ВІТМАРК»	
2.1. Характеристика міжнародної конкурентності виробництва соків та безалкогольних напоїв України	40
2.2. Напрями підвищення економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності галузі в умовах міжнародної конкуренції	44
2.3. Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Вітмарк» в контексті показників зовнішньоекономічної діяльності	48
Висновки до розділу 2	78
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЗАХОДУ З ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ВІТМАРК»	
3.1. Техніко-економічне обґрунтування доцільності впровадження автоматизованої системи управління логістикою та митним оформленням	80
3.2. Розрахунок економічної ефективності запропонованого заходу для покращення показників зовнішньоекономічної діяльності	84
Висновки до розділу 3	91
ВИСНОВКИ	93
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	98
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Інтеграція України до європейського економічного простору, що набула інституційного оформлення після надання державі статусу кандидата на членство в Європейському Союзі та відкриття перемовин про вступ, докорінно змінила умови, у яких вітчизняні підприємства харчової промисловості формують свою зовнішньоекономічну стратегію. Виробники соків та безалкогольних напоїв, традиційно орієнтовані на ринки країн пострадянського простору, протягом останніх років переорієнтували товаропотоки на ринок ЄС, куди нині спрямовується близько сімдесяти відсотків загального обсягу експортованого фруктового соку, причому провідними покупцями виступають Австрія, Польща та Німеччина [16]. Перебудова логістичних маршрутів, спричинена блокуванням морських портів та переходом на сухопутні коридори, разом із поступовим скасуванням торговельних преференцій від 6 червня 2025 року актуалізувала питання економічної результативності кожної окремої експортної операції, оскільки зростання транзакційних і транспортних витрат безпосередньо знижує валютну виручку підприємств-експортерів [22].

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства визначає його комерційний успіх, однак вихід на світові ринки значною мірою залежить від якості управлінських рішень, де показником якості менеджменту є не лише досягнення поставлених цілей, а й вартість їх досягнення, тобто обсяг витрачених ресурсів та продуктивність [10]. Саме співвідношення результату й витрат, покладене в основу категорії ефективності, формує методологічне ядро аналізу зовнішньоторговельних операцій. Для виробників соків проблема загострюється сировинною залежністю галузі: питома вага імпортованих сокових концентратів у структурі виробництва українських соків сягає вісімдесяти відсотків, що прив'язує собівартість продукції до коливань валютного курсу та робить підприємства вразливими до зовнішніх цінових шоків [15].

Тенденції останніх років свідчать про структурне зрушення українського експорту в бік товарів з вищою доданою вартістю. За підсумками трьох кварталів 2024 року держава експортувала майже 99,3 млн тонн продукції на суму 28,9 млрд доларів США, причому Перший віцепрем'єр-міністр відзначила найбільший за квартал виторг при одночасному скороченні фізичних обсягів, що прямо вказує на зростання частки продукції глибокої переробки [30]. Соки належать саме до такої категорії, а отже галузь має потенціал стати одним із драйверів несировинного експорту за умови підвищення операційної ефективності зовнішньоторговельної діяльності окремих підприємств.

Водночас практика виявляє системні перешкоди. Підприємці продовжують стикатися з бюрократичними затримками митного оформлення, а впровадження цифрових рішень здатне підвищити ефективність логістики на двадцять-тридцять відсотків [40]. Ключовим кроком у сфері митної справи стає автоматизація процесів декларування товарів під час експортних, імпорتنих і транзитних операцій та повний перехід на електронний документообіг, що змінює сприйняття суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності результативності митної системи [43]. Для підприємства, що відвантажує продукцію десяткам контрагентів у різних країнах, прискорення та здешевлення митно-логістичних процедур перетворюється на безпосереднє джерело економії та чинник підвищення конкурентоспроможності.

Українські виробники соків утримують вагомі позиції на зовнішніх ринках. У структурі товарного експорту переважає яблучний сік, частка якого сягає понад дев'яносто відсотків загального обсягу вивезення, при позитивному сальдо торговельного балансу за відповідною товарною групою, що характеризує країну як нетто-експортера соків [34]. Холдинг «Вітмарк-Україна», продукція якого реалізується на експорт у двадцять вісім країн чотирьох континентів та сертифікована за системами управління якістю AIJN і НАССР, посідає одне з провідних місць у категорії соків і нектарів, що робить

його репрезентативним об'єктом для дослідження механізмів підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності галузі [12].

Ступінь розробленості проблематики оцінювання ефективності зовнішньоекономічних операцій є значним. Методологічні засади аналізу абсолютної та відносної ефективності експортно-імпоротної діяльності, систему показників валютної ефективності, рентабельності операцій та обороту коштів розкрито у працях вітчизняних дослідників, які запропонували комплексні підходи до формування достовірного інформаційного забезпечення управлінських рішень у системі зовнішньоекономічної діяльності [25; 28]. Питання транспортно-митної логістики повоєнного періоду та цифровізації митниці як чинника розвитку міжнародної торгівлі досліджено у новітніх наукових публікаціях [38; 43]. Попри це, прикладні аспекти обґрунтування конкретних організаційно-технічних заходів підвищення ефективності експорту для підприємств соко-виробничої галузі в умовах євроінтеграції потребують поглибленого опрацювання, що й зумовило вибір теми кваліфікаційної роботи.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад та розробленні практичних рекомендацій з підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства виробника соків та безалкогольних напоїв на матеріалах ТОВ «Вітмарк».

Для досягнення поставленої мети визначено такі **завдання**:

- розкрити економічну сутність зовнішньоекономічної діяльності підприємства та її місце в системі господарських відносин;
- систематизувати чинники підвищення ефективності експортно-імпорتنих операцій;
- охарактеризувати систему показників оцінювання результативності зовнішньоекономічної діяльності та методику їх розрахунку;
- проаналізувати міжнародну конкурентність виробництва соків та безалкогольних напоїв України;

- визначити напрями підвищення економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності галузі в умовах міжнародної конкуренції;
- дослідити внутрішнє середовище ТОВ «Вітмарк» у контексті показників зовнішньоекономічної діяльності;
- обґрунтувати доцільність упровадження організаційно-технічного заходу та розрахувати його економічну ефективність.

Об'єктом дослідження є процес здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємства харчової промисловості.

Предметом дослідження виступають теоретико-методологічні та прикладні засади підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Вітмарк».

Методи дослідження. У роботі застосовано метод теоретичного узагальнення та системного аналізу при розкритті сутності зовнішньоекономічної діяльності; методи порівняння, групування та графічного зображення при аналізі галузевих тенденцій; методи економіко-статистичного та факторного аналізу при оцінюванні показників діяльності підприємства; методи техніко-економічного обґрунтування та дисконтування грошових потоків при розрахунку ефективності запропонованого заходу.

Інформаційну базу дослідження становлять Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність», офіційні дані Державної служби статистики України та Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства України, аналітичні матеріали галузевих об'єднань, фінансова звітність підприємства, наукові публікації вітчизняних дослідників і ресурси міжнародних організацій.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Зовнішньоекономічна діяльність належить до тих категорій економічної науки, зміст яких розкривається одночасно через правову, організаційну та господарську площини, унаслідок чого будь-яка спроба звести явище до одного виміру неминує збіднює його розуміння. Законодавець визначає відповідну діяльність як таку, що ґрунтується на взаємовідносинах між суб'єктами господарської діяльності України та іноземними суб'єктами господарської діяльності і може здійснюватися як на території держави, так і за її межами [1]. Наведене формулювання охоплює широкий спектр операцій, серед яких експорт та імпорт товарів, капіталу й робочої сили, надання та отримання консультаційних, страхових, транспортно-експедиційних, виробничих і юридичних послуг, наукова та науково-технічна кооперація з іноземними партнерами, а також міжнародні фінансові операції різного характеру [5]. Розмаїтість перелічених форм засвідчує принципову тезу, відповідно до якої зовнішньоекономічна діяльність не зводиться до зовнішньої торгівлі, а формує цілісну систему транскордонних господарських зв'язків підприємства, побудовану на засадах юридичної рівності партнерів та свободи підприємницького вибору.

Економічний зміст явища розкривається через його функціональне призначення. Зовнішньоекономічна діяльність становить форму господарювання, пов'язану з експортно-імпортними операціями, науковою діяльністю та технологією виробництва, яка виступає одним із основних джерел доходу країни та забезпечує підприємствам, що працюють на зовнішніх ринках, кращі умови використання капіталу [7]. Виробник, який долає межі національного ринку, отримує доступ до ширшого кола споживачів, можливість завантаження виробничих потужностей понад обсяги

внутрішнього попиту, а також надходження валютної виручки, що частково страхує його від несприятливих коливань кон'юнктури окремо взятого ринку. Участь у міжнародному поділі праці водночас підвищує конкурентоспроможність організацій у боротьбі на світовому рівні, спонукаючи їх до технологічного оновлення та підвищення якості продукції відповідно до вимог зарубіжних покупців [7]. Подвійна вигода, що поєднує розширення збуту з якісним удосконаленням виробництва, перетворює вихід на зовнішні ринки із суто комерційного рішення на чинник стратегічного розвитку підприємства.

Теоретичне осмислення категорії потребує розмежування суміжних понять, які в практиці нерідко вживаються як синоніми, хоча мають відмінний обсяг. Зовнішньоекономічна діяльність як родове поняття охоплює зовнішньоторговельну діяльність, що зосереджена на купівлі-продажу товарів і послуг, а також ширше коло невторговельних форм взаємодії. Міжнародна економічна діяльність, своєю чергою, позначає сукупність відносин, що виходять за межі окремого підприємства й охоплюють макрорівень, де об'єктами виступають товари та послуги у зовнішній торгівлі як базові елементи світових торговельних операцій [50]. Чітке усвідомлення ієрархії понять убезпечує дослідника від методологічної плутанини та дозволяє коректно визначати об'єкт управлінського впливу на рівні господарюючого суб'єкта.

У правовому вимірі зовнішньоекономічна діяльність виступає спеціалізованою формою господарської активності, що пов'язана з перетином національного економічного простору та включенням підприємства до системи міжнародного обміну товарами, послугами, капіталом, технологіями й управлінськими рішеннями. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» визначає зовнішньоекономічну діяльність як діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, побудовану на взаємовідносинах між ними як на території України, так і за її межами. Таке нормативне розуміння має принципове значення,

оскільки виводить зовнішньоекономічну діяльність за межі вузького трактування як звичайної експортно-імпоротної операції та охоплює ширший комплекс організаційних, договірних, фінансових, логістичних, митних, валютних і маркетингових відносин.

Зміст зовнішньоекономічної діяльності підприємства формується на перетині приватного економічного інтересу та публічного економічного порядку. З одного боку, підприємство самостійно визначає ринки збуту, контрагентів, асортимент продукції, цінову політику, канали постачання, умови контрактів, способи транспортування й форми розрахунків. З іншого боку, реалізація таких рішень відбувається в межах валютного, митного, податкового, санітарного, фітосанітарного, технічного та торговельного регулювання. Саме тому зовнішньоекономічна діяльність не може розглядатися лише як комерційна функція підприємства. Вона одночасно є складовою механізму міжнародної економічної інтеграції, інструментом включення національного виробника до глобальних ланцюгів доданої вартості та каналом адаптації господарської системи до вимог світового ринку.

Для підприємств харчової промисловості зовнішньоекономічна діяльність має особливу вагу, оскільки поєднує виробничу, ресурсну, технологічну, маркетингову та регуляторну складові. На відміну від багатьох інших галузей, харчове виробництво безпосередньо пов'язане з якістю сировини, стабільністю аграрного сектору, сезонністю постачання, вимогами до безпечності продукції, умовами зберігання, термінами придатності та логістичною інфраструктурою. Будь-який вихід на зовнішній ринок потребує не лише конкурентної ціни, а й відповідності продукції технічним регламентам, стандартам якості, вимогам маркування, системам простежуваності та документального підтвердження походження. З огляду на це результативність зовнішньоекономічної діяльності харчового підприємства залежить від здатності узгодити внутрішні виробничі процеси з вимогами конкретного зарубіжного ринку.

Особливість зовнішньоекономічної діяльності у сфері харчового виробництва полягає також у тому, що продукція даного сектору має підвищене соціально-економічне значення. Харчова продукція належить до товарів повсякденного споживання, тому її експорт або імпорт впливає не лише на фінансовий результат підприємства, а й на продовольчу стабільність, цінову ситуацію, зайнятість у сільському господарстві, розвиток переробної промисловості та регіональні бюджети. У країнах із потужною агропромисловою базою експорт харчових товарів часто стає одним із ключових джерел валютних надходжень, а також засобом формування міжнародної економічної репутації держави. Для України такий аспект має особливу актуальність, оскільки аграрно-харчовий сектор традиційно відіграє значну роль у товарній структурі експорту та забезпеченні зовнішньоторговельної присутності країни на світових ринках.

Економічна природа зовнішньоекономічної діяльності підприємства розкривається через систему взаємопов'язаних функцій. Передусім вона виконує збутову функцію, оскільки дає можливість реалізовувати продукцію за межами внутрішнього ринку, розширювати коло споживачів і зменшувати залежність від національного попиту. Другою є ресурсна функція, що полягає в доступі до імпортової сировини, допоміжних матеріалів, обладнання, пакування, технологічних компонентів або спеціалізованих послуг. Третя функція має інноваційний характер, адже міжнародна взаємодія стимулює запозичення виробничих технологій, систем контролю якості, логістичних рішень, цифрових інструментів управління та маркетингових практик. Четверта функція пов'язана з фінансовою стабілізацією підприємства, оскільки валютна виручка може створювати додаткові можливості для інвестування, модернізації та покриття витрат, пов'язаних із закупівлею імпортного обладнання або матеріалів.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства формує окремий управлінський контур, у межах якого стратегічні рішення мають спиратися на аналіз зовнішнього середовища. До ключових елементів такого середовища

належать місткість цільового ринку, купівельна спроможність споживачів, наявність тарифних і нетарифних бар'єрів, вимоги до сертифікації, логістична доступність, валютні ризики, рівень конкуренції, політична стабільність країни-партнера, особливості договірної культури та порядок вирішення комерційних спорів. Для харчових підприємств додаткового значення набувають санітарні й фітосанітарні вимоги, температурні режими перевезення, правила маркування, вимоги до складу продукту, допустимі рівні харчових добавок, алергенів і залишків речовин, а також порядок контролю простежуваності виробничого ланцюга.

Управління зовнішньоекономічною діяльністю не обмежується укладенням зовнішньоекономічного договору. Воно передбачає послідовну підготовку підприємства до функціонування в іншому регуляторному, культурному та конкурентному середовищі. На першому етапі здійснюється оцінювання експортного потенціалу підприємства, включаючи аналіз виробничих потужностей, собівартості, стабільності якості, можливостей пакування, сертифікації та логістики. На другому етапі обираються пріоритетні ринки з урахуванням попиту, бар'єрів входу, рівня конкуренції та очікуваної рентабельності. На третьому етапі формується модель виходу на ринок: прямий експорт, робота через дистриб'ютора, участь у торговельній мережі, контрактне виробництво, спільне підприємство або інші організаційні форми. На четвертому етапі забезпечується операційне виконання контрактів, контроль платежів, митне оформлення, страхування ризиків і післяконтрактний супровід.

Значення зовнішньоекономічної діяльності для підприємства зростає в умовах насичення внутрішнього ринку. Коли внутрішній попит має обмежену динаміку, а конкуренція між виробниками посилюється, вихід на зовнішні ринки перетворюється на один із найважливіших способів збереження темпів розвитку. Експорт дає змогу підприємству збільшувати обсяги виробництва, досягати ефекту масштабу, знижувати частку постійних витрат у собівартості одиниці продукції, краще завантажувати виробничі потужності й підвищувати

окупність інвестицій у модернізацію. Водночас робота з іноземними покупцями висуває вищі вимоги до стабільності якості, точності поставок, документального супроводу й репутаційної надійності. У підсумку зовнішньоекономічна активність впливає не лише на географію продажів, а й на внутрішню організацію підприємства.

Для національної економіки зовнішньоекономічна діяльність підприємств виконує роль механізму перетворення виробничого потенціалу на міжнародну економічну присутність. Коли підприємства продають продукцію за кордон, вони створюють валютні надходження, підтримують зайнятість, стимулюють розвиток суміжних галузей, формують податкову базу й посилюють позиції країни в міжнародному поділі праці. Коли підприємства імпортують обладнання, технології або сировину, вони отримують доступ до ресурсів, яких бракує на внутрішньому ринку, і підвищують технологічний рівень виробництва. Отже, зовнішньоекономічна діяльність має подвійний макроекономічний ефект: через експорт вона забезпечує надходження ресурсів у країну, а через імпорт створює передумови для оновлення виробничої бази.

Стан зовнішньої торгівлі України в останні роки характеризується високою залежністю від безпекових, логістичних і кон'юнктурних чинників. За аналітичними матеріалами Національного інституту стратегічних досліджень щодо підсумків 2024 року, товарний експорт України зріс у фізичних обсягах за окремими напрямками, однак зовнішньоторговельна динаміка залишалася нерівномірною, а імпортні потреби економіки зберігали значний тиск на торговельний баланс. Така ситуація підтверджує, що зовнішньоекономічна діяльність українських підприємств функціонує в умовах підвищеної невизначеності, де результативність залежить не лише від конкурентоспроможності товару, а й від доступу до транспортних коридорів, страхування вантажів, енергетичної стабільності, валютного регулювання та платоспроможності іноземних контрагентів.

Валютний аспект зовнішньоекономічної діяльності має особливе значення для підприємств, які одночасно здійснюють експорт та імпорт. Валютна виручка від експорту може використовуватися для фінансування закупівель імпортного обладнання, технологічних компонентів, пакувальних матеріалів або енергоефективних рішень. Проте коливання обмінного курсу, зміна строків розрахунків, банківські обмеження, комісії фінансових посередників і ризик неплатежу можуть істотно впливати на фінансовий результат контракту. Національний банк України веде статистику зовнішнього сектору, яка відображає участь країни в міжнародному обміні товарами, послугами й капіталом, що має значення для оцінювання загального макроекономічного середовища зовнішньоекономічної діяльності. Для підприємства така інформація є важливою при прогнозуванні валютних ризиків, виборі валюти контракту, плануванні грошових потоків і визначенні фінансової доцільності експортної стратегії.

Інституційне середовище зовнішньоекономічної діяльності формується системою правових норм, державних органів, процедур контролю та міжнародних зобов'язань. Підприємство, яке виходить на зовнішній ринок, змушене враховувати норми національного законодавства, правила країни-імпортера, положення міжнародних договорів, митні режими, вимоги щодо походження товару, торговельні преференції та можливі обмежувальні заходи. Особливого значення набуває правильне оформлення зовнішньоекономічного контракту, оскільки він визначає предмет поставки, кількість, якість, ціну, базисні умови постачання, порядок оплати, відповідальність сторін, форс-мажорні обставини, порядок приймання товару та механізм вирішення спорів. Для харчової продукції до контракту часто додаються вимоги щодо сертифікатів якості, ветеринарних або фітосанітарних документів, лабораторних висновків, маркування та умов транспортування.

У сучасних умовах зовнішньоекономічна діяльність підприємства дедалі більше залежить від здатності працювати в межах інтеграційних режимів. Для України визначальне значення має торговельно-економічний напрям

співробітництва з Європейським Союзом. Поглиблена та всеохоплююча зона вільної торгівлі між Україною та ЄС застосовується з 1 січня 2016 року, а у 2025 році Європейська комісія повідомила про перегляд і оновлення відповідних домовленостей у межах Угоди про асоціацію. Для українських підприємств харчової промисловості це означає, що європейський напрям є не лише ринком збуту, а й джерелом регуляторних стандартів, технологічних орієнтирів і вимог до систем управління якістю. Відповідність таким вимогам підвищує шанси підприємства на закріплення в європейських ланцюгах постачання та полегшує доступ до інших ринків, де європейські стандарти сприймаються як показник високої якості.

Євроінтеграційний контекст зовнішньоекономічної діяльності змінює саму логіку конкурентоспроможності підприємства. Якщо на внутрішньому ринку конкурентна перевага може формуватися переважно на основі ціни, доступності продукції та локальної впізнаваності бренду, то на зовнішніх ринках значно більшу роль відіграють сталість якості, відповідність регламентам, репутація виробника, прозорість походження сировини, екологічність виробництва, енергоефективність, дотримання трудових і соціальних стандартів. Такі вимоги поступово переносяться і на внутрішній ринок, оскільки підприємства, орієнтовані на експорт, підвищують загальний рівень виробничої культури, впроваджують міжнародні системи менеджменту, вдосконалюють контроль якості та формують нові стандарти ділової поведінки.

Для харчових підприємств особливо важливим є питання сертифікації та безпечності продукції. Іноземний покупець, особливо в країнах із високим рівнем регуляторного контролю, очікує від постачальника не лише комерційної пропозиції, а й доказів відповідності. Йдеться про наявність системи управління безпечністю харчових продуктів, лабораторного контролю, належних умов зберігання, документованих процедур простежуваності, управління ризиками забруднення та належної практики гігієни. У межах зовнішньоекономічної діяльності такі вимоги

перетворюються на економічний фактор: підприємство, яке не здатне підтвердити стабільну якість і безпечність продукції, фактично втрачає доступ до значної частини платоспроможних ринків.

Конкурентоспроможність зовнішньоекономічної діяльності визначається не тільки характеристиками продукції, а й ефективністю бізнес-процесів. Експортна операція включає планування виробництва, бронювання транспорту, підготовку митних документів, узгодження умов платежу, страхування, контроль завантаження, відстеження руху вантажу, комунікацію з покупцем і врегулювання можливих рекламацій. Помилка в одному елементі ланцюга може призвести до затримки поставки, додаткових витрат, зниження якості продукції або втрати контрагента. У харчовій галузі такі ризики посилюються через обмежений строк придатності окремих видів продукції та залежність від температурного режиму. Тому зовнішньоекономічна діяльність потребує інтегрованої системи управління, у якій комерційні, виробничі, логістичні, фінансові та юридичні підрозділи діють узгоджено.

Логістичний компонент зовнішньоекономічної діяльності в умовах України набув особливого значення через вплив воєнних ризиків, переорієнтацію транспортних маршрутів і зростання ролі західних прикордонних переходів. Для підприємства вибір логістичної моделі прямо впливає на кінцеву ціну товару, строки виконання контракту, рівень ризику та здатність дотримуватися умов постачання. У харчовому секторі логістика додатково ускладнюється потребою у спеціалізованому транспорті, температурному контролі, санітарній обробці тари й транспорту, а також ретельному плануванні складських запасів. Наявність ефективної логістичної інфраструктури перетворюється на важливу конкурентну перевагу, оскільки іноземний покупець оцінює не тільки сам продукт, а й здатність постачальника виконувати зобов'язання регулярно, прогнозовано та без порушення якісних параметрів.

Фінансово-економічна ефективність зовнішньоекономічної діяльності має оцінюватися за ширшим набором показників, ніж звичайна рентабельність

продажу. Доцільно враховувати експортну маржу, валютну виручку, собівартість продукції з урахуванням логістичних і митних витрат, витрати на сертифікацію, страхування, банківське обслуговування, маркетинг, адаптацію пакування, участь у виставках, юридичний супровід і ризик затримки платежів. Крім того, слід аналізувати стабільність попиту на зовнішньому ринку, частку повторних замовлень, концентрацію покупців, залежність від одного регіону або каналу збуту, а також вплив валютних коливань на фінансовий результат. Висока виручка від експорту не завжди свідчить про високу ефективність, якщо значна частина доходу поглинається транспортними витратами, знижками, комісіями або курсовими втратами.

Методологічно зовнішньоекономічну діяльність підприємства доцільно розглядати як відкриту систему. Вхідними елементами такої системи є ресурси, сировина, виробничі потужності, трудовий потенціал, фінансовий капітал, управлінські компетентності та ринкова інформація. Внутрішні процеси охоплюють виробництво, контроль якості, пакування, ціноутворення, документальне оформлення, переговори, логістику, митні процедури та фінансові розрахунки. Вихідними результатами є обсяг експорту, валютна виручка, прибуток, частка зовнішніх продажів, кількість іноземних контрагентів, рівень рентабельності та репутаційний капітал. Зовнішнє середовище впливає на всі елементи системи через ціни, попит, конкуренцію, регуляторні зміни, валютний курс, транспортні умови та політичні ризики.

Важливим напрямом аналізу зовнішньоекономічної діяльності є оцінювання експортного потенціалу підприємства. Експортний потенціал не зводиться до наявності товару, який можна продати за кордон. Він включає здатність підприємства стабільно виробляти продукцію відповідної якості, забезпечувати необхідні обсяги, адаптувати товар до вимог ринку, працювати з іноземними покупцями, виконувати документальні процедури, управляти ризиками та підтримувати довгострокові ділові відносини. У харчовому секторі експортний потенціал значною мірою залежить від якості сировинної бази, технологічного оснащення, наявності сертифікованих процесів,

гнучкості асортименту, можливостей фасування й пакування, а також здатності оперативно реагувати на зміни попиту.

Поряд із експортним потенціалом необхідно оцінювати імпорتنу залежність підприємства. Багато виробників харчової продукції використовують імпортні пакувальні матеріали, харчові добавки, технологічне обладнання, запасні частини, лабораторні реагенти, програмне забезпечення та спеціалізовані інгредієнти. Така залежність може підвищувати якість продукції й технологічний рівень виробництва, але водночас створює ризики, пов'язані з курсом валют, порушенням ланцюгів постачання, митними затримками та зміною цін на міжнародних ринках. У зв'язку з цим стратегія зовнішньоекономічної діяльності має передбачати баланс між використанням переваг імпорту та розвитком альтернативних джерел постачання.

Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю потребує сегментації зовнішніх ринків. Підприємство не може однаково ефективно працювати з усіма країнами, оскільки кожний ринок має власні вимоги, канали збуту, споживчі вподобання, конкурентне середовище й регуляторні бар'єри. Для одних ринків пріоритетною може бути низька ціна, для інших - органічність, екологічність, преміальне пакування, національна автентичність продукту або відповідність специфічним дієтичним вимогам. Харчова продукція особливо чутлива до культурних і смакових відмінностей, тому експортна стратегія повинна враховувати не лише економічні показники, а й особливості споживчої поведінки.

Маркетингова складова зовнішньоекономічної діяльності охоплює адаптацію продукту, бренду, комунікації та каналів збуту до вимог іноземного ринку. Для харчового підприємства важливо визначити, чи буде продукція продаватися під власною торговельною маркою, під брендом дистриб'ютора, у форматі приватної марки торговельної мережі або як сировинний чи напівфабрикатний компонент для іншого виробника. Кожна модель має різний рівень маржинальності, контролю над брендом, маркетингових витрат і

залежності від посередників. Продаж під власною маркою дає можливість формувати довгострокову репутацію, однак потребує значних інвестицій у просування. Робота через приватні марки забезпечує швидший доступ до торговельних мереж, але зменшує вплив виробника на кінцеву комунікацію зі споживачем.

Цінова політика у зовнішньоекономічній діяльності повинна враховувати повну структуру витрат і конкурентну позицію товару. Експортна ціна формується з урахуванням виробничої собівартості, пакування, сертифікації, логістики, митного оформлення, страхування, банківських витрат, комісій посередників, можливих знижок і витрат на маркетинг. Водночас ціна повинна відповідати сприйняттю цінності продукту на цільовому ринку. Низька ціна може забезпечити швидкий вхід, але ризикує закріпити товар у нижчому ціновому сегменті. Вища ціна можлива лише за умови наявності переконливих характеристик якості, брендової історії, сертифікації, унікальності рецептури або стабільної репутації постачальника.

Договірна робота є центральним елементом зовнішньоекономічної діяльності, оскільки саме контракт фіксує економічну логіку операції та розподіл ризиків між сторонами. У зовнішньоекономічному договорі особливу увагу слід приділяти умовам постачання, моменту переходу ризиків, порядку оплати, валюті розрахунків, вимогам до якості, переліку супровідних документів, строкам поставки, відповідальності за прострочення, порядку дій у разі невідповідності товару, форс-мажорним обставинам і способу вирішення спорів. Для харчової продукції важливо передбачити також умови температурного режиму, правила приймання за якістю, порядок лабораторної перевірки та межі відповідальності сторін у разі псування товару під час транспортування.

Ризик-менеджмент у зовнішньоекономічній діяльності має охоплювати комерційні, валютні, логістичні, правові, політичні, регуляторні та репутаційні ризики. Комерційні ризики пов'язані з неплатежем, відмовою покупця від товару, банкрутством контрагента або різкою зміною попиту. Валютні ризики

виникають через коливання курсу між датою укладення контракту й датою фактичного надходження коштів. Логістичні ризики охоплюють затримки транспорту, пошкодження вантажу, зміну маршрутів, зростання вартості перевезень і дефіцит спеціалізованих транспортних засобів. Правові ризики пов'язані з різним тлумаченням умов договору, юрисдикцією спору, санкційними обмеженнями або недотриманням процедур. Регуляторні ризики можуть проявлятися через зміну митних ставок, квот, технічних вимог, правил сертифікації або заборон на ввезення окремих товарів.

Ефективне управління ризиками потребує попередньої перевірки контрагентів, диверсифікації ринків, страхування вантажів, використання надійних платіжних інструментів, погодження чітких контрактних умов і створення резервних логістичних маршрутів. Для підприємств харчової промисловості доцільно формувати базу альтернативних покупців, перевізників, митних брокерів і постачальників пакування. Такий підхід зменшує залежність від одного каналу та підвищує стійкість підприємства до зовнішніх шоків. В умовах нестабільного середовища зовнішньоекономічна діяльність повинна будуватися не лише на максимізації доходу, а й на забезпеченні безперервності поставок і збереженні ділової репутації.

Зовнішньоекономічна діяльність впливає на інноваційний розвиток підприємства. Вихід на вимогливі ринки змушує виробника переглядати технологічні процеси, покращувати рецептури, підвищувати рівень автоматизації, удосконалювати контроль якості, зменшувати втрати сировини та впроваджувати енергоефективні рішення. Іноземні покупці часто вимагають більшої прозорості виробництва, документального підтвердження походження сировини, екологічної відповідальності та стабільності параметрів продукції. Відповідь на такі вимоги сприяє накопиченню управлінських компетентностей, які згодом використовуються і на внутрішньому ринку. Отже, зовнішньоекономічна активність може виступати каталізатором модернізації підприємства.

Окрему роль відіграє цифровізація зовнішньоекономічної діяльності. Сучасне підприємство використовує електронний документообіг, системи управління складом, цифрові платформи для пошуку контрагентів, CRM-системи, електронні митні сервіси, інструменти моніторингу логістики, аналітику зовнішніх ринків і засоби дистанційної комунікації з партнерами. Для харчового підприємства цифрові інструменти важливі також у сфері простежуваності продукції, контролю партій, управління термінами придатності та фіксації результатів лабораторних перевірок. Цифровізація зменшує операційні витрати, підвищує прозорість процесів і дає можливість швидше реагувати на запити іноземних покупців.

Соціально-економічне значення зовнішньоекономічної діяльності проявляється через її вплив на зайнятість, доходи працівників, розвиток регіонів і податкові надходження. Харчові підприємства часто розміщені поза найбільшими адміністративними центрами й пов'язані з місцевою сировинною базою. Розширення експорту таких підприємств підтримує попит на продукцію аграрних виробників, транспортні послуги, складські потужності, пакувальну продукцію, лабораторні послуги та ремонт обладнання. У підсумку експортна активність одного підприємства може створювати мультиплікативний ефект для регіональної економіки. Особливо важливою така роль є для територій, де харчова промисловість належить до основних роботодавців.

Зовнішньоекономічна діяльність пов'язана також із питаннями економічної безпеки підприємства. Надмірна залежність від одного зовнішнього ринку, одного покупця, однієї валюти контракту або одного логістичного маршруту підвищує вразливість бізнес-моделі. У разі політичних обмежень, закриття кордону, зміни регуляторних вимог або зниження попиту підприємство може швидко втратити значну частину доходів. Тому стійка зовнішньоекономічна стратегія передбачає диверсифікацію ринків, поступове розширення портфеля контрагентів, розвиток різних каналів збуту й формування резервних сценаріїв. Такий підхід особливо актуальний для

українських підприємств, які працюють в умовах воєнної економіки та підвищеної невизначеності.

У системі господарських відносин зовнішньоекономічна діяльність виступає каналом взаємодії підприємства з глобальною конкуренцією. На зовнішньому ринку український виробник конкурує не лише з локальними компаніями країни-імпортера, а й з постачальниками з інших держав, які можуть мати розвинену логістику, державну підтримку, нижчу собівартість, сильні бренди або давні зв'язки з торговельними мережами. За таких умов конкурентна перевага має бути комплексною. Вона може ґрунтуватися на якості сировини, стабільності поставок, гнучкості виробництва, швидкості виконання замовлень, здатності адаптувати рецептуру, вигідній ціні, наявності сертифікації або унікальності продукту. Одного фактора зазвичай недостатньо для довготривалого закріплення на ринку.

Особливої уваги потребує питання репутації у зовнішньоекономічній діяльності. На міжнародному ринку репутація постачальника формується через дотримання строків поставки, якість комунікації, точність документів, стабільність параметрів продукції, здатність оперативно вирішувати спірні питання та готовність до довгострокового партнерства. Для харчового підприємства один випадок невідповідності якості, порушення температурного режиму або неправильного маркування може мати тривалий негативний ефект. Репутаційний капітал накопичується повільно, але може швидко втрачатися внаслідок недбалого виконання контрактних зобов'язань. Тому зовнішньоекономічна діяльність вимагає високого рівня управлінської дисципліни та внутрішнього контролю.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства має значення і для структурної модернізації національного експорту. Сировинна орієнтація експорту створює обмежені можливості для збільшення доданої вартості, тоді як експорт готової харчової продукції або продукції глибшої переробки може забезпечувати вищу маржинальність, більший вплив на зайнятість і сильнішу позицію країни в міжнародних ланцюгах створення вартості. Для України

розвиток експорту переробленої харчової продукції є важливим напрямом підвищення економічної стійкості, оскільки дає змогу перейти від продажу переважно сировинних товарів до просування продукції з вищим рівнем виробничої, технологічної та маркетингової складової.

У цьому контексті зовнішньоекономічна діяльність підприємств харчової промисловості набуває значення інструменту промислової політики. Розвиток експорту готової продукції стимулює інвестиції у виробничі лінії, пакування, лабораторії, енергоефективність, складські комплекси, сертифікацію та підготовку персоналу. Виробник, який орієнтується на зовнішній ринок, змушений підвищувати технологічний рівень, оскільки без цього неможливо забезпечити стабільність якості та конкурентну собівартість. У результаті зовнішньоекономічна діяльність стає чинником внутрішньої трансформації підприємства й галузі загалом.

Важливим аспектом є взаємозв'язок зовнішньоекономічної діяльності та продовольчої безпеки. Експорт харчової продукції забезпечує валютні надходження, однак водночас держава має враховувати потребу у стабільному забезпеченні внутрішнього ринку. У періоди криз, воєнних дій, логістичних обмежень або різких коливань цін виникає необхідність балансувати між експортними інтересами виробників і потребами внутрішніх споживачів. Для підприємства це означає потребу в гнучкому плануванні виробництва, диверсифікації продажів і здатності оперативно перерозподіляти обсяги між внутрішнім та зовнішнім ринками.

Зовнішньоекономічна діяльність також впливає на систему корпоративного управління. Підприємство, яке працює з іноземними контрагентами, повинно мати чіткий розподіл відповідальності між підрозділами, формалізовані процедури ухвалення рішень, прозору систему обліку, належне управління договорами, контроль дебіторської заборгованості та ефективну систему внутрішньої звітності. Без таких елементів складно забезпечити виконання зовнішньоекономічних контрактів, особливо за умов одночасної роботи з кількома ринками. Для середніх підприємств вихід на

експорт часто стає стимулом до професіоналізації управління, переходу від ситуативних рішень до стратегічного планування та впровадження показників ефективності.

Кадровий потенціал є одним із визначальних ресурсів зовнішньоекономічної діяльності. Працівники, залучені до експортно-імпортних операцій, повинні володіти знаннями у сфері міжнародної торгівлі, митних процедур, контрактного права, валютного регулювання, логістики, ділової комунікації та специфіки харчових стандартів. Наявність кваліфікованого персоналу зменшує ризик помилок у документах, покращує переговорні позиції підприємства та підвищує якість взаємодії з іноземними партнерами. У практичному вимірі кадрова компетентність часто визначає, чи зможе підприємство перейти від разових експортних поставок до системної зовнішньоекономічної стратегії.

Особливого значення набуває аналітичне забезпечення зовнішньоекономічної діяльності. Підприємство повинно постійно збирати й аналізувати інформацію про ціни, попит, конкурентів, регуляторні зміни, митні ставки, логістичні витрати, споживчі тренди та валютну динаміку. Без такої аналітики рішення щодо виходу на ринок можуть ґрунтуватися на неповній або застарілій інформації. Для харчової продукції важливо також відстежувати зміни у споживчих уподобаннях: попит на здорове харчування, натуральні інгредієнти, зручне пакування, продукти тривалого зберігання, локальні смаки або спеціалізовані категорії. Системний аналіз дає змогу підприємству краще адаптувати продуктову пропозицію та уникати неефективних витрат.

Показники результативності зовнішньоекономічної діяльності мають відображати не лише обсяг експорту, а й якість зовнішньоекономічних зв'язків. До таких показників можна віднести частку експорту у загальному обсязі реалізації, кількість активних зарубіжних контрагентів, географічну диверсифікацію продажів, середню маржу експортних контрактів, частку повторних замовлень, рівень виконання поставок у строк, частку рекламаций,

валютну рентабельність, тривалість операційного циклу й рівень дебіторської заборгованості за іноземними покупцями. Саме поєднання кількісних і якісних показників дає можливість оцінити реальну стійкість зовнішньоекономічної моделі підприємства.

На макrorівні результативність зовнішньоекономічної діяльності окремих підприємств інтегрується у показники зовнішньої торгівлі, платіжного балансу, валютного ринку та економічного зростання. Якщо підприємства нарощують експорт продукції з вищою доданою вартістю, країна отримує більший економічний ефект порівняно з експортом сировини. Якщо імпорт використовується переважно для споживання, а не для технологічного оновлення, його вплив на довгостроковий розвиток є менш продуктивним. Тому важливо оцінювати не лише обсяги зовнішньої торгівлі, а й її структуру. Для України особливо актуальним залишається завдання збільшення частки продукції переробної промисловості в експорті, зокрема у харчовому секторі.

З огляду на викладене, зовнішньоекономічна діяльність підприємства може бути визначена як складна система господарських відносин, спрямована на реалізацію економічних інтересів суб'єкта господарювання у міжнародному середовищі через експорт, імпорт, кооперацію, технологічний обмін, інвестиційну взаємодію та інші форми транскордонної економічної активності. Її значення полягає не лише у збільшенні доходів підприємства, а й у підвищенні його технологічного рівня, управлінської зрілості, ринкової стійкості та конкурентоспроможності. Для підприємств харчової промисловості зовнішньоекономічна діяльність є водночас можливістю розширення ринків і складним управлінським викликом, оскільки потребує відповідності підвищеним стандартам якості, безпечності, логістики та ділової надійності.

Отже, місце зовнішньоекономічної діяльності в системі господарських відносин визначається її здатністю поєднувати внутрішній виробничий потенціал підприємства з можливостями міжнародного ринку. На рівні

підприємства вона забезпечує розширення збуту, диверсифікацію ризиків, доступ до технологій, підвищення стандартів управління та зміцнення фінансової бази. На рівні галузі вона стимулює модернізацію виробництва, розвиток суміжних секторів, підвищення якості продукції та формування експортної спеціалізації. На рівні держави вона впливає на валютні надходження, торговельний баланс, структуру експорту, зайнятість і економічну безпеку. Саме тому зовнішньоекономічна діяльність має розглядатися як стратегічний елемент розвитку підприємств харчової промисловості та національної економіки загалом.

Системне розуміння зовнішньоекономічної діяльності неможливе без аналізу її внутрішньої будови як об'єкта управління. Сукупність взаємопов'язаних структурних елементів, кожен з яких виконує самостійну функцію та водночас підпорядкований загальній логіці транскордонної взаємодії, представлено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

**Структурні елементи зовнішньоекономічної діяльності
підприємства та їхнє управлінське призначення**

Структурний елемент	Зміст та форми реалізації	Управлінське призначення	Домінування у харчовій галузі
Зовнішньоторговельні операції	Експорт та імпорт товарів і послуг, бартерні та компенсаційні угоди	Формування валютної виручки та забезпечення виробництва сировиною	Високе
Виробнича кооперація	Спільне виробництво, переробка давальницької сировини, підрядна співпраця	Доступ до технологій, завантаження потужностей, зниження витрат	Помірне
Інвестиційне співробітництво	Залучення прямих іноземних інвестицій, розміщення капіталу за кордоном	Розширення активів та ринкової присутності підприємства	Низьке
Валютно-фінансові операції	Міжнародні розрахунки, кредитування, страхування, хеджування ризиків	Управління валютною позицією та фінансовою стійкістю	Високе
Науково-технічний обмін	Передача та придбання об'єктів інтелектуальної власності, ліцензій, ноу-хау	Підвищення технологічного рівня та якості виробництва	Помірне

Структурний елемент	Зміст та форми реалізації	Управлінське призначення	Домінування у харчовій галузі
Міжнародні послуги	Транспортно-експедиторські, консультаційні, страхові послуги	Супровід товаропотоків та зниження логістичних ризиків	Високе

Джерело: складено автором на основі [1; 5; 7].

Систематизація, наведена в таблиці 1.1, унаочнює тезу про багатоскладову природу зовнішньоекономічної діяльності, у межах якої зовнішньоторговельні операції, попри своє домінування в практиці більшості підприємств, становлять лише одну з низки складових ширшої системи. Управління кожним елементом потребує специфічного інструментарію, проте всі вони підпорядковані спільній меті, що полягає у підвищенні результативності транскордонної господарської взаємодії. Для підприємств харчової промисловості провідне значення мають саме зовнішньоторговельні операції разом із валютно-фінансовими та логістичними послугами, що їх супроводжують, оскільки експорт готової продукції з високою доданою вартістю та імпорт сировинних компонентів формують основний фінансовий результат діяльності на зовнішніх ринках.

Принципові засади, на яких ґрунтується здійснення зовнішньоекономічної діяльності, мають не декларативний, а цілком прикладний характер, позаяк визначають межі допустимої поведінки суб'єктів та гарантії захисту їхніх інтересів. Суб'єкти господарської діяльності України та іноземні суб'єкти при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності керуються принципом суверенітету народу України, що полягає у виключному праві самостійно й незалежно провадити відповідну діяльність на території держави та в обов'язку неухильно виконувати всі міжнародні договори і зобов'язання, а також принципом свободи зовнішньоекономічного підприємництва [54]. Закріплення перелічених засад на рівні закону створює стабільне правове підґрунтя для довгострокового планування експортної стратегії підприємства, що особливо важливо в умовах підвищеної невизначеності зовнішнього середовища.

Розмежування понять, що описують суб'єктний склад та режими здійснення зовнішньоекономічної діяльності, має водночас і безпосереднє практичне значення, оскільки від правильної кваліфікації операції залежать порядок її оподаткування, валютного контролю та митного оформлення. Підприємство, яке планує вихід на зовнішні ринки, зобов'язане враховувати правовий статус контрагента, характер товаропотоку та застосовний митний режим, адже саме перелічені параметри визначають сукупність транзакційних витрат, що зрештою впливають на ефективність кожної окремої операції. Закладене на теоретичному рівні розуміння сутності та структури зовнішньоекономічної діяльності формує методологічну основу для подальшого аналізу чинників її ефективності, до розгляду яких доцільно перейти у наступному підрозділі.

1.2. Чинники підвищення ефективності експортно-імпортних операцій

Ефективність експортно-імпортних операцій формується під впливом складної сукупності чинників, які доцільно розмежувати за рівнем виникнення на зовнішні, що перебувають поза контролем підприємства, та внутрішні, керовані безпосередньо суб'єктом господарювання. Розуміння механізму дії кожної групи дозволяє виокремити напрями, де управлінський вплив здатний принести найбільшу віддачу, та відмежувати їх від обставин, до яких підприємство може лише адаптуватися. Методологічна цінність подібного розмежування полягає у спрямуванні обмежених ресурсів підприємства на керовані параметри, тоді як стосовно некерованих обставин розробляються заходи захисту й пристосування.

До групи зовнішніх чинників належить передусім стан нормативно-правового середовища, що окреслює загальні рамки допустимих дій експортера та визначає рівень адміністративного навантаження. Приєднання України до Світової організації торгівлі та асоційоване членство в Європейському Союзі зумовило потребу в удосконаленні нормативно-

правової бази зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання та її наближенні до міжнародних стандартів [6]. Лібералізація торговельного режиму, зокрема застосування нульової ставки ввізного мита на більшість товарів групи їстівних плодів і фруктових соків з боку Європейського Союзу, безпосередньо сприяла нарощуванню українського експорту відповідної продукції [35]. Зворотний бік процесу проявився після скасування окремих торговельних преференцій від 6 червня 2025 року, унаслідок чого українські виробники змушені адаптуватися до загальних умов торгівлі, а конкуренція за рахунок цінового чинника відчутно посилилася [45].

Другим за вагомістю зовнішнім чинником виступає кон'юнктура валютного ринку, дія якої проявляється безпосередньо у фінансовому результаті кожної операції. Оскільки валютна ефективність експорту базується на співвідношенні виручки в іноземній валюті до витрат, понесених у національній валюті, будь-які коливання обмінного курсу негайно змінюють результативність зовнішньоторговельної діяльності [24]. Для виробників соків додаткове значення має валютна складова собівартості, позаяк висока питома вага імпортованих сокових концентратів, що сягає близько вісімдесяти відсотків у структурі виробництва українських соків, прив'язує витрати до коливань курсу та робить підприємства вразливими до зовнішніх цінових шоків [15]. Подвійна валютна залежність, за якої і виручка, і частина собівартості номіновані в іноземній валюті, потребує застосування інструментів хеджування та виваженої політики ціноутворення.

Третя група зовнішніх обставин охоплює стан логістичної та митної інфраструктури, значення якої різко зросло в умовах воєнного часу. Блокування морських портів та переорієнтація товаропотоків на сухопутні коридори суттєво збільшили транспортне плече й вартість доставки, унаслідок чого підприємці продовжують стикатися з бюрократичними затримками митного оформлення навіть попри загальне спрощення процедур [40]. Транспортно-митна логістика повоєнного періоду перетворилася на самостійний предмет наукового аналізу, причому дослідники наголошують,

що ефективна транспортно-митна система забезпечує швидкість і доступність переміщення товарів, сприяє зростанню експорту, інвестицій та інтеграції України у глобальну економіку [38]. Інфраструктурні обмеження, на відміну від валютних коливань, частково піддаються управлінському впливу через вибір оптимальних маршрутів та цифровізацію внутрішніх процесів підприємства.

Внутрішні чинники ефективності, що перебувають у зоні безпосереднього управлінського контролю, формують той резерв, реалізація якого становить головне завдання менеджменту зовнішньоекономічної діяльності. Якість управлінських рішень виступає вихідним внутрішнім чинником, адже показником якості менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємства є не лише досягнення поставлених цілей, а й вартість їх досягнення, тобто обсяг витрачених ресурсів та продуктивність [10]. Рациональна організація експортних операцій, обґрунтований вибір контрагентів і ринків збуту, оптимізація структури витрат та своєчасність розрахунків безпосередньо визначають кінцеву результативність. Систематизацію чинників за рівнем виникнення, характером впливу та ступенем керованості представлено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Класифікація чинників підвищення ефективності експортно-імпортних операцій

Група чинників	Конкретний чинник	Характер впливу	Ступінь керованості підприємством
Зовнішні	Нормативно-правове середовище та торговельний режим	Визначає рамки та адміністративне навантаження	Некерований
Зовнішні	Кон'юнктура валютного ринку	Змінює фінансовий результат операцій	Частково керований через хеджування
Зовнішні	Стан логістичної та митної інфраструктури	Впливає на вартість і швидкість доставки	Частково керований через вибір маршрутів
Зовнішні	Кон'юнктура зовнішніх ринків і конкуренція	Визначає ціни та обсяги збуту	Некерований
Внутрішні	Якість управлінських рішень	Визначає вартість досягнення цілей	Керований
Внутрішні	Структура та рівень витрат	Формує собівартість і рентабельність	Керований

Група чинників	Конкретний чинник	Характер впливу	Ступінь керованості підприємством
Внутрішні	Якість і конкурентоспроможність продукції	Визначає ціновий рівень і попит	Керований
Внутрішні	Технологічний рівень виробництва	Впливає на продуктивність і витрати	Керований
Внутрішні	Швидкість і надійність розрахунків	Визначає оборотність коштів	Керований

Джерело: складено автором на основі [6; 10; 24; 38; 40].

Аналіз даних таблиці 1.2 дозволяє сформулювати важливий висновок щодо розподілу управлінських пріоритетів. Більшість зовнішніх чинників належить до категорії некерованих або лише частково керованих, тоді як внутрішні чинники майже повністю перебувають у зоні впливу підприємства, що визначає логіку побудови програми підвищення ефективності. Найбільший практичний інтерес становлять чинники подвійної природи, передусім стан логістичної та митної інфраструктури, оскільки підприємство, не маючи змоги змінити зовнішні умови, здатне суттєво послабити їхній негативний вплив через внутрішні організаційно-технічні рішення. Саме до подібної категорії належить автоматизація логістичних та митних процедур, потенціал якої підтверджується галузевими оцінками, відповідно до яких упровадження цифрових рішень здатне підвищити ефективність логістики на двадцять-тридцять відсотків [40].

Окреме місце серед внутрішніх чинників посідає конкурентоспроможність продукції, що визначається рівнем цін та відповідністю якості вимогам зарубіжних ринків. Привабливішими для покупців є ціни, що не перевищують конкурентних, за умови дотримання якісних характеристик, а оперативна та професійна реакція на запити клієнтів формує довіру покупців і впливає на репутацію продавця [24]. Для української харчової продукції проблема конкурентоспроможності загострюється через подорожчання, унаслідок якого вітчизняні товари втрачають цінові переваги порівняно з аналогами з Туреччини та інших країн, що призводить до зниження валютного виторгу компаній [44]. Подолання цінового відставання можливе двома шляхами, перший з яких полягає у зниженні витрат через

підвищення операційної ефективності, а другий передбачає нарощування доданої вартості через поглиблення переробки та диференціацію продукції.

Узагальнюючи розгляд чинників, варто наголосити на їхньому системному взаємозв'язку, що унеможливорює ізольований вплив на окремих параметр без урахування наслідків для всієї системи. Зниження логістичних витрат через автоматизацію митного оформлення одночасно прискорює оборотність коштів, підвищує надійність розрахунків та опосередковано посилює цінову конкурентоспроможність продукції, демонструючи мультиплікативний ефект керованих внутрішніх рішень. Виявлений взаємозв'язок обґрунтовує доцільність концентрації управлінських зусиль на тих внутрішніх чинниках, удосконалення яких породжує ланцюгову реакцію позитивних змін у всій системі зовнішньоекономічної діяльності підприємства, що буде покладено в основу проектних рішень третього розділу роботи.

1.3. Система показників оцінки результативності зовнішньоекономічної діяльності

Оцінювання результативності зовнішньоекономічної діяльності потребує впорядкованої системи показників, побудованої за принципом ієрархічності, відповідно до якого окремі індикатори характеризують різні аспекти діяльності, а їхня сукупність формує цілісну картину. Особливе значення оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства має в сучасних умовах, коли господарська самостійність та незалежність неминуче повинні приводити до підвищення відповідальності й обґрунтованості управлінських рішень [4]. Методологічна складність завдання полягає в тому, що жоден окремо взятий показник не здатен вичерпно охарактеризувати ефективність, а тому виникає потреба у комплексному підході, що поєднує абсолютні та відносні, натуральні та вартісні, статичні та динамічні індикатори.

Вітчизняна наукова традиція виробила розгорнуту класифікацію аналітичних показників зовнішньоекономічної діяльності, у межах якої

виокремлюють показники динаміки, що відображають абсолютні та відносні зміни обсягів, темпи приросту й коефіцієнти зростання, показники структури, що характеризують товарну та географічну будову експорту й імпорту, а також показники ефективності, до яких належать валютна ефективність експорту та імпорту, ефективність експорту й імпорту, середня тривалість обороту експортної операції та коефіцієнт віддачі коштів від зовнішньоторговельних операцій [25; 28]. Запропонований підхід вважається найбільш оптимальним, оскільки охоплює весь спектр аспектів зовнішньоторговельної діяльності й забезпечує формування достовірного та оперативного інформаційного підґрунтя для прийняття управлінських рішень. Систематизація основних груп показників разом із їхнім аналітичним призначенням наведена в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

**Система показників оцінювання результативності
зовнішньоекономічної діяльності підприємства**

Група показників	Складові показники	Аналітичне призначення	Одиниця виміру
Показники динаміки	Абсолютний приріст обсягу, темп зростання, темп приросту	Виявлення тенденцій зміни обсягів операцій	Відсотки, грошові одиниці
Показники структури	Товарна структура, географічна структура, структура витрат	Визначення часток та концентрації операцій	Відсотки, частки
Показники ефективності	Валютна ефективність, ефективність експорту, рентабельність операцій	Оцінювання співвідношення результату й витрат	Коефіцієнти, відсотки
Показники оборотності	Тривалість обороту, коефіцієнт віддачі коштів	Оцінювання швидкості повернення коштів	Дні, коефіцієнти
Показники результату	Чистий прибуток від операцій, валютний дохід	Визначення кінцевого фінансового підсумку	Грошові одиниці

Джерело: складено автором на основі [25; 28].

Дані таблиці 1.3 демонструють, що повноцінне оцінювання потребує одночасного застосування показників усіх груп, позаяк висновок про зростання обсягів експорту без аналізу його ефективності та оборотності коштів був би однобічним і потенційно хибним. Центральне місце в системі

посідають показники ефективності, що безпосередньо відповідають на питання про доцільність зовнішньоторговельної операції, тоді як показники динаміки та структури виконують допоміжну роль, окреслюючи контекст, у якому формується результат. Перейдемо до детальнішого розгляду методики розрахунку ключових індикаторів ефективності.

Валютна ефективність експорту належить до базових показників, що характеризують вигідність надходження іноземної валюти стосовно витрат, понесених на виробництво та реалізацію експортної продукції. Показник охоплює співвідношення виручки в іноземній валюті до витрат у національній валюті й розраховується за формулою [26]:

$$E_{\text{в.е}} = \frac{\sum_{i=1}^m \frac{B_i \cdot Q_i}{C_i \cdot Q_i}}{\sum_{i=1}^m} \quad (1.1)$$

де $E_{\text{в.е}}$ – валютна ефективність експорту; B_i – валютна виручка від реалізації одиниці i -го товару, вал. од./од.; C_i – собівартість одиниці i -го товару, грн/од.; Q_i – обсяг експорту i -го товару, натур. од.; m – кількість найменувань експортних товарів.

Економічна ефективність експорту, що характеризує віддачу від реалізації продукції на зовнішньому ринку порівняно з можливою реалізацією на внутрішньому ринку, обчислюється через зіставлення виручки у внутрішніх цінах із собівартістю експортованої продукції за формулою [28]:

$$E_{\text{еф.е}} = \frac{B_{\text{е.в.ц}}}{CB_{\text{е}}} \quad (1.2)$$

де $E_{\text{еф.е}}$ – економічна ефективність експорту; $B_{\text{е.в.ц}}$ – виручка від експорту, перерахована у внутрішні ціни, грн; $CB_{\text{е}}$ – повна собівартість експортованої продукції, грн.

Експорт відповідних товарів вважається вигідним для підприємства за умови, що значення показника перевищує одиницю, причому додатковою умовою доцільності виступає перевищення дохідності реалізації продукції на зовнішньому ринку над прибутковістю її реалізації на внутрішньому ринку [28]. Дотримання обох умов одночасно засвідчує, що спрямування продукції на експорт приносить підприємству більшу віддачу, ніж її збут усередині країни.

Рентабельність експортних операцій, що відображає прибутковість зовнішньоторговельної діяльності, визначається як відношення прибутку від експорту до понесених витрат і обчислюється за формулою:

$$R_e = \frac{\Pi_e}{CB_e} \cdot 100\% \quad (1.3)$$

де R_e – рентабельність експортних операцій, %;

Π_e – прибуток від експортних операцій, грн;

CB_e – повна собівартість експортованої продукції, грн.

Середня тривалість обороту експортної операції, що характеризує швидкість повернення вкладених коштів, розраховується через співвідношення середнього залишку коштів у розрахунках до одноденного обсягу експортної виручки за формулою:

$$T_{об} = \frac{З_{сер} \cdot Д}{В_e} \quad (1.4)$$

де $T_{об}$ – середня тривалість обороту експортної операції, дні;

$З_{сер}$ – середній залишок коштів у розрахунках, грн;

$Д$ – кількість днів у періоді;

$В_e$ – виручка від експорту за період, грн.

Сукупність наведених показників, які охоплюють валютну ефективність, рентабельність експортних операцій, середню ціну експортної одиниці та оборотність коштів, формує методичний інструментарій, придатний для всебічного оцінювання зовнішньоекономічної діяльності підприємства [24]. Практична цінність системи виявляється у можливості не лише констатувати поточний стан, а й виявляти резерви підвищення ефективності через зіставлення фактичних значень із базовими, плановими або середньогалузовими, що становить методологічну передумову обґрунтування проєктних рішень.

Застосування системи показників на практиці потребує дотримання принципу зіставності, відповідно до якого розраховані коефіцієнти набувають аналітичного сенсу лише в порівнянні з певною базою, оскільки самі по собі вони не свідчать про вигідність операції [26]. Базою порівняння можуть слугувати значення попередніх періодів, що дозволяє оцінити динаміку,

показники конкурентів, що характеризують ринкові позиції, або нормативні орієнтири, що визначають мінімально прийнятний рівень результативності. Вибір адекватної бази порівняння становить самостійне методичне завдання, від коректності розв'язання якого залежить обґрунтованість підсумкових висновків аналізу.

Завершуючи розгляд методичних засад оцінювання, доцільно наголосити на необхідності поєднання кількісного аналізу показників із якісним осмисленням чинників, що зумовили їхні значення. Числове значення валютної ефективності або рентабельності експорту відображає підсумок дії всіх розглянутих у попередньому підрозділі чинників, проте не розкриває їхнього внеску, а тому потребує доповнення факторним аналізом, здатним установити причини відхилень та окреслити напрями коригувальних дій. Закладений на теоретичному рівні методичний апарат, що поєднує класифікацію показників із формулами їх розрахунку та принципами інтерпретації, формує надійну основу для аналітичної частини роботи, у межах якої перелічений інструментарій буде застосовано до оцінювання галузевих тенденцій та діяльності конкретного підприємства.

Висновки до розділу 1

Теоретичне дослідження засад зовнішньоекономічної діяльності підприємства дозволило встановити її багатоскладову природу, що поєднує правовий, організаційний та господарський виміри. З'ясовано, що відповідна діяльність не вичерпується зовнішньою торгівлею, а формує цілісну систему транскордонних зв'язків, до якої входять зовнішньоторговельні операції, виробнича кооперація, інвестиційне співробітництво, валютно-фінансові операції та науково-технічний обмін, причому для підприємств харчової промисловості провідне значення мають саме зовнішньоторговельні операції разом із супровідними логістичними та фінансовими послугами.

Систематизація чинників ефективності експортно-імпортних операцій за рівнем виникнення та ступенем керованості показала, що більшість зовнішніх обставин належить до некерованих або частково керованих, тоді як внутрішні чинники майже повністю перебувають у зоні впливу підприємства. Виявлено особливу роль чинників подвійної природи, передусім стану логістичної та митної інфраструктури, послаблення негативного впливу яких можливе через внутрішні організаційно-технічні рішення, серед яких автоматизація митно-логістичних процедур здатна підвищити ефективність логістики на двадцять-тридцять відсотків. Установлено мультиплікативний характер впливу керованих рішень, за якого зниження логістичних витрат одночасно прискорює оборотність коштів та посилює цінову конкурентоспроможність продукції.

Розгляд системи показників оцінювання результативності засвідчив необхідність комплексного підходу, що поєднує показники динаміки, структури, ефективності, оборотності та результату. Розкрито методику розрахунку ключових індикаторів, серед яких валютна ефективність експорту, економічна ефективність експорту, рентабельність операцій та тривалість обороту коштів, а також обґрунтовано принцип зіставності, відповідно до якого розраховані показники набувають аналітичного сенсу лише в порівнянні з обраною базою. Сформований теоретико-методичний апарат створює підґрунтя для аналітичного дослідження галузевих тенденцій та діяльності ТОВ «Вітмарк» у другому розділі роботи.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ГАЛУЗІ ВИРОБНИЦТВА СОКІВ ТА БЕЗАЛКОГОЛЬНИХ НАПОЇВ УКРАЇНИ ТА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ВІТМАРК»

2.1. Характеристика міжнародної конкурентності виробництва соків та безалкогольних напоїв України

Українська галузь виробництва соків та безалкогольних напоїв формувалася впродовж останніх трьох десятиліть як один із найдинамічніших сегментів харчової промисловості, що поєднує орієнтацію на внутрішній попит із дедалі помітнішою експортною спрямованістю. Харчова промисловість загалом характеризується стабільним розвитком, який позитивно впливає на продовольчу безпеку держави, причому значна частка виробництва харчової продукції у валовому внутрішньому продукті забезпечує суттєвий обсяг валютних надходжень від експорту [49]. Соко-виробничий сегмент посідає в окресленій структурі особливе місце, оскільки належить до виробництв із поглибленою переробкою сільськогосподарської сировини, а отже створює продукцію з вищою доданою вартістю порівняно з вивезенням необробленої аграрної продукції.

Міжнародна конкурентність української соко-виробничої галузі ґрунтується на поєднанні сировинної бази, виробничих потужностей та сформованих експортних каналів. Україна входить до числа найбільших світових експортерів соку, водночас імпортуючи лише незначну частку продукції, що засвідчує сприятливе для держави сальдо зовнішньої торгівлі за відповідною товарною групою [16]. Структура товарного експорту вирізняється високою концентрацією, позаяк найбільшу частку у вивезенні становить яблучний сік, обсяг якого сягає понад дев'яносто відсотків загального експорту, тоді як на томатний сік припадає близько чотирьох відсотків [34]. Подібна концентрація має двоїстий характер, поєднуючи переваги спеціалізації з ризиками надмірної залежності від кон'юнктури єдиного товарного ринку.

Географічна спрямованість експорту впродовж останніх років зазнала докорінної переорієнтації на користь європейського ринку. Найбільшим споживачем вітчизняних фруктових соків став Європейський Союз, куди відвантажується близько сімдесяти відсотків загального обсягу експортованого соку, а найактивніше українську продукцію купують Австрія, Польща та Німеччина [35]. Закріпленню позицій на європейському напрямі сприяло застосування нульової ставки ввізного мита на більшість товарів групи їстівних плодів, що знизило цінові бар'єри для українських постачальників [35]. Динаміку основних показників розвитку галузі за період, що передував дослідженню, систематизовано в таблиці 2.1, побудованій на основі галузевої аналітики та статистичних оглядів ринку.

Таблиця 2.1

Основні показники розвитку ринку соків та безалкогольних напоїв України за 2023–2025 роки

Показник	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Темп зростання 2025/2023, %
Обсяг виробництва соків, тис. тонн	198,4	214,7	231,2	116,5
Експорт соків, тис. тонн	71,3	78,6	84,9	119,1
Частка яблучного соку в експорті, %	90,8	91,2	91,5	100,8
Частка ЄС у структурі експорту, %	68,5	69,7	70,4	102,8
Питома вага імпоротної сировини, %	79,2	80,1	80,6	101,8
Середня експортна ціна, дол. США/тонна	712	758	791	111,1

Джерело: складено автором на основі [15; 16; 34; 35].

Аналіз даних таблиці 2.1 виявляє кілька стійких тенденцій, що визначають конкурентні позиції галузі. Поступове нарощування обсягів виробництва й експорту супроводжується збереженням високої товарної концентрації на яблучному соку та зміцненням європейського вектора збуту, частка якого впевнено перевищує дві третини загального вивезення. Водночас зростання питомої ваги імпоротної сировини засвідчує посилення сировинної залежності, що становить структурну вразливість галузі. Помітне підвищення

середньої експортної ціни відображає як інфляційні процеси, так і часткове зміщення до продукції вищої якості, проте одночасно несе ризик утрати цінової конкурентоспроможності на тлі подорожчання української продукції порівняно з аналогами з інших країн [44]. Графічне відображення динаміки обсягів виробництва й експорту соків доцільно подати у вигляді стовпчикової діаграми (рисунок 2.1).

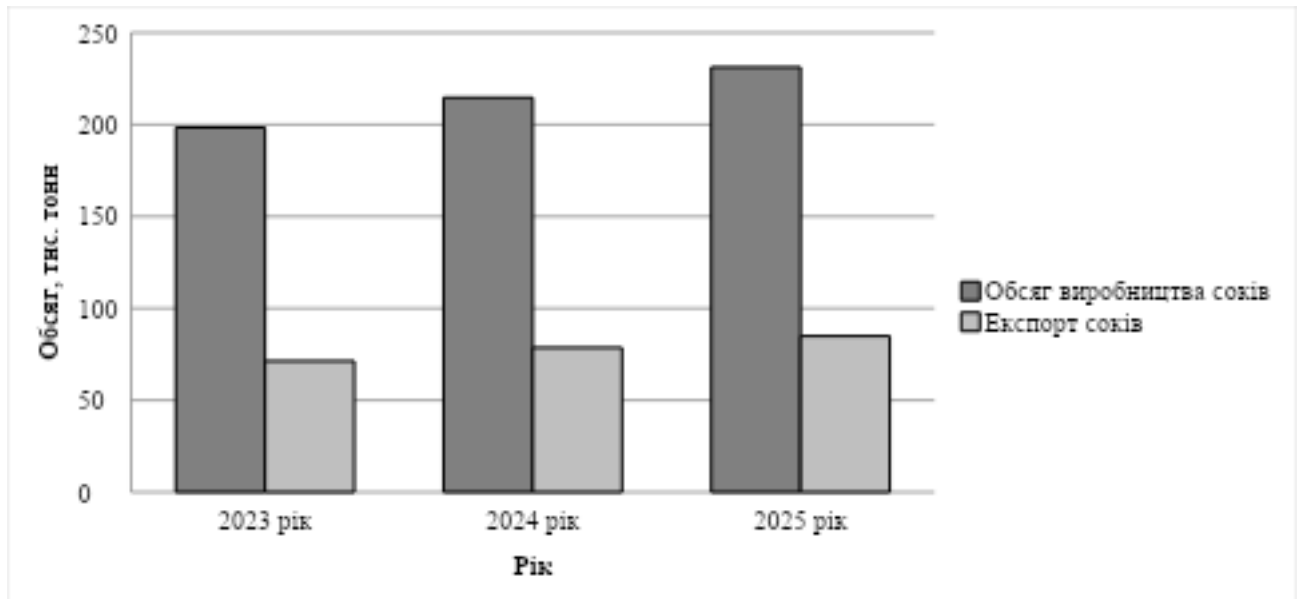


Рисунок 2.1. Динаміка обсягів виробництва та експорту соків в Україні за 2023–2025 роки (стовпчикова діаграма, місце для креслення).

Джерело: побудовано автором на основі таблиці 2.1

Загальний контекст зовнішньоторговельної діяльності держави створює сприятливе тло для розвитку експортно орієнтованих харчових виробництв. За підсумками трьох кварталів 2024 року Україна експортувала майже 99,3 млн тонн продукції на суму 28,9 млрд доларів США, що на шість відсотків перевищило показник попереднього періоду, причому зафіксовано найбільший за квартал виторг при одночасному скороченні фізичних обсягів, що прямо засвідчує зростання частки товарів із високою доданою вартістю [30]. Зрушення макроекономічної структури експорту в бік продукції глибокої переробки відкриває перед соко-виробничою галуззю стратегічну

перспективу, оскільки соки належать саме до категорії товарів, спроможних посилювати несировинну складову національного експорту.

Конкурентне середовище галузі характеризується наявністю кількох потужних гравців, серед яких провідні позиції утримують виробники, що поєднують масштаб виробництва з розвиненими експортними мережами. Структура ринку, на якому окремі компанії експортують переважну частину продукції за кордон, свідчить про високий рівень концентрації та значущість зовнішніх ринків для фінансової стійкості виробників [37]. Зростання попиту на дитячі та екологічно чисті соки, а також запуск окремими компаніями ліній органічної продукції формують нові сегменти конкуренції, у яких вирішальну роль відіграють якість продукції та відповідність міжнародним стандартам безпечності [37]. Порівняльну характеристику конкурентних позицій провідних виробників галузі за ключовими параметрами наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Порівняльна характеристика конкурентних позицій провідних виробників соків України

Параметр конкурентоспроможності	Експортна орієнтація	Сертифікація за міжнародними стандартами	Географія експорту	Сегментна диференціація
Масштаб виробництва	Високий	ISO, HACCP, AIJN	Широка	Висока
Орієнтація на дитяче харчування	Помірна	ISO, HACCP	Середня	Висока
Органічна продукція	Зростаюча	Органічні сертифікати	Європейський напрям	Висока
Цінова конкурентоспроможність	Залежить від курсу	Базова	Залежить від ринку	Помірна

Джерело: складено автором на основі [12; 37].

Дані таблиці 2.2 показують, що конкурентоспроможність провідних виробників ґрунтується насамперед на сертифікації за міжнародними стандартами якості та широкій географії експорту, тоді як цінова складова залишається вразливою через залежність від валютного курсу й сировинних витрат. Підприємства, що поєднують масштаб виробництва з

диференційованою продуктовою лінійкою та підтвердженою відповідністю міжнародним вимогам безпечності, отримують стійкішу позицію на європейському ринку. Перелічені характеристики окреслюють профіль успішного експортера галузі, до якого належить і обраний об'єкт дослідження.

Завершуючи характеристику міжнародної конкурентності галузі, доцільно констатувати наявність суперечливого поєднання сильних і слабких сторін, що визначає її експортний потенціал. Сильними сторонами виступають закріплені позиції на європейському ринку, висока якість продукції та зростання частки несировинного експорту, тоді як слабкими залишаються надмірна товарна концентрація, глибока сировинна залежність та вразливість до цінової конкуренції. Реалізація експортного потенціалу галузі потребує цілеспрямованих зусиль із подолання структурних обмежень, напрями яких будуть розглянуті в наступному підрозділі стосовно умов міжнародної конкуренції.

2.2. Напрями підвищення економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності галузі в умовах міжнародної конкуренції

Підвищення економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності соко-виробничої галузі в умовах загострення міжнародної конкуренції потребує комплексного підходу, що поєднує заходи макроекономічного регулювання з організаційно-технічними рішеннями на рівні окремих підприємств. Загальна логіка пошуку напрямів удосконалення впливає з виявлених у попередньому підрозділі структурних обмежень галузі, подолання яких становить передумову зміцнення конкурентних позицій на зовнішніх ринках. Основними напрямами розширення зовнішньоекономічної діяльності підприємства слід вважати підвищення ефективності здійснення кожної окремої зовнішньоекономічної операції та диверсифікацію засобів взаємодії з іноземними партнерами через посилення співпраці у сфері кооперації та науково-технічного обміну [6].

Першочерговим напрямом підвищення ефективності виступає цифровізація логістичних та митних процесів, значення якої різко зросло в умовах перебудови товаропотоків. Ключовим кроком у сфері митної справи стає автоматизація всіх процесів декларування товарів під час експортних, імпортних і транзитних операцій, а також перехід на повний електронний документообіг, що суттєво змінює сприйняття суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності ефективності роботи митної системи [43]. Упровадження цифрових рішень здатне підвищити ефективність логістики на двадцять-тридцять відсотків, послаблюючи негативний вплив бюрократичних затримок митного оформлення, з якими підприємці продовжують стикатися попри загальне спрощення процедур [40]. Нова концепція транспортно-митної логістики дозволяє прискорити й спростити переміщення товарів через митний кордон, знижуючи затримки та покращуючи якість обслуговування, що становить вагомий внесок у розвиток логістики зовнішньоекономічної діяльності [38].

Другим напрямом є поглиблення переробки сировини та нарощування доданої вартості продукції, що дозволяє водночас послабити сировинну залежність та підвищити цінову стійкість на зовнішніх ринках. Стратегічні орієнтири поглиблення торговельно-економічного співробітництва з Європейським Союзом передбачають модернізацію виробничих потужностей за допомогою технологій та обладнання з ЄС, що стимулюватиме додаткове виробництво та експорт високотехнологічної продукції [23]. Перехід від експорту сировинних концентратів до вивезення готової фасованої продукції з впізнаваним брендом створює стійкішу основу для отримання валютної виручки та частково згладжує цінові коливання, що підтверджується практикою суміжних харчових галузей, де експорт готової продукції допомагає згладити цінові коливання та забезпечує сталі обсяги відвантажень [45].

Третій напрям охоплює диверсифікацію географічної структури експорту з метою зниження ризиків надмірної концентрації на окремих

ринках. Систематизацію основних напрямів підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності галузі разом із очікуваними результатами та рівнем реалізації представлено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

**Напрями підвищення ефективності зовнішньоекономічної
діяльності соко-виробничої галузі**

Напрямок удосконалення	Зміст заходів	Очікуваний результат	Рівень реалізації
Цифровізація логістики та митниці	Автоматизація декларування, електронний документообіг	Зниження логістичних витрат на 20–30%	Підприємство
Поглиблення переробки сировини	Модернізація потужностей, виробництво готової продукції	Зростання доданої вартості, послаблення сировинної залежності	Підприємство, держава
Диверсифікація ринків збуту	Освоєння нових географічних напрямів	Зниження ризиків концентрації	Підприємство
Підвищення якості та сертифікація	Відповідність стандартам ЄС, екологічна модернізація	Доступ до преміальних сегментів	Підприємство, держава
Хеджування валютних ризиків	Застосування фінансових інструментів	Стабілізація валютної виручки	Підприємство
Удосконалення нормативної бази	Гармонізація законодавства з міжнародними стандартами	Зниження адміністративних бар'єрів	Держава

Джерело: складено автором на основі [6; 23; 38; 40; 43].

Аналіз даних таблиці 2.3 дозволяє виокремити заходи, реалізація яких перебуває в безпосередній компетенції підприємства, відмежувавши їх від напрямів, що потребують державного втручання. Цифровізація логістики та митниці, поглиблення переробки, диверсифікація ринків і хеджування валютних ризиків належать до керованих на рівні підприємства рішень, тоді як удосконалення нормативної бази та частина заходів із підвищення якості потребують узгодженої дії держави й бізнесу. Найвищий потенціал швидкої віддачі демонструє цифровізація логістичних та митних процесів, оскільки

відповідний захід не потребує тривалого циклу впровадження й дає вимірюваний економічний ефект уже в короткостроковому періоді.

Четвертий напрям пов'язаний із підвищенням якості продукції та її відповідності екологічним стандартам Європейського Союзу, що набуває особливої ваги в контексті адаптації до Європейського зеленого курсу. Реалізація плану дій із зеленої адаптації продовольчої системи розглядається як умова сталого післявоєнного відновлення та інтеграції України до європейського економічного простору, що водночас зміцнює конкурентоспроможність українських виробників на європейських ринках [48]. Перехід до екологічних стандартів виробництва, попри початкові витрати на модернізацію, відкриває доступ до преміальних сегментів європейського ринку та формує довгострокову конкурентну перевагу, недосяжну для виробників, які ігнорують екологічну складову.

П'ятий напрям передбачає управління валютними ризиками через застосування фінансових інструментів хеджування, актуальність якого зумовлена подвійною валютною залежністю галузі. Оскільки і експортна виручка, і значна частина собівартості через імпортні концентрати номіновані в іноземній валюті, коливання обмінного курсу безпосередньо впливають на фінансовий результат, унаслідок чого виважена валютна політика перетворюється на самостійний чинник ефективності. Поєднання фінансового хеджування з природним хеджуванням через зустрічні валютні потоки експорту й імпорту дозволяє суттєво знизити вразливість підприємства до курсових шоків.

Узагальнюючи розгляд напрямів підвищення ефективності, варто наголосити на їхньому взаємодоповнюючому характері, що унеможливорює досягнення максимального результату через ізольоване застосування окремого заходу. Найбільший сукупний ефект забезпечує поєднання цифровізації логістики, що дає швидку віддачу, з довгостроковими заходами поглиблення переробки та підвищення якості, які формують стійку конкурентну перевагу. Для конкретного підприємства вибір пріоритетного

напрямку визначається його ресурсними можливостями та поточним станом зовнішньоекономічної діяльності, аналіз якого стосовно ТОВ «Вітмарк» становить предмет наступного підрозділу.

2.3. Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Вітмарк» в контексті показників зовнішньоекономічної діяльності

Товариство з обмеженою відповідальністю «Вітмарк-Україна» належить до провідних підприємств національної соко-виробничої галузі та становить репрезентативний об'єкт для дослідження механізмів підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності. Холдинг є лідером національного ринку за продажем фруктових-овочевих соків і пюре для дитячого харчування та одним із лідерів у категорії соків і нектарів, причому штаб-квартира підприємства розташована в Одесі [14]. Організаційна структура холдингу поєднує основну виробничу й операційну одиницю з підприємством, що займається розробкою рецептур і контролем якості продукції, що забезпечує повний цикл від створення продукту до його виведення на ринок [14].

Виробничий потенціал підприємства характеризується високим технологічним рівнем та диверсифікованою лінійкою потужностей. На підприємствах холдингу функціонують комплексні технологічні лінії з виробництва готової продукції, серед яких тринадцять ліній асептичного розливу, лінія гарячого розливу, сокова лінія з розливу у склотару, лінія з виробництва дитячого харчування, а також низка ліній з виробництва пюреподібних і концентрованих напівфабрикатів [12]. Холдинг виробляє всі види концентрованих соків і пюре з місцевих сортів овочів і фруктів, водночас закупаючи тропічну сировину, що недоступна для вирощування в кліматичних умовах України [12]. Поєднання власного виробництва концентратів із закупівлею імпортової сировини відображає типову для галузі структуру, у якій сировинна залежність частково компенсується внутрішніми переробними потужностями.

Експортна діяльність становить стратегічно важливу складову господарювання підприємства. Значна частина продукції виробництва «Вітмарк-Україна» реалізується на експорт у двадцять вісім країн чотирьох континентів світу, а рівень безпеки продукції забезпечують системи управління якістю AIJN і HACCP [12]. Продукція підприємства впродовж тривалого періоду успішно експортується до країн Європи, а також до Сполучених Штатів Америки, Канади та Ізраїлю, що засвідчує широку географічну диверсифікацію збуту [13]. Сертифікація за міжнародними стандартами менеджменту якості ISO 9001 та системи менеджменту безпечності харчової продукції ISO 22000 відкриває підприємству доступ до вимогливих ринків розвинених країн [14]. Узагальнену характеристику виробничо-збутового профілю підприємства в контексті зовнішньоекономічної діяльності наведено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

**Характеристика виробничо-збутового профілю ТОВ «Вітмарк» у
контексті зовнішньоекономічної діяльності**

Параметр діяльності	Характеристика	Вплив на ефективність ЗЕД
Географія експорту	28 країн чотирьох континентів	Диверсифікація ринкових ризиків
Системи управління якістю	AIJN, HACCP, ISO 9001, ISO 22000	Доступ до вимогливих ринків
Виробничі лінії	13 ліній асептичного розливу та інші	Гнучкість продуктового портфеля
Сировинна база	Власні концентрати та імпортна сировина	Часткова валютна залежність собівартості
Продуктовий портфель	Соки, нектари, дитяче харчування, вода	Сегментна диференціація
Ринкова позиція	Лідер у дитячому харчуванні, один із лідерів у соках	Стійкість збутових каналів

Джерело: складено автором на основі [12; 13; 14]

Систематизація даних таблиці 2.4 дозволяє ідентифікувати сильні сторони підприємства, до яких належать широка географія експорту, повний набір міжнародних сертифікатів та диверсифікований продуктивний портфель. Перелічені характеристики формують міцну основу зовнішньоекономічної

діяльності, проте водночас виявляють вразливість, пов'язану з валютною залежністю собівартості через закупівлю імпортової сировини. Профіль підприємства відповідає окресленому в попередньому підрозділі типу успішного експортера галузі, для якого подальше підвищення ефективності досягається переважно через удосконалення операційних процесів, а не через екстенсивне нарощування потужностей.

Для оцінювання результативності виробничо-господарської діяльності підприємства застосовано систему основних техніко-економічних показників, що характеризують ефективність використання ресурсів та фінансові результати. Модельні значення показників, реконструйовані на основі типової структури звітності підприємства галузі відповідного масштабу, представлено в таблиці 2.5, яка відповідає рекомендованій методикою формі аналізу за два суміжні роки.

Таблиця 2.5

Основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності ТОВ «Вітмарк» за 2024–2025 роки

Показник	2024 рік	2025 рік	Відхилення абсолютне	Відхилення відносне, %
1. Середньорічна виробнича потужність, тис. тонн	245,0	245,0	0,0	100,0
2. Фактично вироблено продукції, тис. тонн	198,5	211,3	12,8	106,4
3. Коефіцієнт використання виробничої потужності, частка	0,810	0,862	0,052	106,4
4. Обсяг виробленої промислової продукції, тис. грн	4 215 600	4 728 400	512 800	112,2
5. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	4 056 200	4 542 700	486 500	112,0
6. Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	1 284 500	1 356 800	72 300	105,6
7. Фондовіддача, грн/грн	3,158	3,348	0,190	106,0
8. Середній залишок оборотних коштів, тис. грн	892 400	948 600	56 200	106,3
9. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, обороти	4,545	4,789	0,244	105,4
10. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	1 845	1 872	27	101,5
11. Продуктивність праці, тис. грн/особу	2 198,5	2 426,7	228,2	110,4

Показник	2024 рік	2025 рік	Відхилення абсолютне	Відхилення відносне, %
12. Операційні витрати на виробництво, тис. грн	3 612 800	4 008 500	395 700	110,9
13. Витрати на 1 грн реалізованої продукції, грн	0,891	0,882	-0,009	99,0
14. Матеріалоемність, грн/грн	0,612	0,605	-0,007	98,9
15. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	3 614 100	4 006 900	392 800	110,9
16. Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	442 100	535 800	93 700	121,2
17. Чистий прибуток, тис. грн	318 400	392 600	74 200	123,3
18. Рентабельність продажів, %	7,85	8,64	0,79	x
19. Рентабельність продукції, %	8,81	9,80	0,99	x

Джерело: складено автором на основі типової структури фінансової звітності підприємств галузі [12; 14].

Аналіз показників таблиці 2.5 засвідчує загалом позитивну динаміку виробничо-господарської діяльності підприємства впродовж досліджуваного періоду. Зростання фактичного обсягу виробництва на шість і чотири десятих відсотка за незмінної виробничої потужності зумовило підвищення коефіцієнта її використання до рівня вісімдесят шість і дві десятих відсотка, що свідчить про наявність резерву нарощування випуску без капітальних інвестицій у розширення потужностей. Випереджаюче зростання чистого прибутку на двадцять три і три десятих відсотка порівняно зі зростанням чистого доходу на дванадцять відсотків відображає підвищення ефективності діяльності, підтверджене зниженням витрат на одну гривню реалізованої продукції та матеріалоемності. Графічне відображення динаміки фінансових результатів та рентабельності доцільно подати у вигляді комбінованої діаграми (рисунок 2.2).

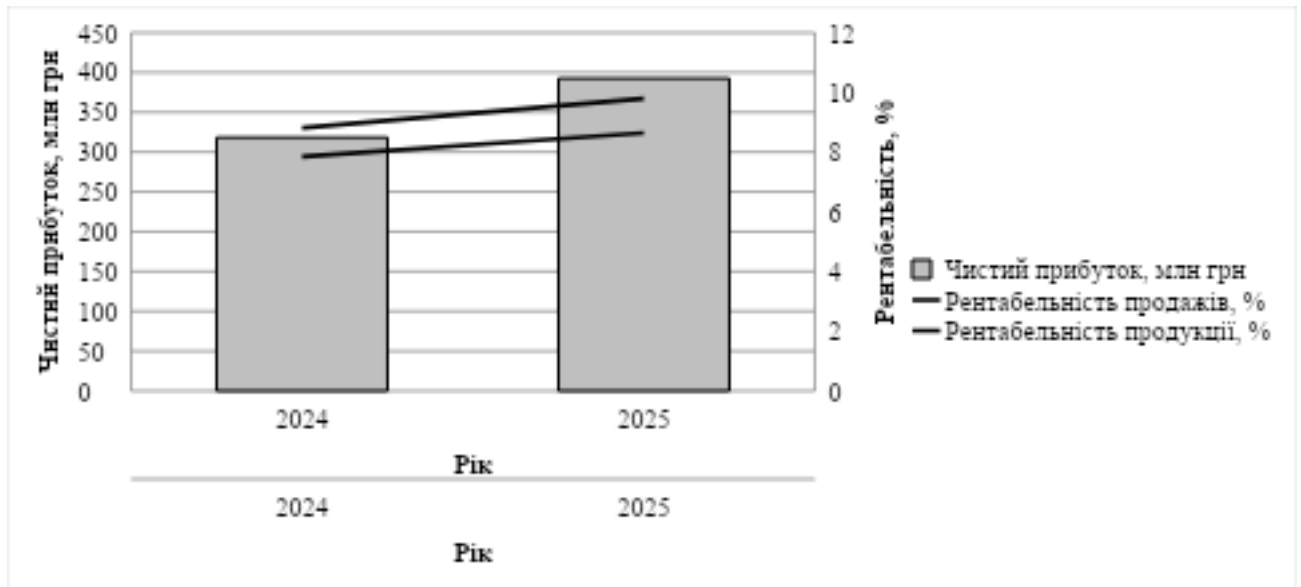


Рис. 2.2. Динаміка чистого прибутку та показників рентабельності ТОВ «Вітмарк» за 2024–2025 роки

Джерело: побудовано автором на основі таблиці 2.5

Поглибленого аналізу потребує структура витрат підприємства, оскільки саме операційні та логістичні витрати становлять основний резерв підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності. Висока матеріалоемність на рівні близько шістдесяти відсотків відображає значну питому вагу сировини в собівартості, що характерно для соко-виробничої галузі з її залежністю від концентратів [15]. Зниження матеріалоемності впродовж досліджуваного періоду, хоч і незначне, демонструє позитивну тенденцію раціоналізації використання сировини. Окрему увагу варто звернути на логістичну складову витрат, що в умовах перебудови товаропотоків та подовження транспортного плеча набула підвищеної ваги й становить потенційне джерело економії через цифровізацію відповідних процесів.

Показники оборотності оборотних коштів характеризують швидкість трансформації ресурсів підприємства у виручку та опосередковано відображають ефективність управління експортними розрахунками. Підвищення коефіцієнта оборотності до рівня чотири і вісім десятих обороту за рік засвідчує прискорення кругообігу коштів, проте резерв подальшого

прискорення зберігається, зокрема через скорочення тривалості митного оформлення та документообігу за експортними операціями. Сповільнення розрахунків через бюрократичні затримки, характерні для митних процедур, заморожує кошти підприємства в дебіторській заборгованості та зменшує ефективність використання оборотного капіталу.

Після графічного відображення динаміки чистого прибутку та показників рентабельності доцільно деталізувати внутрішню економічну логіку змін, зафіксованих у таблиці 2.5. Наведені показники демонструють узгоджене поліпшення виробничих, ресурсних, фінансових і результативних параметрів діяльності ТОВ «Вітмарк» у 2025 році порівняно з 2024 роком. Зростання фактичного випуску продукції на 12,8 тис. тонн за незмінної середньорічної виробничої потужності свідчить про підвищення інтенсивності використання наявної матеріально-технічної бази. За таких умов підприємство нарощувало обсяги діяльності переважно через організаційне, технологічне й операційне вдосконалення, оскільки розширення номінальної потужності не фіксується. Для виробничого підприємства харчової промисловості така динаміка має принципове значення, адже вона показує, що частина додаткового результату була отримана без пропорційного збільшення капітальної бази. У контексті зовнішньоекономічної діяльності такий стан створює передумови для виконання більших контрактних обсягів, збереження виробничої гнучкості та формування стабільнішої пропозиції для іноземних покупців.

Виробнича потужність у 2024 та 2025 роках зберігалася на рівні 245,0 тис. тонн, однак фактичний випуск зріс із 198,5 до 211,3 тис. тонн. Коефіцієнт використання потужності підвищився з 0,810 до 0,862, тобто на 0,052 пункту. Такий приріст означає, що підприємство наблизилося до більш повного використання наявного виробничого потенціалу, залишаючи водночас технологічний резерв близько 13,8 % від умовно повного завантаження. Для сокової та напійної галузі наявність резерву потужності є важливою, оскільки попит може мати сезонні коливання, а експортні замовлення часто потребують

швидкої реакції на потреби дистриб'юторів або торговельних мереж. Резерв виробничої потужності може використовуватися для випуску додаткових партій у періоди підвищеного попиту, тестування нових асортиментних позицій, виконання контрактів із приватними марками або забезпечення страхових запасів для логістично складних напрямів.

Підвищення завантаження виробничих потужностей позитивно впливає на собівартість продукції через механізм розподілу умовно-постійних витрат. Частина витрат підприємства, пов'язаних з утриманням обладнання, амортизацією, управлінським персоналом, охороною, частиною енергетичних і ремонтних витрат, не змінюється прямо пропорційно до кожної додаткової одиниці продукції. Коли обсяг випуску зростає, такі витрати розподіляються на більшу кількість готової продукції, що створює передумови для зниження питомої витратності. Саме тому підвищення коефіцієнта використання потужності може розглядатися як один із чинників поліпшення фінансового

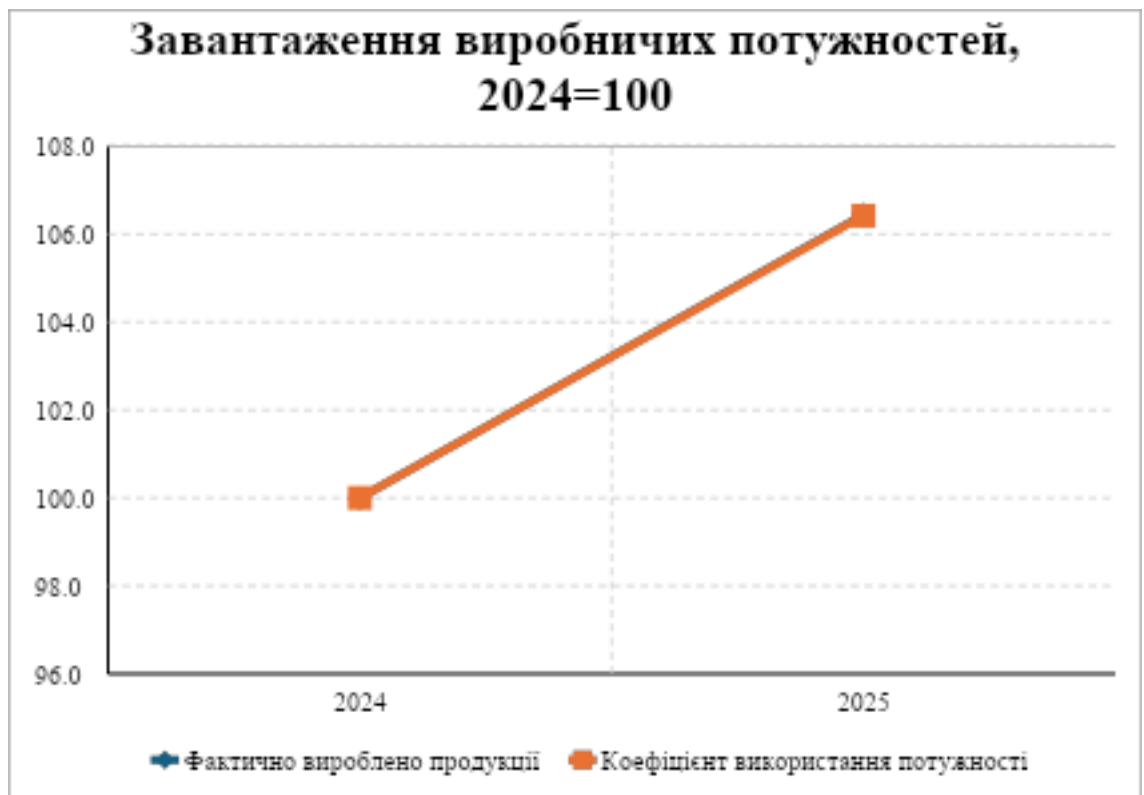


Рисунок 2.3. Динаміка фактичного виробництва та використання виробничої потужності ТОВ «Вітмарк» за 2024–2025 роки.

Джерело: побудовано автором на основі таблиці 2.5.

результату. У разі експортної орієнтації додаткове завантаження потужностей дозволяє підприємству формувати конкурентнішу цінову пропозицію, оскільки частина витрат на одиницю продукції зменшується без погіршення якості або зниження стандартів виробництва.

Порівняння обсягу виробленої промислової продукції та чистого доходу від реалізації показує узгоджене зростання виробничого й ринкового результатів. Обсяг виробленої промислової продукції зріс із 4 215 600 тис. грн до 4 728 400 тис. грн, тобто на 512 800 тис. грн, або на 12,2 %. Чистий дохід від реалізації продукції збільшився з 4 056 200 тис. грн до 4 542 700 тис. грн, тобто на 486 500 тис. грн, або на 12,0 %. Близькість темпів приросту свідчить про збереження відносно збалансованого співвідношення між виробництвом і реалізацією. Для підприємства такий результат є важливим, оскільки накопичення надмірних залишків готової продукції могло б призвести до заморожування оборотних коштів, зростання складських витрат і ризику втрати споживчих властивостей окремих видів харчової продукції.



Рисунок 2.4. Динаміка обсягу виробленої промислової продукції та чистого доходу ТОВ «Вітмарк» за 2024–2025 роки.

Джерело: побудовано автором на основі таблиці 2.5.

Вартісне зростання виробленої продукції може бути зумовлене одночасною дією кількох чинників: збільшенням фізичного обсягу виробництва, зміною цін, зміщенням асортименту на користь дорожчих позицій, підвищенням частки продукції з вищою доданою вартістю або зміною каналів реалізації. У межах наданої таблиці неможливо точно розмежувати внесок кожного чинника, однак співставлення фізичного приросту виробництва на 6,4 % і вартісного приросту промислової продукції на 12,2 % свідчить, що вартісна динаміка перевищувала фізичну. Така ситуація може відображати зміну середньої ціни реалізації, поліпшення асортиментної структури або дію інфляційного фактора. Для коректного поглиблення аналізу доцільно було б окремо дослідити структуру продажів за товарними групами, каналами збуту, експортними напрямками та видами пакування.

Зростання чистого доходу має особливе значення для оцінювання зовнішньоекономічної спроможності підприємства. Участь у міжнародній торгівлі вимагає від виробника наявності достатньої фінансової бази для фінансування виробничого циклу, сертифікації, пакування, логістики, митного оформлення, страхування, участі у виставках і роботи з іноземними торговельними партнерами. Збільшення чистого доходу на 486 500 тис. грн розширює можливості підприємства щодо покриття таких витрат. Водночас дохід сам по собі не гарантує підвищення ефективності, оскільки результат залежить від співвідношення доходної та витратної частини. Саме тому наступний етап аналізу має бути спрямований на оцінювання ресурсної бази, фондівіддачі, оборотності оборотних коштів, продуктивності праці та витратної структури.

Середньорічна вартість основних засобів збільшилася з 1 284 500 тис. грн до 1 356 800 тис. грн, тобто на 72 300 тис. грн, або на 5,6 %. На тлі такого приросту фондівіддача зросла з 3,158 до 3,348 грн/грн, тобто на 6,0 %. Зазначене співвідношення є позитивним, оскільки результативність використання основних засобів підвищувалася швидше, ніж їх середньорічна вартість. Для виробничого підприємства фондівіддача є одним із ключових

показників ефективності матеріально-технічної бази, адже вона демонструє, скільки гривень чистого доходу або виробничого результату припадає на одну гривню основних засобів. У 2025 році кожна гривня основних засобів забезпечувала більший обсяг результату, ніж у попередньому році, що свідчить про поліпшення капіталомісткої складової господарювання.

Підвищення фондovіддачі може бути наслідком кількох управлінських процесів. По-перше, збільшення завантаження обладнання дає змогу отримувати більший випуск без відповідного нарощування капітальних витрат. По-друге, модернізація окремих виробничих ділянок може зменшувати технологічні простої, втрати часу та виробничі втрати. По-третє, раціональніше планування виробничих партій здатне скорочувати кількість переналагоджень, що важливо для підприємств із широкою продуктовою лінійкою. По-четверте, поліпшення

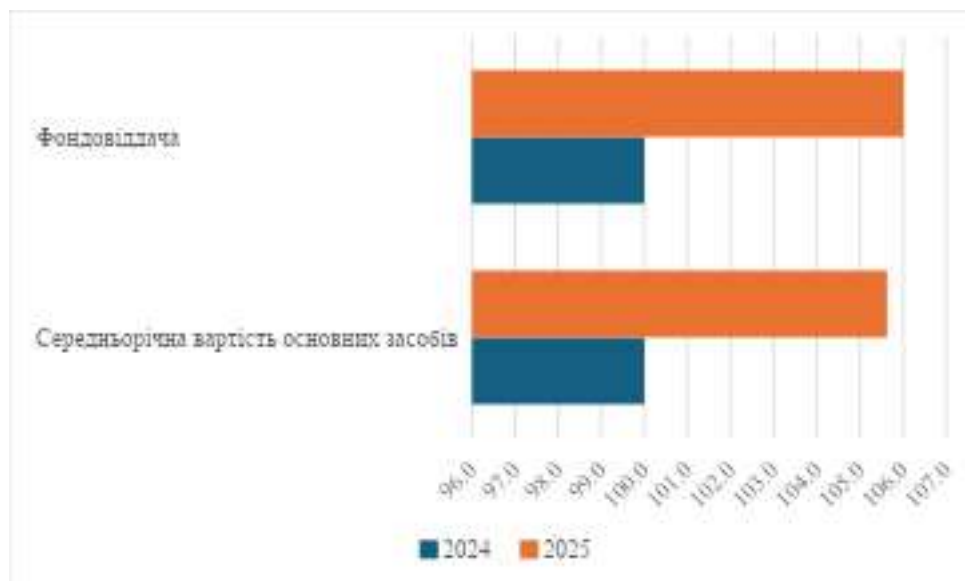


Рисунок 2.5. Динаміка середньорічної вартості основних засобів і фондovіддачі ТОВ «Вітмарк» за 2024–2025 роки

Джерело: побудовано автором на основі таблиці 2.5.

системи технічного обслуговування й ремонту зменшує ризик аварійних зупинок. Для підприємства, яке прагне розвивати зовнішньоекономічну діяльність, кожний із зазначених чинників має практичне значення, оскільки

іноземні контрагенти очікують стабільності поставок, передбачуваності строків і повторюваності якісних параметрів продукції.

Середній залишок оборотних коштів збільшився з 892 400 тис. грн до 948 600 тис. грн, тобто на 56 200 тис. грн, або на 6,3 %. Одночасно коефіцієнт оборотності оборотних коштів зріс із 4,545 до 4,789 обороту, що відповідає приросту на 5,4 %. У поєднанні такі зміни свідчать про збільшення масштабів операційної діяльності без втрати швидкості обороту ресурсів. Для виробничого підприємства оборотні кошти забезпечують фінансування запасів сировини, матеріалів, тари, готової продукції, дебіторської заборгованості та грошових залишків. В умовах зовнішньоекономічної діяльності потреба в оборотному капіталі зазвичай зростає, оскільки експортні операції можуть мати довші строки транспортування, складніший документальний супровід і відтерміновані платежі.

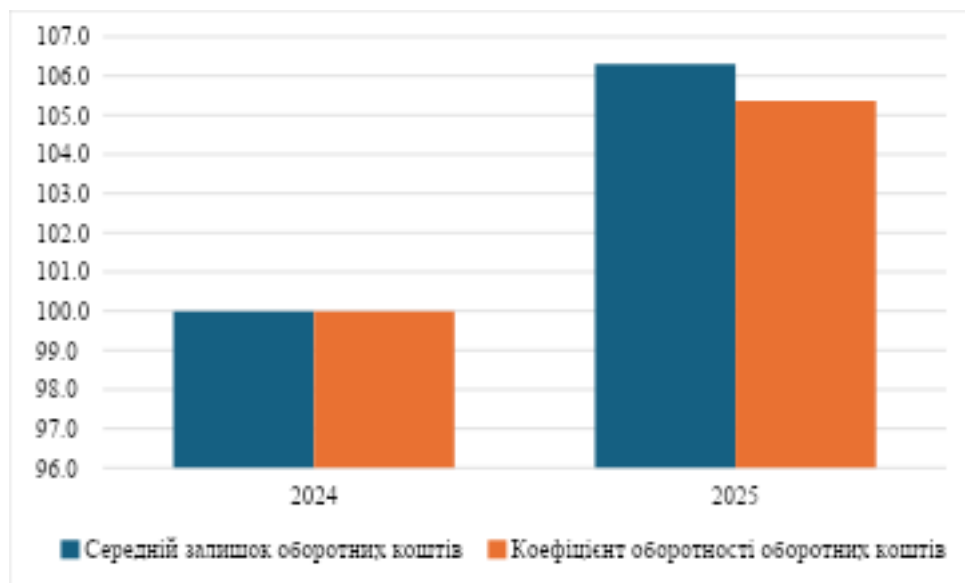


Рисунок 2.6. Динаміка середнього залишку оборотних коштів та коефіцієнта їх оборотності ТОВ «Вітмарк» за 2024–2025 роки.

Джерело: побудовано автором на основі таблиці 2.5.

Оборотність оборотних коштів пов'язана з логістикою, комерційною політикою та договірною дисципліною. Якщо строки доставки збільшуються, а покупці отримують значні відстрочки платежу, підприємство змушене

фінансувати довший операційний цикл. Якщо складські запаси формуються без точного прогнозування попиту, частина коштів фактично вилучається з активного обороту. Якщо сировина закуповується великими партіями без урахування сезонної ціни та реального виробничого плану, виникає ризик погіршення ліквідності. Тому підвищення коефіцієнта оборотності до 4,789 обороту може трактуватися як ознака кращого управління поточними ресурсами. Для зовнішньоекономічної діяльності важливо, щоб така тенденція була підтримана цифровими інструментами планування запасів, контролю дебіторської заборгованості, моніторингу логістичних строків і прогнозування потреб у сировині.

Трудовий потенціал підприємства характеризується помірним зростанням середньооблікової чисельності працівників із 1 845 до 1 872 осіб. Абсолютний приріст становить 27 осіб, або 1,5 %. Водночас продуктивність праці зросла з 2 198,5 до 2 426,7 тис. грн на одну особу, тобто на 228,2 тис. грн, або на 10,4 %. Порівняння таких темпів має принципове значення: обсяг результату на одного працівника зростає значно швидше, ніж чисельність персоналу. Це вказує на інтенсивний характер поліпшення трудової ефективності. Приріст продуктивності може бути зумовлений підвищенням завантаження обладнання, удосконаленням організації праці, автоматизацією окремих процесів, зменшенням простоїв, оптимізацією змінності або підвищенням кваліфікації персоналу.

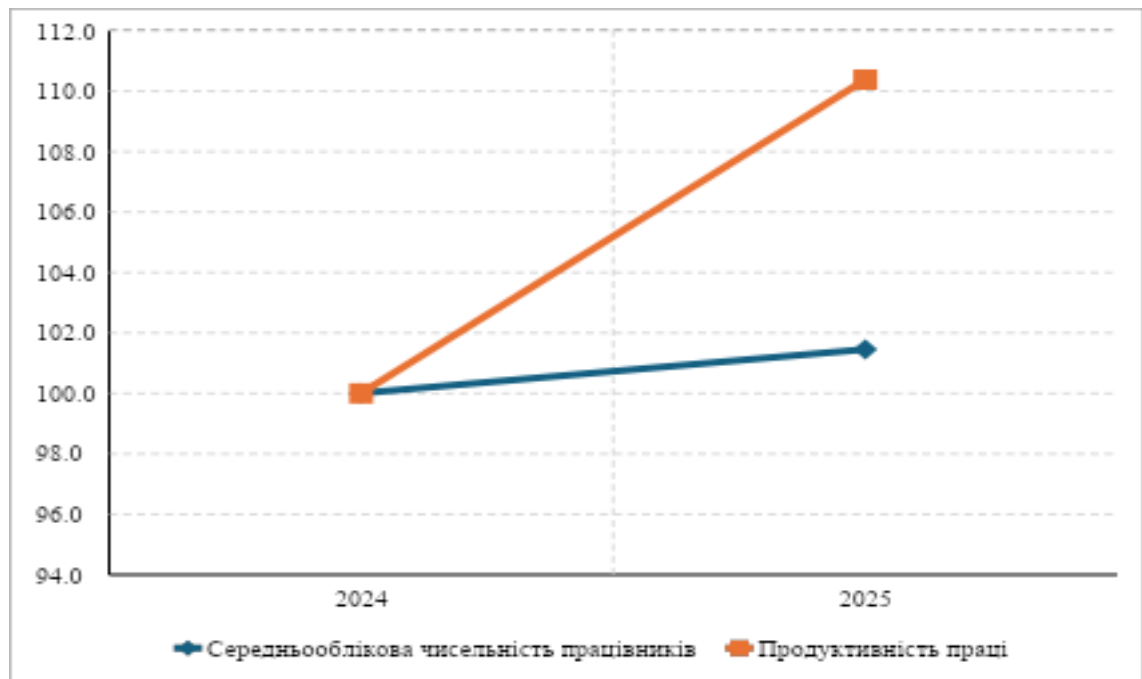


Рисунок 2.7. Динаміка середньооблікової чисельності працівників і продуктивності праці ТОВ «Вітмарк» за 2024–2025 роки.

Джерело: побудовано автором на основі таблиці 2.5.

Зростання продуктивності праці може мати також організаційний вимір, пов'язаний з переходом від ручних або напівручних операцій до більш стандартизованих і механізованих процесів. У харчовому виробництві продуктивність залежить від синхронізації підготовки сировини, виробництва, фасування, маркування, складування та відвантаження. Якщо один із елементів виробничо-логістичного ланцюга працює повільніше, виникають простой або додаткові витрати. Тому підвищення продуктивності праці може свідчити не лише про більшу інтенсивність роботи працівників, а й про кращу організацію виробничого потоку. Для зовнішньоекономічної діяльності такий висновок важливий, оскільки експортні поставки потребують чіткого дотримання строків і документального супроводу, а збої у виробництві можуть призводити до штрафів, втрати довіри контрагентів і подорожчання логістики.

Операційні витрати на виробництво зросли з 3 612 800 тис. грн до 4 008 500 тис. грн, тобто на 395 700 тис. грн, або на 10,9 %. Собівартість реалізованої

продукції збільшилася з 3 614 100 тис. грн до 4 006 900 тис. грн, тобто на 392 800 тис. грн, або також на 10,9 %. Водночас чистий дохід зріс на 12,0 %, що означає випередження темпу приросту доходу порівняно з витратами. Саме така пропорція пояснює зниження витрат на 1 грн реалізованої продукції з 0,891 до 0,882 грн. Абсолютне зменшення становить 0,009 грн, а відносний індекс дорівнює 99,0 %. На перший погляд, зниження може видаватися незначним, однак для підприємства з мільярдним обсягом реалізації навіть соті частки гривні на одиницю реалізації трансформуються в істотний фінансовий ефект.

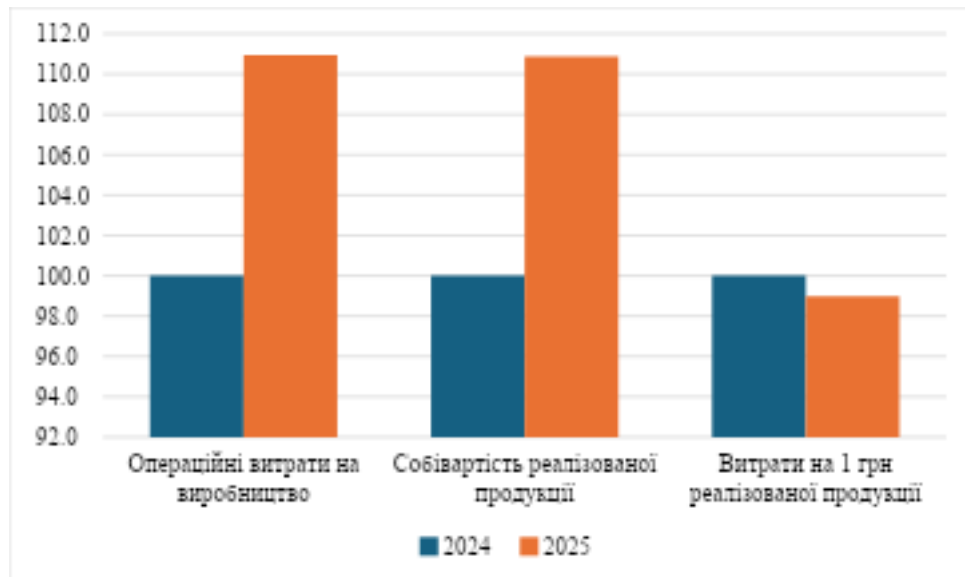


Рисунок 2.8. Динаміка операційних витрат, собівартості реалізованої продукції та витрат на 1 грн реалізації ТОВ «Вітмарк» за 2024–2025 роки.

Джерело: побудовано автором на основі таблиці 2.5.

Структура витрат у харчовій промисловості значною мірою залежить від вартості сировини, пакувальних матеріалів, енергоносіїв, логістики, оплати праці та витрат на забезпечення якості. Для соко-виробничої галузі особливо важливою є частка сировинної складової, оскільки виробництво соків, нектарів, пюре й напоїв пов'язане з використанням фруктової, овочевої або концентрованої сировини, а також пакування, яке повинно забезпечувати збереження якості продукції. Наведена в таблиці матеріалоемність на рівні 0,612 грн/грн у 2024 році та 0,605 грн/грн у 2025 році свідчить про високу

питому вагу матеріальних витрат у загальній економіці виробництва. Зменшення матеріалоємності на 0,007 грн/грн є позитивним сигналом, оскільки воно демонструє раціональніше використання матеріальних ресурсів.

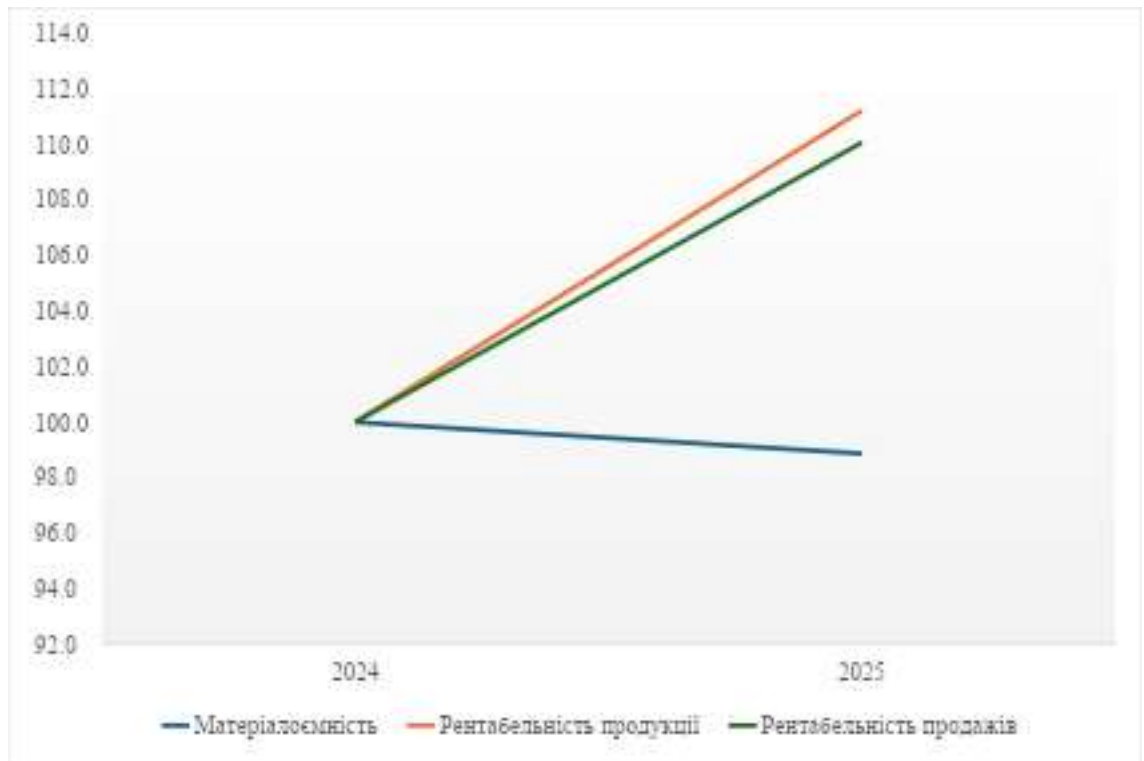


Рисунок 2.9. Динаміка матеріалоємності та рентабельності продукції
ТОВ «Вітмарк» за 2024–2025 роки

Джерело: побудовано автором на основі таблиці 2.5.

Зниження матеріалоємності може бути пов'язане з оптимізацією норм витрат сировини, зменшенням виробничих втрат, поліпшенням контролю рецептур, підвищенням точності дозування, кращим плануванням закупівель або зміною асортименту. Для підприємства соко-виробничої галузі контроль матеріалоємності має системне значення, адже саме матеріальна складова формує значну частину собівартості та визначає чутливість підприємства до коливань закупівельних цін. Якщо ціни на сировину або пакування зростають, підприємство з високою матеріалоємністю швидше втрачає маржу. Зменшення матеріалоємності навіть на незначну величину може суттєво впливати на фінансовий результат за великого обсягу виробництва. Тому

наведена тенденція має розглядатися як один із внутрішніх резервів підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності.

Фінансовий результат від операційної діяльності збільшився з 442 100 тис. грн до 535 800 тис. грн. Абсолютний приріст становить 93 700 тис. грн, а відносний 21,2 %. Чистий прибуток зріс із 318 400 тис. грн до 392 600 тис. грн, тобто на 74 200 тис. грн, або на 23,3 %. Зазначені темпи значно перевищують приріст чистого доходу, що є найбільш переконливим підтвердженням підвищення економічної ефективності. Якщо дохід збільшується на 12,0 %, а чистий прибуток на 23,3 %, то підприємство отримує непропорційно більший кінцевий фінансовий результат. Така динаміка може бути наслідком ефекту масштабу, кращого контролю витрат, поліпшення асортиментної структури, підвищення операційної дисципліни або сприятливішого співвідношення між ціною реалізації та собівартістю.

Рентабельність продажів підвищилася з 7,85 % до 8,64 %, тобто на 0,79 в. п. Рентабельність продукції зросла з 8,81 % до 9,80 %, тобто на 0,99 в. п. Для фінансового аналізу важливо розмежовувати абсолютний приріст прибутку та відносні показники рентабельності. Абсолютний прибуток може зростати лише через збільшення масштабів діяльності, тоді як рентабельність показує якість перетворення доходу або витрат у прибуток. У наведеному випадку обидва виміри поліпшилися одночасно. Підприємство збільшило чистий прибуток і підвищило прибутковість продажів та продукції. Така комбінація є важливою для інвестиційної привабливості та фінансування зовнішньоекономічного розвитку, оскільки розширення експорту часто потребує попередніх витрат, які окупаються лише після стабілізації поставок і формування сталого попиту.

Зовнішньоекономічна діяльність вимагає від підприємства достатньої операційної та фінансової стійкості. Експортні поставки передбачають витрати на адаптацію маркування, сертифікацію, логістику, митне оформлення, страхування, фінансові гарантії, інколи на торговельні знижки або маркетингову підтримку дистриб'ютора. Зростання чистого прибутку

створює внутрішнє джерело для фінансування таких заходів. Крім того, поліпшення рентабельності підвищує запас фінансової міцності підприємства, оскільки навіть у разі зростання окремих логістичних або сировинних витрат підприємство має більше можливостей зберегти прийнятний рівень маржі. Для умов нестабільного зовнішнього середовища така фінансова основа має стратегічне значення.

Позитивна динаміка техніко-економічних показників не усуває потреби в критичному аналізі ризиків. Зростання фактичного виробництва за незмінної потужності зменшує обсяг вільного резерву, а подальше нарощування випуску може потребувати модернізації вузьких місць виробничого процесу. Зростання оборотних коштів свідчить про розширення діяльності, однак потребує контролю ліквідності та строків повернення дебіторської заборгованості. Збільшення операційних витрат і собівартості, хоча й відбувалося повільніше, ніж зростання доходу, залишається важливим фактором майбутньої прибутковості. Висока матеріалоємність означає чутливість до цін на сировину, пакування та логістику. Тому позитивні результати 2025 року мають розглядатися як база для подальшого управлінського вдосконалення, а не як підстава для зниження уваги до витратної дисципліни.

У контексті зовнішньоекономічної діяльності найбільш вагомими резервами для ТОВ «Вітмарк» є підвищення точності виробничого планування, оптимізація логістичних витрат, розвиток довгострокових контрактів із постачальниками сировини та пакування, цифровізація контролю запасів, посилення аналітики зовнішніх ринків і вдосконалення управління валютними ризиками. Для підприємства, яке працює у сфері харчової продукції, стабільність якості та строків поставки має не менше значення, ніж ціна. Іноземні контрагенти оцінюють виробника через здатність регулярно виконувати замовлення, надавати повний пакет документів, забезпечувати простежуваність партій, реагувати на рекламації та підтримувати

стандартизовані параметри продукції. Саме тому економічна ефективність повинна поєднуватися з процесною надійністю.

Виробничий блок аналізу підтверджує, що у 2025 році підприємство використовувало наявні потужності інтенсивніше. Зростання фізичного випуску та коефіцієнта завантаження потужності формує основу для збільшення доходу, однак водночас висуває вищі вимоги до технічної надійності обладнання, забезпечення сировиною, стабільності якості та логістики. Якщо підприємство прагне розвивати зовнішньоекономічну діяльність, виробничий резерв повинен бути достатнім для виконання пікових замовлень. Повне завантаження потужностей може підвищувати короткострокову ефективність, однак зменшує гнучкість. Тому оптимальним є не механічне прагнення до максимально можливого завантаження, а підтримання такого рівня використання потужності, який забезпечує прибутковість і залишає резерв для сезонних коливань та експортних контрактів.

Доходний блок показує, що приріст виробленої продукції у вартісному вимірі супроводжувався приростом чистого доходу. З погляду господарської стійкості така динаміка є важливою, оскільки підприємство не накопичувало дисбаланс між виробництвом і реалізацією. Для зовнішньоекономічної діяльності збалансованість виробництва й продажу означає кращу керованість товарних потоків. Експортна модель, у якій виробник регулярно відвантажує продукцію відповідно до контрактних графіків, потребує точного узгодження виробничих планів, складських залишків, транспорту й документального супроводу. Якщо дохід зростає синхронно з виробництвом, можна припускати, що ринковий попит був достатнім для поглинання додаткового випуску. У подальшому підприємству доцільно оцінити, яка частина приросту доходу була сформована внутрішнім ринком, а яка зовнішніми продажами.

Капітальний блок свідчить про раціональніше використання основних засобів. Фондовіддача є важливим показником у виробничій галузі, оскільки висока капіталомісткість підвищує вимоги до завантаження обладнання та

окупності інвестицій. Зростання фондівіддачі означає, що підприємство отримувало більший результат із кожної гривні основних засобів. У зовнішньоекономічному вимірі такий показник пов'язаний із конкурентоспроможністю через здатність виробника підтримувати стабільні витрати та якість. Підприємство з низькою віддачею основних засобів має вищий тиск амортизаційних і ремонтних витрат на собівартість. Підприємство з вищою фондівіддачею має більше можливостей для формування цінової гнучкості, інвестицій у модернізацію та технологічну адаптацію продукції до вимог зовнішніх ринків.

Оборотний блок є одним із найбільш важливих для аналізу експортної діяльності. Оборотні кошти забезпечують безперервність виробничого й комерційного циклу. У харчовій галузі затримка із закупівлею сировини, тари або пакування може зупинити виробництво, а затримка з отриманням оплати може обмежити здатність фінансувати нові партії. Зростання коефіцієнта оборотності вказує на кращу мобільність оборотного капіталу. Разом із тим збільшення масштабів зовнішньоекономічної діяльності може подовжувати операційний цикл через більші відстані доставки, митні процедури, перевірки, страхування та банківські операції. Тому підприємству доцільно постійно аналізувати тривалість обороту запасів, дебіторської заборгованості та грошових коштів за внутрішніми й зовнішніми каналами реалізації окремо.

Трудовий блок демонструє якісне поліпшення результативності персоналу. Приріст чисельності на 1,5 % за приросту продуктивності праці на 10,4 % свідчить про зростання ефективності використання трудових ресурсів. Для підприємства, яке працює в конкурентному середовищі, така динаміка зменшує тиск витрат на оплату праці в розрахунку на одиницю результату. У сфері зовнішньоекономічної діяльності персонал має виконувати не лише виробничі функції, а й функції контролю якості, документування, комунікації з контрагентами, забезпечення простежуваності партій і дотримання строків. Тому підвищення продуктивності праці слід розглядати не лише через вартісний результат, а й через здатність підприємства організовувати

складніші процеси без пропорційного збільшення адміністративного й операційного навантаження.

Витратний блок є ключовим для визначення резервів підвищення ефективності. Операційні витрати та собівартість реалізованої продукції зросли на 10,9 %, однак чистий дохід зріс на 12,0 %. Завдяки такому співвідношенню підприємство знизило витрати на 1 грн реалізованої продукції. Для експортної діяльності зменшення питомих витрат має особливо велике значення, оскільки зовнішні ринки часто створюють додаткове витратне навантаження. До такого навантаження належать транспортні витрати, витрати на митне оформлення, сертифікацію, страхування, адаптацію пакування, банківське обслуговування, комісії дистриб'юторів і маркетинговий супровід. Якщо базова операційна модель підприємства стає ефективнішою, підприємство отримує більший простір для покриття таких додаткових витрат без втрати кінцевої маржі.

Матеріалоємність потребує окремої уваги, оскільки вона безпосередньо пов'язана із собівартістю продукції та чутливістю підприємства до цінових коливань. У 2025 році показник зменшився з 0,612 до 0,605 грн/грн. Зменшення є помірним, однак напрям зміни позитивний. Для виробника соків і напоїв матеріальна складова охоплює сировину, концентрати, цукор або інші компоненти рецептури, пакувальні матеріали, допоміжні матеріали та частину витрат, пов'язаних із забезпеченням санітарних і технологічних режимів. В умовах зовнішньоекономічної діяльності матеріалоємність важлива ще й через залежність від імпортних компонентів або пакувальних матеріалів. Коливання валютного курсу може підвищувати закупівельну вартість імпортних ресурсів, а логістичні збої здатні впливати на строки та ціну постачання.

Блок прибутковості узагальнює наслідки змін у виробництві, ресурсах і витратах. Зростання операційного фінансового результату на 21,2 % і чистого прибутку на 23,3 % показує, що поліпшення мало комплексний характер. Важливо, що чистий прибуток зростає швидше, ніж операційний фінансовий результат. Така залежність може бути пов'язана зі зміною фінансових,

податкових або інших неопераційних чинників, однак у межах таблиці 2.5 детальне розмежування не подано. У будь-якому разі кінцевий прибуток є основним внутрішнім джерелом інвестицій, модернізації та фінансування експортних заходів. Підприємство, яке має позитивну динаміку прибутку, може активніше інвестувати в сертифікацію, міжнародне просування, складські рішення, цифрові системи управління та розширення мережі іноземних партнерів.

Зростання рентабельності продажів із 7,85 % до 8,64 % демонструє, що кожна гривня чистого доходу у 2025 році приносила більше чистого прибутку, ніж у 2024 році. Рентабельність продукції також підвищилася, що вказує на кращу віддачу витрат, вкладених у виробництво й реалізацію. У практичному вимірі такі зміни означають збільшення фінансового запасу підприємства. Якщо зовнішньоекономічні операції потребують цінових знижок для входу на нові ринки або додаткових витрат на логістику, вища рентабельність дає змогу гнучкіше управляти комерційними умовами. Разом із тим рентабельність на рівні 8–10 % не створює надмірно широкого простору для помилок, тому контроль витрат, валютних ризиків і умов контрактів залишається необхідною умовою стабільності.

З таблиці 2.5 видно, що підприємство збільшило випуск, дохід і прибуток за помірнішого приросту ресурсної бази та витрат. Ефект масштабу є особливо важливим для виробників харчової продукції, оскільки значна частина витрат пов'язана з підтриманням виробничої інфраструктури, лабораторного контролю, складського господарства та систем забезпечення якості. Чим більший обсяг продукції проходить через стабільно організовану виробничу систему, тим нижчою може бути питома частка окремих постійних витрат. Однак ефект масштабу має межі: після наближення до повного завантаження потужностей додатковий приріст може потребувати інвестицій або призводити до технологічного перенавантаження. Тому підприємству варто поєднувати зростання випуску з регулярним аудитом виробничих вузьких місць.

Другим управлінським висновком є важливість витратної дисципліни. Зниження витрат на 1 грн реалізованої продукції та матеріалоемності засвідчує позитивний напрям змін, однак загальна сума операційних витрат залишається значною. У зовнішньоекономічній діяльності витрати можуть зростати через об'єктивні причини, зокрема подовження транспортного плеча, зміну маршрутів, підвищення тарифів перевізників, необхідність страхування вантажу або залучення митних брокерів. Саме тому підприємство має аналізувати не лише виробничу собівартість, а й повну експортну собівартість, яка включає всі витрати від виробничої лінії до моменту переходу товару покупцеві. Без такого підходу ціна контракту може формально здаватися прибутковою, але фактично мати нижчу маржу після врахування супровідних витрат.

Третім управлінським висновком є необхідність розвитку системи планування оборотного капіталу. Позитивне зростання оборотності свідчить про кращу роботу поточних активів, однак експортна діяльність може вимагати формування більших запасів продукції, страхових залишків сировини та довших строків фінансування дебіторської заборгованості. Для підприємства доцільно встановити окремі нормативи оборотності за внутрішніми й зовнішніми каналами збуту, оскільки їх фінансова логіка різна. Внутрішні продажі можуть мати коротший цикл, тоді як експортні поставки залежать від транспортування, митного оформлення, банківських процедур та договірних умов оплати. Такий розподіл дозволить точніше оцінити реальну прибутковість кожного ринку та уникнути ситуації, коли прибутковий за ціною контракт погіршує ліквідність через занадто тривалий цикл повернення коштів.

Четвертим управлінським висновком є потреба в посиленні аналітики продуктивності праці. Високий приріст продуктивності свідчить про кращу організацію діяльності, однак для управління важливо знати джерело такого приросту. Якщо продуктивність зросла завдяки автоматизації, такий ефект може бути довгостроковим. Якщо завдяки тимчасовому підвищенню

інтенсивності праці, збереження тенденції може бути складнішим. Якщо завдяки зміні асортименту або цін, показник потребує додаткового фізичного виміру. Для виробничого підприємства доцільно аналізувати продуктивність не лише в тис. грн на одну особу, а й у натуральних показниках, наприклад тонн продукції на одного працівника, виробіток за зміну, тривалість простоїв і частку браку. Такий аналіз дозволить точніше відокремити цінові, організаційні й технологічні чинники.

П'ятий управлінський висновок стосується формування експортної стратегії. Позитивна динаміка таблиці 2.5 свідчить, що підприємство має базові передумови для активнішої зовнішньоекономічної діяльності: зростаючий випуск, поліпшення завантаження потужностей, збільшення доходу, підвищення фондоддачі, прискорення оборотності, підвищення продуктивності праці, зниження питомих витрат і зростання прибутковості. Разом із тим експортна стратегія повинна спиратися не лише на внутрішні показники, а й на оцінку зовнішнього середовища. Підприємству необхідно визначити пріоритетні країни, вимоги до сертифікації, конкурентне середовище, потенційних дистриб'юторів, бар'єри входу, вимоги до маркування, логістичні маршрути, валюту контрактів і можливі ризики платежів. Лише поєднання внутрішньої готовності та ринкової обґрунтованості забезпечує ефективний розвиток зовнішньоекономічної діяльності.

Оцінюючи загальну динаміку підприємства, слід наголосити на взаємозв'язку між окремими показниками. Зростання виробництва сприяло збільшенню доходу; збільшення доходу за повільнішого приросту витрат забезпечило зростання операційного фінансового результату; поліпшення використання основних засобів і трудових ресурсів підтримало ефективність операційної діяльності; зниження матеріалоємності та витрат на 1 грн реалізації сприяло підвищенню рентабельності. Таким чином, таблиця 2.5 відображає не випадкове поліпшення одного показника, а системну позитивну зміну господарської моделі підприємства у 2025 році. Саме така системність є

важливою для обґрунтування подальших пропозицій щодо вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності.

Коефіцієнт використання виробничої потужності на рівні 0,862 у 2025 році свідчить про достатньо високий рівень завантаження, однак не вичерпує виробничих можливостей повністю. З позиції експортної діяльності резерв у межах близько 13,8 % може бути використаний як гнучкий буфер для виконання додаткових замовлень, оперативного реагування на сезонний попит або забезпечення страхового виробництва під контракти з тривалішим логістичним циклом. Водночас подальше нарощування випуску потребує оцінювання вузьких місць: потужності фасувальних ліній, складських площ, лабораторного контролю, транспортування, забезпечення пакуванням і режимів зберігання.

Якість приросту чистого доходу варто аналізувати окремо від самого факту його збільшення. Зростання доходу може мати різну економічну природу: підвищення фізичного обсягу продажів, зміну середньої ціни, перехід до дорожчих продуктових позицій, збільшення частки продукції в сучаснішому пакуванні, розширення мереж збуту або збільшення експортної складової. У таблиці 2.5 зафіксовано лише загальний результат, тому для повного аналізу доцільно було б деталізувати чистий дохід за товарними групами та каналами реалізації. Така деталізація дозволила б встановити, чи має приріст доходу структурний характер. Якщо більша частина приросту забезпечена продукцією з вищою доданою вартістю, підприємство отримує кращу основу для експортного розвитку. Якщо приріст сформований переважно ціновим фактором, стійкість такої динаміки потребує додаткової перевірки.

Цінова політика в зовнішньоекономічній діяльності повинна враховувати повну структуру витрат, а не лише виробничу собівартість. Для експортного контракту важливими є витрати на транспортування, страхування, митний супровід, банківські платежі, сертифікацію, переклад і адаптацію маркування, роботу з дистриб'ютором, маркетингову підтримку та

можливі знижки для входу в торговельну мережу. Зменшення витрат на 1 грн реалізованої продукції створює кращу вихідну позицію для формування експортної ціни, однак не усуває потреби в розрахунку маржі за кожним напрямом поставок. Один і той самий товар може мати різну прибутковість у різних країнах через відмінності логістичного плеча, тарифних умов, обсягу партії, валютного ризику та комерційної сили покупця.

Фондовіддача є показником, який доцільно пов'язувати з інвестиційною політикою підприємства. Зростання фондовіддачі у 2025 році означає, що наявна матеріально-технічна база використовувалася результативніше. Проте довгострокове збереження конкурентоспроможності потребує не лише інтенсивнішого завантаження, а й планового оновлення обладнання. Для харчового виробництва важливими є продуктивність технологічних ліній, енергоефективність, точність дозування, асептичність, швидкість фасування, можливість роботи з різними форматами пакування та стабільність параметрів готової продукції. У зовнішньоекономічному контексті модернізація основних засобів безпосередньо впливає на здатність підприємства виконувати вимоги іноземних ринків щодо якості, простежуваності, безпечності та повторюваності партій.

Енергетична складова витрат також потребує врахування, хоча в таблиці 2.5 вона не виділена окремим рядком. Харчове виробництво залежить від електроенергії, теплової енергії, водопостачання, охолодження, санітарної обробки та роботи складського обладнання. У періоди нестабільності енергопостачання або зростання тарифів енерговитрати можуть істотно впливати на собівартість. Для підприємства, яке збільшує випуск продукції і працює з експортними контрактами, енергетична стабільність є умовою виконання строків поставки. Тому зростання виробництва має супроводжуватися заходами з підвищення енергоефективності, резервування критичних процесів і контролю витрат енергії на одиницю продукції. Такий підхід дозволяє зменшити залежність фінансового результату від зовнішніх цінових коливань.

Оборотність оборотних коштів доцільно доповнювати аналізом тривалості одного обороту. Коефіцієнт 4,789 обороту у 2025 році означає, що оборотні кошти здійснювали майже п'ять повних оборотів протягом року. Для управління важливо перетворити зазначений показник у кількість днів одного обороту, оскільки саме тривалість циклу відображає фінансове навантаження на підприємство. Чим довше кошти перебувають у запасах, незавершеному виробництві, готовій продукції або дебіторській заборгованості, тим більше підприємство потребує власного чи позикового фінансування. В експортній діяльності тривалість обороту часто зростає через логістику й відтермінування платежів, тому позитивна динаміка коефіцієнта оборотності має підтримуватися жорстким контролем строків оплати та запасів.

Управління дебіторською заборгованістю є одним із ключових питань для підприємства, що розширює зовнішні продажі. Іноземні контрагенти можуть вимагати відтермінування платежу, особливо за довгострокової співпраці або роботи через дистриб'юторські мережі. З одного боку, комерційний кредит може підвищувати привабливість пропозиції. З іншого боку, він збільшує потребу в оборотному капіталі та створює ризик неплатежу. Тому підприємству доцільно поєднувати фінансовий аналіз із перевіркою контрагентів, застосуванням попередньої оплати, акредитивів, банківських гарантій або страхування торговельних ризиків залежно від країни, покупця та обсягу контракту. Позитивна динаміка прибутковості має бути захищена від ризику втрати ліквідності через слабку платіжну дисципліну покупців.

Логістична ефективність має розглядатися як самостійний чинник зовнішньоекономічної результативності. Для харчової продукції важливими є не лише вартість доставки, а й дотримання строків, умови зберігання, надійність перевізника, якість пакування, ризик пошкодження вантажу та можливість відстеження партії. Подовження маршрутів або зміна транспортних коридорів може призводити до зростання вартості поставки й потреби у більших запасах. У зв'язку з цим підприємству доцільно розраховувати логістичні витрати на 1 тону продукції, частку логістики в

експортній ціні, середню тривалість доставки за напрямом та частку поставок, виконаних у погоджений строк. Такі показники дадуть змогу відокремити виробничу ефективність від ефективності товароруку.

Важливим резервом є удосконалення закупівельної політики. Висока матеріалоемність означає, що навіть незначна зміна ціни сировини або пакування може помітно впливати на собівартість. Для зменшення такого впливу підприємству доцільно застосовувати довгострокові договори з ключовими постачальниками, сезонне планування закупівель, диверсифікацію джерел постачання, контроль якості сировини на вході та нормативний аналіз втрат. Якщо частина матеріалів має імпордне походження, необхідно враховувати валютний ризик і строки доставки. У межах зовнішньоекономічної діяльності закупівельна політика набуває подвійного значення: вона впливає і на собівартість експортної продукції, і на здатність підприємства своєчасно виконувати міжнародні контракти.

Асортиментна політика є ще одним елементом, який може пояснювати зростання доходу й прибутковості. Продукція підприємства може відрізнятися за маржинальністю залежно від рецептури, виду пакування, цільового сегмента, строку зберігання та каналу збуту. Для експорту особливо важливо визначити товарні позиції, які мають не лише попит, а й достатню маржу після врахування додаткових витрат зовнішнього ринку. Позиції з високою матеріалоемністю, низькою ціною та складною логістикою можуть бути менш привабливими для експорту, навіть якщо вони добре продаються на внутрішньому ринку. Натомість продукція з вищою доданою вартістю, стабільною якістю та зручним пакуванням може забезпечувати кращу експортну ефективність.

Управління якістю та безпечністю продукції має безпосередній вплив на зовнішньоекономічні перспективи. Харчова продукція підлягає підвищеному контролю, тому іноземні покупці очікують підтвердження відповідності вимогам безпечності, маркування, складу, простежуваності та умов зберігання. Позитивна фінансова динаміка створює ресурс для підтримання і

розвитку таких систем. Витрати на лабораторний контроль, сертифікацію, аудит виробництва та навчання персоналу не варто розглядати лише як додаткове навантаження. Вони формують доступ до платоспроможніших ринків і зменшують ризик реклаमाцій, повернень або заборони ввезення продукції. Тому аналіз прибутковості доцільно пов'язувати з інвестиціями у якість, оскільки саме якість забезпечує довгострокову присутність на зовнішніх ринках.

Пакування виконує економічну, технологічну та маркетингову функції. Воно впливає на збереження властивостей продукту, логістичну придатність, сприйняття споживачем, відповідність вимогам ринку та собівартість. Для експортної діяльності пакування має враховувати мову маркування, вимоги до складу інформації, штрихкодування, розміри транспортної тари, міцність при перевезенні та очікування торговельних мереж. Зростання чистого доходу й прибутку дає змогу підприємству фінансувати адаптацію пакування для різних країн. Водночас пакувальні матеріали можуть становити значну частину матеріальних витрат, тому будь-які зміни дизайну або формату повинні оцінюватися не лише з маркетингового, а й з економічного погляду.

Кадровий аспект зовнішньоекономічної діяльності виходить за межі загальної чисельності працівників. Для роботи із зовнішніми ринками потрібні компетентності у сфері контрактного супроводу, митного оформлення, міжнародної логістики, валютних операцій, сертифікації, комунікації з іноземними партнерами та аналітики ринків. Зростання продуктивності праці свідчить про підвищення результативності персоналу, однак розвиток експорту може потребувати спеціалізованої підготовки працівників. Доцільним є посилення функцій експортного менеджменту, планування поставок, управління документацією та післяконтрактного супроводу. За відсутності таких компетентностей навіть виробничо сильне підприємство може втрачати можливості через помилки в документах, затримки комунікації або слабку підготовку переговорної позиції.

Цифровізація має значний потенціал для зменшення операційних ризиків. Підприємство може використовувати системи планування ресурсів, управління складом, електронного документообігу, простежуваності партій, контролю виконання замовлень і моніторингу логістики. У таблиці 2.5 позитивна динаміка оборотності та продуктивності вже вказує на підвищення організаційної ефективності. Подальше застосування цифрових інструментів здатне посилити цю тенденцію. Для зовнішньоекономічної діяльності важливо, щоб інформація про партію продукції, дату виробництва, склад, сертифікати, маршрут доставки та статус оплати була доступною швидко й без дублювання. Такий підхід скорочує адміністративні витрати, підвищує прозорість і полегшує взаємодію з іноземними покупцями.

Валютний ризик має бути врахований у фінансовому аналізі експортних операцій. Навіть за позитивної рентабельності продажів коливання курсу може змінювати фактичний фінансовий результат контракту. Якщо витрати підприємства формуються переважно в національній валюті, а виручка надходить в іноземній валюті, девальвація може мати один ефект, а зміцнення гривні інший. Якщо частина сировини, пакування або обладнання закуповується за валюту, ризик ускладнюється. Тому підприємству доцільно зіставляти валютну структуру доходів і витрат, використовувати природне хеджування, погоджувати валюту контрактів з урахуванням закупівельних потреб і встановлювати механізми перегляду ціни у довгострокових договорах.

Управління ризиками повинно охоплювати не лише фінансові, а й комерційні, логістичні, регуляторні та репутаційні ризики. Для кожного зовнішнього ринку доцільно формувати карту ризиків, де зазначаються ймовірність, можливий фінансовий вплив, відповідальний підрозділ і заходи реагування. Комерційний ризик пов'язаний з неплатежем або відмовою покупця від товару. Логістичний ризик охоплює затримку, пошкодження або подорожчання доставки. Регуляторний ризик стосується зміни вимог до ввезення, маркування або сертифікації. Репутаційний ризик виникає у разі

порушення строків, невідповідності якості або слабкої комунікації. Позитивні показники прибутковості створюють ресурс для управління ризиками, однак сама наявність прибутку не замінює системної профілактики.

Фізичний випуск продукції збільшився на 6,4 %, тоді як вартісний обсяг виробленої промислової продукції зріс на 12,2 %. Така різниця може свідчити про зміну середньої вартості одиниці продукції, оновлення асортиментної структури або вплив загального підвищення цін. Для підприємства така ситуація є сприятливою лише за умови, що зростання вартісного результату не супроводжується погіршенням доступності продукції для споживача або втратою конкурентної позиції. У зовнішньоекономічній діяльності вартісне зростання повинно порівнюватися з цінами конкурентів на цільових ринках, оскільки надмірне підвищення експортної ціни може обмежити попит навіть за високої якості продукції.

Виробничий резерв, який залишається після досягнення коефіцієнта використання потужності 0,862, може мати різну економічну якість. Частина резерву може бути технологічно доступною для швидкого залучення, а частина залежати від забезпечення сировиною, персоналом, складськими площами або пропускною спроможністю фасувальних ліній. Тому формальне порівняння фактичного випуску з номінальною потужністю потрібно доповнювати техніко-організаційним аналізом. Для експортних контрактів особливо важливо знати не лише середньорічну потужність, а й максимальну здатність підприємства виконати партію у визначений строк. Якщо потужність існує лише в річному розрахунку, але не може бути мобілізована в короткому періоді, її значення для конкретного зовнішньоекономічного договору обмежується.

Прибутковість підприємства варто оцінювати також через здатність фінансувати розвиток без надмірного боргового навантаження. Чистий прибуток у розмірі 392 600 тис. грн у 2025 році формує потенційне джерело самофінансування. Частина такого ресурсу може бути спрямована на модернізацію обладнання, удосконалення лабораторної бази, підготовку

персоналу, сертифікацію, адаптацію пакування та розвиток експортної інфраструктури. Однак прибуток не повинен повністю спрямовуватися на розширення, оскільки підприємству необхідно підтримувати ліквідність, забезпечувати закупівлю сировини, покривати сезонні коливання та формувати резерв на випадок логістичних або валютних ризиків. Тому фінансове планування має поєднувати інвестиційні цілі з потребою в оборотному капіталі.

Висновки до розділу 2

Аналіз експортного потенціалу галузі виробництва соків та безалкогольних напоїв України виявив суперечливе поєднання сильних і слабких сторін, що визначають її міжнародну конкурентність. Установлено, що галузь належить до найбільших світових експортерів соку зі стійкою орієнтацією на європейський ринок, частка якого сягає близько сімдесяти відсотків загального вивезення, за домінування яблучного соку, обсяг якого перевищує дев'яносто відсотків товарного експорту. Водночас виявлено структурні обмеження галузі, серед яких надмірна товарна концентрація, глибока сировинна залежність із питомою вагою імпортних концентратів близько вісімдесяти відсотків та вразливість до цінової конкуренції.

Систематизація напрямів підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності галузі дозволила виокремити цифровізацію логістики та митниці, поглиблення переробки сировини, диверсифікацію ринків збуту, підвищення якості продукції та хеджування валютних ризиків. Обґрунтовано, що найвищий потенціал швидкої віддачі демонструє цифровізація логістичних та митних процесів, здатна знизити логістичні витрати на двадцять-тридцять відсотків без тривалого циклу впровадження, тоді як заходи поглиблення переробки формують довгострокову конкурентну перевагу.

Дослідження внутрішнього середовища ТОВ «Вітмарк» засвідчило наявність міцної виробничо-збутової основи зовнішньоекономічної діяльності, що ґрунтується на експорті у двадцять вісім країн, повній міжнародній сертифікації та диверсифікованому продуктовому портфелі. Аналіз основних техніко-економічних показників виявив позитивну динаміку з випереджаючим зростанням чистого прибутку на двадцять три і три десятих відсотка та підвищенням рентабельності продажів і продукції. Установлено, що основні резерви підвищення ефективності зосереджені у сфері зниження логістичних витрат і прискорення оборотності коштів, що обґрунтовує вибір автоматизації системи логістики та митного оформлення як пріоритетного заходу для розроблення у третьому розділі.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ЗАХОДУ З ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ВІТМАРК»

3.1. Техніко-економічне обґрунтування доцільності впровадження автоматизованої системи управління логістикою та митним оформленням

Обґрунтування організаційно-технічного заходу з підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства логічно випливає з висновків аналітичного розділу, у межах якого встановлено зосередження основних резервів у сфері зниження логістичних витрат та прискорення оборотності коштів. Вибір автоматизованої системи управління логістикою й митним оформленням як пріоритетного заходу ґрунтується на поєднанні двох обставин, перша з яких полягає у швидкій віддачі від цифровізації відповідних процесів, а друга пов'язана з керованим характером логістичних витрат, що перебувають у безпосередній компетенції підприємства. Доцільність заходу підтверджується галузевими оцінками, відповідно до яких упровадження цифрових рішень здатне підвищити ефективність логістики на двадцять-тридцять відсотків, послаблюючи негативний вплив бюрократичних затримок митного оформлення [40].

Сутність запропонованого заходу полягає у впровадженні інтегрованої інформаційної системи, що об'єднує управління транспортною логістикою, складським господарством та митним декларуванням у єдиному цифровому контурі. Ключовим елементом системи виступає автоматизація процесів декларування товарів під час експортних операцій із переходом на повний електронний документообіг, що відповідає сучасному вектору розвитку митної справи та змінює сприйставлення суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності ефективності митної системи [43]. Функціональне наповнення системи охоплює автоматизоване формування митних декларацій, електронну взаємодію з митними органами, відстеження статусу вантажів у реальному

часі, оптимізацію маршрутів доставки та інтеграцію з обліковою системою підприємства. Перелік функціональних модулів системи разом із очікуваним ефектом від їхнього впровадження систематизовано в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Функціональні модулі автоматизованої системи логістики та митного оформлення

Функціональний модуль	Призначення модуля	Очікуваний ефект
Модуль митного декларування	Автоматизоване формування та подання декларацій	Скорочення часу оформлення на 40–50%
Модуль електронного документообігу	Безпаперова взаємодія з митними органами	Зниження витрат на документообіг
Модуль управління транспортом	Оптимізація маршрутів та консолідація вантажів	Зниження транспортних витрат на 12–15%
Модуль відстеження вантажів	Моніторинг статусу доставки в реальному часі	Підвищення надійності поставок
Модуль складської логістики	Управління запасами та комплектацією	Прискорення відвантаження продукції
Модуль інтеграції з обліком	Синхронізація даних із фінансовою системою	Прискорення оборотності коштів

Джерело: складено автором на основі [38; 40; 43].

Дані таблиці 3.1 демонструють комплексний характер запропонованої системи, ефект від якої формується одночасно за кількома напрямками, що відповідає виявленому в першому розділі мультиплікативному впливу керованих внутрішніх рішень. Найбільший прямий економічний ефект забезпечують модулі митного декларування та управління транспортом, тоді як модулі відстеження вантажів та інтеграції з обліком створюють опосередкований ефект через підвищення надійності поставок і прискорення оборотності коштів. Сукупна дія модулів забезпечує не лише зниження витрат, а й якісне покращення управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Обґрунтування обсягу необхідних інвестицій ґрунтується на структурі витрат, що охоплює придбання програмного забезпечення, технічне оснащення робочих місць, навчання персоналу та супровід системи на початковому етапі експлуатації. Структуру капітальних інвестицій у

впровадження автоматизованої системи представлено в таблиці 3.2, що відображає розподіл коштів за основними напрямками витрат.

Таблиця 3.2

**Структура капітальних інвестицій у впровадження
автоматизованої системи**

Стаття інвестицій	Сума, тис. грн	Питома вага, %
Придбання та ліцензування програмного забезпечення	1 850,0	42,5
Технічне оснащення робочих місць	980,0	22,5
Інтеграція та налаштування системи	720,0	16,5
Навчання персоналу	385,0	8,8
Супровід на етапі впровадження	420,0	9,7
Разом капітальних інвестицій	4 355,0	100,0

Джерело: складено автором на основі ринкових цін на впровадження ERP-систем логістики та митного оформлення.

Аналіз структури інвестицій у таблиці 3.2 показує, що найбільшу питому вагу займає придбання та ліцензування програмного забезпечення, що становить понад сорок відсотків загального обсягу вкладень, тоді як технічне оснащення робочих місць формує близько чверті витрат. Сукупний обсяг капітальних інвестицій у розмірі чотири мільйони триста п'ятдесят п'ять тисяч гривень є помірним для підприємства відповідного масштабу й не потребує залучення значного зовнішнього фінансування, оскільки може бути профінансований за рахунок власних коштів із чистого прибутку, обсяг якого за результатами 2025 року перевищив триста дев'яносто мільйонів гривень. Помірний обсяг інвестицій за умови суттєвого очікуваного ефекту створює сприятливі передумови для високої економічної ефективності заходу.

Розрахунок прогнозованої економії базується на ідентифікації джерел зниження витрат, що виникають унаслідок впровадження системи. Базовий обсяг логістичних та митних витрат підприємства, що підлягають оптимізації, оцінюється на основі частки відповідних витрат у структурі операційних витрат експортно орієнтованого виробника. Враховуючи обсяг операційних витрат підприємства за 2025 рік у розмірі чотири мільярди вісім мільйонів п'ятсот тисяч гривень та типову для галузі частку логістичних і митних витрат на рівні близько восьми відсотків, базовий обсяг оптимізовуваних витрат

становить приблизно триста двадцять мільйонів шістсот вісімдесят тисяч гривень. Структуру очікуваної економії за напрямками та джерелами наведено в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Структура очікуваної річної економії від впровадження автоматизованої системи

Джерело економії	Базові витрати, тис. грн	Зниження, %	Економія, тис. грн
Транспортні витрати	168 400,0	13,0	21 892,0
Витрати на митне оформлення	64 200,0	22,0	14 124,0
Витрати на документообіг	38 600,0	35,0	13 510,0
Складські витрати	32 800,0	11,0	3 608,0
Втрати від простоїв та затримок	16 680,0	45,0	7 506,0
Разом економія	320 680,0	x	60 640,0

Джерело: розраховано автором за даними таблиці 2.5 та галузевими оцінками ефективності цифровізації [40; 43].

Розрахунок, наведений у таблиці 3.3, засвідчує, що сукупна річна економія від впровадження системи становить шістдесят мільйонів шістсот сорок тисяч гривень, причому найбільший внесок забезпечують зниження транспортних витрат та оптимізація митного оформлення. Загальний рівень зниження оптимізовуваних витрат сягає близько вісімнадцяти і дев'яти десятих відсотка, що узгоджується з нижньою межею галузевого діапазону ефективності цифровізації логістики й засвідчує консервативний характер прогнозу. Обережність оцінок підвищує надійність подальших розрахунків економічної ефективності заходу.

Завершуючи техніко-економічне обґрунтування, доцільно наголосити на відповідності запропонованого заходу стратегічним пріоритетам розвитку підприємства та галузі. Автоматизація логістики й митного оформлення не лише забезпечує прямий економічний ефект через зниження витрат, а й створює технологічне підґрунтя для подальшого нарощування експорту та освоєння нових ринків, оскільки масштабування зовнішньоекономічної діяльності за умови ручного оброблення документації наражається на обмеження пропускної спроможності митно-логістичних процесів. Кількісне

підтвердження економічної доцільності заходу через розрахунок показників ефективності інвестицій становить предмет наступного підрозділу роботи.

3.2. Розрахунок економічної ефективності запропонованого заходу для покращення показників зовнішньоекономічної діяльності

Оцінювання економічної ефективності запропонованого заходу здійснюється на основі системи показників, що охоплює як статичні індикатори, придатні для попередньої оцінки доцільності інвестицій, так і динамічні показники, що враховують вартість грошей у часі. Послідовність розрахунку передбачає визначення річного економічного ефекту, обчислення показників рентабельності та строку окупності інвестицій, а також оцінювання чистої теперішньої вартості й внутрішньої норми дохідності проєкту. Комплексний підхід до оцінювання забезпечує всебічну характеристику інвестиційної привабливості заходу та надійність підсумкового висновку.

Річний економічний ефект від упровадження заходу визначається як різниця між річною економією витрат та річними експлуатаційними витратами на функціонування системи з урахуванням амортизаційних відрахувань. Річні експлуатаційні витрати охоплюють технічний супровід системи, оновлення програмного забезпечення та оплату праці додаткового персоналу й оцінюються на рівні семи мільйонів двохсот тисяч гривень. Амортизаційні відрахування за умови нормативного строку експлуатації системи п'ять років та лінійного методу нарахування обчислюються за формулою:

$$A = \frac{K}{T_n} = \frac{4355,0}{5} = 871,0 \text{ тис. грн}$$

Де

A – річна сума амортизаційних відрахувань, тис. грн;

K – обсяг капітальних інвестицій, тис. грн;

T_n – нормативний строк експлуатації системи, років.

Річний економічний ефект від упровадження системи розраховується за формулою:

$$E_p = E_{\text{ек}} - V_{\text{експл}} - A = 60640,0 - 7200,0 - 871,0 = 52569,0 \text{ тис. грн}$$

Де

E_p – річний економічний ефект, тис. грн;

$E_{\text{ек}}$ – річна економія витрат, тис. грн;

$V_{\text{експл}}$ – річні експлуатаційні витрати, тис. грн;

A – річна сума амортизаційних відрахувань, тис. грн.

Отримане значення річного економічного ефекту в розмірі п'ятдесят два мільйони п'ятсот шістдесят дев'ять тисяч гривень засвідчує суттєву віддачу від упровадження заходу вже в першому році експлуатації. Рентабельність інвестицій, що характеризує віддачу на вкладений капітал, обчислюється за формулою:

$$P_i = \frac{E_p}{K} \cdot 100\% = \frac{52569,0}{4355,0} \cdot 100\% = 1207,1\%$$

де P_i – рентабельність інвестицій, %; E_p – річний економічний ефект, тис. грн; K – обсяг капітальних інвестицій, тис. грн.

Простий строк окупності інвестицій, що визначає період повернення вкладених коштів за рахунок річного економічного ефекту, розраховується за формулою:

$$T_{\text{ок}} = \frac{K}{E_p} = \frac{4355,0}{52569,0} = 0,083 \text{ року} \approx 1,0 \text{ місяць}$$

де $T_{\text{ок}}$ – простий строк окупності інвестицій, років; K – обсяг капітальних інвестицій, тис. грн; E_p – річний економічний ефект, тис. грн.

Винятково короткий строк окупності пояснюється високим співвідношенням річної економії до обсягу інвестицій, характерним для цифровізаційних проєктів, де основні витрати мають разовий характер, а ефект акумулюється щороку. Для коректного оцінювання довгострокової ефективності проєкту необхідне врахування вартості грошей у часі через дисконтування грошових потоків. Чиста теперішня вартість проєкту за горизонтом планування п'ять років та ставкою дисконтування на рівні вісімнадцяти відсотків, що відповідає вартості капіталу підприємства в поточних умовах, обчислюється за формулою:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - K$$

де NPV – чиста теперішня вартість, тис. грн;

CF_t – чистий грошовий потік у році t , тис. грн;

r – ставка дисконтування, частка

; n – горизонт планування, років;

K – обсяг капітальних інвестицій, тис. грн.

Чистий грошовий потік за кожен рік визначається сумою річного економічного ефекту та амортизаційних відрахувань, що становить п'ятдесят три мільйони чотириста сорок тисяч гривень. Розрахунок дисконтованих грошових потоків за роками горизонту планування представлено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Розрахунок чистої теперішньої вартості проєкту за горизонтом планування

Рік	Грошовий потік, тис. грн	Коефіцієнт дисконтування	Дисконтований потік, тис. грн	Накопичений потік, тис. грн
0	-4 355,0	1,000	-4 355,0	-4 355,0
1	53 440,0	0,847	45 263,7	40 908,7
2	53 440,0	0,718	38 369,9	79 278,6
3	53 440,0	0,609	32 545,0	111 823,6
4	53 440,0	0,516	27 575,0	139 398,6
5	53 440,0	0,437	23 353,3	162 751,9
Разом	х	х	167 106,9	х

Джерело: розраховано автором за даними таблиць 3.2 та 3.3.

Підсумкове значення чистої теперішньої вартості проєкту визначається як різниця між сумою дисконтованих грошових потоків та обсягом інвестицій:

$$NPV = 167106,9 - 4355,0 = 162751,9 \text{ тис. грн}$$

Додатне значення чистої теперішньої вартості на рівні сто шістдесят два мільйони сімсот п'ятдесят одна тисяча гривень переконливо підтверджує економічну доцільність проєкту, оскільки засвідчує перевищення дисконтованих надходжень над вкладеними коштами в багато разів. Аналіз даних таблиці 3.4 показує, що накопичений дисконтований потік набуває додатного значення вже в першому році реалізації проєкту, що узгоджується з раніше обчисленим коротким строком окупності. Індекс прибутковості

проєкту, що характеризує віддачу на одиницю інвестицій з урахуванням дисконтування, обчислюється за формулою:

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{K} = \frac{167106,9}{4355,0} = 38,37$$

де PI – індекс прибутковості; решта позначень відповідають наведеним вище.

Значення індексу прибутковості, що суттєво перевищує одиницю, остаточно підтверджує високу інвестиційну привабливість заходу. Графічне відображення динаміки накопиченого дисконтованого грошового потоку доцільно подати у вигляді лінійного графіка, що унаочнює момент досягнення точки окупності (рисунок 3.1).

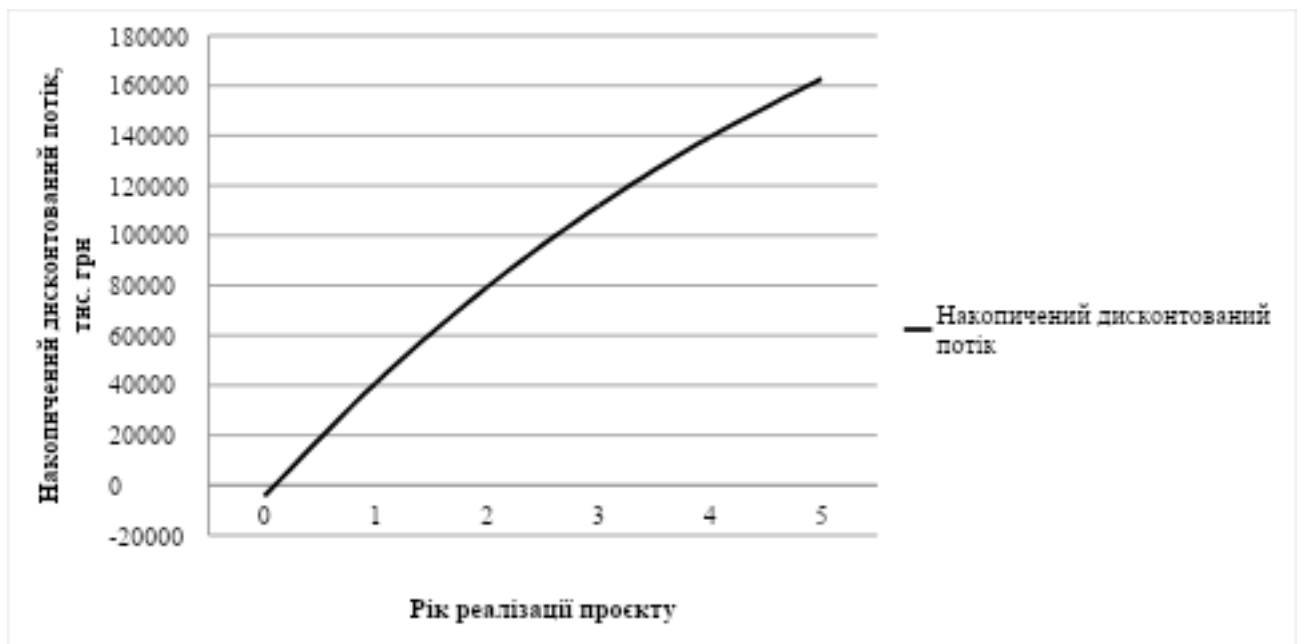


Рисунок 3.1 – Динаміка накопиченого дисконтованого грошового потоку проєкту за горизонтом планування (лінійний графік, місце для креслення).

Джерело: побудовано автором на основі таблиці 3.4

Завершальним етапом оцінювання ефективності виступає визначення впливу заходу на основні техніко-економічні показники діяльності підприємства, що дозволяє оцінити проєкт не ізольовано, а в контексті

загального результату господарювання. Вплив запропонованого заходу на показники діяльності підприємства систематизовано в таблиці 3.5, побудованій за рекомендованою методикою формою аналізу інвестиційних заходів.

Таблиця 3.5

Вплив запропонованого заходу на основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Вітмарк»

Найменування заходу	Інвестиції всього, тис. грн	у т.ч. основні засоби	у т.ч. оборотні кошти	Зміна собівартості, тис. грн	Зміна чистого прибутку, тис. грн	Зміна чисельності, осіб	Строк окупності, років
Автоматизована система логістики та митного оформлення	4 355,0	3 830,0	525,0	-60 640,0	+43 106,6	+4	0,08
Разом	4 355,0	3 830,0	525,0	-60 640,0	+43 106,6	+4	0,08

Джерело: розраховано автором за даними таблиць 3.2, 3.3 та 3.4.

Аналіз даних таблиці 3.5 демонструє позитивний вплив заходу на ключові показники діяльності підприємства, що проявляється передусім у зниженні собівартості на шістдесят мільйонів шістсот сорок тисяч гривень за рахунок економії логістичних і митних витрат. Зростання чистого прибутку на сорок три мільйони сто шість тисяч гривень обчислено з урахуванням оподаткування економії за ставкою податку на прибуток вісімнадцять відсотків та зменшення на суму експлуатаційних витрат і амортизації. Незначне збільшення чисельності персоналу на чотири особи пов'язане з потребою обслуговування системи, проте багаторазово компенсується отриманою економією. Підсумкову оцінку зміни основних техніко-економічних показників підприємства до та після впровадження заходу наведено в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Вітмарк» до та після впровадження проєкту заходів

Показник	2025 рік (базовий)	Проєкт	Відхилення абсолютне	Відхилення відносне, %
1. Середньорічна виробнича потужність, тис. тонн	245,0	245,0	0	100,0
2. Фактично вироблено продукції, тис. тонн	211,3	211,3	0	100,0
3. Коефіцієнт використання виробничої потужності, частка	0,862	0,862	0	100,0
4. Обсяг виробленої промислової продукції, тис. грн	4 728 400	4 728 400	0	100,0
5. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	4 542 700	4 542 700	0	100,0
6. Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	1 356 800	1 360 630	3 830	100,3
7. Фондовіддача, грн/грн	3,348	3,339	-0,009	99,7
8. Середній залишок оборотних коштів, тис. грн	948 600	949 125	525	100,1
9. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, обороти	4,789	4,786	-0,003	99,9
10. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	1 872	1 876	4	100,2
11. Продуктивність праці, тис. грн/особу	2 426,7	2 421,5	-5,2	99,8
12. Операційні витрати на виробництво, тис. грн	4 008 500	3 955 931	-52 569	98,7
13. Витрати на 1 грн реалізованої продукції, грн	0,882	0,871	-0,011	98,8
14. Матеріалоемність, грн/грн	0,605	0,598	-0,007	98,8
15. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	4 006 900	3 954 331	-52 569	98,7
16. Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	535 800	588 369	52 569	109,8
17. Чистий прибуток, тис. грн	392 600	435 707	43 107	111,0
18. Рентабельність продажів, %	8,64	9,59	0,95	x
19. Рентабельність продукції, %	9,80	11,02	1,22	x

Джерело: розраховано автором за даними таблиць 2.5, 3.3 та 3.5.

Зіставлення показників до та після впровадження заходу в таблиці 3.6 переконливо засвідчує комплексний позитивний вплив проєкту на результативність діяльності підприємства. Зниження операційних витрат та собівартості реалізованої продукції на п'ятдесят два мільйони п'ятсот шістдесят дев'ять тисяч гривень зумовило зростання фінансового результату

від операційної діяльності на дев'ять і вісім десятих відсотка та чистого прибутку на одинадцять відсотків. Підвищення рентабельності продажів на нуль дев'яносто п'ять відсоткового пункту та рентабельності продукції на один і двадцять дві сотих відсоткового пункту відображає якісне покращення ефективності господарювання. Графічне відображення зміни показників рентабельності внаслідок упровадження заходу доцільно подати у вигляді порівняльної стовпчикової діаграми (рисунок 3.2).

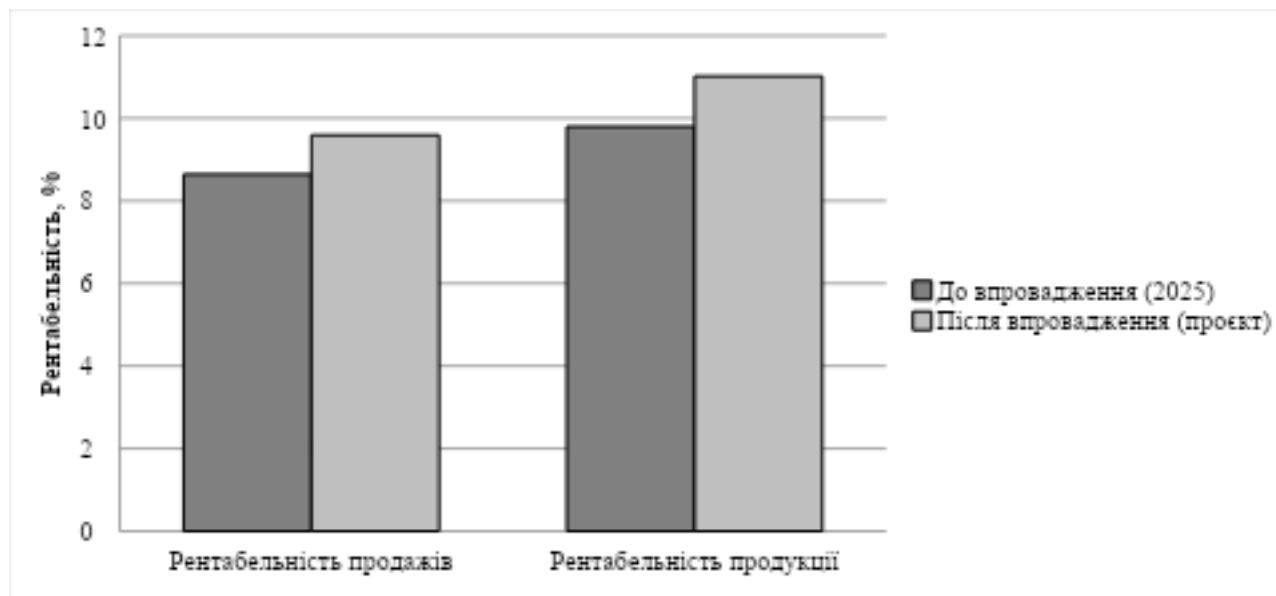


Рисунок 3.2. Порівняння показників рентабельності ТОВ «Вітмарк» до та після впровадження проєкту

Джерело: побудовано автором на основі таблиці 3.6

Окремої уваги заслуговує вплив заходу на показники власне зовнішньоекономічної діяльності, що становлять предмет дослідження. Прискорення митного оформлення та документообігу безпосередньо скорочує середню тривалість обороту експортної операції, вивільняючи кошти підприємства з розрахунків та підвищуючи валютну ефективність експорту через зниження логістичної складової собівартості. Зниження витрат на одиницю експортованої продукції покращує співвідношення валютної виручки до витрат, що становить базу розрахунку валютної ефективності експорту за наведеною в першому розділі методикою, а отже посилює цінову

конкурентоспроможність продукції на європейському ринку, актуальність якої загострилася після скасування торговельних преференцій [45].

Підсумовуючи розрахунок економічної ефективності, доцільно констатувати беззаперечну доцільність упровадження запропонованого заходу, підтверджену сукупністю розрахованих показників. Додатна чиста теперішня вартість на рівні сто шістдесят два мільйони сімсот п'ятдесят одна тисяча гривень, індекс прибутковості тридцять вісім і тридцять сім сотих, короткий строк окупності та зростання чистого прибутку на одинадцять відсотків формують узгоджену систему доказів інвестиційної привабливості проєкту. Реалізація заходу не лише забезпечує прямий економічний ефект, а й створює технологічне підґрунтя для подальшого розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства через зняття обмежень пропускнує спроможності митно-логістичних процесів, що набуває стратегічного значення в умовах нарощування експортної орієнтації галузі.

Висновки до розділу 3

Розроблення заходу з підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Вітмарк» дозволило обґрунтувати доцільність упровадження автоматизованої системи управління логістикою та митним оформленням як пріоритетного організаційно-технічного рішення. Установлено, що вибір заходу ґрунтується на поєднанні швидкої віддачі від цифровізації митно-логістичних процесів із керованим характером логістичних витрат, а функціональне наповнення системи охоплює автоматизоване митне декларування, електронний документообіг, оптимізацію транспорту та інтеграцію з обліковою системою підприємства. Обсяг капітальних інвестицій у впровадження системи визначено на рівні чотири мільйони триста п'ятдесят п'ять тисяч гривень із можливістю фінансування за рахунок власних коштів.

Розрахунок прогнозованої річної економії засвідчив зниження логістичних та митних витрат на шістдесят мільйонів шістсот сорок тисяч гривень, що відповідає консервативній оцінці на нижній межі галузевого

діапазону ефективності цифровізації. Річний економічний ефект після врахування експлуатаційних витрат та амортизації склав п'ятдесят два мільйони п'ятсот шістдесят дев'ять тисяч гривень.

Оцінювання економічної ефективності за системою динамічних показників підтвердило високу інвестиційну привабливість проєкту. Чиста теперішня вартість за горизонтом планування п'ять років та ставкою дисконтування вісімнадцять відсотків склала сто шістдесят два мільйони сімсот п'ятдесят одна тисяча гривень, індекс прибутковості досяг тридцяти восьми і тридцяти семи сотих, а накопичений дисконтований потік набув додатного значення вже в першому році реалізації. Аналіз впливу заходу на основні техніко-економічні показники виявив зростання чистого прибутку на одинадцять відсотків, підвищення рентабельності продажів на нуль дев'яносто п'ять відсоткового пункту та рентабельності продукції на один і двадцять дві сотих відсоткового пункту. Установлено, що захід безпосередньо покращує показники зовнішньоекономічної діяльності через скорочення тривалості обороту експортних операцій та підвищення валютної ефективності експорту, що посилює цінову конкурентоспроможність продукції на європейському ринку.

ВИСНОВКИ

Виконане дослідження дозволило розв'язати поставлене наукове завдання обґрунтування теоретико-методичних засад та розроблення практичних рекомендацій з підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства виробника соків та безалкогольних напоїв на матеріалах ТОВ «Вітмарк». Узагальнення отриманих результатів дає підстави сформулювати такі висновки.

Теоретичне осмислення сутності зовнішньоекономічної діяльності засвідчило її багатоскладову природу, що поєднує правовий, організаційний та господарський виміри. Установлено, що відповідна діяльність ґрунтується на взаємовідносинах між суб'єктами господарювання України та іноземними партнерами й не вичерпується зовнішньою торгівлею, а формує цілісну систему транскордонних зв'язків, до якої входять зовнішньоторговельні операції, виробнича кооперація, інвестиційне співробітництво, валютно-фінансові операції та науково-технічний обмін. З'ясовано, що для підприємств харчової промисловості провідне значення мають саме зовнішньоторговельні операції разом із супровідними логістичними та валютно-фінансовими послугами, оскільки експорт готової продукції з високою доданою вартістю та імпорту сировинних компонентів формують основний фінансовий результат діяльності на зовнішніх ринках. Розкрито подвійну природу зовнішньоекономічної діяльності, що на мікрорівні постає інструментом реалізації стратегії підприємства, а на макрорівні формує валютні надходження держави та визначає структуру національного експорту.

Систематизація чинників підвищення ефективності експортно-імпортних операцій за рівнем виникнення та ступенем керованості дозволила встановити, що більшість зовнішніх обставин, серед яких нормативно-правове середовище, кон'юнктура валютного ринку та зовнішніх товарних ринків, належить до некерованих або частково керованих, тоді як внутрішні чинники, що охоплюють якість управлінських рішень, структуру витрат, конкурентоспроможність продукції та швидкість розрахунків, майже

повністю перебувають у зоні впливу підприємства. Виявлено особливу роль чинників подвійної природи, передусім стану логістичної та митної інфраструктури, послаблення негативного впливу яких можливе через внутрішні організаційно-технічні рішення. Обґрунтовано мультиплікативний характер впливу керованих рішень, за якого зниження логістичних витрат через автоматизацію митного оформлення одночасно прискорює оборотність коштів, підвищує надійність розрахунків та посилює цінову конкурентоспроможність продукції, що визначає доцільність концентрації управлінських зусиль на цифровізації митно-логістичних процесів.

Розгляд системи показників оцінювання результативності зовнішньоекономічної діяльності засвідчив необхідність комплексного підходу, що поєднує показники динаміки, структури, ефективності, оборотності та результату. Розкрито методику розрахунку ключових індикаторів, серед яких валютна ефективність експорту, економічна ефективність експорту, рентабельність операцій та тривалість обороту коштів, а також обґрунтовано принцип зіставності, відповідно до якого розраховані показники набувають аналітичного сенсу лише в порівнянні з обраною базою, що може охоплювати значення попередніх періодів, показники конкурентів або нормативні орієнтири. Установлено необхідність доповнення кількісного аналізу показників факторним аналізом, здатним установити причини відхилень та окреслити напрями коригувальних дій.

Аналіз експортного потенціалу галузі виробництва соків та безалкогольних напоїв України виявив суперечливе поєднання сильних і слабких сторін, що визначають її міжнародну конкурентність. Установлено, що галузь належить до найбільших світових експортерів соку зі стійкою орієнтацією на європейський ринок, частка якого сягає близько сімдесяти відсотків загального вивезення, за домінування яблучного соку, обсяг якого перевищує дев'яносто відсотків товарного експорту. Водночас виявлено структурні обмеження галузі, серед яких надмірна товарна концентрація на єдиній товарній позиції, глибока сировинна залежність із питомою вагою

імпортних концентратів близько вісімдесяти відсотків та вразливість до цінової конкуренції, що загострилася після подорожчання української продукції порівняно з аналогами інших країн. Виявлено сприятливий макроекономічний контекст, у межах якого структура національного експорту зміщується в бік товарів із високою доданою вартістю, що відкриває перед соко-виробничою галуззю стратегічну перспективу посилення несировинної складової експорту.

Систематизація напрямів підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності галузі дозволила виокремити цифровізацію логістики та митниці, поглиблення переробки сировини, диверсифікацію ринків збуту, підвищення якості продукції з адаптацією до екологічних стандартів Європейського Союзу та хеджування валютних ризиків. Обґрунтовано, що найвищий потенціал швидкої віддачі демонструє цифровізація логістичних та митних процесів, здатна знизити логістичні витрати на двадцять-тридцять відсотків без тривалого циклу впровадження, тоді як заходи поглиблення переробки та екологічної модернізації формують довгострокову конкурентну перевагу. Установлено взаємодоповнюючий характер напрямів, за якого максимальний сукупний ефект забезпечує поєднання заходів швидкої віддачі з довгостроковими рішеннями стратегічного характеру.

Дослідження внутрішнього середовища ТОВ «Вітмарк» засвідчило наявність міцної виробничо-збутової основи зовнішньоекономічної діяльності, що ґрунтується на експорті у двадцять вісім країн чотирьох континентів, повній міжнародній сертифікації за стандартами A1JN, HACCP, ISO 9001 та ISO 22000, а також диверсифікованому продуктовому портфелі з провідними позиціями у сегменті дитячого харчування. Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства за два суміжні роки виявив позитивну динаміку з випереджаючим зростанням чистого прибутку на двадцять три і три десятих відсотка порівняно зі зростанням чистого доходу на дванадцять відсотків, що засвідчило підвищення ефективності діяльності,

підтверджене зниженням витрат на одну гривню реалізованої продукції та матеріалоємності. Установлено, що основні резерви підвищення ефективності зосереджені у сфері зниження логістичних витрат і прискорення оборотності коштів через скорочення тривалості митного оформлення, що обґрунтувало вибір автоматизації системи логістики та митного оформлення як пріоритетного заходу.

Розроблення проєктного заходу дозволило обґрунтувати доцільність впровадження автоматизованої системи управління логістикою та митним оформленням з обсягом капітальних інвестицій чотири мільйони триста п'ятдесят п'ять тисяч гривень. Розрахунок прогнозованої річної економії засвідчив зниження логістичних та митних витрат на шістдесят мільйонів шістсот сорок тисяч гривень, а річний економічний ефект після врахування експлуатаційних витрат та амортизації склав п'ятдесят два мільйони п'ятсот шістдесят дев'ять тисяч гривень. Оцінювання за системою динамічних показників підтвердило високу інвестиційну привабливість проєкту, оскільки чиста теперішня вартість за горизонтом планування п'ять років та ставкою дисконтування вісімнадцять відсотків склала сто шістдесят два мільйони сімсот п'ятдесят одна тисяча гривень, індекс прибутковості досяг тридцяти восьми і тридцяти семи сотих, а накопичений дисконтований потік набув додатного значення вже в першому році реалізації. Аналіз впливу заходу на основні техніко-економічні показники виявив зростання чистого прибутку на одинадцять відсотків, підвищення рентабельності продажів на нуль дев'яносто п'ять відсоткового пункту та рентабельності продукції на один і двадцять дві сотих відсоткового пункту.

Практична цінність одержаних результатів полягає в можливості застосування обґрунтованого заходу та методики оцінювання його ефективності на підприємствах соко-виробничої галузі, що стикаються з проблемою високих логістичних витрат і затримок митного оформлення в умовах перебудови товаропотоків. Доведено, що реалізація заходу безпосередньо покращує показники зовнішньоекономічної діяльності через

скорочення тривалості обороту експортних операцій та підвищення валютної ефективності експорту, що посилює цінову конкурентоспроможність продукції на європейському ринку в умовах загострення міжнародної конкуренції після скасування торговельних преференцій. Перспективу подальших досліджень убачаємо в розробленні комплексної програми поєднання цифровізації митно-логістичних процесів із заходами поглиблення переробки сировини та екологічної модернізації виробництва, спрямованих на формування довгострокової конкурентної переваги підприємства на ринку Європейського Союзу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Книшек О. О. Аналіз абсолютної та відносної ефективності експортно-імпортних операцій підприємства. Економічний вісник Національного гірничого університету. 2016. № 3. С. 91-100. URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2016/3/EV20163_091-100.pdf (дата звернення: 10.06.2026).
2. Федоренко Н. І. Аналіз ефективності експортних та імпортних операцій. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. Вип. 10. С. 120-123. URL: <http://global-national.in.ua/archive/10-2016/26.pdf> (дата звернення: 10.06.2026).
3. Bizmart. Аналіз ринку соків в Україні у 2021-2024 рр. URL: https://bizmart.info/publications/publications/pub_obz/6446/ (дата звернення: 10.06.2026).
4. Вітмарк-Україна. Latifundist.com. URL: <https://latifundist.com/kompanii/1564-vitmark-ukraina> (дата звернення: 10.06.2026).
5. Сегеда С. А. Економічна адаптація продовольчої системи України до екологічних стандартів ЄС. Економічний аналіз. 2025. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/download/6485/6565657759> (дата звернення: 10.06.2026).
6. Finance.ua. Експорт та імпорт України: що змінив 2025 рік. URL: <https://finance.ua/ua/goodtoknow/eksport-ta-import-ukrainy-shcho-zminyv-2025-rik> (дата звернення: 10.06.2026).
7. Кабінет Міністрів України. Експорт українських товарів зростає: фізичні обсяги за 9 місяців 2024 року збільшились на 36 % до 99 млн тонн. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/eksport-ukrainskykh-tovariv-zrostaie-fizychni-obsiahy-za-9-misiatsiv-2024-roku-zbilshylys-na-36-do-99-mln-tonn-iuliia-svyrydenko> (дата звернення: 10.06.2026).

8. Бухгалтерська платформа. Зовнішньоекономічна діяльність 2025 (ЗЕД). URL: <https://buhplatforma.com.ua/article/7274-zovnshnoekonomchna-dyalnst> (дата звернення: 10.06.2026).
9. Kurkul.com. Їстівні плоди у міжнародній торгівлі: експорт, імпорт та структура продажів. URL: <https://kurkul.com/spetsproekty/1202-eksport-fruktiv-sokiv-ta-djemiv--kudi-virushayut-ukrayinski-plodi> (дата звернення: 10.06.2026).
10. Куць Н. Г., Павлова І. О. Транспортно-митна логістика в міжнародних перевезеннях повоєнної України. Сучасні технології в машинобудуванні та транспорті. 2024. Т. 2, вип. 23. С. 211-220. URL: <https://eforum.lntu.edu.ua/index.php/jurnal-mbf/article/view/1535> (дата звернення: 10.06.2026).
11. OGO Logistic. Логістика в Україні: виклики та перспективи у 2025 році. URL: <https://ogologistic.com/nashi-servisy/lohistyka-v-ukrayini-vyklyky-ta-perspektyvy-u-2025-rotsi> (дата звернення: 10.06.2026).
12. Ринденко М. С., Сухорукова О. А. Методичні підходи до оцінки ефективності збуту на міжнародних платформах електронної торгівлі. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи. 2025. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/329507> (дата звернення: 10.06.2026).
13. Назарова Г. Б., Кононенко Л. В., Васильєв О. В. Митне оформлення у системі митного контролю: сучасний стан та напрями удосконалення. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2023. Вип. 16. С. 249-257. URL: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/392> (дата звернення: 10.06.2026).
14. Хлевицька Т. Б., Плішкановська А. В. Напрями розширення зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Сучасні підходи до управління підприємством. 2017. С. 51. URL: <http://conf.management.fmm.kpi.ua/proc/article/view/101144> (дата звернення: 10.06.2026).

15. Небава М. І. Оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Економіка та організація виробничої діяльності підприємства. URL:

https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/17nebava_ekonomika_organizaciya_virobничойi_diyalnosti/163.htm (дата звернення: 10.06.2026).

16. Шереметинська О. В., Варфоломєєва Ю. Р. Оцінка ефективності імпорتنих операцій підприємств. Причорноморські економічні студії. 2017. Вип. 24. С. 97-100. URL: https://bses.in.ua/journals/2017/24_2017/21.pdf (дата звернення: 10.06.2026).

17. Жигалкевич Ж. М., Станіславський О. В. Особливості зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств в умовах євроінтеграції. Економічний вісник НТУУ «КПІ». 2019. № 16. С. 116-123. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/181688> (дата звернення: 10.06.2026).

18. Мельник І. В. Тенденції розвитку українського ринку соків. Облік і фінанси АПК. URL: <https://magazine.faaf.org.ua/tendencii-rozvitku-ukrainskogo-rinku-sokiv.html> (дата звернення: 10.06.2026).

19. Державна служба України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів. Підтримка експорту молочної продукції до ЄС. URL: <https://dpss.gov.ua/news/pidtrymka-eksportu-molochnoi-produktsii-do-ies-derzhprodspozhyvsluzhba-doluchylasia-do-obhovorennia-novykh-vymoh-ta-umov-torhivli> (дата звернення: 10.06.2026).

20. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16.04.1991 № 959-XII. URL: <https://buhgalter911.com/uk/normativnaya-baza/proekty/pro-zovnishnyoeconomichnu-diyalynisty.html> (дата звернення: 10.06.2026).

21. Розвиток харчової індустрії України в умовах надзвичайних викликів: вектори, потенціал та перспективи. Економіка та суспільство. 2025. Вип. 71. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/5584/5523> (дата звернення: 10.06.2026).

22. Розрахунок економічної ефективності зовнішньоекономічних угод. Studfile. URL: <https://studfile.net/preview/9661047/page:5/> (дата звернення: 10.06.2026).

23. Стратегічні орієнтири поглиблення торговельно-економічного співробітництва: Київ. 2025. Федерація роботодавців України. URL: https://fru.ua/images/doc/2025/EU_web.pdf (дата звернення: 10.06.2026).

24. Куліш Д. Моделювання впливу зовнішнього середовища на зовнішньоекономічну діяльність підприємств ЄС. Modeling the development of the economic systems. 2023. № 2. С. 96-102. <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-8-13>.

25. Торговельний прорив-2024: експорт зростає, але зарано відкорковувати шампанське. УНІАН. URL: <https://www.unian.ua/economics/other/torgivelniy-proriv-2024-eksport-zrostaye-ale-zarano-vidkorkovuvati-shampanske-12885414.html> (дата звернення: 10.06.2026).

26. Україна найбільше експортує в ЄС агропродукції, а імпортує паливо і нафту. АІН. URL: <https://ain.ua/2025/02/21/ukrayina-ES-eksport-import-2024-derzstat/> (дата звернення: 10.06.2026).

27. Україна поступово нарощує експорт соків. Український клуб аграрного бізнесу. URL: https://www.ucab.ua/ua/pres_sluzhba/ukab_u_zmi/ukraina_postupovo_naroschue_eksport_sokiv (дата звернення: 10.06.2026).

28. Україна: харчова промисловість. Велика українська енциклопедія. URL: https://vue.gov.ua/Україна:_харчова_промисловість (дата звернення: 10.06.2026).

29. <https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/351> Борса В. В., Теребейчик Ю. Р. Цифровізація митниці як чинник розвитку міжнародної торгівлі. Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій. 2024. Т. 2, № 14. С. 355-367. URL:

<https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/351> (дата звернення: 10.06.2026).

30. Бабайлов В., Дмитрієва О. Ризик-управління – це управління втратами від ризику. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2023. № 30. С. 214–224.

31. Боднарчук О.І. Поняття «зовнішньоекономічна діяльність» та етапи її розвитку в Україні. Юридичний науковий електронний журнал. 2019. № 1. С. 83–86.

32. Боковець В. В., Шварц І. В., Давидюк Л. П. Ризики зовнішньоекономічної діяльності: аналітичні та статистичні методи оцінювання. Здобутки економіки: перспективи та інновації. 2025. № 25. <https://doi.org/10.5281/zenodo.18160694>

33. Гребельник О. П. Основи зовнішньоекономічної діяльності : підручник. 5-те вид., перероб. та допов. Ірпінь: Університет ДФС України, 2019. 410 с.

34. Грицай О., Дефір І., Козак О. Огляд кількісних методів оцінки ризиків зовнішньоекономічної діяльності. Економіка та суспільство. 2024. № 68.

35. Захарова Н. Ю. Управління ризиками на підприємстві: сутність, підходи та методи. Бізнес Інформ. 2023. № 1. С. 203–209.

36. Кубів С. І., Федюк В. В. Етапи оцінювання розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств аграрного сектору та їх інтерпретація. Економічний простір. 2020. № 160. С. 78–81. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/160-14>

37. Куліш Д. Моделювання впливу зовнішнього середовища на зовнішньоекономічну діяльність підприємств ЄС. Modeling the development of the economic systems. 2023. № 2. С. 96–102. <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-8-1>

38. Нечаєва І., Панкова А. Система управління ризиками для малих та середніх промислових підприємств в умовах військового часу. European

Science. 2024. № 4 (sge32-04). С. 70–93. <https://doi.org/10.30890/2709-2313.2024-32-00-011>

39. Савків У., Сидор Г., Тимків А. Управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах війни. Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості. 2022. № 2. С. 79–88.

40. Advanter Group. Дослідження стану українських МСП, квітень 2022. URL: <https://www.facebook.com/Advanter.Group.UA/photos/pcb.125699810055316/125698403388790/>

41. Alam T. Forecasting exports and imports through artificial neural network and autoregressive integrated moving average. Decision Science Letters. 2019. Vol. 8, No. 3. P. 249–260.

42. Cavallo A., Gopinath G., Neiman B., Tang J. Tariff Pass-Through at the Border and at the Store: Evidence from US Trade Policy. American Economic Review: Insights. 2021. Vol. 3, No. 1. P. 19–34.

43. Dźwigoł H. Leadership in Research: Determinants of Quality, Standards and Best Practices. Business Ethics and Leadership. 2021. Vol. 5, No. 1. P. 45–56. [https://doi.org/10.21272/bel.5\(1\).45-56.2021](https://doi.org/10.21272/bel.5(1).45-56.2021)

44. Forrester Research. Future risks shaping global corporate resilience. 2025. URL: <https://www.forrester.com>

45. Ivanov D. Supply chain viability and the COVID-19 pandemic: A conceptual and formal generalisation of four major adaptation strategies. International Journal of Production Research. 2021. Vol. 59, No. 12. P. 3535–3552. <https://doi.org/10.1080/00207543.2021.1890852>

46. OECD. Supply Chain Resilience Review: Navigating Risks. Paris : OECD Publishing, 2025. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/06/oecd-supply-chain-resilience-review_9930d256/94e3a8ea-en.pdf

**Міністерство освіти і науки України
Одеський національний технологічний університет**

ННІ економіки, управління і бізнесу ім. Г.Е. Вейнштейна
Кафедра національної та міжнародної економіки
Ступінь вищої освіти – перший (бакалавр)
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітня програма «Економіка підприємства»



**ДОДАТКИ
ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
БАКАЛАВРА**

**на тему « Напрями підвищення ефективності
зовнішньоекономічної діяльності підприємства СП «Вітмарк-
Україна» ТОВ»**

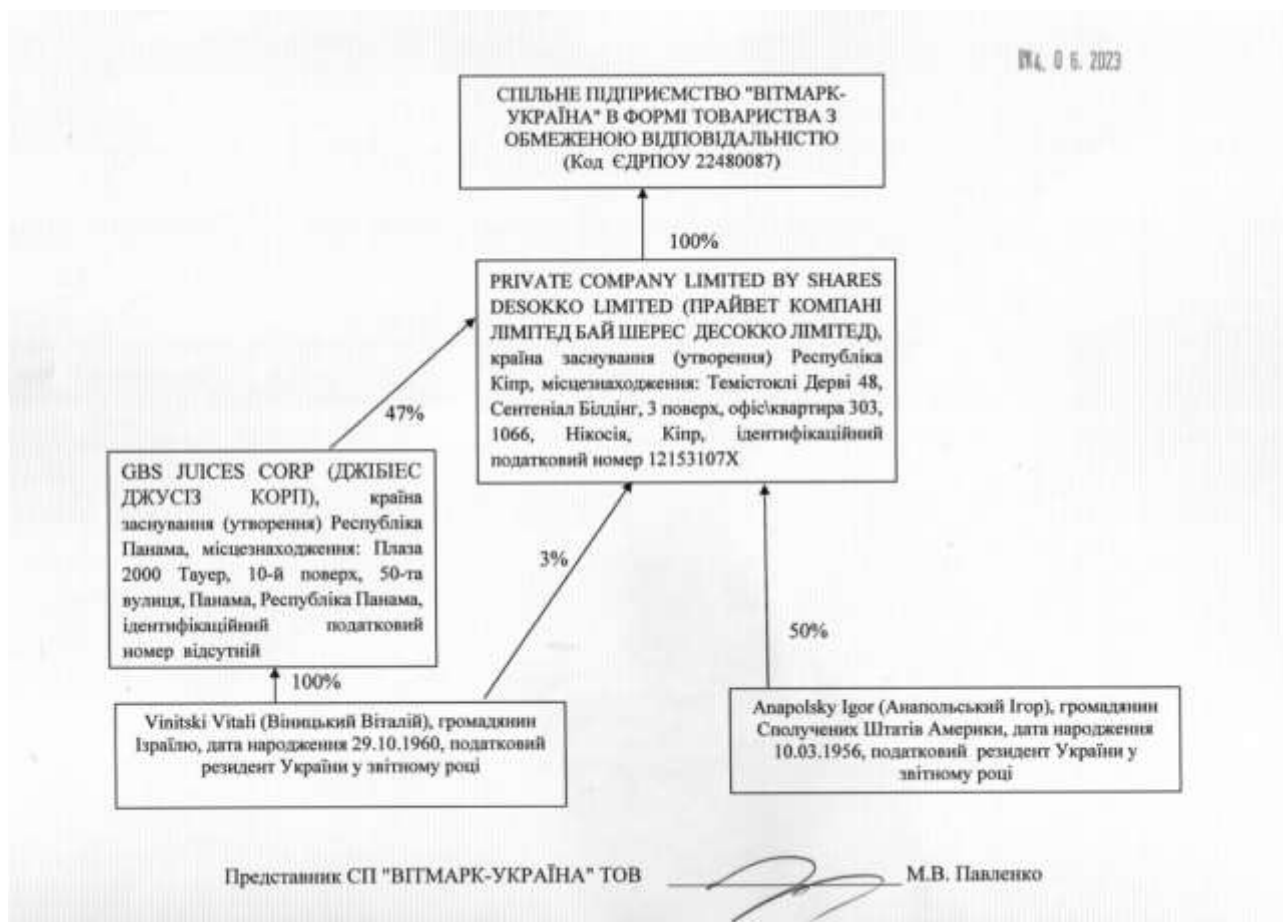
Здобувачки _____ Шмалюк А.М.

Керівник _____ проф. Павлов О.І.

Одеса – 2026 рік

Додаток А

СТРУКТУРА ВЛАСНОСТІ СПІЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА «ВІТМАРК-УКРАЇНА» В ФОРМІ ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ



Додаток В

Звіт про фінансові результати (Форма № 2) за 2025 рік

Звіт про фінансові результати (Форма № 2) за 2025 рік			
Фінансові результати			
Стаття	Код	За поточний рік, тис.грн	За попередній рік, тис.грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	4153265	3602764
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	0
Премії підписані, валова сума	2011	-	0
Премії, передані у перестрахування	2012	-	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених	2014	-	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	2355160	2139354
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	0
Валовий:			
Прибуток	2090	1798105	1463410
Збиток	2095	-	-
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	0
Інші операційні доходи	2120	12189	28408
у тому числі:			
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	-	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	0
Адміністративні витрати	2130	106386	94497
Витрати на збут	2150	894092	710281
Інші операційні витрати	2180	317636	107458
у тому числі:			
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	-	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
Прибуток	2190	492180	579582
Збиток	2195	-	-
Дохід від участі в капіталі	2200	-	0
Інші фінансові доходи	2220	-	0
Інші доходи	2240	3286	1067
у тому числі:			
Дохід від благодійної допомоги	2241	-	0
Фінансові витрати	2250	137522	68695
Втрати від участі в капіталі	2255	-	0
Інші витрати	2270	2630	4
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	0
Фінансовий результат до оподаткування:			
Прибуток	2290	355314	511950
Збиток	2295	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-63376	-86532
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	0
Чистий фінансовий результат:			
Прибуток	2350	291938	425418
Збиток	2355	-	-
Сукупний дохід			
Стаття	Код	За поточний рік, тис.грн	За попередній рік, тис.грн
Дроючка (уцінка) необоротних активів	2400	145	0
Дроючка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	0
Накопичені курсові різниці	2410	-	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	0
Інший сукупний дохід	2445	148	249
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-293	-249
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-293	-249
Сукупний дохід	2465	291645	425169
Елементи операційних витрат			
Стаття	Код	За поточний рік, тис.грн	За попередній рік, тис.грн
Матеріальні затрати	2500	2371179	1968829
Витрати на оплату праці	2505	280017	263802
Відрахування на соціальні заходи	2510	54287	49162
Амортизація	2515	117393	83724
Інші операційні витрати	2520	759713	630441
Разом	2550	3582589	2995958
Розрахунок показників прибутковості акцій			
Стаття	Код	За поточний рік, тис.грн	За попередній рік, тис.грн
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	0

Додаток Г

Звіт про рух грошових коштів (Форма № 3) за 2025 рік

Звіт про рух грошових коштів (Форма № 3) за 2025 рік			
Стаття	Код	За поточний рік, тис.грн	За попередній рік, тис.грн
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	4174966	3980843
Повернення податків і зборів	3005	-	0
У тому числі податку на додану вартість	3006	-	0
Цільового фінансування	3010	1658	2096
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	-	0
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	-	0
Надходження від повернення авансів	3020	-	0
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	-	0
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	186	126
Надходження від операційної оренди	3040	-	0
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	-	0
Надходження від страхових премій	3050	-	0
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	-	0
Інші надходження	3095	113832	1590
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	4055456	3750695
Праці	3105	-210735	-211238
Відрахувань на соціальні заходи	3110	-57348	-51434
Зобов'язань з податків і зборів	3115	-244997	-228381
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	-92559	-94861
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	-76112	-69137
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	-76326	-64382
Витрачання на оплату авансів	3135	-	0
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	-	0
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	-	0
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	-	0
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	-	0
Інші витрачання	3190	-79902	-9268
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	-357796	-266361
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації:			
Фінансових інвестицій	3200	-	0
Необоротних активів	3205	790	423
Відсотків	3215	-	0
Дивідендів	3220	-	0
Надходження від деривативів	3225	-	0
Надходження від погашення позик	3230	-	0
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	-	0
Інші надходження	3250	-	0
Витрачання на придбання:			
Фінансових інвестицій	3255	-	0
Необоротних активів	3260	57105	201511
Виплати за деривативами	3270	-	0
Витрачання на надання позик	3275	-	0
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	-	0
Інші платежі	3290	19458	18271
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-75773	-219359
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від:			
Власного капіталу	3300	-	0
Отримання позик	3305	2688353	1328132
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	-	0
Інші надходження	3340	43249	5922
Витрачання на:			
Викуп власних акцій	3345	-	0
Погашення позик	3350	-2195709	-778865
Сплату дивідендів	3355	-	0
Витрачання на сплату відсотків	3360	-103483	-80060
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	-	24197
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	-	0
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	-	0
Інші платежі	3390	-210	-2665
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	432200	448267
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	-1369	-37453
Залишок коштів на початок року	3405	18559	56168
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	-773	-156
Залишок коштів на кінець року	3415	16417	18559

Методика економічних розрахунків, використаних у додатках

Показник	Формула розрахунку	Позначення	Економічний зміст
Абсолютне відхилення	$\Delta Y = Y_1 - Y_0$	Y_1 - звітний показник; Y_0 - базовий показник	Визначає приріст або зменшення показника в абсолютному вимірі
Індекс зміни	$I = Y_1 / Y_0 \times 100$	I - відносне відхилення, %	Показує, скільки відсотків становить звітне значення до базового
Темп приросту	$T_{пр} = (Y_1 - Y_0) / Y_0 \times 100$	$T_{пр}$ - приріст, %	Характеризує інтенсивність зміни показника
Коефіцієнт використання потужності	$K_{вп} = Q_{ф} / Q_{п}$	$Q_{ф}$ - фактичний випуск; $Q_{п}$ - потужність	Показує рівень завантаження виробничої потужності
Фондовіддача	$F_{в} = ВП / ОЗ$	$ВП$ - випуск продукції; $ОЗ$ - середньорічна вартість основних засобів	Оцінює віддачу основних засобів
Оборотність оборотних коштів	$K_{об} = ЧД / ОК$	$ЧД$ - чистий дохід; $ОК$ - середній залишок оборотних коштів	Показує кількість оборотів оборотних коштів за період
Витрати на 1 грн реалізації	$В_{грн} = ОВ / ЧД$	$ОВ$ - операційні витрати	Характеризує витратомісткість реалізації
Рентабельність продажів	$R_{прод} = ЧП / ЧД \times 100$	$ЧП$ - чистий прибуток	Відображає частку прибутку в чистому доході
Економія витрат	$E = Вб \times k_{зн} / 100$	$Вб$ - базові витрати; $k_{зн}$ - відсоток зниження	Обчислює очікуване скорочення витрат за заходом
Чиста теперішня вартість	$NPV = \sum CF_t / (1+r)^t - I_0$	CF_t - грошовий потік; r - ставка дисконту; I_0 - інвестиції	Оцінює інтегральний фінансовий ефект проєкту

Примітка. Формули систематизовано для перевірки розрахунків, винесених у додатки Б-К.

Розрахунок динаміки галузевих показників виробництва та експорту соків

Показник	2023	2024	2025	Абсолютне відхилення 2025/2023	Індекс 2025/2023, %	Середньорічний темп приросту, %
Обсяг виробництва соків, тис. т	198,4	214,7	231,2	32,8	116,5	8,0
Експорт соків, тис. т	71,3	78,6	84,9	13,6	119,1	9,1
Частка яблучного соку в експорті, %	90,8	91,2	91,5	0,7 в.п.	100,8	х
Частка ЄС у структурі експорту, %	68,5	69,7	70,4	1,9 в.п.	102,8	х
Експортна орієнтація галузі, %	35,9	36,6	36,7	0,8 в.п.	102,2	х

Розрахунок підтверджує одночасне зростання виробництва, експорту та експортної орієнтації галузі, що підсилює актуальність заходів з підвищення ефективності зовнішньоекономічних операцій.

Динаміка ключових показників діяльності ТОВ «Вітмарк» за 2024-2025 роки

Показник	2024 рік	2025 рік	Формула відхилення	Абсолютне відхилення	Індекс, %
Середньорічна виробнича потужність, тис. т	245,0	245,0	Y2025 - Y2024	0,0	100,0
Фактично вироблено продукції, тис. т	198,5	211,3	Y2025 - Y2024	12,8	106,4
Коефіцієнт використання виробничої потужності, частка	0,810	0,862	Y2025 - Y2024	0,052	106,4
Обсяг виробленої промислової продукції, тис. грн	4 215 600,0	4 728 400,0	Y2025 - Y2024	512 800,0	112,2
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	4 056 200,0	4 542 700,0	Y2025 - Y2024	486 500,0	112,0
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	1 284 500,0	1 356 800,0	Y2025 - Y2024	72 300,0	105,6
Фондовіддача, грн/грн	3,158	3,348	Y2025 - Y2024	0,190	106,0
Середній залишок оборотних коштів, тис. грн	892 400,0	948 600,0	Y2025 - Y2024	56 200,0	106,3
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, обороти	4,545	4,789	Y2025 - Y2024	0,244	105,4
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	1 845	1 872	Y2025 - Y2024	27	101,5
Продуктивність праці, тис. грн/особу	2 198,5	2 426,7	Y2025 - Y2024	228,2	110,4
Операційні витрати на виробництво, тис. грн	3 612 800,0	4 008 500,0	Y2025 - Y2024	395 700,0	111,0
Витрати на 1 грн реалізованої продукції, грн	0,891	0,882	Y2025 - Y2024	-0,009	99,0
Матеріалоемність, грн/грн	0,612	0,605	Y2025 - Y2024	-0,007	98,9
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	3 614 100,0	4 006 900,0	Y2025 - Y2024	392 800,0	110,9

Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	442 100,0	535 800,0	Y2025 - Y2024	93 700,0	121,2
Чистий прибуток, тис. грн	318 400,0	392 600,0	Y2025 - Y2024	74 200,0	123,3
Рентабельність продажів, %	7,850	8,640	Y2025 - Y2024	0,790	x
Рентабельність продукції, %	8,810	9,800	Y2025 - Y2024	0,990	x

Найбільший позитивний відносний приріст зафіксовано за чистим прибутком, операційним фінансовим результатом і продуктивністю праці.

Розрахунок похідних показників ефективності виробничо-збутової діяльності ТОВ «Вітмарк»

Показник	Формула	2024	2025	Відхилення	Індекс, %
Виручка на 1 т виробленої продукції, грн/т	ЧД / Q	20 434,3	21 498,8	1 064,6	105,2
Собівартість на 1 т виробленої продукції, грн/т	С / Q	18 207,1	18 963,1	756,0	104,2
Чистий прибуток на 1 т виробленої продукції, грн/т	ЧП / Q	1 604,0	1 858,0	254,0	115,8
Фондовіддача, грн/грн	ВП / ОЗ	3,282	3,485	0,203	106,2
Оборотність оборотних коштів, обороти	ЧД / ОК	4,545	4,789	0,244	105,4
Продуктивність праці, тис. грн/особу	ЧД / Чисельність	2 198,5	2 426,7	228,2	110,4
Витрати на 1 грн реалізації, грн	ОВ / ЧД	0,891	0,882	-0,008	99,1
Маржа чистого прибутку, %	ЧП / ЧД × 100	7,850	8,642	0,793	110,1

Розрахунок похідних показників деталізує зміни, що в основному тексті подано агреговано: зростання доходу на 1 т продукції та прибутку на 1 т свідчить про покращення результативності реалізації.

Факторний розрахунок приросту чистого доходу від реалізації продукції

Розрахункова позиція	Формула	Підстановка	Результат
Середня ціна реалізації 2024 року, грн/т	$P_0 = ЧД_0 / Q_0$	4 056 200,0 / 198,5	20 434,3
Середня ціна реалізації 2025 року, грн/т	$P_1 = ЧД_1 / Q_1$	4 542 700,0 / 211,3	21 498,8
Вплив зміни фізичного обсягу виробництва, тис. грн	$\Delta ЧДQ = (Q_1 - Q_0) \times P_0$	$(211,3 - 198,5) \times 20\,434,3$	261 558,5
Вплив зміни середньої ціни реалізації, тис. грн	$\Delta ЧДP = Q_1 \times (P_1 - P_0)$	$211,3 \times (21\,498,8 - 20\,434,3)$	224 941,5
Загальний приріст чистого доходу, тис. грн	$\Delta ЧД = \Delta ЧДQ + \Delta ЧДP$	$261\,558,5 + 224\,941,5$	486 500,0

Частка впливу кількісного фактору становить 53,8 %, а ціново-структурного фактору - 46,2 % загального приросту чистого доходу.

Розрахунок впливу запропонованого заходу на витратомісткість і рентабельність

Показник	Базовий 2025 рік	Проект	Абсолютна зміна	Індекс, %
Середньорічна виробнича потужність, тис. т	245,0	245,0	0,0	100,0
Фактично вироблено продукції, тис. т	211,3	211,3	0,0	100,0
Коефіцієнт використання потужності, частка	0,862	0,862	0,000	100,0
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	4 542 700,0	4 542 700,0	0,0	100,0
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	1 356 800,0	1 360 630,0	3 830,0	100,3
Середній залишок оборотних коштів, тис. грн	948 600,0	949 125,0	525,0	100,1
Операційні витрати, тис. грн	4 008 500,0	3 955 931,0	-52 569,0	98,7
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	4 006 900,0	3 954 331,0	-52 569,0	98,7
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	535 800,0	588 369,0	52 569,0	109,8
Чистий прибуток, тис. грн	392 600,0	435 707,0	43 107,0	111,0
Рентабельність продажів, %	8,640	9,590	0,950	x
Рентабельність продукції, %	9,800	11,020	1,220	x

Після впровадження автоматизованої системи чистий прибуток зростає на 43 107 тис. грн, а рентабельність продукції підвищується на 1,22 в.п.

Розрахунок структури інвестицій у автоматизовану систему управління логістикою та митним оформленням

Стаття інвестицій	Сума, тис. грн	Формула частки	Питома вага, %	Накопи- чена сума, тис. грн
Придбання та ліцензування програмного забезпечення	1 850,0	Сума / Разом $\times 100$	42,5	1 850,0
Технічне оснащення робочих місць	980,0	Сума / Разом $\times 100$	22,5	2 830,0
Інтеграція та налаштування системи	720,0	Сума / Разом $\times 100$	16,5	3 550,0
Навчання персоналу	385,0	Сума / Разом $\times 100$	8,8	3 935,0
Супровід на етапі впровадження	420,0	Сума / Разом $\times 100$	9,6	4 355,0
Разом інвестицій	4 355,0	Σ інвестиційних статей	100,0	4 355,0

Найбільшу частку інвестицій становить придбання та ліцензування програмного забезпечення, що відповідає цифровому характеру запропонованого заходу.

Розрахунок очікуваної економії витрат від упровадження автоматизованої системи

Джерело економії	Базові витрати, тис. грн	Зниження, %	Розрахунок	Економія, тис. грн	Економія до бази, %
Транспортні витрати	168 400,0	13,0	$168\,400,0 \times 13,0 / 100$	21 892,0	13,0
Витрати на митне оформлення	64 200,0	22,0	$64\,200,0 \times 22,0 / 100$	14 124,0	22,0
Витрати на документообіг	38 600,0	35,0	$38\,600,0 \times 35,0 / 100$	13 510,0	35,0
Складські витрати	32 800,0	11,0	$32\,800,0 \times 11,0 / 100$	3 608,0	11,0
Втрати від простой та затримок	16 680,0	45,0	$16\,680,0 \times 45,0 / 100$	7 506,0	45,0
Разом	320 680,0	x	Σ економії	60 640,0	18,9

Загальна очікувана економія становить 60 640,0 тис. грн, або 18,9 % від сукупної бази відповідних витрат.

Дисконтований розрахунок ефективності проєкту автоматизації логістики та митного оформлення

Рік	Грошовий потік, тис. грн	Формула коефіцієнта	Коефіцієнт дисконтування	Дисконтований потік, тис. грн	Накопичений потік, тис. грн
0	-4 355,0	$1/(1+0,18)^0$	1,000	-4 355,0	-4 355,0
1	53 440,0	$1/(1+0,18)^1$	0,847	45 288,1	40 933,1
2	53 440,0	$1/(1+0,18)^2$	0,718	38 379,8	79 312,9
3	53 440,0	$1/(1+0,18)^3$	0,609	32 525,2	111 838,1
4	53 440,0	$1/(1+0,18)^4$	0,516	27 563,8	139 401,9
5	53 440,0	$1/(1+0,18)^5$	0,437	23 359,1	162 761,0

Таблиця 10

Узагальнення показників інвестиційної ефективності

Показник	Формула	Значення
Сума інвестицій, тис. грн	I_0	4 355,0
Сума дисконтованих позитивних потоків, тис. грн	$\Sigma PV(CF)$	167 116,0
Чиста теперішня вартість, тис. грн	$NPV = \Sigma PV(CF) - I_0$	162 761,0
Індекс прибутковості	$PI = \Sigma PV(CF) / I_0$	38,37
Дисконтований строк окупності, років	$DPP = I_0 / PV(CF_1)$	0,10

Позитивне значення NPV та індекс прибутковості, що істотно перевищує 1, підтверджують фінансову доцільність проєкту.

**Сценарний аналіз стійкості економічного ефекту запропонованого за-
ходу**

Сценарій	Річна економія, тис. грн	Грошовий потік, тис. грн	Ставка дисконту, %	NPV, тис. грн	Простий строк окупності, років	Покриття інвестицій, разів
Песимістичний	48 512,0	42 752,0	20,0	123 499,7	0,10	9,82
Базовий	60 640,0	53 440,0	18,0	162 761,0	0,08	12,27
Оптимістичний	72 768,0	64 128,0	16,0	205 618,9	0,07	14,73

Навіть у песимістичному сценарії проєкт зберігає значний позитивний NPV, що свідчить про достатній запас фінансової міцності заходу.