

Вінницький національний технічний університет  
(повне найменування вищого навчального закладу)

Факультет менеджменту та інформаційної безпеки  
(повна назва факультету)

Кафедра менеджменту, маркетингу та економіки  
(повна назва кафедри)

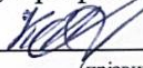
## МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства тютюнової галузі (на прикладі приватного акціонерного товариства «Філіп Морріс Україна»)»

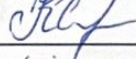
Виконав: студент 2-го курсу, групи МЗД-22  
спеціальності 073 – «Менеджмент»  
(шифр і назва напрямку підготовки, спеціальності)

Мосійчук В.В.   
(прізвище та ініціали)

Керівник: д.е.н., проф. каф. ММЕ  
Карачина Н.П.   
(прізвище та ініціали)

« 14 » грудня 2023 р.

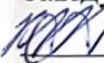
Опонент: к.е.н., доцент каф. ПЛІМ

Краєвська А.С.   
(прізвище та ініціали)

« 15 » грудня 2023 р.

Допущено до захисту

Завідувач кафедри ММЕ

 д.е.н., проф. Карачина Н.П.  
(прізвище та ініціали)

« 18 » грудня 2023 р.

Вінницький національний технічний університет  
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки  
Кафедра менеджменту, маркетингу та економіки  
Рівень вищої освіти II-й (магістерський)

Галузь знань – 07 Управління та адміністрування

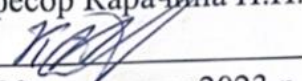
Спеціальність – 073 – «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма – Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

завідувач кафедри ММЕ

д.е.н., професор Карачина Н.П.

  
«20» вересня 2023 р.

## **ЗАВДАННЯ НА МАГІСТЕРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

**Мосійчук Вікторії Володимирівні**

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства тютюнової галузі (на прикладі приватного акціонерного товариства «Філіп Морріс Україна»)»

керівник роботи д.е.н., проф. Карачина Н.П.

затверджені наказом ВНТУ від «18» вересня 2023 року №247.

2. Строк подання студентом роботи: 7 грудня 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи: форма №1 «Баланс», форма №2 «Звіт про фінансові результати» підприємства ПрАТ «Філіп Морріс Україна» (додаток Б).


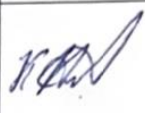
4. Зміст текстової частини: теоретико-методичні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, оцінювання стану управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства тютюнової галузі ПрАТ «Філіп Морріс Україна», напрямки покращення зовнішньоекономічної діяльності тютюнової галузі підприємства ПрАТ «Філіп Морріс Україна».

5. Перелік ілюстративного матеріалу:

таблиці: визначення сутності поняття «зовнішньоекономічна діяльність», стратегії здійснення зовнішньоекономічної діяльності, етапи формування стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства, динаміка показників ефективності використання ПрАТ «Філіп Морріс Україна» у 2020-2022 рр., план заходів по удосконаленню управління ПрАТ «Філіп Морріс Україна»  
рисунки: фактори забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства, аспекти, необхідні для ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю,

етапи формування стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства, SWOT-аналіз тютюнової галузі в Україні, структура імпорту продукції та товарів ПрАТ «Філіп Морріс Україна»

6. Консультанти розділів роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Спеціальна частина	д.е.н., професор Карачина Н.П.		

7. Дата видачі завдання «20» вересня 2023 р.

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

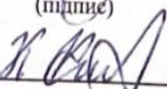
№ з/п	Назва етапів магістерської кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Формування та затвердження теми магістерської кваліфікаційної роботи (МКР)	серпень-вересень	
2	Виконання спеціальної частини МКР. Перший рубіжний контроль виконання МКР. (1-й розділ МКР)	вересень-жовтень	
3	Виконання спеціальної частини МКР. Другий рубіжний контроль виконання МКР. (2-й розділ МКР)	жовтень	
4	Виконання спеціальної частини МКР. Третій рубіжний контроль виконання МКР. (3-й розділ МКР)	листопад	
5	Нормоконтроль МКР. Попередній захист МКР.	листопад-грудень	
6	Рецензування МКР	грудень	
7	Захист МКР	грудень (за графіком)	

Студент

  
(підпис)

Мосійчук В.В.

Керівник роботи

  
(підпис)

Карачина Н.П.

## АНОТАЦІЯ

УДК 339.9

Мосійчук В.В.. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства тютюнової галузі (на прикладі приватного акціонерного товариства «Філіп Морріс Україна»). Магістерська кваліфікаційна робота зі спеціальності 073 – менеджмент, освітня програма – менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. Вінниця: ВНТУ, 2023, 99 с.

На укр. мові. Бібліогр.: назв 54, рис.: 11; табл.: 22.

У магістерській роботі досліджено та розкрито поняття теоретико-методичних аспектів, що стосуються розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Зокрема, розглянуті не лише сутність, завдання та принципи діяльності, а й детально проаналізовано організаційні аспекти та різні підходи до визначення її ефективності. Суттєву увагу приділено особливостям державного регулювання зовнішньоекономічної сфери в Україні, враховуючи її взаємозв'язок зі світовими тенденціями та стандартами. Надано детальний огляд поняття стратегії зовнішньоекономічної діяльності, включаючи формування та вдосконалення її етапів.

Дослідження фокусується на міжнародних тютюнових компаніях, розглядаючи в контексті конкретного підприємства діяльність ПрАТ «Філіп Морріс Україна». Це надає можливість врахувати унікальні аспекти галузі та розробити конкретні пропозиції щодо вдосконалення зовнішньоекономічної стратегії даного підприємства.

Узагальнюючи, дослідження не лише систематизує наявні знання в галузі зовнішньоекономічної діяльності підприємств, але і пропонує конкретні рекомендації для подальших стратегічних кроків в цьому напрямі.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, ефективність, результативність, управління зовнішньоекономічною діяльністю, імпорт.

## ABSTRACT

UDC 339.9

Mosiichuk V.V. Management of foreign economic activity of a tobacco industry enterprise (using the example of the private joint-stock company «Philip Morris Ukraine»). Vinnitsa: VNTU, 2023. – 99 p.

In Ukrainian language. Bibliographer: titles 54; fig.11: ; tabl. 22.

The master's thesis explores and reveals the theoretical and methodological aspects related to the development of foreign economic activity of enterprises. Specifically, it not only examines the essence, tasks, and principles of activity but also thoroughly analyzes organizational aspects and various approaches to defining its effectiveness. Significant attention is given to the features of state regulation of the foreign economic sector in Ukraine, considering its interconnection with global trends and standards. A detailed overview of the concept of foreign economic activity strategy is provided, including the formation and improvement of its stages.

The research focuses on international tobacco companies, examining the activity of the private joint-stock company "Philip Morris Ukraine" within the context. This allows taking into account the unique aspects of the industry and developing specific proposals for improving the foreign economic strategy of this enterprise.

In summary, the research not only systematizes existing knowledge in the field of foreign economic activity of enterprises but also provides specific recommendations for further strategic steps in this direction.

Keywords: foreign economic activity, efficiency, effectiveness, management of foreign economic activity, impo

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b>	4
<b>1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА</b>	7
1.1 Сутність і завдання зовнішньоекономічної діяльності підприємства	7
1.2 Управлінські засади зовнішньоекономічної діяльності підприємств: принципи, фактори та стратегії	13
1.3 Методи та підходи оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства	22
Висновки до першого розділу	37
<b>2 ОЦІНЮВАННЯ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ТЮТЮНОВОЇ ГАЛУЗІ ПРАТ «ФІЛІП МОРРІС»</b>	39
2.1 Стан, проблеми та перспективи розвитку тютюнової промисловості	39
2.2 Фінансово-економічна та організаційна характеристика ПрАТ «ФІЛІП МОРРІС УКРАЇНА»	44
2.3 Оцінювання стану та ефективності зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Філіп Морріс Україна»	63
Висновки до другого розділу	74
<b>3 НАПРЯМКИ ПОКРАЩЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЮТЮНОВОЇ ГАЛУЗІ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «ФІЛІП МОРРІС УКРАЇНА»</b>	77
3.1 Обґрунтування доцільності розширення імпортової діяльності, як складової зовнішньоекономічної діяльності підприємства	77
3.2 Удосконалення організаційного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Філіп Морріс Україна»	82
3.3 Розширення імпортного потенціалу тютюнових виробів ПрАТ «Філіп Морріс Україна»	89
Висновки до третього розділу	94

<b>ВИСНОВКИ</b>	96
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>	100
<b>ДОДАТКИ</b>	106
Додаток А (обов'язковий) Протокол перевірки магістерської кваліфікаційної роботи	106
Додаток Б (обов'язковий) Фінансова звітність підприємства ПрАТ «Філіп Морріс Україна» за 2020-2022 роки	107
Додаток В (обов'язковий) Ілюстративний матеріал	124

## ВСТУП

**Актуальність теми** даного дослідження полягає у тому, що проблема ефективної зовнішньоекономічної діяльності, яка стосується України та міжнародного співтовариства, набуває особливого значення. У сучасному глобальному середовищі вимагаються високі стандарти якості продукції, науково-технічних інновацій та відповідності міжнародним стандартам. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства є важливою для його сталого розвитку через розширення на міжнародні ринки та пошук нових джерел виробничих ресурсів та технологій. Активізація цієї діяльності сприяє збільшенню виробництва і зовнішньоторговельного обороту, що є ключовою проблемою для підприємств у умовах глобалізації ринків та конкуренції без кордонів.

Щодо проблематики дослідження, то такі вчені, такі як Леонов Я., Мочерний С., Венцель В., Завадський І., Пісьмаченко Л., Багрова І., Котиш І. та інші, досліджували питання підвищення ефективності організації та управління експортно-імпортними операціями. Проте, аналіз їхніх праць вказує на наявність розбіжностей у поглядах на процес аналітичного дослідження та методологію узагальнення результатів.

**Метою** роботи є формування теоретико-методичних засад управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства та розробка пропозицій щодо її удосконалення на прикладі ПрАТ «Філіп Морріс Україна».

Для досягнення мети були поставлені та виконані наступні **завдання**:

- розкрити сутність, завдання та принципи зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- проглянути організацію зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- охарактеризувати основні підходи до визначення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- здійснити оцінювання тенденцій, проблем та перспектив розвитку тютюнової галузі;



- надати організаційно-економічну характеристику ПрАТ «Філіп Морріс Україна»;
- проаналізувати фінансово-господарську діяльність підприємства;
- оцінити стан та ефективність зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Філіп Морріс Україна».
- обґрунтувати пропозиції щодо удосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

**Об'єктом** дослідження є процес управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

**Предметом** дослідження є теоретико-методичні та прикладні засади управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства тютюнової галузі (на прикладі приватного акціонерного товариства «Філіп Морріс Україна»).

**Методи дослідження.** Для написання роботи використовували такі методи дослідження, як системний і факторний аналіз, синтез, конкретизація, економіко-математичне моделювання, зіставлення, а також традиційні способи економічного аналізу, такі як табличний і порівняльний. Інформаційною основою роботи були законодавчі, нормативно-методичні, статистичні, довідкові та практичні матеріали, вхідна і вихідна, розрахункова документація, фінансова звітність підприємства, наукові публікації за темою дослідження, а також результати власних досліджень і спостережень.

#### **Новизна одержаних результатів.**

*удосконалено:*

- визначення поняття зовнішньоекономічна діяльність, розкриваємо як взаємодію суб'єктів зовнішньоекономічних відносин, що пов'язана з різноманітними видами господарської діяльності і відбуваються як на території України, так і за її межами;
- етапи формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства, які на відміну існуючих положень, включають ще один обов'язковий етап, такий як: вивчення системи державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємства підприємства. На нашу думку, це розширює традиційні етапи

формування стратегії розвитку формування стратегії, виявляє глибину впливу державного фактору, роблячи акцент на необхідності врахування інструментів, які формуються на рівні держави. Такий підхід сприяє більш повному розумінню впливу економічного середовища та ризиків у сфері зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

**Практичне значення** проведеного дослідження виявляється у можливості конкретної реалізації рекомендацій на підприємстві ПрАТ «Філіп Морріс Україна» для підвищення ефективності його зовнішньоекономічної діяльності.

**Особистий внесок магістранта.** Усі результати, наведені у магістерській кваліфікаційній роботі, отримані самостійно.

**Апробація результатів роботи.**

Основні положення дослідження доповідалися на ЛІІІ Науково-технічній конференції факультету менеджменту та інформаційної безпеки Вінницького національного технічного університету <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2024/author/submission/19817>.

# 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

## 1.1 Сутність і завдання зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Важливе значення для розвитку України має інтеграція її економіки в міжнародні економічні відносини. У зв'язку зі швидкими темпами глобалізації, роль зовнішньоекономічної діяльності постійно зростає. Сучасні зовнішньоекономічні зв'язки є невід'ємною частиною національної економіки, підприємств і організацій, і вони мають значний вплив на науковий, технічний, економічний і соціальний прогрес суспільства. У сучасному економічному просторі зовнішньоекономічну діяльність розглядають як один з аспектів зовнішньоекономічних зв'язків. Дана категорія є багатогранною та не має єдиного визначення ні в законодавстві, ні серед поглядів науковців. Сутність даної категорії наведена в законодавчих актах України. Так, згідно з Законом України «Про зовнішньоекономічну діяльність» зовнішньоекономічна діяльність підприємства визначається як діяльність суб'єктів господарської діяльності України й іноземних суб'єктів господарської діяльності, побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами. Істотно відмінне визначення наведено в ч. 1 ст. 377 Господарського кодексу України: [1] «Зовнішньоекономічною діяльністю суб'єктів господарювання є господарська діяльність, яка в процесі її здійснення потребує перетинання митного кордону України майном, зазначеним у частині першій статті 139 цього Кодексу, та/або робочою силою». Також існує багато авторських визначень зовнішньоекономічної діяльності підприємства, стисла характеристика яких подана в табл. 1.1 [2, с. 7].

Таблиця 1.1 – Визначення сутності поняття «зовнішньоекономічна діяльність»

Автори	Визначення
Леонов Я. [3]	Форма господарювання, яка виходить за межі національних кордонів і пов'язана із залученням до багатоетапного циклу економічних відносин різнонаціональних їхніх суб'єктів.
Мочерний С. [4]	Сфера економічної діяльності підприємств, фірм і держави, пов'язана із зовнішньою торгівлею, іноземними кредитами й інвестиціями, здійсненням спільних з іншими країнами проектів та ін.
Венцель В. [5]	Діяльність суб'єктів зовнішньоекономічних відносин, яка пов'язана із здійсненням різноманітних видів даної господарської діяльності.
Завадський І.[6]	Сукупність експортно-імпортних операцій міністерств, відомств, підприємств, державних, кооперативних та інших організацій.
Пісьмаченко Л. [7, с. 74]	Поняття зовнішньоекономічна діяльність є складовою агрегованою економічною категорією, яка складається з окремих елементів і класифікується за типами, формами та видами.
Багрова І.[8]	Діяльність суб'єктів господарської діяльності України (частіше – підприємств) та іноземних суб'єктів господарської діяльності (іноземних підприємств), яка базується на взаємовідносинах країн.
Котиш І.[9]	Господарська діяльність фізичних і юридичних суб'єктів України як на мікро-, так і на макрорівні, з іноземними суб'єктами господарювання, яка є взаємовигідною.

У свою чергу, Закон України про зовнішньоекономічну діяльність визначає зовнішньоекономічну діяльність підприємства, як:

Зовнішньоекономічна діяльність – діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, а також діяльність державних замовників з оборонного замовлення у випадках, визначених законами України, побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами [10].

На нашу думку, всі ці трактування деякою мірою обмежують область реалізації зовнішньоекономічної діяльності, оскільки не враховують всі аспекти. У

роботі запропоноване дещо інноваційне та розширене поняття зовнішньоекономічної діяльності.

Зокрема, ми вважаємо, що зовнішньоекономічна діяльність підприємства включає також і міжнародні фінансові операції, операції з цінними паперами, науково-виробничу та навчальну кооперацію, кредитні та розрахункові операції, спільну підприємницьку діяльність і інтелектуальну власність.

Всі вищенаведені визначення підтверджують, що зовнішньоекономічна діяльність охоплює відносини між різними країнами, але всі визначення мають свої обмеження, бо вузько та однобоко визначають це поняття, ототожнюючи його з однією із складових. Таким чином, на наш погляд, зовнішньоекономічну діяльність підприємства слід розуміти, як взаємодію суб'єктів зовнішньоекономічних відносин, що пов'язана з різноманітними вищезазначеними видами господарської діяльності і відбуваються як на території України, так і за її межами.

Зовнішньоекономічна діяльність важлива для держави, оскільки вона сприяє розвитку ринкових перетворень та встановленню дипломатичних відносин з іншими країнами. Через міжнародний поділ праці, підприємства можуть співпрацювати з вигідними партнерами.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства ведеться переважно на рівні підприємств і є процесом, який допомагає їм взаємодіяти на зовнішньому ринку та використовувати переваги міжнародного поділу праці [11, с. 50]. Усі суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності підприємства, незалежно від форми власності, мають рівні права після реєстрації як учасники зовнішньоекономічної діяльності. Такими суб'єктами є різні суб'єкти господарської діяльності, які здійснюють зовнішньоекономічні операції з іноземними партнерами. Згідно з законом України, суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності підприємства в Україні є [1]:

1) фізичні особи – громадяни України, іноземні громадяни та особи без громадянства, які мають цивільну правоздатність і дієздатність і постійно проживають на території України;

2) юридичні особи, зареєстровані в Україні, і які мають постійне місцезнаходження на її території;

3) об'єднання фізичних, юридичних, фізичних і юридичних осіб, які не є юридичними особами згідно з законами України, але мають постійне місцезнаходження на території України;

4) структурні одиниці суб'єктів господарської діяльності, які не є юридичними особами (філії, відділення тощо), але мають постійне місцезнаходження на території України;

5) спільні підприємства за участю суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, зареєстровані як такі в Україні і, які мають постійне місцезнаходження на території України.

На території України суб'єкти господарської діяльності України й іноземні суб'єкти господарської діяльності можуть здійснювати види зовнішньоекономічної діяльності підприємства, як закріплені у ст. 4 ЗУ «Про зовнішньоекономічну діяльність»: експорт та імпорт товарів, капіталів і робочої сили; надання суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності України послуг іноземним суб'єктам господарської діяльності, в тому числі: виробничих, транспортно-експедиційних, страхових, консультаційних, маркетингових, експортних, посередницьких, брокерських, агентських, консигнаційних, управлінських, облікових, аудиторських, юридичних, туристських та інших, що прямо та виключно не заборонені законами України.

В Україні суб'єкти господарської діяльності, як внутрішні, так і іноземні, можуть здійснювати різні види зовнішньоекономічної діяльності згідно із Законом «Про зовнішньоекономічну діяльність». Це включає експорт та імпорт товарів, капіталу і робочої сили, а також надання різноманітних послуг, таких як виробничі, транспортно-експедиційні, страхові, консультаційні, маркетингові тощо. Дозволяється наукова, науково-технічна та виробнича співпраця з іноземними суб'єктами господарської діяльності, а також проведення різних операцій, таких як кредитні, розрахункові, створення банківських та страхових установ за межами України, спільні підприємства, торгівля нематеріальними об'єктами власності тощо, організація виставок, аукціонів, торгів і подібних заходів, а також оптова та

роздрібна торгівля на території України за іноземну валюту також можливі у випадках, передбачених законами України [12, с. 4].

Участь у міжнародному бізнесі вимагає інноваційного управління, дотримання міжнародних стандартів якості та урахування ризиків, пов'язаних із зовнішнім середовищем.

Зовнішньоекономічні зв'язки суб'єктів господарювання відіграють важливу роль у міжнародному співробітництві та можуть набувати різних форм [13, с. 40]:

1. Зовнішня торгівля.
2. Спільне підприємництво на території України.
3. Спільне підприємництво за кордоном.
4. Іноземне підприємництво на території України.
5. Участь у міжнародних об'єднаннях та організаціях.
6. Консорціуми.
7. Підрядне співробітництво.
8. Концесії.
9. Лізинг.
10. Співробітництво на компенсаційній основі.
11. Співробітництво у вільних економічних зонах.
12. Інші форми міжнародного економічного співробітництва.

Суть зовнішньоекономічних зв'язків полягає в сприянні підприємствам у реалізації міжнародних процесів, які включають обмін природними ресурсами і результатами праці, визнання вартості продуктів поділу праці та організацію грошового обігу. Ці процеси призводять до припливу валютної виручки від експорту, підвищують технічний рівень виробництва (за рахунок імпорту) і сприяють виробленню конкурентоспроможної продукції.

Участь держави у господарських відносинах потребує аналізу як з точки зору ефективності функціонування національної економіки в цілому, так і на рівні окремих підприємств зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Зазначимо фактори, які впливають на зовнішньоекономічну діяльність суб'єктів господарювання в Україні [14, с. 54]:

1) Недостатня розробка стратегій структурної перебудови економіки, що враховує міжнародні економічні тенденції.

2) Питання безпеки в зовнішньоекономічних відносинах потребують активного підходу і конкурентного протистояння на світовому ринку.

3) Нестабільність фінансово-банківської системи впливає на фінансову стабільність суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

4) Створення сприятливих умов для конкуренції, яка б дозволяла національним виробникам конкурувати з іноземними.

5) Збільшення внутрішнього виробництва для зменшення залежності від імпорту.

Внутрішні фактори, такі як низька рентабельність, відсутність кваліфікованих спеціалістів, відсутність фінансових ресурсів, висока собівартість продукції і інші, також впливають на зовнішньоекономічну діяльність підприємств в Україні. До зовнішніх факторів відносять:

- можливість диверсифікації виробництва; вертикальна інтеграція;
- прискорене зростання ринку;
- залучення додаткового капіталу;
- пільгове оподаткування бізнесу;
- державна підтримка; зниження експортних тарифів;
- існування постійних господарських зв'язків;
- сповільнення темпів зростання попиту;
- несприятлива економічна політика в уряді;
- несприятливе законодавство;
- зміна валютного курсу або торговельної політики інших країн;
- нестабільна політична ситуація.

Варто звернути увагу на негативний характер багатьох факторів, що впливають на зовнішньоекономічну діяльність в Україні. Розробка та впровадження системи державного управління зовнішньоекономічною діяльністю на рівні регіонів з використанням зарубіжного досвіду може сприяти покращенню цієї ситуації. Дійсно, наявність кваліфікованих аналітиків та збір достовірної інформації є



ключовими складовими ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю. Моніторинг та оцінка процесів, а також регулярне оновлення стратегій на основі зібраної інформації можуть допомогти підприємствам адаптуватися до змін у міжнародному середовищі та вдосконалити свою зовнішньоекономічну діяльність [15, с. 76]. Постійний контроль і вчасні корективи важливі для вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності, а також збільшення конкурентоспроможності українських підприємств на міжнародному ринку.

Таким чином, зовнішньоекономічна діяльність підприємства – це складна система, яку слід аналізувати, враховуючи форми зовнішньоекономічних зв'язків такі, як торгівля, надання фінансових, виробничих, інвестиційних послуг, які описують зовнішньоекономічну діяльність підприємства за допомогою відповідних показників. Зовнішньоекономічна діяльність потребує чіткого планування на підприємствах. Для цього потрібно мати чітке уявлення про мету її здійснення та засоби, якими підприємство володіє для цього.

## 1.2 Управлінські засади зовнішньоекономічної діяльності підприємств: принципи, фактори та стратегії

В умовах формування ринкових відносин, усім суб'єктам господарської діяльності України (а також, іноземним суб'єктам господарської діяльності), необхідно обов'язково дотримуватися принципів зовнішньоекономічної діяльності підприємства, таких як [1]:

Принцип суверенітету народу України у здійсненні зовнішньоекономічної діяльності підприємства, що полягає у:

- виключному праві народу України самостійно та незалежно здійснювати діяльність на території України, керуючись законами, що діють на території України;

- обов'язку України неухильно виконувати всі договори і зобов'язання України в галузі міжнародних економічних відносин;

Принцип свободи зовнішньоекономічного підприємництва, що полягає у:

- праві суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності підприємства добровільно вступати у зовнішньоекономічні зв'язки;

- праві суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності підприємства здійснювати її в будь-яких формах, які прямо не заборонені чинними законами України;

- обов'язку додержувати при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності підприємства порядку, встановленого законами України;

- виключному праві власності суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності підприємства на всі одержані ними результати;

Принцип юридичної рівності і недискримінації, що полягає у:

- рівності перед законом всіх суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності підприємства, незалежно від форм власності, в тому числі держави, при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності підприємства;

- забороні будь-яких, крім передбачених цим Законом, дій

- держави, результатом яких є обмеження прав і дискримінація суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, а також іноземних суб'єктів господарської діяльності за формами власності, місцем розташування та іншими ознаками;

- неприпустимості обмежувальної діяльності з боку будь-яких її суб'єктів, крім випадків, передбачених цим Законом;

Принцип верховенства закону, що полягає у:

- регулюванні зовнішньоекономічної діяльності підприємства тільки законами України;

- забороні застосування підзаконних актів та актів управління місцевих органів, що у будь-який спосіб створюють для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності підприємства умови менш сприятливі, ніж ті, які встановлені законами України;

Принцип захисту інтересів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності підприємства, який полягає у тому, що Україна як держава:

- забезпечує рівний захист інтересів всіх суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності підприємства та іноземних суб'єктів господарської діяльності на її території згідно з законами України;

- здійснює рівний захист всіх суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності підприємства України за межами України згідно з нормами міжнародного права;
- здійснює захист державних інтересів України як на її території, так і за її межами лише відповідно до законів України, умов, підписаних нею міжнародних договорів та норм міжнародного права;

Принцип еквівалентності обміну, неприпустимості демпінгу при ввезенні та вивезенні товарів.

Дотримання цих принципів сприяє сталому розвитку та конкурентоспроможності економіки України на міжнародному ринку.

Саме ефективне управління зовнішньоекономічної діяльності підприємства ґрунтується на ретельному дотриманні зовнішньоекономічної діяльності підприємства. В останні десятиліття, все зростає і зростає значущість ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю. Організація управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства визначається його галузевою належністю. [16, с. 54]. Система організації є ключовим фактором, який сприяє успішності та прибутковості промислового підприємства на зовнішніх ринках, впливаючи на підготовку та реалізацію зовнішньоекономічних операцій.

Забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємств значною мірою залежить від взаємодії та координації діяльності підрозділів, функціонально пов'язаних із зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Організація взаємодії функціонально пов'язаних із зовнішньоекономічною діяльністю підприємства підрозділів є частиною організаційного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства підприємства. Ця взаємодія повинна здійснюватися на основі формально встановлених (регламентованих) і неформальних зв'язків між елементами системи забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків підприємства [17, с. 22]. Тож забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства промислового підприємства залежить від факторів, які вказані на рис. 1.1 [18, с. 3].

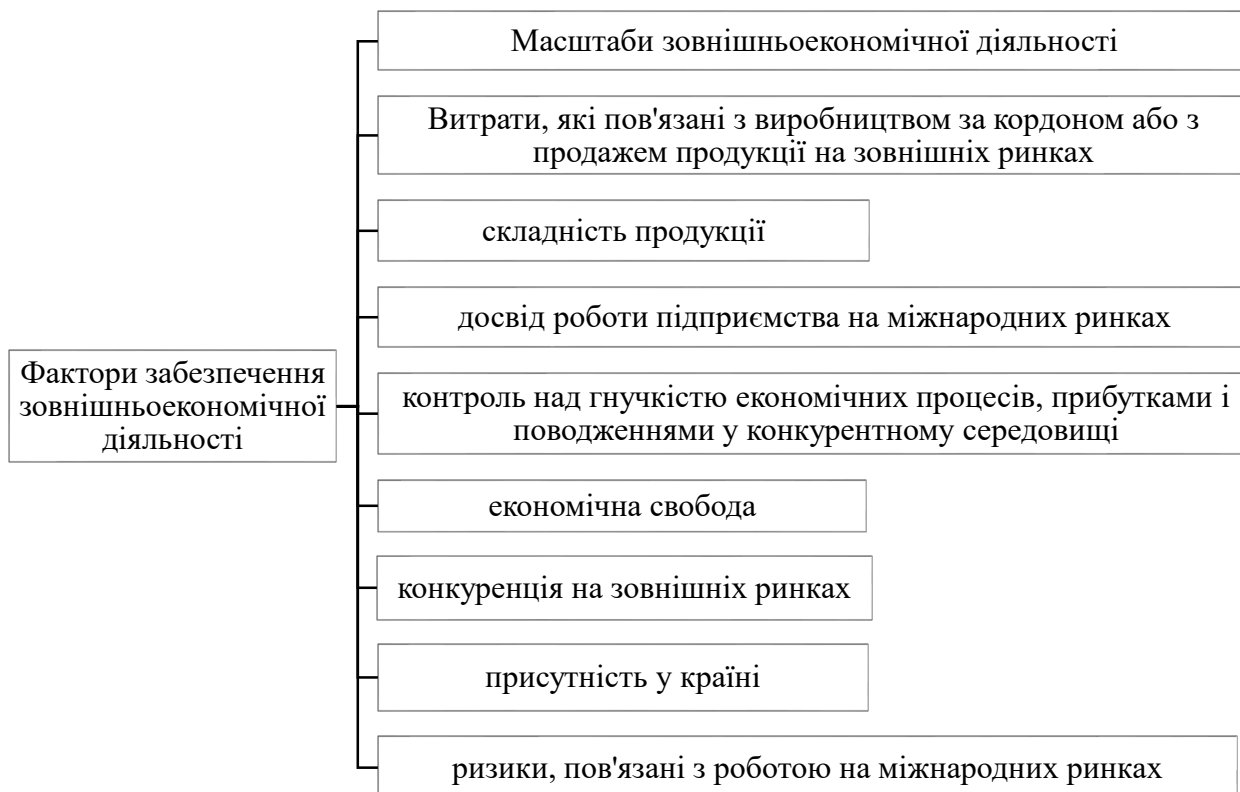


Рисунок 1.1 – Фактори забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Управління зовнішньоекономічною діяльністю на рівні підприємства включає в себе прийняття стратегічних, виробничих, фінансових, інфраструктурно-логістичних, інформаційно-маркетингових рішень щодо аспектів, які зображені нами на рисунку 1.2 [19, с. 7]:

Аспекти, необхідні для ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю

- Розгляд можливостей виходу на зовнішні ринки
- Організація експортно-імпортних поставок товарів, послуг і капіталу
- Управління фінансовими та кредитними операціями
- Участь у створення та управлінні спільними підприємствами
- Впровадження міжнародного маркетингу
- Моніторинг національної економічної політики та світових економічних відносин

Рисунок 1.2 – Аспекти, необхідні для ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства

Для прийняття рішення про зовнішньоекономічну діяльність та важливі стратегічні напрями, також, підприємство повинно провести аналіз таких фактів [20, с. 22]:

1. Порівняльний аналіз рівнів економічного розвитку потенційних партнерів.
2. Вивчення політико-економічних і національно-культурних особливостей цих країн.
3. Фактори, які визначають вибір форм організації та мотиви участі в міжнародних коопераціях, міжнародному поділі праці і залученні іноземних інвестицій.
4. Рівень інтернаціоналізації виробничої діяльності та методи реалізації продукції.
5. Експортний потенціал підприємства та постійність зовнішньоекономічних операцій.
6. Початок експортно-імпорتنих операцій вимагає визначення ринкової стратегії, що у свою чергу, включає такі етапи [21, с. 15]:
  - a. Аналіз фірми, її позиції на ринку та сильних/слабких сторін.
  - b. Дослідження майбутнього ринку, попиту, конкурентів і потенційних споживачів.
  - c. Аналіз можливостей фірми, її обсягів виробництва і перспектив виходу на нові ринки.
  - d. Вивчення бюджетно-податкової політики всередині та за кордоном та її впливу на фірму.
  - e. Аналіз світових економічних тенденцій.
  - f. Розробка стратегії зовнішньоекономічної діяльності, включаючи формування цілей та варіантів їх досягнення.

Отже, розглянемо детальніше саме поняття стратегії, адже саме правильне її визначення та формування значно підвищують розвиток підприємства.

Відомий науковець І. Ансофф стверджує, що «стратегія підприємства – це набір правил для прийняття рішень, якими керується підприємство у своїй

діяльності, систематичний підхід, який забезпечує збалансований напрямок розвитку підприємства» [22, с. 46].

М. Портер розглядає стратегію як наступальні чи оборонні дії, спрямовані на створення стійкого становища в галузі, з метою успішного подолання п'яти чинників конкуренції і, отже, гарантування максимальної віддачі від капіталовкладень фірми [23, с. 23].

Відомий науковець Б. Карлоф визначає стратегію як узагальнюючу модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів компанії [24, с. 49].

У своїй праці П. Дойль висвітлює поняття «стратегія» як комплекс прийнятих менеджментом рішень з розміщення ресурсів підприємства та досягнення довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках [25, с. 16].

Поняття «стратегія зовнішньоекономічної діяльності» є вужчим і стосується конкретно виходу підприємства на зовнішні ринки для продажу товарів чи надання послуг. Воно є частиною загальної стратегії підприємства і включає в себе всі пріоритетні напрямки зовнішньоекономічної діяльності. При визначенні цієї стратегії дійсно важливими факторами є закони, законодавчі акти та нормативно-правова база країн, з якими підприємство веде зовнішньоекономічну діяльність. Ці аспекти мають велике значення при прийнятті стратегічних рішень та регулюванні зовнішньоекономічних операцій [26, с. 4]. Низка науковців визначає стратегії, які наведені в таблиці 1.2, проте більшість науковців визначає все ж таки стратегію інтернаціоналізації, як найбільш вирішальною, вона може бути реалізована у формі експорту, спільного підприємництва та прямого інвестування.

Дж. Леонтіадіс навіть розробив класифікацію цієї стратегії, яку досить часто використовують у сьогоденні. Проте, наведемо приклади у інших класифікацій стратегій, яких у науковій літературі існує велика кількість.

А. Томпсон виділяє різні види стратегій за рівнем управління, такі як корпоративна, конкурентна, функціональна та операційна. В. Немцов та Л. Довгань розрізняють стратегії за характером поведінки на ринку, визначаючи активну, пасивну та активно-пасивну стратегії. Щодо періоду реалізації стратегій, В.

Пономаренко, О. Пушкар та О. Тридід виокремлюють довгострокову, середньострокову та короткострокову стратегії. За ступенем глобалізації та охопленням ринку визначають стратегії інтернаціоналізації, диверсифікації та сегментації. Функціональною ознакою стратегій, за словами О. Ковтун, є їх поділ на маркетингові, ресурсні, досліджень і розробок, фінансові та інвестиційні. При здійсненні зовнішньоекономічної діяльності, радимо обрати стратегію здійснення з тих, що представлені у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Стратегії здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємством [27, с. 20]

Стратегія	Характеристика стратегії
Інноваційна	Міжнародні ринки характеризуються своєю високою насиченістю, тому створення конкурентоспроможної продукції та залучення споживача має все більше значення як один із ключових факторів успіху в конкурентній боротьбі. Нові продукти повинні відрізнятися від існуючих на ринку або зовнішнім виглядом, або за функціями. Цього можна досягти завдяки інноваціям та вкладенням значних коштів у розвиток продукту.
Диверсифікації	Означає освоєння нових видів діяльності підприємства, розширення асортименту продукції та виробництва.
Інтернаціоналізації	Систематичне вивчення та аналіз міжнародних ринків. Причини застосування цієї стратегії: посилення конкуренції, стагнація внутрішнього ринку, прагнення до більш повного завантаження виробничих потужностей, необхідність розподілу ризику і наявність фінансових переваг
Глобалізації	Визначення загальних, що не залежить від особливостей окремих країн, характеристик ринків і цільових груп. Головна стратегія вибору і обробки ринків в даному випадку – стандартизація продукції.
Кооперації	Швидкі темпи розвитку національних та зарубіжних ринків змушують підприємства шукати партнерів для взаємовигідного співробітництва, що дозволить зміцнити позиції на ринку та повністю використати свій потенціал.

Окрім самої стратегії, важливою функцією в умовах в умовах ринкової економіки є планування стратегії, оскільки вимагає врахування дій конкурентів, потреб споживачів та зовнішніх факторів. Ця стратегія не лише визначає цілі підприємства на ринку, але також передбачає конкретні дії для їх досягнення. У процесі планування вирішуються завдання, такі як розширення продажів на нові ринки, мінімізація витрат виробництва, удосконалення організації збуту та підвищення якості продукції.

При плануванні експорту та імпорту застосовуються натуральні та умовно-натуральні вимірювачі. Натуральні показники (тони, кілограми, метри, штуки) визначають обсяги продукції та ресурси. При аналізі зовнішньоторговельного обороту враховується динаміка, структура товарів, середні ціни, обсяг ввезених та вивезених товарів.

Формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності відбувається під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, які формують експортний потенціал підприємства, що є основою для формування стратегії [28, с. 3]. Етапи формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства було розглянуто в працях М. Г. Саєнко, а також цим займалися займалися Сидорова Е.Ю., Рубенська Е.Т., Фатенок-Ткачук А.О, К, саме вони виділяли 8 етапів формування стратегії, які ми зобразили на рисунку 1.3. Кириченко О.А. виділяв ще один етап розробки стратегії, такий як: обґрунтування шляхів розвитку підприємства.



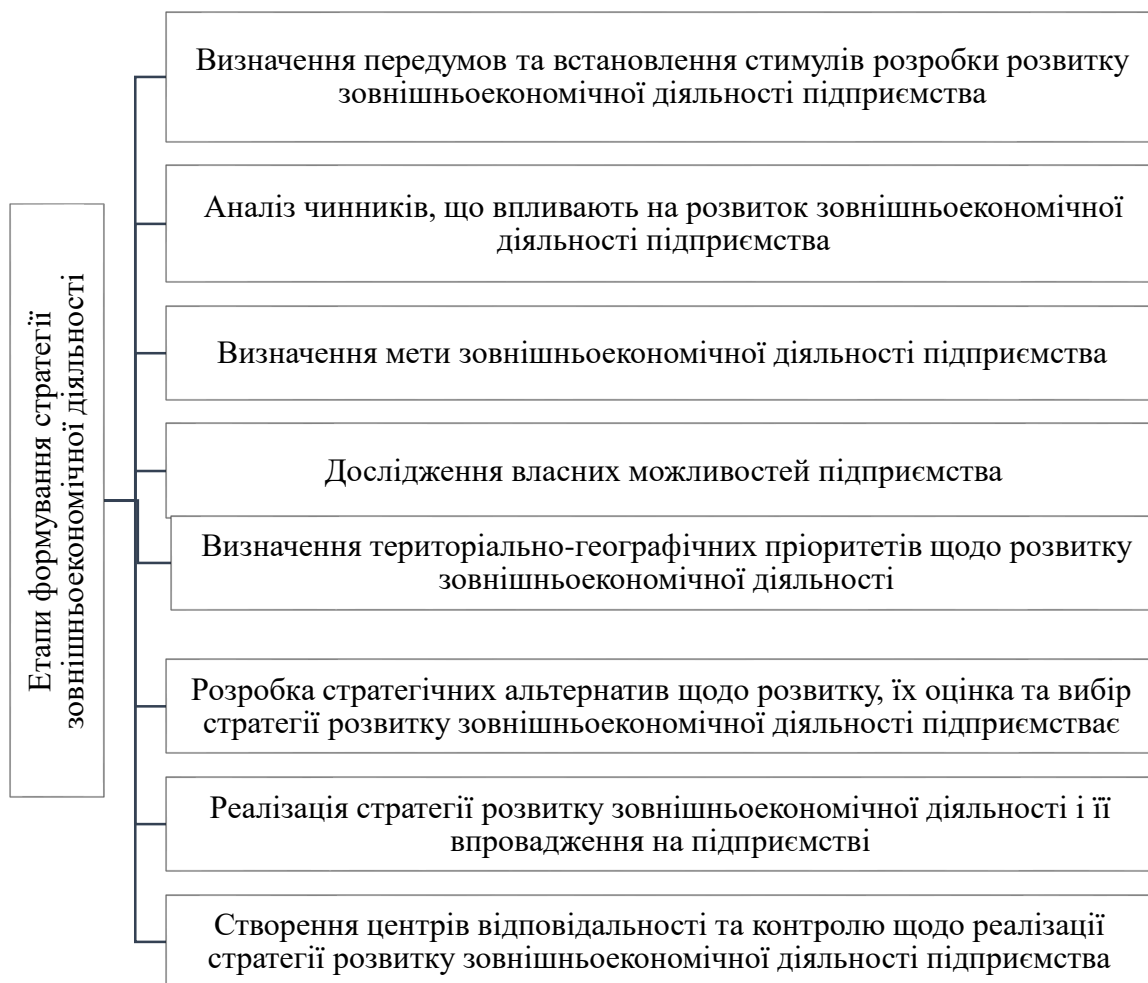


Рисунок 1.3 – Етапи формування стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства підприємства [30]

На нашу думку, має бути доданий ще один обов'язковий етап, такий як: Вивчення системи державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємства підприємства. Це розширює традиційні етапи формування стратегії розвитку формування стратегії. Він виявляє глибину впливу державного фактору, роблячи акцент на необхідності врахування інструментів, які формуються на рівні держави. На наш погляд, такий підхід сприяє більш повному розумінню впливу економічного середовища та ризиків у сфері зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Тож, потрібно детально опрацювати документи, що регламентують зовнішньоекономічну діяльність підприємства підприємства, такі як:

- міжнародні угоди з торгово-комерційної діяльності;

- угоди країн, які є партнерами;
- накази Президента та постанови уряду;
- нормативні акти;
- чинні світові, регіональні, національні та стандарти підприємства, що регламентують відповідні техніко-економічні показники продукції, а також перспективні норми і стандарти, введення яких лише заплановано;
- матеріали іноземних фірм — споживачів, що містять вимоги до продукції, яку вони закупають;
- урядові постанови, законодавчі акти, які визначають вимоги до продукції в тих країнах, до яких планується поставки;
- результати досліджень кон'юнктури ринків, а також довгострокові тенденції їх розвитку;

Отже, особливостями організації експортно-імпортних операцій є аналіз діяльності підприємства та майбутнього ринку, необхідність визначитися зі стратегією, вибір способу організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства, підписання контракту та його дотримання. Одним з найважливіших завдань підприємства, направлених на зміцнення конкурентних переваг, є ефективна організація зовнішньоекономічної діяльності та управління нею.

### 1.3 Методи та підходи оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Існує багато різних аспектів, які слід враховувати при аналізі ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства [29, с. 5]. Кожен з цих показників відіграє важливу роль у визначенні ефективності та результативності міжнародної діяльності підприємства. Надаємо коротке пояснення кожної із цих задач:

1. Оцінка виконання зобов'язань: дослідження того, наскільки підприємство виконує свої зобов'язання перед іноземними партнерами. Це допомагає підтримувати добрі стосунки і зберігати репутацію на міжнародному ринку.

2. Динаміка: вивчення тенденцій і змін у зовнішньоекономічній діяльності підприємства дозволяє відстежувати розвиток та адаптацію до нових умов.

3. Раціональність використання ресурсів: оцінка того, наскільки ефективно підприємство використовує ресурси, включаючи фінанси, робочу силу та інфраструктуру, при виконанні зовнішньоекономічних контрактів.

4. Коефіцієнт віддачі оборотного капіталу: визначення того, наскільки ефективно підприємство використовує свій оборотний капітал при зовнішньоекономічних операціях.

5. Оцінка фінансових результатів: аналіз фінансових показників, пов'язаних із зовнішньоекономічною діяльністю підприємств, для визначення доходів, витрат та прибутку, отриманого від міжнародної діяльності.

6. Оцінка фінансового стану: вивчення фінансового здоров'я підприємства в контексті зовнішньоекономічної діяльності підприємства, включаючи його платоспроможність та рентабельність [30, с.4].

Ці показники допомагають підприємствам краще розуміти їхню діяльність на міжнародному ринку та приймати обґрунтовані рішення для поліпшення результатів зовнішньоекономічної діяльності підприємства. У сучасній науковій літературі існують різні думки щодо класифікації показників, за допомогою яких можна визначити ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Окремі індикатори оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності розкрито у працях А.М. Вічевич та О.В. Максимець [31, с.73] (валютна ефективність експорту та імпорту, економічна ефективність зовнішньоекономічних операцій, показники ефекту експорту та імпорту, ефективність придбання і використання імпортного обладнання, ефективність торгівлі ліцензіями); А.М. Яковлева [32, с. 54] (ефективність підприємства, яке самостійно здійснює зовнішню торгівлю порівняно з ефективністю підприємства, яке реалізує продукцію через державні органи; ефект, який отримує бюджет держави під час реалізації продукції підприємством безпосередньо іноземному споживачу; ефект фірми-посередника, яка реалізує продукцію підприємства на зарубіжному ринку; коефіцієнт кредитного впливу на результати експортно-

імпортової діяльності); П.Я. Поповича [33, с. 23] (показники динаміки обсягу та структури експортно-імпортних операцій, темпи приросту за кожний рік і середньорічний темп приросту за весь період); А.Г. Дем'яненко [34, с. 51] (всі показники ефективності об'єднані у систему з трьох рівнів: показником 1-го рівня є рівень економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства підприємства, його складовими елементами є дохід та витрати – показники 2-го рівня, до показників доходу належать такі показники 3-го рівня, як ціна продукції, обсяг реалізації, структура реалізації, а витрат – собівартість реалізації, транспортні витрати, страхування, податкові платежі); І.В. Багрової, Н.І. Федіної, В.Є. Власюк, О.О. Гетьман [35, с. 23] (показники ефекту та ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства); Т.В. Семеновою [36, с. 33] (показники виконання зобов'язань за контрактами, раціональності використання оборотних коштів під час здійснення, фінансові результати, показники ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства) тощо. Для визначення економічної ефективності експортно-імпортової діяльності на рівні підприємства заслуговує на увагу методика, запропонована у 1992 році Т.В. Миролубовою [37, с. 8]. В основі методу – розрахунок сукупності таких показників, як абсолютна ефективність експорту, економічна ефективність реалізації експортних товарів на внутрішньому ринку, а також ефективність використання виробничих і оборотних фондів під час експорту.

Колектив авторів характеризують ефективність зовнішньоекономічної діяльності за такими ознаками [38, 24, 35]:

– абсолютні показники (оцінка обсягів експорту; імпорту; обсягів накладних витрат на експорт/імпорт; середнього залишку коштів; кількості та суми отриманих рекламацій; кількості задоволених рекламацій та ін.);

– відносні показники (розрахунок індексів динаміки: вартості; фізичного обсягу; індексу ціни; коефіцієнтів виконання зобов'язань по експорту й імпорту; середньої тривалості обороту операцій; коефіцієнта віддачі коштів від здійснених операцій);

– показники структури (товарна структура експорту або імпорту; географічна структура експорту або імпорту; структура накладних витрат на експорт або імпорт);

– показники ефективності (валютна ефективність експорту/імпорту; ефективність експорту/імпорту; середня тривалість обороту експортної (імпортної) операції; коефіцієнт віддачі коштів від експортних/імпортних операцій; ефективність експорту/імпорту). Доцільним є розмежування оцінки ефективності експорту та імпорту підприємства, адже вони не завжди відіграють однаково вагому роль у формуванні зовнішньоекономічної діяльності. До показників ефективності експортної діяльності належать:

1. Показник економічної ефективності експорту визначається як чиста виручка в іноземній валюті (розрахована в гривні за офіційним курсом на день надходження цієї валютної виручки) поділена на повні витрати, пов'язані з експортом продукції підприємства. Цей показник показує, скільки гривневого доходу отримано з кожною гривнею, витраченою на експорт продукції [27, с. 35].

$$E_{\text{еф.е.1}} = \frac{ЧВ_e}{ПВ_e}, \quad (1.1)$$

де  $E_{\text{еф.е.1}}$  - показник економічної ефективності експорту;

$ЧВ_e$  - чиста виручка в іноземній валюті;

$ПВ_e$  - повні витрати, пов'язані з експортом продукції підприємства;

2. Ефективність експорт може бути також визначена як дохідність від реалізації експортної продукції на внутрішньому ринку. Цей показник розраховується як вартість експортної продукції у внутрішніх цінах поділена на виробничу собівартість цих товарів

$$E_{\text{еф.е.2}} = \frac{В_{\text{е.в.ц}}}{СВ_e}, \quad (1.2)$$

де  $E_{\text{еф.е.2}}$  – ефективність експорту

В<sub>е.в.ц.</sub> - вартість експортної продукції у внутрішніх цінах;

С<sub>Ве</sub> – виробнича собівартість товарів.

3. Ще одним показником ефективності експорту є оцінка ефективності використання виробничих ресурсів для експорту. Він обчислюється як добуток двох коефіцієнтів: коефіцієнта чистого прибутку від експорту та коефіцієнта оборотності активів.

$$E_{\text{еф.е.3}} = \frac{ЧВ_e - ПВ_e}{ЧВ_e} * \frac{ЧВ_e}{A_e}, \quad (1.3)$$

де E еф.е.3 - оцінка ефективності використання виробничих ресурсів для експорту;

ЧВ<sub>е</sub>-ПВ<sub>е</sub>/ЧВ<sub>е</sub> – коефіцієнт чистого прибутку від експорту;

ЧВ<sub>е</sub>/A<sub>е</sub> 0 коефіцієнт оборотності активів;

ЧВ<sub>е</sub> - чистий дохід в іноземній валюті, одержаний від реалізації товарів;

A<sub>е</sub> – середньорічна вартість виробничих ресурсів (оборотних та виробничих), використовуваних для виробництва експортної продукції.

За допомогою цих показників можна оцінити ефективність експорту підприємства. Збільшення значень обох частин формули вказує на більш вигідний експорт даних товарів. Коли значення показника E<sub>еф.е.1</sub> більше за одиницю, і дохідність реалізації продукції на експорт вища, ніж на внутрішньому ринку (тобто E<sub>еф.е.1</sub> > E<sub>еф.е.2</sub>), експорт цих товарів є вигідним для підприємства.

4. Показник валютної ефективності експорту визначається відношенням ціни індивідуального експортного товару в іноземній валюті до обсягу експорту цього товару, поділеного на добуток витрат виробництва і реалізації одиниці цього товару. Цей показник визначає, наскільки ефективно підприємство використовує валюту, визначаючи купівельну потужність валюти, її курс і вартість товарів, які експортуються.

$$E_{\text{в.е.}} = \frac{\sum_{i=1}^n ЦВ_{E_i} \times KE_i}{\sum_{i=1}^n ВE_i \times KE_i}, \quad (1.4)$$

де  $E_{в.е.}$  - показник валютної ефективності експорту;

$КВЕ_i$  - ціна індивідуального експортного товару в іноземній валюті;

$КЕ_i$  - обсяг експорту цього товару;

$ВЕ_i$  - добуток витрат виробництва і реалізації одиниці цього товару;

Варто відзначити, що сам по собі даний показник не говорить нічого про ефективність експорту та потребує порівняння отриманих значень з певними базовими показниками. Таким показником найчастіше є валютний курс. За умови, коли даний коефіцієнт є більшим за значення зворотного курсу обміну валюти, така експортна діяльність може вважатися ефективною.

1. Показник валютної ефективності імпорту розраховується майже так само, як і показник валютної ефективності експорту. Тут він розраховується як співвідношення суми добутків ціни товару на внутрішньому ринку та обсягів імпорту даного товару до загальної суми добутків валютних цін товарів та обсягів їх імпорту [33, с. 26]:

$$E_{в.і.} = \frac{\sum_{i=1}^n ЦРВ_i \times КІ_i}{\sum_{i=1}^n Ц_i \times КЕ_i}, \quad (1.5)$$

Де  $E_{в.і.}$  – показник валютної ефективності імпорту;

$ЦРВ_i$  – сума добутків цін товару на внутрішньому ринку;

$КІ_i$  – обсяги імпорту даного товару;

$Ц_i$  – загальна сума добутків валютних цін товарів.

Так само як і валютна ефективність експорту, даний показник найчастіше має базою порівняння саме валютний курс. Проте тут порівняння здійснюється для значенням курсу за прямим котируванням.

2. Економічна (абсолютна) ефективність імпорту визначається, розділивши вартість імпортової продукції на внутрішньому ринку на суму витрат для її придбання. Цей показник вказує, наскільки ефективно використовуються кошти підприємства при закупівлі імпортованих товарів на внутрішньому ринку.

$$E_{\text{ef.i}} = \frac{V_{\text{в.р.}}}{V_i}, \quad (1.6)$$

де  $E_{\text{ef.i}}$  - економічна (абсолютна) ефективність імпорту;

$V_{\text{в.р.}}$  - вартість імпортової продукції на внутрішньому ринку;

$V_i$  – сума витрат для її придбання.

Імпортна діяльність підприємства тут є ефективнішою при збільшенні даного показника за одиницю.

3. Показник рентабельності імпорту розраховується шляхом ділення показника економічного ефекту від імпорту на обсяг витрат на придбання імпортової продукції. Цей показник допомагає визначити, яка частина витрат на імпортовану продукцію повертається у вигляді прибутку для підприємства.

$$P_i = \frac{E_{\text{е.і}}}{V_i}, \quad (1.7)$$

де  $P_i$  – показник рентабельності імпорту;

$E_{\text{е.і}}$  – показник економічного ефекту від імпорту;

$V_i$  – обсяг витрат на придбання імпортової продукції.

Ефективність залучення імпортованого обладнання та устаткування до процесів виробництва може бути визначена двома способами. Перший спосіб використовує модель порівняльної економічної ефективності. Цей спосіб полягає в порівнянні економічного ефекту від використання вітчизняного устаткування та ефекту від використання імпортованого обладнання. Значення показника порівняльної економічної ефективності більше за одиницю свідчить про те, що імпортоване обладнання є більш ефективним у порівнянні з вітчизняною альтернативою.

Цей показник допомагає визначити, наскільки імпортована продукція вигідніша за продукцію, яку можна було б виробляти вітчизняними засобами.

$$E_{\text{ef.i}_1} = \frac{E_a}{E_i}, \quad (1.8)$$



де  $E_{ef.i1}$  – модель порівняльної економічної ефективності;

$E_A$  – економічний ефект від використання вітчизняного вітчизняного устаткування;

$E_I$  – ефект від використання імпортованого обладнання.

Другий спосіб оцінки ефективності імпорту використовує показник, який розраховується як відношення обсягів продукції, випущеної на певному устаткуванні до ціни придбання імпортного обладнання.

$$E_{ef.i2} = \frac{O_p}{C_{куп.i}}, \quad (1.9)$$

де  $E_{ef.i2}$  – ефективність імпорту;

$O_p$  – обсяги продукції, випущеної на певному устаткуванні;

$C_{куп.i}$  – ціна придбання імпортного обладнання.

Показник інтегрального економічного ефекту є сумою економічних ефектів імпорту та експорту і визначає загальний прибуток від зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Він важливий для аналізу, коли підприємство веде як імпорту, так і експортну діяльність, оцінюючи загальні економічні наслідки цих операцій.

$$IE = E_{e.e} + E_{e.i}, \quad (1.10)$$

де  $IE$  – показник інтегрального економічного ефекту;

$E_{e.e}$  – економічний ефект експорту;

$E_{e.i}$  – економічний ефект імпорту.

Ефект від зовнішньоторговельних операцій враховує різницю між витратами на виробництво експортної продукції та витратами на виробництво імпортованих товарів. Цей показник дозволяє оцінити, яка частина витрат підприємства витрачена на виробництво експортних товарів у порівнянні з імпортованими товарами.

$$E_{зто} = BE - BI, \quad (1.11)$$

де  $E_{зто}$  – ефект від зовнішньоекономічних операцій;

$BE$  – витрати на виробництво експортної продукції;

$BI$  – витрати на виробництво імпортованих товарів.

Показник економічної ефективності зовнішньоторговельних операцій визначає, наскільки вигідними є зовнішньоторговельні операції підприємства. Він розраховується як співвідношення прибутку від цих операцій до витрат на них. Якщо показник більше за одиницю, то зовнішньоторговельні операції вважаються вигідними для підприємства.

$$E_{еф.ЗТО} = \frac{П_{зто}}{В_{зто}}, \quad (1.12)$$

де  $E_{еф.ЗТО}$  – економічна ефективність зовнішньоторговельних операцій;

$П_{зто}$  – прибуток від зовнішньоторговельних операцій;

$В_{зто}$  – витрати на зовнішньоторговельні операції.

Таким чином, чим більше значення даного показника, тим вища ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства підприємства. Безумовно, у ринкових умовах існування підприємства, воно не може обмежуватися лише деякими класичними показниками оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності, адже дані показники не завжди визначають реальний ефект впливу такої діяльності на фінансову ситуацію, загальну ефективність діяльності підприємства, а також рівень його платоспроможності. Для елімінації подібних недоліків та для більш глибокої оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства можливим є дослідження економічної безпеки підприємства через оцінку ризиків його функціонування в зовнішньоекономічному середовищі. Даний підхід дозволяє оцінити ефект впливу негативних факторів зовнішньоекономічної діяльності підприємства на становище досліджуваного підприємства.

Отже, в магістерській роботі, розглядається можливість оцінки ефективності імпоротної діяльності підприємства шляхом порівняння прибутку від імпорту з загальними витратами, пов'язаними з імпортними операціями. Проте важливо відзначити, що визначення прибутку від імпорту не завжди може бути прямим і простим процесом. Деякі економісти вважають, що прибуток від імпоротної діяльності є ключовим фактором для вимірювання її ефективності. Вони визначають прибуток від імпорту як різницю між повними витратами на придбання та використання імпоротної та вітчизняної продукції, і обчислюють його за наступною формулою.

$$E_{e\text{імп}} = Z_a - Ц_{п.імп}, \quad (1.13)$$

де  $E_{e\text{імп}}$  – показник економічного ефекту від імпоротної діяльності продукції для власного використання;

$Z_a$  – повні витрати на придбання (виготовлення) і користування продукцією, альтернативної імпортній;

$Ц_{п.імп}$  – ціна споживання імпортного товару (всі витрати за весь період служби імпортного товару).

Показник  $E_{e\text{імп}}$  враховує прибуток, який отримає імпортер, якщо обере імпортну продукцію замість вітчизняної. Однак цей метод не враховує можливості відсутності аналогічної вітчизняної продукції для імпортування. Також він не враховує особливості різних видів імпортованих товарів, таких як сировина, технології або устаткування. У зв'язку з цим, деякі економісти вважають, що при оцінці ефективності імпорту важливо розрізняти між імпортом споживчих товарів і імпортом засобів виробництва, і оцінювати їхню ефективність окремо. Ця роздільність може бути корисною, адже ефективність імпорту засобів виробництва може бути обчислена з використанням двох коефіцієнтів: базового та альтернативного коефіцієнтів ефективності.

$$E_{i\text{б}} = \frac{B_T}{(C_i + T_p + O_p + Z_T)}, \quad (1.14)$$

де  $E_{iб}$  – базовий коефіцієнт ефективності імпорту засобів виробництва;

$B_t$  – дохід від використання засобів виробництва, грн;

$C_i$  – вартість імпортного товару, грн;

$T_p$  – транспортні витрати, грн;

$O_p$  – організаційні витрати, грн;

$Z_t$  – витрати на використання засобів виробництва, грн.

Порівнюючи з попередніми методиками, ми розглянемо також наступну модель. Отже, А.Г. Дем'яненко [34], було розроблено модель комплексного аналізу ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства підприємства, яка враховує широкий спектр факторів і дає можливість надати об'єктивну характеристику стану і розвитку цієї сфери діяльності. Ця модель містить такі структурні елементи: формування системи пріоритетів досліджуваних показників; класифікація факторів, що впливають на зовнішньоекономічну діяльність підприємства підприємства; розроблення комплексних показників ефективності; побудова системи моніторингу показників ефективності; виявлення резервів зростання ефективності; розроблення заходів щодо підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Усі показники ефективності науковець об'єднує у систему з трьох рівнів. Показником 1 рівня є рівень економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства підприємства. Його складовими елементами є дохід та витрати (показники 2 рівня). До показників доходу належать такі показники 3-го рівня, як ціна продукції, обсяг реалізації, структура реалізації, а витрат – собівартість реалізації, транспортні витрати, страхування, податкові платежі. Щодо безпосередніх показників оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства підприємства, то автор виділяє насамперед ефективність реалізації продукції на експорт, що характеризує сумарну ефективність експорту окремих видів продукції:

$$E_{ф.ЗЕД_p} = \sum_{j=1}^n V_{pj} * \frac{УД_j * (Ц_j - C_j - ПБ - B_{mp} - B_{cmp})}{C_j + B_{mp} + B_{cmp}} * (1 - i_j)^t * K_{KB} * K_B \quad (1.15)$$

Де Еф. ЗЕДр – ефективність реалізації продукції на експорт;

$V_p$  – обсяг реалізації;

Ц – ціна продукції;

УД – товарна структура експорту продукції;

t – час з дня відвантаження до оплати поставки;

С – собівартість продукції;

ПВ – податкові відрахування;

Втр – транспортні витрати;

Встр – розмір страхових витрат за відповідних умов поставки;

i – інфляція за час надходження продукції в реалізацію;

ККВ – коефіцієнт кредитного впливу;

КВ – купівельна спроможність валюти. Розрахунок проводиться по кожному виду продукції і підсумовується для отримання сукупного результату аналізу. Окремо А.Г. Дем'яненко [34 с. 120], приділяє увагу коефіцієнту кредитного впливу, який розраховується як відношення загальної величини валютних надходжень від експорту за рік до номінальної вартості реалізації всіх експортних поставок. Цей показник характеризує, на думку, науковця, і вартість товарного кредиту, який надається продавцем покупцю. Для розрахунку рівня впливу залучення товарного кредиту (ТК%) автором використовується методика І.А. Бланка [39, с. 500]:

$$TK\% = \frac{(ЦС*360)*(1-C_{пп})}{P_{відтермінування}}, \quad (1.16)$$

де ЦС – цінова знижка при передоплаті (%);

СПП – ставка податку на прибуток;

Пвідтермінування – період відстрочки платежу, що надається. Тоді, отримується:

$$K_{KB} = \frac{V_{p \text{ номін}} + V_{p \text{ кред}} * \frac{(ЦС*360)*(1-C_{пп})}{\text{Пвідстрочки} * 100\%}}{V_{p \text{ номін}}}, \quad (1.17)$$

де номін.  $V_p$  – номінальний обсяг отриманої виручки від реалізації;

кред.  $V_p$  – об'єкт поставки, на який надається кредит.

Таке трактування коефіцієнта кредитного впливу, на думку А.Г. Дем'яненка [34], дозволяє розглядати міру впливу на загальну ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства таких факторів, як частина експортної поставки, що кредитується; надана знижка від ціни; період відтермінування платежу, що дозволить експортеру ефективніше управляти вартістю комерційного кредитування. Наступний показник, згідно з методикою А.Г. Дем'яненка [34], – це економічна ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства підприємства на 1 грн. використовуваних основних виробничих фондів і оборотних активів:

$$\text{Еф. ЗЕД}_{\text{акт}} = \frac{\sum_{j=1}^n V_p * (Ц_j - C_j - \text{ПВ} - \text{В}_{\text{мп}} - \text{В}_{\text{стп}}) * \text{УД}_j * (1 - i_j)^t * K_{KB} * K_B}{\text{ОВФ}_{\text{ср}} + \text{ОбС}_{\text{ср}}}, \quad (1.18)$$

де  $\text{ОВФ}_{\text{ср}}$  – середньорічна вартість основних виробничих активів;

$\text{ОбС}_{\text{ср}}$  – вартість нормованих оборотних коштів.

Цей показник характеризує здатність активів, задіяних у виробничо-збутовій діяльності, спрямованої на експорт, впливати на ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства своєю вартістю та структурою. Також А.Г. Дем'яненко [34], пропонує розраховувати такий індикатор, як економічна ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства підприємства на 1 грн. використовуваного власного та залученого капіталу [3]:

$$\text{Еф. ЗЕД}_{\text{ВК (ЗК)}} = \frac{\sum_{j=1}^n V_p * (Ц_j - C_j - \text{ПВ} - \text{В}_{\text{мп}} - \text{В}_{\text{стп}}) * \text{УД}_j * (1 - i_j)^t * K_{KB} * K_B}{\text{ВК (ЗК)}}, \quad (1.19)$$

де ВК – частка власного капіталу підприємства, що використовується для виробництва і реалізації експортної продукції;

ЗК – частка залученого капіталу [40, с. 17].

Цей показник характеризує частку ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства, яка створюється власним і залученим капіталом, що використовується під час здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Як свідчить вивчення та узагальнення літературних джерел авторами пропонується широке різноманіття показників для оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства підприємства, до того ж виявлено певні неоднозначності та проблемні моменти у цій сфері, а саме:

- не існує чіткості стосовно трактування поняття ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства;

- значне різноманіття видів зовнішньоекономічної діяльності підприємства зумовлює велику кількість окремих індикаторів стосовно певних зовнішньоекономічних операцій;

- пропонуються як прості методики визначення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства, що ґрунтуються на одному-двох індикаторах, так і складні, що вимагають використання спеціалізованих економіко-математичних методів, залучення спеціалізованого програмного забезпечення;

- не надано однозначних та чітких рекомендацій щодо уніфікованого підходу до використання єдиної системи індикаторів для оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства, що не сприяє здійсненню порівняльного аналізу ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства різних підприємств тощо.

Отже, організація експортно-імпортних операцій вимагає аналізу діяльності підприємства та ринку, розроблення стратегії, вибору методів зовнішньоекономічної діяльності підприємства, укладання контрактів та їх виконання. Ефективна організація зовнішньоекономічної діяльності є важливим завданням для підприємства та сприяє зміцненню його конкурентних переваг.

Узагальнюючи, для проведення оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності можна використовувати систему показників, що наведена в таблиці 1.3.

Можемо узагальнити, що ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства – це інтегрована категорія, яка, в першу чергу, являє собою відповідність одержаних підприємством результатів поставленим цілям, серед яких може бути максимізація прибутку від здійснення експортно-імпортних операцій, розширення ринкової частки, збільшення кількості споживачів і контрагентів тощо.

Таблиця 1.3 - Характеристика розрахунків показників результативності зовнішньоекономічної діяльності

Метод розрахунку	Одиниці виміру	Критерійне значення	Зміст показника
<b>Коефіцієнт віддачі повних експортних витрат</b>			
Відношення доходу від експорту до повних витрат на експорт	грн./грн.	$Ve.v.>1$	Розмір експортної виручки, який припадає на одну гривню повних витрат на виробництво та обіг експортної продукції
<b>Ефективність експорту</b>			
Відношення прибутку від експорту до повних витрат на експорт	грн./грн.	$E_{exp}>0$	Обсяг прибутку отриманий підприємством з кожної гривні повних витрат у сфері виробництва та обігу експортної продукції
<b>Рентабельність експортної продукції</b>			
Відношення прибутку від експорту до витрат на виробництво експортної продукції	%	$Re_{xp}>0$	Порівняння ефективності виробництва продукції на зовнішньому і внутрішньому ринках



## Продовження таблиці 1.3

Валютна ефективність експорту			
Відношення ціни індивідуального експортного товару в іноземній валюті до обсягу експорту цього товару, поділеного на добуток витрат виробництва і реалізації одиниці цього товару	%	$E_{в.е.} > 1/X$ (де X - обмінний курс валюти)	Ефективність використання валюти, визначаючи купівельну потужність валюти, її курс і вартість товарів, які експортуються
Валютна ефективність імпорту			
Співвідношення суми добутків ціни товару на внутрішньому ринку та обсягів імпорту даного товару до загальної суми добутків валютних цін товарів та обсягів їх імпорту	%	$E_{в.і.} > X$ (де X - обмінний курс валюти)	Оцінювання, наскільки дорогим або дешевим є імпорт товарів

Отже, ці показники допомагають визначити сильні та слабкі сторони зовнішньоекономічної діяльності підприємства та приймати стратегічні рішення для їх оптимізації.

## Висновки до першого розділу

Проаналізувавши різні думки та визначення відомих авторів і дослідників, дійшли до висновку, що найбільш удосконалене визначення зовнішньоекономічної діяльності підприємства підприємства та на нашу думку, яке найбільш доцільно розкриває сутність цього поняття, є: Зовнішньоекономічна діяльність - взаємодія суб'єктів зовнішньоекономічних відносин, що пов'язана з різноманітними вищезазначеними видами господарської діяльності і відбуваються як на території України, так і за її межами. А основними цілями зовнішньоекономічної діяльності підприємства на рівні підприємства є покращення ефективності виробництва,

розширення ринків збуту продукції, забезпечення оптимальних обсягів виробництва, отримання валютної виручки для імпорту технологій, матеріалів та інших ресурсів. Щодо управління, можемо зазначити, що на рівні підприємства воно включає вирішення різних питань, включаючи стратегічні, виробничі, фінансові, інфраструктурно-логістичні та інформаційно-маркетингові аспекти.

Розглянули поняття «стратегія зовнішньоекономічної діяльності». Воно є вужчим, ніж саме поняття «стратегії», теж розглянуте нами та стосується конкретно виходу підприємства на зовнішні ринки для продажу товарів чи надання послуг. Воно є частиною загальної стратегії підприємства і включає в себе всі пріоритетні напрямки зовнішньоекономічної діяльності. На нашу думку, до етапів формування стратегії, потрібно додати ще один обов'язковий етап, такий як: вивчення системи державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємства підприємства. Адже, потрібно детально опрацювати документи, що регламентують зовнішньоекономічну діяльність підприємства підприємства.

Також, проаналізували показники ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства, розглянули різні аспекти, які визначають його результативність. Кожен з цих показників відіграє ключову роль у міжнародній діяльності компанії: оцінка виконання зобов'язань, як аналіз того, наскільки підприємство виконує свої зобов'язання перед іноземними партнерами, сприяє збереженню добрих стосунків та репутації на міжнародному ринку. Динаміка зовнішньоекономічної діяльності підприємства та вивчення тенденцій і змін у зовнішньоекономічній діяльності дозволяє вчасно реагувати та адаптуватися до нових умов. Коефіцієнт віддачі оборотного капіталу і визначення ефективності використання оборотного капіталу під час зовнішньоекономічних операцій. Оцінка фінансових результатів і аналіз фінансових показників, пов'язаних із зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, для визначення доходів, витрат та прибутку, отриманого від міжнародної діяльності. Оцінка фінансового стану, вивчення фінансового здоров'я підприємства в контексті зовнішньоекономічної діяльності підприємства, включаючи платоспроможність та рентабельність.

## **2 ОЦІНЮВАННЯ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ТЮТЮНОВОЇ ГАЛУЗІ ПРАТ «ФІЛІП MORRIS»**

### 2.1 Стан, проблеми та перспективи розвитку тютюнової промисловості

Тютюнова промисловість представляє собою галузь харчової промисловості, яка займається заготівлею тютюнової та махоркової сировини, процесом ферментації тютюну та виробництвом тютюнових та махоркових виробів. Основними виробниками сигарет є країни, такі як США, Китай і Великобританія. На сьогоднішній день тютюновий ринок відрізняється від інших галузей промисловості. За даними Всесвітньої Організації Охорони Здоров'я (ВООЗ), у світі курить більше одного мільярда людей, і за прогнозами до 2030 року ця кількість зросте до 1,1 мільярда. Кількість нових курців зростає швидше, ніж кількість людей, що кинули цю звичку.

Україна має 26% населення, яке виражає бажання курити, і ця звичка в основному характерна для чоловіків. Доля жінок-курців становить 13% і не змінюється значущо. У середньому, курці в Україні викурюють по 17 сигарет на день. Найбільше палять серед людей у віці від 35 до 59 років, які зазвичай виражають фактичне споживання в 19-20 сигарет на день, в той час як серед молоді (від 18 до 24 років) ця цифра складає 13 сигарет. Попит на курильну тютюнову продукцію в Україні характеризується низькою ціновою еластичністю.

Еластичність попиту за ціною тютюнової продукції в Україні, яка дорівнює 0,42, свідчить про те, що попит на цю продукцію відносно нечутливий до змін ціни. Тобто, навіть при збільшенні ціни на тютюнові вироби на 1%, попит зменшиться лише на 0,42%.

Однак важливо зауважити, що ця еластичність відноситься до загальної тютюнової індустрії, і вона може відрізнятися для конкретних брендів або марок сигарет. Також, вплив цін на тютюнову продукцію в Україні узгоджується

державним регулюванням, яке забороняє виробникам самостійно змінювати ціни на свою продукцію.

Тобто, тютюновий ринок в Україні підданий суворому регулюванню та обмеженням, а законодавство щодо тютюнової індустрії зазнало кардинальних змін на світовому рівні. Через це можливості для продажу та маркетингу тютюнових брендів суттєво обмежилися, і багато компаній майже припинили рекламувати товари. Зазначимо, що частка продажів тютюнової продукції в Україні зменшилася на 10,5% в порівнянні з 2020 роком і становить 6,9% від загального продажу продовольчих товарів на 2021 рік.

Це свідчить про те, що вплив обмежень та змін в законодавстві впливає на тютюновий ринок і може вплинути на споживання тютюнових виробів в Україні.



Рисунок 2.1 – Структура роздрібного продажу продовольчих товарів у 2022 році [42, с.2020]

Що стосується нашої країни, то український ринок тютюнових виробів великою мірою повторює структуру світового ринку, і більшість ринку

представлена міжнародними виробниками тютюну. Згідно з даними на червень 2022 року, основними гравцями на ринку виробництва цигарок в Україні були:

1. Компанія "Philip Morris Україна" з часткою ринку 32,1%.
2. Компанія "British American Tobacco Україна" з часткою ринку 28,1%.
3. Компанія "JTI Україна" з часткою ринку 22,2%.
4. Компанія "Imperial Tobacco Production Україна" з часткою ринку 17,6%.

Тютюнова продукція має відомі негативні впливи на здоров'я споживачів, і тому законодавство обмежує діяльність компаній у сфері тютюнової промисловості, та воно постійно посилюється. Міжнародні і національні організації здоров'я активно проводять антитютюнові кампанії для зменшення споживання тютюнових виробів і запобігання шкоді для здоров'я.

Відповідно до вимог директиви ЄС від 21.06.2011 року, акцизи на тютюнові вироби мають зростати щорічно на 20-25%. Це один із заходів для обмеження споживання тютюнових виробів та збільшення фінансових ресурсів для здоров'я. Графіки надходжень акцизного податку та обсяги реалізації тютюнових виробів важливі для контролю і моніторингу цієї проблеми та ефективної регуляції ринку тютюнової продукції.

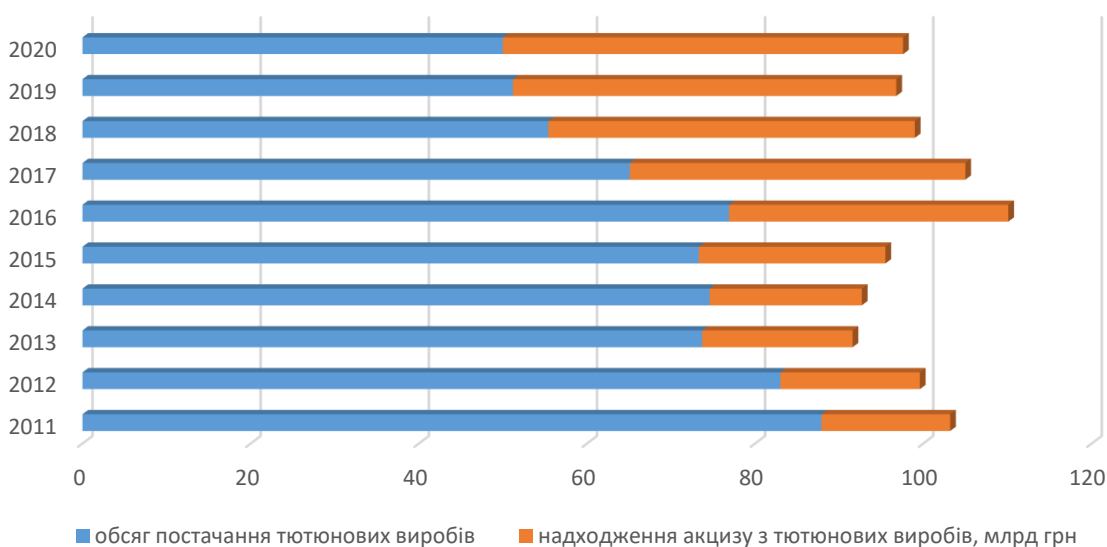


Рисунок 2.2 – Надходження акцизного податку і обсяги реалізації тютюнових виробів, млрд. грн. [42]

Незважаючи на умовну традиційність галузі, вона постійно піддається інноваційному розвитку. Багато компаній інвестують у наукові дослідження і розробки для створення продуктів з потенційно зниженим ризиком для здоров'я, що може створити нові можливості на ринку тютюнових виробів.

Основні тенденції в тютюновій галузі, як на українському, так і на міжнародних ринках, включають:

1. Розробку та впровадження альтернативних продуктів, які мають менший вплив на здоров'я.
2. Зростання регулювання та податкового тиску на тютюнову продукцію.
3. Зменшення споживання тютюнових виробів через антитютюнові кампанії по освіту.

Ці тенденції можуть формувати майбутнє тютюнової галузі і її роль у суспільстві. Якщо ж говорити про проблеми розвитку галузі в Україні, аналізуючи останні роки, можна виділити наступні:

1. Зміни в споживацьких звичках:

Зростання обізнаності щодо негативного впливу куріння на здоров'я сприяє зменшенню споживання тютюнових виробів. Це може призвести до зменшення попиту на тютюнові товари, що впливає на обсяги виробництва.

2. Строге регулювання та обмеження:

Суворе законодавство щодо реклами, пакування та продажу тютюнових виробів ускладнює діяльність виробників та обмежити їхні маркетингові можливості.

3. Збільшення податкового тиску:

Зміни в податковому законодавстві, спрямовані на збільшення податків на тютюнові вироби, призводять до зростання витрат для виробників та підвищення цін на продукцію.

4. Ризики здоров'я та загальний образ галузі:

Глобальним рухом за здоровий спосіб життя спричиняє виникнення дещо негативного іміджу тютюнової галузі, що впливає і на попит на продукцію.

5. Постійна нестабільність:

Політична та економічна нестабільність в країні створює невизначеність для підприємств та впливає на їхню здатність до інвестицій та розвитку.

Для вирішення цих проблем необхідно розглядати стратегії диверсифікації продукції, впровадження новітніх технологій, активну участь в соціальних ініціативах та постійний моніторинг та адаптацію до змін на ринку та в законодавстві.

Аналізуючи проблеми галузі, ми хочемо також зробити SWOT-аналіз, який покаже її сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості та загрози. SWOT-аналіз представимо на рисунку 2.3.

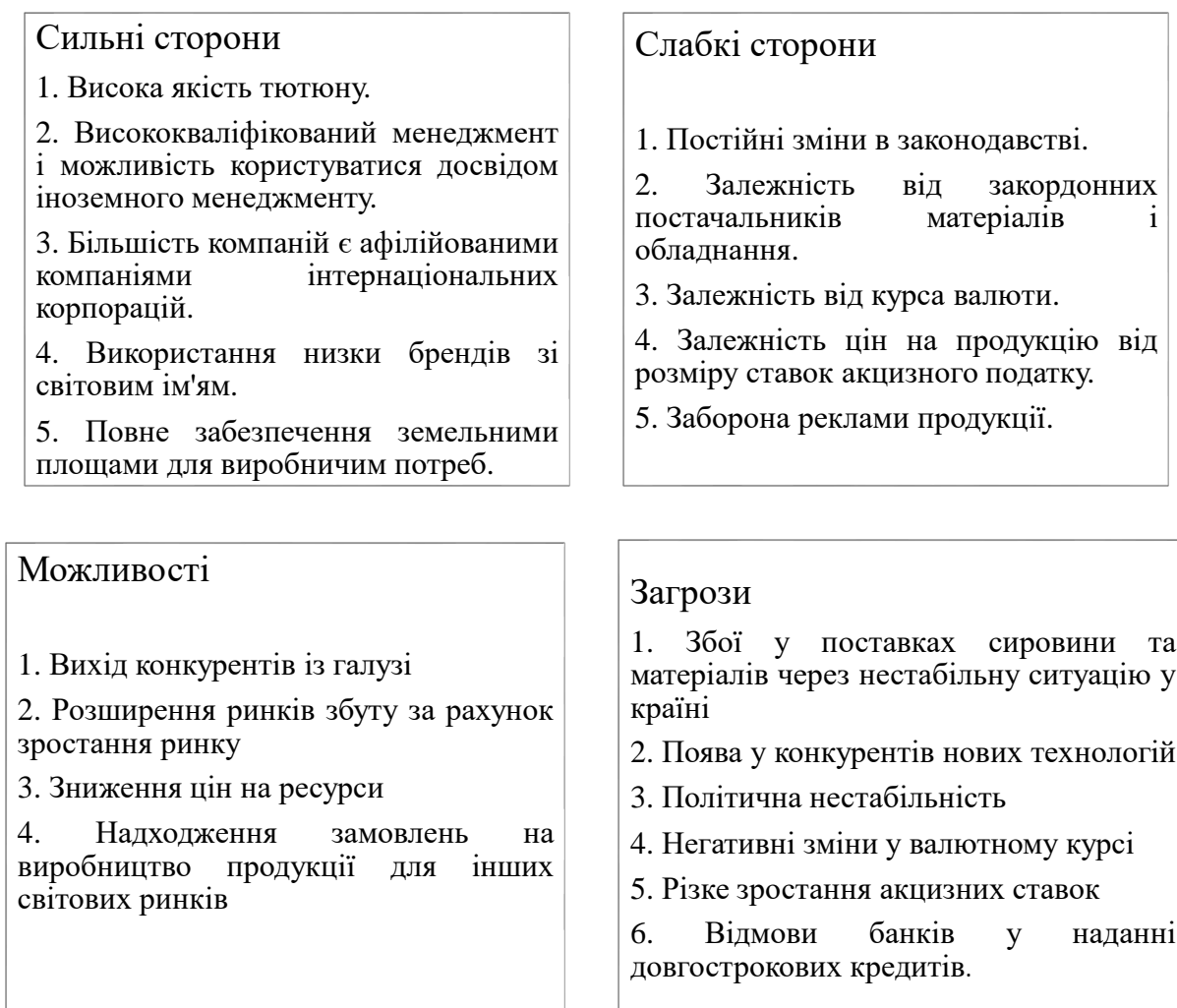


Рисунок 2.3 – SWOT-аналіз тютюнової галузі в Україні

Досліджуючи цю тему, також ми визначили одну достатньо серйозну проблему у розвитку галузі – це тіньовий ринок під час воєнного стану. Втрати

державного бюджету 2023 року від функціонування в Україні тіньового ринку тютюнових виробів можуть сягнути 22 млрд грн порівняно з 19,1 млрд грн роком раніше. Такий прогноз міститься в дослідженні «Нелегальний ринок тютюнової продукції в умовах повномасштабної війни: виклики та загрози» представленому Українським інститутом майбутнього. Автори дослідження також упевнені в необхідності створити центр, відповідальний за координацію роботи правоохоронних органів, які залучені до протидії незаконному виробництву та обігу підакцизної продукції, посилити відповідальність порушників у сфері незаконного обігу підакцизних товарів. Наплив тютюнового контрафакту не лише спустошує державну скарбницю, а й боляче б'є по репутації України на міжнародній арені.

## 2.2 Фінансово-економічна та організаційна характеристика ПрАТ «ФІЛІП МОРРІС УКРАЇНА»

ПрАТ «Філіп Морріс Україна» є частиною міжнародного конгломерату, який спеціалізується на виробництві та розповсюдженні тютюнових виробів. Основними брендами компанії є Parliament, Marlboro, L&M, Chesterfield, Bond Street і IQOS. Вони займаються постачанням сигарет та імпортом систем нагрівання тютюну IQOS, аксесуарів для них та тютюнових стіків.

Philip Morris International (PMI) є визначною тютюновою компанією, що прагне перетворити свій бізнес для створення майбутнього без сигаретного диму. Заснована мета - замінити традиційні сигарети на бездимні продукти. Український ринок відкрився у 1994 році через ПрАТ "Філіп Морріс Україна" та ТОВ "Філіп Морріс Сейлз енд Дистриб'юшн". Фабрика в Харкові, введена в експлуатацію, виготовляла до 2022 року, міжнародні бренди для внутрішнього і зарубіжного ринків.

Особливу увагу заслуговує рік 2016, коли компанія представила українцям революційний продукт - IQOS, використовуючи інноваційну технологію HeatControl. Україна стала сьомим ринком, де вперше з'явився цей продукт.



Новаторство компанії спрямоване на вибір повнолітніх споживачів, які інакше продовжували б курити, з позитивним впливом на суспільство, державу (у вигляді податків), а також компанію та акціонерів.

Виробники тютюнових товарів активно конкурують за увагу споживачів. Для досягнення цієї мети вони вдаються до різних стратегій: кілька компаній випускають нові продукти та інвестують у розвиток свого бренду, в той час як інші намагаються привернути увагу шляхом зниження цін [44]. Наприклад, у березні 2017 року компанія Imperial Tobacco в Україні зменшила вартість певних видів своєї продукції на середній рівень 3,5 грн за пачку, або на 31%, як показують дані Державної фіскальної служби, опубліковані на її веб-сайті.

Щодо політики компанії до переходу на електронні сигарети – ми можемо рахувати її доволі успішною. Після проведеного нами дослідження, можна зробити висновок, що український ринок електронних сигарет є вже добре сформованим і перейшов на фазу активного зростання, подолавши ефект низького старту. Тенденції свідчать про збільшення популярності електронних сигарет серед українців, особливо молоді від 18 до 30 років. Але з 2022 року компанія не може працювати так ефективно, як раніше, адже 18 квітня 2022 року, через військові дії в Україні, виробничий центр Філіп Морріс у Харківській області тимчасово зупинив свою роботу, а ланцюги постачання були порушені. 15 березня Верховна Рада України видала дозвіл на тимчасовий імпорту та продаж сигарет, які відповідають вимогам Європейського Союзу. Усі імпортовані товари будуть марковані українськими акцизними знаками, а також матимуть надруковану максимальну роздрібну ціну та дату виробництва. Максим Барабаш, генеральний директор Філіп Морріс в Україні, наголосив, що цей захід є надзвичайним, і вони сподіваються відновити виробництво в Україні, якщо це буде безпечним для їхніх працівників. Компанія має на меті забезпечити уряд необхідними податковими надходженнями від імпорту продукції, яка буде підлягати відповідним податкам та митам. Відповідно до цього рішення, компанії Філіп Морріс в Україні планують

тимчасово імпортувати тютюнові вироби з різних країн, упаковані в матеріали з країн Європейського Союзу.

До повномасштабного вторгнення Росії, фабрика «Філіп Морріс Україна» у Харкові виготовляла близько 20 мільярдів сигарет, половина яких експортувалася. Продукція надходила до майже 30 країн, включаючи Японію, Грузію, Ізраїль, Південну Корею, Чорногорію, Литву, Чехію та інші. Однак через постійні бойові дії та обстріли міста, виробництво на фабриці було припинено. Весь обсяг експорту перенесли на інші фабрики Philip Morris International. З квітня 2022 року компанія розпочала імпорт для стабільних поставок своєї продукції в Україну. Для забезпечення українського ринку працювало вісім фабрик Philip Morris International, які здійснювали поставки з Швейцарії, країн ЄС, Китаю, Туреччини, Мексики та Бразилії. Тривала нестача певних марок сигарет спостерігалася навесні та на початку літа. Імпорт пов'язаний з двома проблемами. По-перше, це призводить до додаткових логістичних витрат та можливих митних обов'язків, особливо якщо продукція імпортується не з країн Європейського Союзу. По-друге, час від придбання акцизних марок до отримання продукції становить 2-3 місяці. Зростання цін на логістику, разом із щорічним підвищенням акцизів на 20% і загальним зниженням купівельної спроможності населення, призвело до утворення тіньового ринку, який до початку повномасштабної війни оцінювали на рівні 20,4%. У важких умовах споживачі почали шукати дешевші, хоч і нелегальні, альтернативи, що вплинуло на динаміку ринку.

Перейдемо до розгляду організаційної структури на підприємстві – вона лінійна, зображена на рисунку 2.4. Компанія має сучасну фабрику в Харківській області, головний офіс у Києві і регіональні офіси в великих містах України [43]. Вони здійснюють виробництво та торгівельну діяльність відповідно до законів України. Крім того, компанія експортує свою продукцію в різні країни світу.

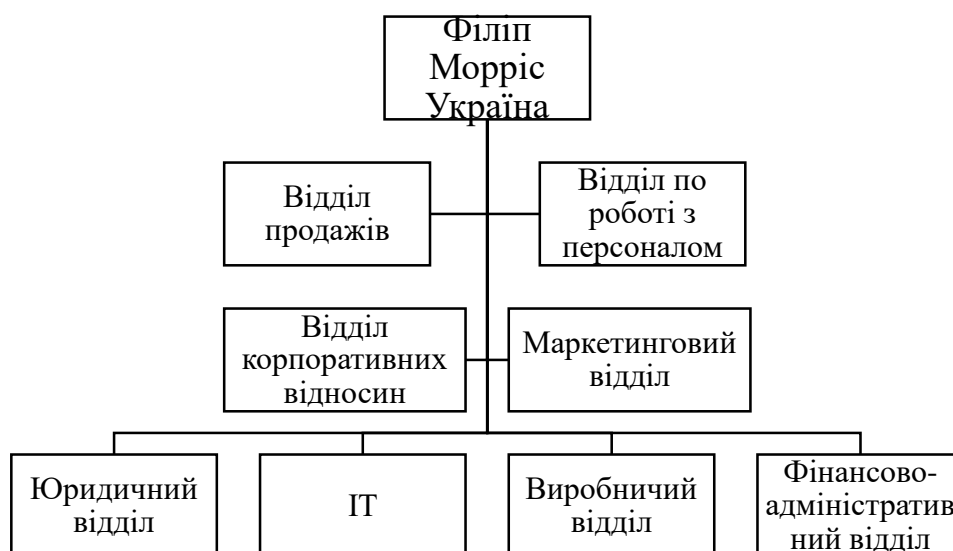


Рисунок 2.4 – Організаційна структура управління ПрАТ «Філіп Морріс Україна» [45, с. 3]

Директор підприємства – лінійний керівник. Кожен відділ являється самостійним структурним підрозділом, маючи лінійних директорів. Відділи створюють і ліквідовують наказом директора компанії. Відділи підпорядковуються безпосередньо директору компанії. Щорічно, згідно з розпорядженням директора формується штатний розклад підприємства. У ньому визначається найменування підрозділів та посад, кількість відповідних штатних одиниць, їх посадовий оклад та місячний фонд заробітної плати. Штатний розклад спирається в своїй структурі на організаційну схему підприємства. По кожній структурній одиниці виноситься підсумок штатних одиниць та фонду заробітної плати. Штатний розклад затверджений директором та узгоджений з головним бухгалтером. Директор ПрАТ «Філіп Морріс Україна» керує діяльністю підприємства і організовує його роботу; несе персональну відповідальність за стан справ і діяльність підприємства, дотримання фінансової дисципліни та норм охорони праці і безпеки руху, ефективне використання майна, закріпленого за підприємством, дотриманням законодавства України; представляє інтереси підприємства у стосунках з державними органами, підприємствами, організаціями, суспільними та іншими

установами, фізичними особами, судовими органами в межах своїх повноважень, визначених Положенням та довіреністю; від імені та за довіреністю підприємства укладає договори та інші цивільно-правові угоди відповідно до мети і предмету діяльності ПрАТ «Філіп Морріс Україна»; видає в межах своєї компетенції накази, які регулюють діяльність підприємства. Співробітники ПрАТ «Філіп Морріс Україна» працюють на основі укладеного з ними колективного договору на невизначений період часу, згідно з Кодексом законів про працю України.

Щодо збутової діяльності, зазначаємо, що на фабриці ПрАТ «Філіп Морріс Україна» виробляється продукція, яка передається для подальшої реалізації ТОВ «Філіп Морріс Сейлз енд Дистриб'юшн». Після отримання готової продукції, вона розподіляється на регіональні склади рівномірно попиту. Компанія має 3 склади: в Києві, Харкові та Львові. Для підтримки наявності товару на складі, готову продукцію також тримають у хабах, які за необхідності постачають додатковий об'єм. Зі складів товар постачається до прямих клієнтів, дистриб'ютора «ТЕДІС УКРАЇНА» та напряму до ключових клієнтів, як, наприклад, «Сільпо». Ключові клієнти реалізують товар напряму клієнту зі своїх власних складів. Прямі клієнти та Тедіс розподіляють товар на ключових та роздрібних клієнтів, які в свою чергу продають товар безпосередньому споживачу. При чому роздрібна торгівля та ключові клієнти можуть задяти декілька каналів поставок. Систему збуту з урахуванням розподілу відповідальності між компаніями ТОВ «Філіп Морріс Сейлз енд Дистриб'юшн» та ПрАТ «Філіп Морріс Україна» зображено на рисунку 2.5. Співробітники «Філіп Морріс Україна» та «Філіп Морріс Сейлз енд Дистриб'юшн» працюють над тим, щоб будь-який повнолітній споживач міг знайти бажану йому марку з асортименту в кожній торговельній точці на території різних населених пунктів країни.

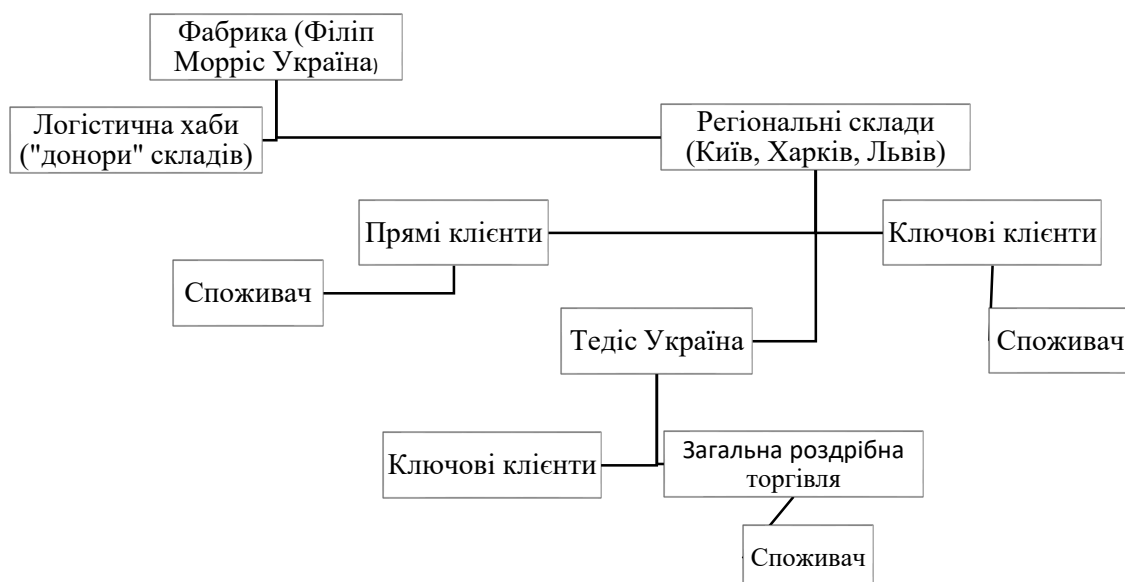


Рисунок 2.5 – Система збуту «Філіп Морріс Україна» [42]

Для аналізу діяльності ПрАТ «Філіп Морріс Україна» проведемо загальну оцінку Балансу підприємства та Звіту про фінансові результати за 2020-2022 рр [47]. Для цього порівняємо динаміку зміни основних показників фінансових результатів діяльності фірми із динамікою зміни статей балансу (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Основні показники господарської діяльності ПрАТ «Філіп Морріс Україна» у 2020-2022 рр.

Показник	Рік			Абсолютне відхилення		Темп приросту	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
Активи	11515898	13032547	11007947	1516649	-2024600	13,17	-15,53
Необоротні активи	1608590	1434741	1386539	-173849	-48202	-10,8	-3,35
Оборотні активи	9907308	11597806	9621408	1690498	-1976398	17,06	-17,04
Власний капітал	7873311	10411957	9418371	2538646	-993586	32,24	-9,54
Позиковий капітал	8156739	7166603	1589576	-990136	-5577027	-12,14	-77,82
Чистий дохід	12025925	11393933	5066617	-631992	-6327316	-5,25	-124,17
Собівартість реалізованої продукції	6634350	6904434	6307613	270085	-596821	4,07	-8,64

## Продовження таблиці 2.1

Чистий фінансовий результат	2727858	2598558	2529016	-129300	-69542	4,73	2,67
Чисельність	743	727	680	-16	-47	-215	-647
Фонд оплати праці	407530	457879	602818	50349	144939	12,35	31,65

Аналіз таблиці 2.1 показує, що активи підприємства збільшуються: у 2021 році на 1 516 649 тисяч гривень, або на 13,17%, а в 2022 році зменшуються – на 2024600 тисяч гривень, або на 15,53%. Важливо відзначити, що необоротні активи підприємства мають негативну тенденцію спадання: у 2021 році на 173849 тисячі гривень, або на 10,8%, а в 2022 році – на 48 202 тисяч гривень, або на 3,35%. Оборотні активи демонструють зростання і спадання, впродовж досліджуваних років. Важливо враховувати ефективність за кінцевими результатами діяльності. За 2020-2022 роки підприємство отримало чистий дохід у розмірі 12 025 925 тисяч гривень і 11 393 933 та 5 066 617 тисяч гривень. У 2022 році чистий прибуток зменшився на 5,25%. З таблиці 2.2 видно, що чистий дохід від реалізації в 2021 році зменшився на 631 992 тисяч гривень. Важливо відзначити, що собівартість продукції збільшилася в 2022 році на 6 307 613 тисяч гривень, або на 24,84%. Збільшення обсягу реалізації продукції у 2021 році можна пояснити збільшеним попитом на тютюнові вироби. Динаміку показників відображаємо на рис. 2.6.

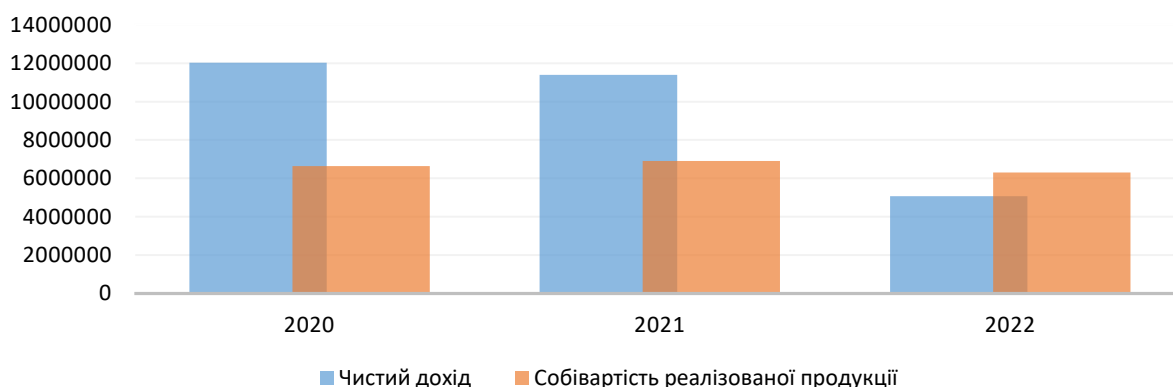


Рисунок 2.6 –Динаміка фінансових результатів діяльності ПрАТ «Філіп Морріс Україна»

Розглянемо як формуються фінансові результати підприємства більш наглядно у табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Формування фінансових результатів діяльності ПрАТ «Філіп Морріс Україна» у 2020-2022, тис. грн.

Показник	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
Валовий прибуток	5391575	4863324	5086320	-528 251	222 996	-9,79	4,58
Інші операційні доходи	207534	448362	102209	240828	-346153	116,04	-77,2
Адміністративні витрати	866470	823550	841324	-42920	17774	-4,95	-2,15
Витрати на збут	247452	262551	373854	15099	111303	6,1	42,39
Інші операційні витрати	430376	577548	882426	147172	304878	34,19	52,78
Фінансовий результат від операційної діяльності	3776610	946286	3090925	-830324	144639	-21,99	4,9
Фінансові витрати	451167	261298	321543	-189 869	60245	-42,08	23,06
Інші витрати	20015	54582	14088	34567	-40494	172,71	-74,19
Фінансовий результат до оподаткування	3371359	3170838	3060436	-200521	-110402	-5,94	-3,48
Втрати (дохід) з податку на прибуток	-643701	-57280	-558348	71421	13932	-11,09	-2,43

З таблиці 2.2 видно, що операційна діяльність підприємства у 2022 році виявилася у втраті. Це стало результатом суттєвого збільшення операційних витрат і зменшення операційного доходу у 2022 році.

Фінансовий результат до оподаткування також демонструє спадання: у 2020 році він становив 3 371 359 тис. гривень, а у 2022 році вже 3 170 838 тис. гривень. Цей спад обумовлений зменшенням інших витрат на суму 14088 тис. гривень або 74,19%. Докладніше про формування активів та пасивів ПрАТ «Філіп Морріс Україна» ми відобразили у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 - Горизонтальний аналіз балансу за 2020-2022 роки, в тисячах гривень.

Показники	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
I. Необоротні активи	1608590	1434741	1386539	-173849	-48202	-10,81	-3,35
Нематеріальні активи	1979	3075	2680	1096	-395	55,38	-12,85
Незавершені капітальні інвестиції	132822	68839	65848	-63983	-2991	-48,17	-4,34
Основні засоби:	1311592	1252945	1037067	-58647	-215878	-4,47	-17,23
Інші необоротні активи	130026	98798	53833	-31228	-44965	-24,02	-45,51
II. Оборотні активи	9907308	11597806	261996	1690498	-11335810	17,06	-4326,71
Запаси	1240068	1066797	1393415	-173271	326618	-13,97	30,62
Дебіторська заборгованість за розрахунками	38554	27177	51529	-11377	2352	-29,51	89,61
Гроші та їх еквіваленти	30302	127203	9699	96901	-117504	319,78	-1211,51



## Продовження таблиці 2.3

Інші оборотні активи	5863	8455	261996	2592	253541	44,21	2998,71
I. Власний капітал	7873311	10411957	9418371	2538646	-993 586	32,24	-9,54
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	160225	130888	60989	-29337	-69899	-18,31	-114,61
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	3482362	2489702	1528587	-992660	-961115	-28,51	-38,60
Короткострокові кредити банків	196	335683	280336	335487	-55347	171 166,84	-16,49
Поточна кредиторська заборгованість	47491	51507	78623	4016	27116	8,45	52,65
Баланс	11515898	13032547	11007947	1516649	-2024600	13,17	-15,53

На основі аналізу таблиці 2.3 можна відзначити наступне:

У 2021 році активи підприємства зазнавали росту на 1 516 649 тисяч гривень, або на 13,17%. Цей ріст був зумовлений збільшенням оборотних активів на 1 690 498 тисяч гривень, або на 17,06%. Необоротні активи, протягом 2021 та 2022 року, спадали на -173 849 та -48 202 відповідно.

У 2022 році активи підприємства знизилася до 11 007 947, тобто на 15,53%. Також, відбулось збільшення частки запасів та зменшення грошових коштів підприємства на 30,62% та -1211,51% відповідно, в той час як дебіторська заборгованість зростала на 89,61%. У структурі активів ПрАТ "Філіп Морріс Україна" значно переважають оборотні активи, частка яких істотно зменшилася з 9 907 308 у 2020 році до 261 996 у 2022 році. У 2022 році частка необоротних активів зменшилась до 1 386 539.

При проведенні аналізу пасивів підприємства видно наступне:

Позитивною є тенденція зменшення довгострокових зобов'язань підприємства у 2021 та 2022 року на 18,31% та 114,61% відповідно. З аналізу рисунку 2.4 видно, що частка власного капіталу збільшилася у 2021 та зменшилася у 2022 році на 32,24% та 9,54% відповідно. Ріст (порівняно з 2020 роком) позитивно впливає на фінансову стійкість підприємства. У 2020 році 90% пасивів фінансувалося власним капіталом, а у 2022 році 85%, що зменшує загрозу платоспроможності підприємства. За період з 2020 по 2022 роки у структурі пасивів переважають зобов'язання, частка яких зменшилася з 90,52% у 2020 році до 84,62% у 2022 році. Ця тенденція свідчить, що частина необоротних активів фінансується за рахунок коштів кредиторів, часто короткострокових кредитів банків та збільшення поточної кредиторської заборгованості.

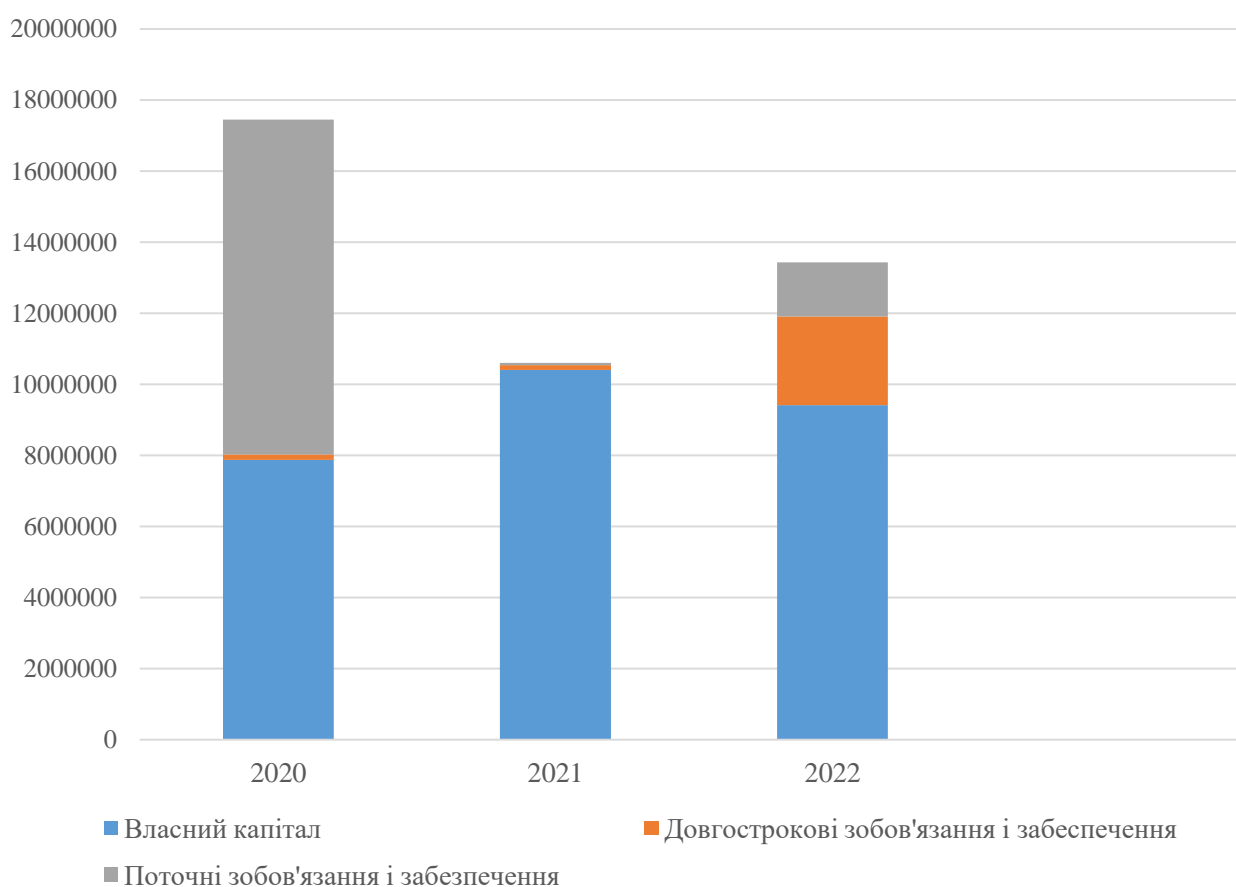


Рисунок 2.7 – Структура пасиву балансу ПрАТ «Філіп Морріс Україна» у 2020-2022 рр.

Таблиця 2.4 – Динаміка показників ефективності використання ПрАТ «Філіп Морріс Україна» за 2020-2022 рр.

Назва показника	Роки			Абсолютне відхилення	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,14	0,31	0,47	0,17	0,16
Коефіцієнт зносу нематеріальних активів	0,54	0,54	0,76	0,00	0,23
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,86	0,69	0,53	-0,17	-0,16
Коефіцієнт придатності нематеріальних активів	0,46	0,46	0,24	0,00	-0,23
Фондовіддача	343,86	356,62	446,62	12,77	89,99
Рентабельність основних засобів	6,93	0,37	6,04	-6,56	5,67
Рентабельність необоротних активів	179,36	7,70	93,00	-171,66	85,30
Коефіцієнт інвестування власних та довгострокових залучень	0,30	0,32	0,32	0,02	0,00
Фондоозброєність	77,33	89,23	89,99	11,90	0,96
Відношення необоротних активів до оборотних активів	0,03	0,04	0,04	0,01	0,01

З аналізу таблиці 2.4 видно наступне:

1. Основні засоби підприємства є спрацьованими, що підтверджується високим значенням коефіцієнту зносу у 2020 році - 14% і в 2021 році - 31%. У 2022 році лише 47% основних фондів були придатними для використання.

2. Позитивним є зростання фондовіддачі, яка змінилася із 343,86 у 2020 році до 446,62 у 2021 році. У 2022 році на 1 гривню основних фондів вироблено продукції на 446,62 гривні.

3. Рентабельність основних засобів також змінювалася, з 0,37% у 2021 році до 6,04% у 2022 році, вказуючи на позитивну динаміку.

4. Коефіцієнт фондоозброєності зріс з 77,33 тисяч гривень на одного працівника у 2020 році до 89,99 тисяч гривень на одного працівника у 2022 році, внаслідок скорочення чисельності персоналу.

5. Зміни коефіцієнту оборотності показують, що в 2022 році на кожну гривню необоротних активів припадало 0,04 гривні оборотних активів, що свідчить про оптимізацію активів.

Дійсно, для визначення оптимальності нарощення активів важливо порівнювати темпи зростання активів (Та) з темпами зростання чистого доходу (ТЧД) та темпами зростання чистого прибутку (ТЧП).

У нашому випадку:

2020/2021 рік:

Темп зростання активів (Та) - 20,03%

Темп зростання чистого доходу (ТЧД) - 16,27%

Темп зростання чистого прибутку (ТЧП) - (-94,03%)

2021/2022 рік:

Темп зростання активів (Та) - 8,68%

Темп зростання чистого доходу (ТЧД) - 23,57%

Темп зростання чистого прибутку (ТЧП) - 1515,54%

Відзначаємо, що відсутність оптимального співвідношення прибутку, чистого доходу від реалізації та активів досліджуваної фірми свідчить про неефективність управління підприємством. Дослідження фінансового стану підприємства і його ліквідності має важливе значення, оскільки це впливає на його здатність вчасно виплатити зобов'язання перед кредиторами та забезпечити фінансову стабільність.

Ліквідність підприємства оцінюється за його здатністю конвертувати активи у готівку для розрахунків із кредиторами. Визначення рівня ліквідності є важливим для забезпечення фінансової стійкості та уникнення проблем із сплатою зобов'язань. Результати аналізу ліквідності підприємства допоможуть отримати більше інформації про його фінансовий стан і здатність ефективно вирішувати фінансові виклики. Проведемо дослідження ліквідності балансу підприємства у табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Групування активів та пасивів ПрАТ «Філіп Морріс Україна» за ступенем ліквідності за 2020-2022 рр., тис. грн.

Актив	Сума, тис. грн.			Пасив	Сума, тис.грн.		
	2020	2021	2022		2020	2021	2022
A1	30 302	127 203	9 699	П1	3 482 362	2 489 702	1 528 587
A2	38 554	27 177	51 529	П2	196	335 683	280 336
A3	1 240 068	1 066 797	1 393 415	П3	160 225	130 888	60 989
A4	1 608 590	1 434 741	1 386 539	П4	7 873 311	10 411 957	9 418 371
Баланс	11 515 898	13 032 547	11 007 947	Баланс	3 482 362	2 489 702	1 528 587

За показниками ліквідності активів та пасивів балансу, можна відзначити наступне:

1. А1 (найбільш ліквідні активи, включаючи грошові кошти та короткострокові фінансові вкладення) спадають із 30 302 тис. грн. у 2020 році до 9 699 тис. грн. у 2022 році.

2. А2 (швидкоореалізовані активи, включаючи дебіторську заборгованість, отримані векселі та інші оборотні активи) збільшуються, завдяки зростанню дебіторської заборгованості, з 38 554 тис. грн. у 2020 році до 51 529 тис. грн. у 2022 році.

3. А3 (повільно реалізовані активи, включаючи запаси та витрати майбутніх періодів) зростають, підвищуючись з 1 608 590 тис. грн. у 2020 році до 1 393 415 тис. грн. у 2022 році.

4. А4 (важкоореалізовані активи, які включають розділ І та ІІІ активу балансу) зменшуються з 1 608 590 тис. грн. у 2020 році до 1 434 741 тис. грн. у 2022 році.

5. За щодо ліквідності пасивів:

- П1 (найбільш термінові зобов'язання, включаючи поточну кредиторську заборгованість) зменшуються з 3 482 362 тис. грн. у 2020 році до 1 528 587 тис. грн. у 2022 році.

- П2 (короткострокові пасиви, включаючи короткострокові кредити банків та векселі) також збільшуються з 196 тис. грн. у 2020 році до 280 336 тис. грн. у 2022 році.

- ПЗ (довгострокові пасиви, включаючи довгострокові зобов'язання) відчутно зменшуються, знижуючись з 160 225 тис. грн. у 2020 році до 60 989 тис. грн. у 2022 році.

- П4 (постійні пасиви, включаючи власний капітал підприємства) ростуть з 7 873 311 тис. грн. у 2020 році до 9 418 371 тис. грн. у 2022 році.

У результаті аналізу видно, що на підприємстві існує нестача високоліквідних активів, і ця нестача зростає. Тобто, підприємство не може виплатити свою кредиторську заборгованість лише за рахунок наявних грошових коштів. Це може вказувати на неефективне управління ліквідністю та потребу в оптимізації активів та зобов'язань.

Таблиця 2.6 – Аналіз ліквідності балансу ПрАТ «Філіп Морріс Україна» за 2020-2022 роки

Умови ліквідності	Платіжний надлишок або нестача, тис.грн.			Виконання умови ліквідності		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
A1>П1	-3452060	-2362499	-1518888	A1<П1	A1<П1	A1<П1
A2>A2	38358	-308506	-228807	A2>П2	A2<П2	A2<П2
A3>П3	1079843	935909	1332436	A3>П3	A3>П3	A3>П3
A4<П4	-6264721	-8977216	-8031832	A4>П4	A4>П4	A4<П4

Важко реалізовані активи переважають постійні пасиви, що вказує на перевищення необоротних активів над власним капіталом із 6264721 тис. грн. у 2020 році, до 8977216 тис. грн. у 2021 році. Динаміку відносних показників ліквідності ПрАТ «Філіп Морріс Україна» наведемо в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Відносні показники ліквідності ПрАТ «Філіп Морріс Україна» за 2020- 2022 рр.

Назва показника	Роки			Абсолютне відхилення	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,0026	0,0139	0,0097	0,0113	-0,0042
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,32	0,31	0,28	-0,01	-0,03
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,07	1,10	1,13	0,03	0,03
Коефіцієнт маневреності	0,65	0,80	0,84	0,15	0,05

Аналіз ліквідності підприємства ПрАТ «Філіп Морріс Україна» показує таку динаміку:

1. Коефіцієнт загальної ліквідності зменшується із 1,07 у 2020 році до 1,13 у 2022 році, що нижче нормативного рівня. Це свідчить про те, що підприємство не може покрити свої поточні зобов'язання, і потрібно скоротити розмір заборгованості.

2. Коефіцієнт швидкої ліквідності показує, що в 2020 році підприємство могло погасити 32% поточних зобов'язань за рахунок наявних оборотних активів (за винятком запасів), а в 2022 році - лише 28%. Значення цього показника також менше нормативного рівня (менше 0,5).

3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності в 2020-2021 роках також нижче нормативного рівня, що свідчить про нездатність покрити поточну заборгованість за рахунок грошових коштів. У 2022 році грошові кошти різко зменшилися, і цей показник склав 0,0097, що також нижче нормативного рівня.

4. Коефіцієнт маневреності вказує на наявність вільних обігових коштів. У 2020 році він склав 0,65, а в 2022 році - 0,84, що свідчить про наявність вільних обігових коштів.

На основі аналізу ліквідності видно, що на кінець 2022 року платоспроможність підприємства є низькою, з ознаками погіршення показників ліквідності, які вже були нижче нормативного рівня. Це може вказувати на неефективне управління ліквідністю та необхідність оптимізації обігових активів та зобов'язань. Щодо фінансової стійкості, частка власного капіталу в структурі

пасивів менше 50%, і коефіцієнт автономії також значно нижчий від нормативного рівня, що може свідчити про ризик низької фінансової стійкості підприємства.

Аналіз фінансової стійкості підприємства ПрАТ «Філіп Морріс Україна» демонструє такі тенденції:

1. Зменшення коефіцієнта концентрації позикового капіталу від 90% до 87% за три роки, вказує на зменшення залежності підприємства від зобов'язань.

2. Зменшення коефіцієнта фінансового ризику у 2021-2022 роках вказує на зменшення фінансового ризику підприємства та його меншу залежність від позикового капіталу.

3. Зменшення частки довгострокового позикового капіталу від 39% у 2022 році до 14% свідчить про зменшення залежності підприємства від довгострокових зобов'язань.

4. Зменшення коефіцієнта маневреності власного капіталу у 2022 році може вказувати на надлишок власного капіталу для фінансування необоротних активів.

5. Зменшення коефіцієнта забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами вказує на можливу нестачу власних фінансових ресурсів для покриття оборотних активів. Узагальнюючи, показники фінансової стійкості підприємства у 2022 році мають негативну тенденцію до зменшення і значення менше нормативного, що може вказувати на критичний фінансовий стан досліджуваного підприємства.

Таблиця 2.8 – Динаміка абсолютних показників фінансової стійкості ПрАТ «Філіп Морріс Україна» за 2020-2022 р.

Показник	Роки			Абсолютне відхилення	
	2020	2021	2022	2021 р.	2022 р.
Оборотні активи	9907308	11597806	9621408	1690498	-1976398
Короткострокові зобов'язання	196	335683	280336	335487	-55347
Власні обігові кошти	7873311	10411957	9418371	2538646	-993586



## Продовження таблиці 2.8

Довгострокові зобов'язання	109067	72711	29443	-36356	-43268
Наявність власних і довгострокових джерел покриття запасів	183333	160225	130888	-23108	-29337
Короткострокові кредити та позики	696	196	335683	-500	335487
Запаси	1240068	1066797	1393415	-173271	326618
Надлишок або нестача власних обігових коштів	-9133183	-11143071	-10531450	-2009888	-611621
Надлишок або нестача власних коштів і довгострокових кредитів і позик	-7713086	-10281069	-9357382	-2567983	-923687
Надлишок або нестача основних джерел покриття запасів	-6633243	-9345160	-8024956	-2711917	-1320204
Тип фінансової стійкості	кризовий	кризовий	кризовий		

На основі аналізу табл. 2.8 можна відзначити, що у 2021-2022 рр. спостерігається кризовий тип фінансової стійкості, існує нестача власних оборотних коштів. У табл. 2.9 наведемо динаміку показників ділової активності ПрАТ «Філіп Морріс Україна».

Таблиця 2.9 – Динаміка показників ділової активності ПрАТ «Філіп Морріс Україна» за 2020-2022 р.

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Абсолютне відхилення	
				2021 р.	2022 р.
Оборотність активів, оборотів	2,66	2,58	2,93	-0,08	0,35
Фондовіддача, грн./грн.	88,98	74,42	68,77	-14,56	-5,64
Коефіцієнт оборотності обігових коштів	2,74	2,67	3,06	-0,07	0,39
Період одного обороту обігових коштів, днів	131,36	134,94	117,70	3,59	-17,24

## Продовження таблиці 2.9

Коефіцієнт оборотності запасів	3,55	3,44	3,76	-0,11	0,32
Період одного обороту запасів, днів	101,27	104,61	95,82	3,34	-8,79
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	9,22	10,00	12,74	0,78	2,73
Період погашення дебіторської заборгованості, днів	39,03	35,99	28,27	-3,05	-7,72
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	2,96	2,94	3,50	-0,02	0,57
Період погашення кредиторської заборгованості, днів	121,82	122,57	102,78	0,75	-19,79
Період операційного циклу, днів	140,30	140,60	124,09	0,30	-16,51
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	26,42	23,92	22,12	-2,50	-1,80

Аналіз фінансової продуктивності ПрАТ «Філіп Морріс Україна» за період 2020-2022 років вказує на наступні висновки:

1. Оборотність активів підприємства покращилася у 2022 році на 0,35 пункти порівняно з 2021 роком, що свідчить про ефективніше використання активів.

2. Термін оборотності обігових коштів зменшився в 2021-2022 роках на 17,24 днів, що вказує на прискорення обороту коштів у господарській діяльності.

3. Термін погашення кредиторської заборгованості скоротився від 121,82 днів у 2020 році до 102,78 днів у 2022 році, свідчаючи про швидше погашення зобов'язань перед кредиторами.

4. Термін оплати дебіторської заборгованості також зменшився від 39,03 днів у 2020 році до 28,27 днів у 2022 році, що свідчить про більш швидке отримання грошей від клієнтів.

5. Період операційного циклу скоротився з 140,3 днів у 2020 році до 124,09 днів у 2022 році, що позитивно впливає на фінансову продуктивність підприємства.

6. Показники рентабельності (оборотних активів, власного капіталу, капіталу, продукції та діяльності) виявляють високу ефективність діяльності підприємства у 2020 році та позитивні результати в 2021-2022 роках.

Узагальнюючи, підприємство демонструє покращення ефективності використання активів, скорочення термінів оборотного циклу і підвищення рентабельності в 2021-2022 роках.

### 2.3 Оцінювання стану та ефективності зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Філіп Морріс Україна»

Зовнішньоекономічна діяльність компанії контролюється відділом комерційного планування, який самостійно визначає партнерів, проводить аналіз ефективності майбутньої співпраці та розробляє стратегію зовнішньоекономічної діяльності. Компанія експортує та імпортує велику кількість різноманітних товарів, наприклад: тютюн промислового виробництва, акумулятори, товари власного виробництва, фільтри та інше. Експорт відбувався у багато країн, в тому числі: Японію, Грузію, Вірменію, Молдову, Албанію, Саудівську Аравію та країни Європейського Союзу. Що стосується імпорту, то він значно збільшився саме у 2022 році. Країни, з яких відбувався імпорт: країни ЄС, Малайзія, Бразилія, Китай та інші. Далі в роботі ми детально відзначимо структуру експорту та імпорту підприємства, а також його географію. Щодо ефективності імпортних та експортних операцій фірми ПрАТ «Філіп Морріс Україна», вона залежить від кількох факторів, таких як курс іноземної валюти (валюта контракту) до національної грошової одиниці, транспортні витрати по контракту, а також витрати на рекламу та маркетинг для просування та реалізації товарів на ринку. Основними завданнями відділу комерційного планування ПрАТ «Філіп Морріс Україна» є:

1. Планування, організація і регулювання зовнішньоторгових угод.
2. Збільшення обсягу експорту і вдосконалення структури експорту.
3. Підвищення ефективності імпортних закупок відповідно до стратегією підприємства.
4. Аналіз кон'юнктури світових товарних ринків і встановлення критеріїв конкурентоздатності товарів.

5. Вивчення діяльності конкурентів, визначення їхніх сильних і слабких сторін.

6. Розроблення рекламних заходів для розширення експорту.

7. Забезпечення правового захисту зовнішньоекономічних інтересів підприємства.

8. Участь в організації транспортування і збереження продукції разом з іншими підрозділами.

9. Участь в купівлі-продажу патентів і ліцензій.

10. Участь в проведенні протокольних заходів.

Всі ці завдання виконує відділ зовнішньоекономічних зв'язків, який підпорядкований директору з комерційного планування в ПрАТ «Філіп Морріс Україна».

Відділ зовнішньоекономічних зв'язків при виконанні своїх обов'язків керується різними правовими і регуляторними актами, зокрема:

- Єдиним митним тарифом України.
- Товарною номенклатурою зовнішньоекономічної діяльності підприємства.
- Законом України "Про міжнародний комерційний арбітраж."
- Міжнародними конвенціями Інкотермс – 2000, що встановлюють умови поставки товарів.
- Загальною політикою України в сфері зовнішньоекономічної діяльності підприємства.
- Іншими інструкціями Національного банку України, які регулюють відносини при виконанні експортно-імпортних операцій.

Ефективність експортно-імпортних операцій суттєво залежить від якості контракту. Транспортування є ключовим аспектом у зв'язку між продавцем і покупцем. Основна мета транспорту - доставка товарів у відмінному стані та вчасно до кінцевого призначення. Вибір виду транспорту та маршруту може вплинути на кінцеву вартість товару, тому важливо забезпечити безпечне та ефективне транспортування з мінімальними витратами. Для цього важливий тісний контакт між покупцем і відповідальним за транспортування.

Детальна інформація про зовнішньоекономічну діяльність ПрАТ «Філіп Морріс Україна» розкриває наступне: [46, с. 166]

1. Підприємство впровадило внутрішні структури, зокрема відділ зовнішньоекономічних зв'язків (ВЗЕЗ), який підпорядковується комерційному директорові.

2. Предметом саме імпортової діяльності компанії є імпорт виробів із нагрівання тютюну та аксесуарів до нього, а також імпорт промислового тютюну.

3. В компанії існують тісні стосунки з приблизно 15 іноземними партнерами, включаючи структурні підрозділи Philip Morris International.

4. Обсяг імпорту, експорту зростає з часом, обсяг експорту з 2022 року знизився до 0.

5. Накладні витрати на імпорт і експорт включають транспортні, вантажно-розвантажувальні, складські, експедиторські та страхові витрати.

6. Основними умовами поставки товарів є СІР (Постачальник покриває витрати та ризики до місця призначення) та DPU (Постачальник доставляє товари до пункту призначення).

7. Товари реалізуються через дистриб'юторську мережу по всій Україні.

8. Для транспортування товарів використовуються різні види транспорту, включаючи автомобільний, залізничний та авіатранспорт в залежності від походження товарів.

Важливо підкреслити, що інформація про використання 11 автомашин, включаючи як мало-середньотоннажні для доставки продукції в торгові точки, так і великотоннажні для доставки імпортованої продукції в Україну, свідчить про значну логістичну складність в зовнішньоекономічній діяльності ПрАТ «Філіп Морріс Україна». Також, важливим є те, що є й такі види продукції та товарів, які імпортуються та експортуються, наприклад: тютюн промислового виробництва, електричні машини та апарати, акумулятори, футляри і засоби для чищення. Це свідчить про різноманітність та широкий спектр товарів, що потребують управління і логістики на різних рівнях.

Розглянемо детальніше структуру імпорту. Отже, в структурі імпорту найбільшу частку – 66% становить тютюн промислового виробництва, 26% – IQOS, 4% – акумулятори, 2% – футляри.

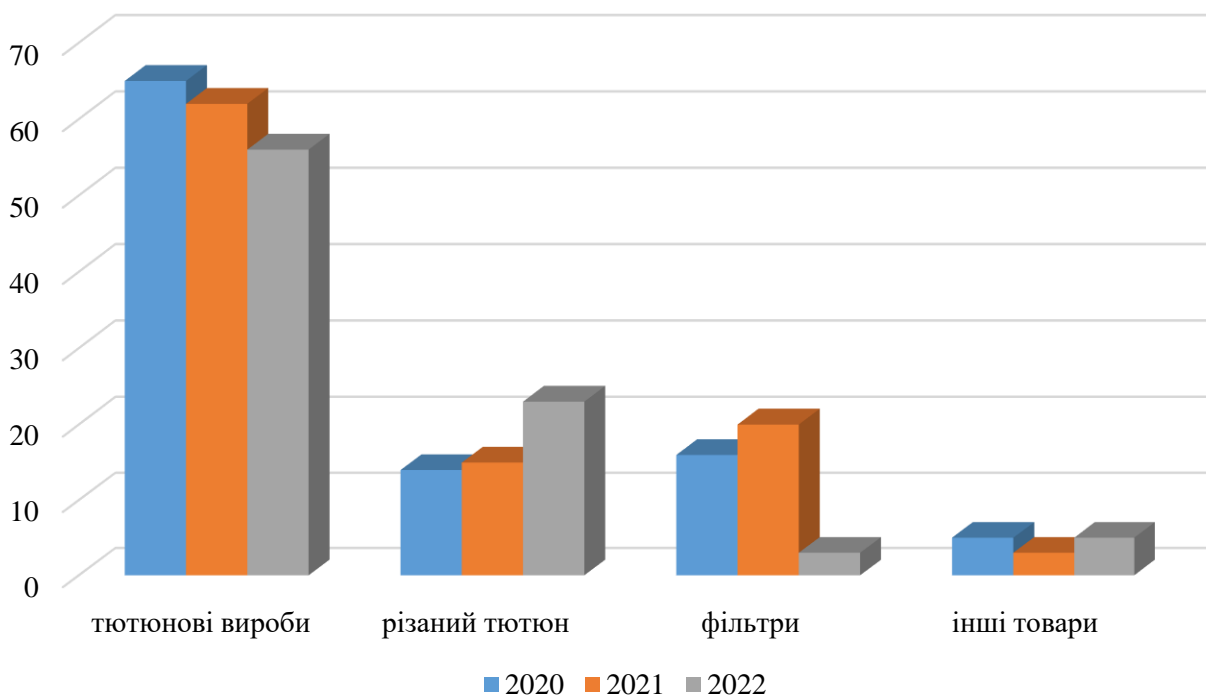


Рисунок 2.8 – Структура експорту продукції та товарів ПрАТ «Філіп Морріс Україна» за 2020-2022 рік, %

Основні країни, в які здійснювали експорт продукції компанії, включають Японію, Грузію, Вірменію, Молдову, Албанію, Саудівську Аравію та країни Європейського Союзу. Такий різноманітний географічний розподіл свідчить про широкий міжнародний попит на продукцію компанії та розвинуті торгові зв'язки з різними ринками. Підвищення значення продуктів із нагрівання тютюну порівняно з традиційними тютюновими виробами також вказує на динаміку ринку і здатність компанії адаптуватися до змін у споживацьких звичках. Розглянувши експорт товарів, перейдемо до імпорту продукції, географія якого зображена на рисунку 2.9.

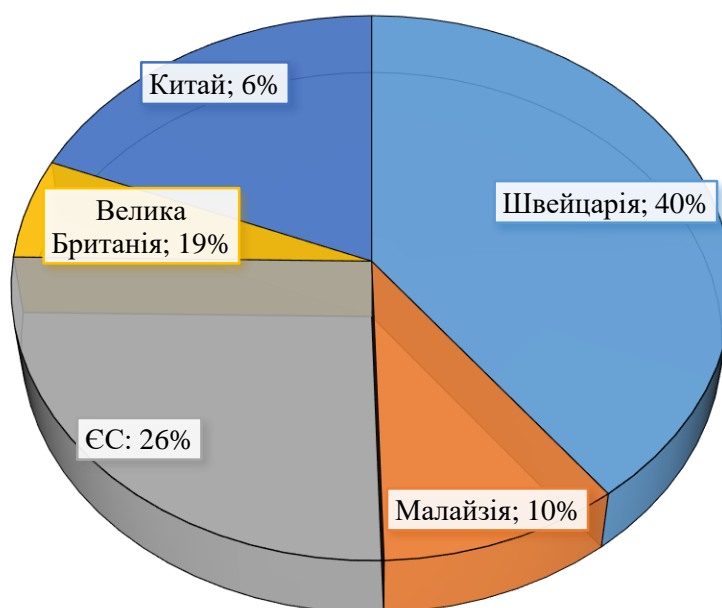


Рисунок 2.9 – Географія імпорту продукції та товарів ПрАТ «Філіп Морріс Україна» за 2021 рік

Отже, з рисунку 2.6 можна побачити, що найбільше продукції імпортувалось за досліджувані роки з Швейцарії, 40% усього імпорту. А також з інших країн ЄС, з Китаю, Малайзії та Великої Британії. Розглянемо значення імпорту в кількісних показниках (таблиця 2.10)

Таблиця 2.10 - Аналіз динаміки загального обсягу імпортних операцій ПрАТ «Філіп Морріс Україна» за 2020-2022 рр.

Рік	Загальний обсяг імпортних операцій, тис.грн.	Абсолютний приріст		Темп зростання, %		Темп приросту, %	
		базисний	ланцюговий	базисний	ланцюговий	базисний	ланцюговий
2020	3122,32	-	-	-	-	-	-
2021	5393,75	3325,73	2271,43	260,82	172,75	160,82	72,75
2022	6530,82	4462,8	1137,07	315,80	121,08	215,80	21,08

Спостерігається, що темпи зростання імпорту у 2022 були вищі, порівняно з 2021 роком.

Аналіз географічної структури імпорту показує, що найбільші обсяги імпорту надходять з Швейцарії - 2611,67 тисяч гривень у 2021 році, в той час як найменший обсяг імпорту фіксується з Китаю - всього 365,73 тисяч гривень у 2022 році. За вартістю, обсяги імпорту зросли в усіх країнах. Загальний ріст склав 1137,07 тисяч гривень.

Зокрема, за країнами: Швейцарія - 385,13 тис. гривень; Малайзія - 194,25 тис. гривень; Європейський Союз - 313,63 тис. гривень; Китай - 76,62 тис. гривень; Велика Британія - 167,44 тис. гривень. Найбільші поставки товарів здійснюються із Швейцарії та ЄС. Позитивно, пандемія в 2022 році не суттєво вплинула на діяльність підприємства, і спостерігається зростання як чистого доходу, так і обсягів імпорту. Збільшення динаміки імпорту пов'язане з ростом популярності продукції IQOS та переходом українців на альтернативне куріння. Наступним етапом дослідження буде аналіз географічної структури імпорту товарів ПрАТ «Філіп Морріс Україна» за 2017-2022 роки, який буде представлений в таблиці 2.1

Таблиця 2.11 – Структура імпорту товарів ПрАТ «Філіп Морріс Україна» в розрізі країн за 2020-2022 роки, %

Група країн	Роки			Абсолютне відхилення	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
Швейцарія	1327,30	2226,54	2611,67	899,24	385,13
Малайзія	298,81	478,43	672,67	179,62	194,25
ЄС	730,94	1357,61	1671,24	626,67	313,63
Велика Британія	212,94	289,11	365,73	76,16	76,62
Китай	552,34	1042,07	1209,51	489,73	167,44
Разом	3122,32	5393,75	6530,82	2271,43	1137,07

З табл. 2.11 видно, що обсяг імпорту збільшився у 2022 р. порівняно з 2021 р. як у цілому, так і по кожній окремій групі країн. Одночасно відбулися зміни і в структурі імпорту у 2022 році порівняно з 2021 роком. У структурі імпорту у 2022



році значну питому частку поставок товарів займають поставки із Швейцарії, де торгова марка є найбільш відомою серед споживачів. Так частка імпорту із Швейцарії становила 39,99%. Так, у 2022 році відбулося скорочення частки імпорту на 0,8% із Китаю. Частка імпорту товарів з Малайзії, ЄС, Великої Британії мають незначне зростання. На обсяги реалізації продукції за імпортними контрактами впливають різноманітні фактори. Використовуючи дані табл. 2.12, проведемо факторний аналіз обсягів реалізації продукції за імпортними контрактами.

Таблиця 2.12 – Вихідні дані для факторного аналізу обсягів реалізації продукції за імпортними контрактами

Показник	2020	2021	2022	Абсолютне відхилення	
				2021/2020	2022/2021
Обсяг продукції, реалізованої за імпортними контрактами	3122,32	5393,75	6530,82	2271,43	1137,07
Загальна кількість імпортних контрактів	19	14	16	-5	2
Кількість контрагентів	7	7	10	0	3
Середня сума одного імпортного контракту в періоді	164,33	385,27	408,18	220,94	22,91
Середня кількість імпортних контрактів на одного контрагента	2,71	2	1,6	-0,71	-0,4

Обчислення впливу різних факторів виконується таким чином:

а) Збільшення середньої суми одного імпортного контракту:

$$ТПімп1 = 408,18 * 2,00 * 7 = 5714,52 \text{ (тис. грн.)};$$

$$\Delta TPімп1 = 5714,52 - 5393,75 = 320,77 \text{ (тис. грн.)};$$

б) Зменшення середньої кількості імпортних контрактів на одного покупця (зменшення активності покупців):

$$ТПімп2 = 408,18 * 1,6 * 7 = 4571,57 \text{ (тис. грн.)};$$

$$\Delta TPімп2 = 4571,57 - 5714,52 = - 1142,95 \text{ (тис. грн.)};$$

в) Збільшення загальної кількості покупців за період:

$$\Delta T_{\text{Імп}3} = 6530,82 - 4571,57 = 1959,25 \text{ (тис. грн.)}$$

Загальний вплив цих трьох факторів на обсяг реалізації імпортової продукції становить:

$$\Delta T_{\text{Імп}} = \Delta T_{\text{Імп}1} + \Delta T_{\text{Імп}2} + \Delta T_{\text{Імп}3} = 22,91 - 1142,95 + 1959,25 = +1137,07 \text{ (тис. грн.)}$$

Отже, збільшення середньої суми одного імпортного контракту на 22,91 тис. грн. сприяло збільшенню обсягів реалізованої імпортової продукції на 320,77 тис. грн. Зменшення середньої кількості імпортних контрактів на 0,4 шт. призвело до зменшення обсягів реалізованої імпортової продукції на 1142,95 тис. грн. Збільшення загальної кількості покупців на 3 особи призвело до збільшення обсягів реалізованої імпортової продукції на 1959,25 тис. грн. Це призвело до збільшення обсягів реалізованої імпортової продукції в звітному періоді на 1137,07 тис. грн. порівняно з попереднім періодом. Аналіз виконання плану за імпортними операціями та аналіз невиконаних контрактів надає можливість оцінити, наскільки підприємство виконало свій план та наскільки ефективно прийняло управлінські рішення і правильно оцінило можливість їх виконання.

Недотримання термінів імпортних поставок, як правило, призводить до встановлення певних обмежень і штрафних санкцій. Саме тому, причини, які призвели до порушення термінів поставок, необхідно ретельно досліджувати та аналізувати. Аналіз дотримання термінів імпортних угод проводять як у кількісному, так і в якісному вимірі. У кількісному плані оцінюють відсоток прострочених або невиконаних імпортних угод у загальному обсязі. У якісному аспекті аналізують суму санкцій, які були сплачені за порушення термінів виконання угод, і відсоток цих штрафних санкцій у загальній вартості контракту. У 2022 році у ПрАТ «Філіп Морріс Україна» спостерігалася складна ситуація з вчасним виконанням замовлень, як відображено в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13 – Аналіз рівня дотримання термінів імпорتنих угод  
ПрАТ «Філіп Морріс Україна» у 2020 р.

Квартали	Узяті до виконання імпорتنі угоди		Імпорتنі угоди, прострочені або невиконані		Питома вага прострочених або невиконаних імпорتنих угод і у загальному обсязі, %	
	кількість, шт	загальна сума, тис. грн.	кількість, шт	загальна сума, тис. грн.	за кількістю	за сумою
I	3	6522,1	2	1764,8	66,67	27,06
II	7	8708,9	3	4910,8	42,86	56,39
III	4	1365,8	1	303,1	25,00	22,19
IV	5	3314,8	-	-	-	-
Разом	19	19911,6	6	6978,7	31,58	35,05

З таблиці 2.13 видно, що з 19 укладених імпорتنих контрактів було виконано в строк лише 13. Шість контрактів, які було укладено протягом року, було порушено терміни поставки, що становить 31,58% від загальної кількості контрактів і 35,05% від загальної суми укладених імпорتنих контрактів. Цікаво, що у першому кварталі була найвища питома вага виконаних у строк імпорتنих угод в порівнянні з запланованим - 66,67% за кількістю і 27,06% за сумою. У другому кварталі спостерігалася найвища питома вага невиконаних у строк імпорتنих угод в порівнянні з запланованим - 56,39% за сумою з одночасним значенням цього показника 42,86% за кількістю.

У 2022 році керівництво підприємства прийняло ефективні заходи для усунення цих недоліків, включаючи введення посади логіста для оптимізації маршрутів перевезень та жорстку персональну відповідальність за невиконання контрактних умов по зовнішньоекономічній діяльності підприємства відповідальних осіб. Наступним кроком у дослідженні є визначення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Для цього розраховуються похідні показники для аналізу ефективності зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ "Філіп Морріс Україна" за поточний та попередній рік, згідно таблиці 2.13.

Аналіз ефективності зовнішньоекономічної діяльності проводиться на основі порівняння доходів та витрат на зовнішньоекономічну діяльність підприємства, прибутку від здійснення діяльності та її рентабельності, як показано в таблиці 2.14.

Так як, у 2022 році експортних операцій майже не відбувалось, вони дорівнюють майже 0 та не несуть істотних змін для розрахунків, надалі ми будемо розраховуватися та порівнювати 2 роки діяльності підприємства ПрАТ «Філіп Морріс Україна»: 2020 та 2021 роки.

Таблиця 2.14 – Похідні показники для аналізу ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства за поточний та попередній роки

Показник	Значення		Відхилення	
	2020	2021	абсолютне	відносне, %
Ефективність	1,31	1,37	0,05	4,15
Рентабельність, %	31,41	36,86	5,45	17,36
Експортно-імпортні витрати, грн	1193940,64	1572424,59	378483,95	31,70
Прибуток від експорту, грн	359798,27	550491,35	190693,08	53,00
Прибуток від імпорту, грн	15185,04	29105,16	13920,12	91,67
Витрати на експорт, грн.	1033954,31	1380329	346374,69	33,50
Витрати на імпорт, грн	159986,33	192095,59	32109,26	20,07
Дохід від імпорту, грн	175171,37	221200,75	46029,38	26,28
Дохід від експорту за умов надання комерційного кредиту, грн	418125,77	714403,53	296277,75	70,86
Виробнича собівартість, грн.	1253840,78	1254467,7	626,92	0,05
Позавиробничі витрати, грн.	125798,4	125861,3	62,9	0,05
Накладні витрати, грн.	82660,97	88298,45	5637,48	6,82
Мито і митні збори, грн.	6640,14	7041	600,86	9,33
Транспортні витр. за базисом постачання, грн.	2883,66	28451,3	25567,64	886,64
Вантажно-розвантажувальні витрати, грн.	11356,25	28451,3	1133,35	9,98
Складські витрати, грн.	15252,07	15496,1	244,03	1,60
Експедиторські витрати, грн.	29674,75	28799,5	-805,25	-2,72
Страхові витрати, грн.	12674,65	16397,2	3722,55	29,37
Інші витрати, грн.	16413,94	14227,6	-2186,34	-13,32

Рентабельність зовнішньоекономічної діяльності підприємства визначаємо як відношення прибутку до витрат: у 2021 році:

У 2021 році:

$$R_{\text{зед}} = \frac{374983,31}{1193940,64} * 100\% = 31,41\%$$

У 2022 році:

$$R_{\text{зед}} = \frac{579596,51}{1572424,59} * 100\% = 36,86\%$$

Таблиця 2.15 – Динаміка ефективності зовнішньоекономічної діяльності  
ПрАТ «Філіп Морріс Україна» за 2020-2021 рр.

Показник	Значення		Відхилення	
	2020	2021	абсолютне	%
Ефективність	1,31	1,37	0,06	4,58
Рентабельність, %	31,41	36,86	5,45	17,35
Прибуток від експортно-імпортних операцій	374983,31	579596,51	204613,2	54,57
Експортно-імпортні витрати, грн	1193940,64	1572424,59	378483,95	31,70
Прибуток від експорту, грн	359798,27	550491,35	190693,08	53,00
Прибуток від імпорту, грн	151865,04	29105,16	13920,12	91,67
Витрати на експорт, грн	1033954,31	1380329	346374,69	33,50
Витрати на імпорт, грн	159986,33	192095,59	32109,26	20,07
Дохід від експорту, грн	1393752,58	1930820,35	537067,77	38,53
Дохід від імпорту, грн	175171,37	221200,75	46029,38	26,28
Ефективність експортних операцій	1,35	1,40	0,05	3,77
Ефективність імпортних операцій	1,09	1,15	0,06	5,17
Рентабельність експорту, %	34,80	39,88	5,08	14,61
Рентабельність імпорту, %	9,49	15,15	5,66	59,63

Як видно з табл. 2.15, відповідно до зростання обсягів виробництва продукції, відбувається і зростання частки експорту. Позитивним є зростання ефективності ЗЕ зовнішньоекономічної діяльності підприємства Д із 1,31 у 2020 році до 1,37% у 2021 році, відповідно рентабельність зовнішньоекономічної діяльності підприємства зростає із 31,41% до 36,86%. Це свідчить, що кожна 1 грн. отримана від експортно-імпортних операцій приносила 31,41 коп. чистого прибутку у 2020

році, а в 2021 році – 36,86 коп. Показники ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства є досить високими, що свідчить про прибутковість даного виду діяльності. Із табл. 2.15 можна відмітити зростання прибутку від експорту продукції на 53% та прибутку від імпорту на 91,67%. При цьому витрати на експорт зростають більшими темпами ніж витрати на імпорт (33,50% та 20,07% відповідно). Таким чином, ефективність імпорту товарів ПрАТ «Філіп Морріс Україна» є нищою ефективності експорту, що свідчить про необхідність приділення значної уваги імпортній діяльності підприємства.

### Висновки до другого розділу

На сьогоднішній день тютюновий ринок відрізняється від інших галузей промисловості. За даними Всесвітньої Організації Охорони Здоров'я (ВООЗ), у світі курить більше одного мільярда людей, і за прогнозами до 2030 року ця кількість зросте до 1,1 мільярда. Кількість нових курців зростає швидше, ніж кількість людей, що кинули цю звичку. Тютюновий ринок в Україні підданий суворому регулюванню та обмеженням, а законодавство щодо тютюнової індустрії зазнало кардинальних змін на світовому рівні. Через це можливості для продажу та маркетингу тютюнових брендів суттєво обмежилися, і багато компаній майже припинили рекламувати товари.

Незважаючи на умовну традиційність галузі, вона постійно піддається інноваційному розвитку. Багато компаній інвестують у наукові дослідження і розробки для створення продуктів з потенційно зниженим ризиком для здоров'я, що може створити нові можливості на ринку тютюнових виробів.

Об'єктом дослідження магістерської обрано ПрАТ «Філіп Морріс Україна». Висвітлили сучасний стан тютюнової промисловості в Україні. Країна має високий рівень куріння, зокрема серед осіб віком 35-59 років. Попри суворе державне регулювання, попит на тютюнові вироби залишається стійким.

Дослідили, що ПрАТ "Філіп Морріс Україна" є ключовим учасником тютюнового ринку, представляючи великий спектр брендів, включаючи

інноваційний продукт IQOS. Україна стала сьомою країною, де цей продукт з'явився вперше. За останні роки компанія успішно адаптувалася до зростання популярності електронних сигарет на українському ринку. До повномасштабного вторгнення, фабрика у Харківській області виробляла близько 20 мільярдів сигарет, майже половина з яких експортувалась. Продукція надходила до майже 30 країн. Однак з початком військових дій у 2022 році виробництво зупинено, і компанія вимушена імпортувати продукцію для забезпечення ринку. Здійснювалися поставки з Швейцарії, країн ЄС, Китаю, Туреччини, Мексики та Бразилії. Це призвело до труднощів, включаючи дефіцит певних марок сигарет та зростання тіньового ринку через збільшення цін на логістику та акцизів.

Провели оцінку ліквідності, на основі якої можна зробити висновок, що на кінець 2022 року платоспроможність підприємства є достатньо низькою, на що вказують показники ліквідності менше нормативного значення, що мають тенденцію до скорочення. Аналіз показників фінансової стійкості показав, що у 2022 році всі показники мають негативну тенденцію до зменшення. Активи підприємства збільшуються: у 2021 році на 1 516 649 тисяч гривень, або на 13,17%, а в 2022 році зменшуються - на 2024600 тисяч гривень, або на 15,53%. За 2020-2022 роки підприємство отримало чистий дохід у розмірі 12 025 925 тисяч гривень і 11 393 933 та 5 066 617 тисяч гривень. У 2022 році чистий прибуток зменшився на 5,25%. Чистий дохід від реалізації в 2021 році зменшився на 631 992 тисяч гривень. Важливо відзначити, що собівартість продукції збільшилася в 2022 році на 6 307 613 тисяч гривень, або на 24,84%. Збільшення обсягу реалізації продукції у 2021 році можна пояснити збільшеним попитом на тютюнові вироби. Позитивною тенденцією зменшення довгострокових зобов'язань підприємства у 2021 та 2022 року на 18,31% та 114,61% відповідно.

Розкрили зовнішньоекономічну діяльність підприємства за досліджувані роки і виявили наступне:

1. Підприємство впровадило внутрішні структури, зокрема відділ зовнішньоекономічних зв'язків (ВЗЕЗ), який підпорядковується комерційному директорові.

2. Предметом саме імпортової діяльності компанії є імпорт виробів із нагрівання тютюну та аксесуарів до нього, а також імпорт промислового тютюну.

3. В компанії існують тісні стосунки з приблизно 15 іноземними партнерами, включаючи структурні підрозділи Philip Morris International .

4. Обсяг імпорту з часом, особливо в 2022 значно зріс, а обсяг експорту з 2022 року знизився до 0.

5. Накладні витрати на імпорт і експорт включають транспортні, вантажно-розвантажувальні, складські, експедиторські та страхові витрати.

6. Основними умовами поставки товарів є СІР (Постачальник покриває витрати та ризики до місця призначення) та DPU (Постачальник доставляє товари до пункту призначення).

7. Товари реалізуються через дистриб'юторську мережу по всій Україні.

8. Для транспортування товарів використовуються різні види транспорту, А включаючи автомобільний, залізничний та авіатранспорт в залежності від походження товарів.

Тож, робимо висновок, що підвищення рентабельності зовнішньоекономічної діяльності свідчить про ефективне управління цим напрямком. Зростання прибутку від імпорту є позитивним показником, але необхідно контролювати витрати.



### **3 НАПРЯМКИ ПОКРАЩЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЮТЮНОВОЇ ГАЛУЗІ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «ФІЛІП МОРРІС УКРАЇНА»**

#### **3.1 Обґрунтування доцільності розширення імпортової діяльності в системі зовнішньоекономічної діяльності підприємства**

На підставі аналізу, який був проведений в розділі 2, ми приходимо до висновку, що існує потреба у вдосконаленні процесу імпорту. Таким чином, ми проведемо оцінку імпортного потенціалу з використанням схеми І. Волкової, з метою виявлення факторів, які впливають на процес формування та реалізації імпортного потенціалу. Використовується методика інтегральної оцінки експортного потенціалу підприємства, спрямована на визначення ступеню готовності підприємства до здійснення імпортової діяльності. Показники стану імпортного потенціалу підприємства об'єднано в 6 груп [51].

Група 1. Ретроспективний та оперативний аналіз фактичного імпорту на досліджуваному підприємстві. Один із аспектів – це тривалість здійснення імпортних операцій. Наприклад, згідно з даними з 2011 по 2022 рік, ПрАТ «Філіп Морріс Україна» постійно здійснювало імпортні операції, отримуючи 10 балів (оскільки за кожний рік нараховується один бал).

Крім того, ми також розглянемо кількість видів продукції, які імпортувалися протягом останніх 10 років.

Згідно Гармонізованої системи товарних кодів ПрАТ «Філіп Морріс Україна» імпортує тютюн, що відноситься до наступних позицій: «Тютюн і промислові замітники тютюну»:

2401 Тютюнова сировина; тютюнові відходи.

2402 Сигари, сигари з відрізнаними кінцями, сигарили та сигарети, цигарки, з тютюном або його заміниками.

2403 Інший тютюн промислового виробництва та замітники тютюну промислового виробництва; «гомогенізований» або «відновлений» тютюн;

тютюнові екстракти та есенції. Оскільки за кожний вид нараховується один бал, в сумі отримуємо 3 бали.

Частка імпорту в обсягах товарної продукції є ще одним важливим аспектом. На підприємстві цей показник протягом останніх 10 років відзначився зменшенням вдвічі. Наприклад, в період з 2013 по 2016 роки він становив 30%, у 2017 році він скоротився до 25%, в 2018-2019 роках вже до 20%, і з 2020 по 2021 роки він склав лише 15%. Середньоарифметичне значення цих показників за 2013-2022 роки становить 23%, що відповідає двом балам. Це свідчить про зниження імпорту в обсягах товарної продукції на підприємстві протягом цього періоду.

Кількість країн-імпортерів, з якими ПрАТ «Філіп Морріс Україна» співпрацювала, щорічно змінювалася протягом розглянутого періоду. Наприклад, в 2011-2013 роках підприємство мало два партнери, а саме Росію і Молдову. У 2014 році кількість країн-імпортерів збільшилася до трьох, додавши Чехію.

У наступних роках, з 2015 по 2019, підприємство співпрацювало з більшою кількістю країн, включаючи Китай, Великобританію, Малайзію і країни Європейського Союзу. Середня кількість зовнішніх контрагентів підприємства за весь період 2011-2020 становить три країни, що відповідає трьом балам. Це свідчить про різноманітність партнерів та зміну їх кількості протягом цих років. Отже, кількість балів за показниками групи 1, складає:  $10$  (пункт 1.1) +  $1$  (1.2) +  $2$  (1.3) +  $3$  (1.4) =  $16$ .

## Група 2. Якість продукції.

1. Кількість міжнародних стандартів, за якими сертифіковане підприємство. ПрАТ «Філіп Морріс Україна» отримало сертифікат відповідності системи управління якістю вимогам міжнародного стандарту ISO 9001:2013 «Системи управління якістю. Вимоги». З 2016. р. підприємство є постійним членом Української Асоціації Якості. У серпні 2017 р. ПрАТ «Філіп Морріс Україна» отримало сертифікат відповідності системи менеджменту навколишнього середовища вимогам міжнародного стандарту ISO 14001:2009 «Системи менеджменту навколишнього середовища. Вимоги». Проведено ресертифікаційний аудит і видано сертифікат відповідності вимогам ISO

14001:2017. Отже, ПрАТ «Філіп Морріс Україна» сертифіковане за 2 міжнародними стандартами, що дає підстави додати ще два бали.

2. Ступінь автоматизації торгового процесу на підприємстві знаходиться на рівні 50 %, що відповідає п'яти балам.

3. Використання упаковки до міжнародних стандартів. По кожному виду товарів забезпечуються відповідні міжнародні стандарти, які збережені. Оскільки за кожний такий вид продукції нараховується один бал, отримуємо п'ять балів.

4. Наявність реклаमाцій від закордонних постачальників за останні 5 років. Протягом 2015-2020 рр. на адресу підприємство не надійшло жодної рекламації, що дає підстави нарахувати ще 10 балів. Отже, кількість балів за показниками групи 2 складає:  $2 \text{ (пункт 2.1)} + 5 \text{ (2.2)} + 5 \text{ (2.3)} + 10 \text{ (2.4)} = 22$ .

Група 3. Ресурсне забезпечення підприємства.

1. Кількість дистриб'юторів, що працюють від підприємства. ПрАТ «Філіп Морріс Україна» має 156 дистриб'юторів, обладнаних сучасним устаткуванням для доставки товарів. Оскільки за кожні 10 дистриб'юторів нараховується один бал, а максимально можлива кількість балів обмежена 10, то в сумі отримуємо 10 балів.

2. Середня відстань транспортування тютюнових виробів на підприємство дорівнює 1200 км, що відповідає одному балу.

3. Частка витрат на купівлю імпортованих товарів в загальній структурі виробничих витрат складає 50 % (або 6 балів), що свідчить про відносно невисоку залежність від вчасних поставок товарів. Отже, кількість балів за показниками групи 3 складає:  $10 \text{ (3.1)} + 1 \text{ (3.2)} + 6 \text{ (3.3)} = 17$ .

Група 4. Цінова політика підприємства.

1. Співвідношення імпортової ціни підприємства до середньої ціни внутрішнього ринку. ПрАТ «Філіп Морріс Україна» імпортує тютюнові вироби та інші товари, які реалізуються на ринку України за середніми цінами.

2. Наявність системи знижок. Підприємство, що досліджується, отримує від закордонних партнерів знижки з базової у розмірі 5%, що дає змогу нарахувати 10 балів. Отже, кількість балів за показниками групи 4 складає:  $3 \text{ (пункт 4.1)} + 10 \text{ (4.2)} = 13$ .

#### Група 5. Система збуту підприємства.

1. Наявність служби міжнародного маркетингу. На ПрАТ «Філіп Морріс Україна» відсутня дана служба, отже, кількість балів дорівнює 0.

2. Наявність торгової марки (бренду). Підприємство імпортує тютюнові вироби під маркою Philip Morris International, що відповідає 10 балам 10.

3. Забезпеченість власним транспортом, акредитованим для міжнародних перевезень. Досліджуване підприємство має власний транспорт, тому кількість балів дорівнює 10.

4. Наявність збутової мережі за кордоном. ПрАТ «Філіп Морріс Україна» має власну збутову мережу за кордоном, тому кількість балів дорівнює 10.

5. Наявність договорів на імпорт терміном більше 1 року. Підприємство практикує укладання договорів на 3 роки, тому кількість балів дорівнює 10. Отже, загальна кількість балів за показниками групи 5 складає:  $0$  (пункт 5.1) +  $10$  (5.2) +  $10$  (5.3) +  $10$  (5.4) +  $10$  (5.5) =  $40$ .

#### Група 6. Організаційні чинники.

1. Акредитованість на митниці. ПрАТ «Філіп Морріс Україна» акредитоване на митниці з початком здійснення імпортних операцій, що дає підстави додати 10 балів [52].

2. Відсутність декларанта на підприємстві дає можливість нарахувати 0 балів.

3. Наявність власного митного ліцензійного складу. Підприємство не має власний митний ліцензійний склад, тому кількість балів дорівнює 0.

4. Наявність юридичної служби. На ПрАТ «Філіп Морріс Україна» створена та постійно функціонує юридична служба, що відповідає 10 балам.

5. Наявність на підприємстві спеціалістів, що володіють іноземними мовами, дозволяє нарахувати 10 балів. Отже, кількість балів за показниками групи 6 складає:  $10$  (пункт 6.1) +  $0$  (6.2) +  $0$  (6.3) +  $10$  (6.4) +  $10$  (6.5) =  $30$ .

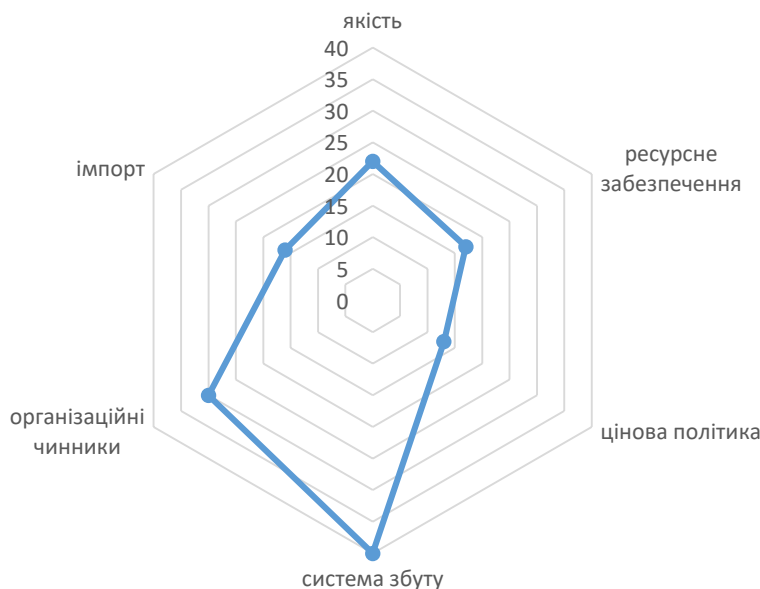


Рисунок 3.1 – Квадрат імпортного потенціалу ПрАТ «Філіп Морріс Україна»

Загальна кількість балів за всіма групами складає 138. Виходячи з набраних балів за результатами дослідження, ПрАТ «Філіп Морріс Україна» відноситься до групи 2 з середнім рівнем імпортного потенціалу. Розрахована оцінка сучасного стану імпортного потенціалу підприємства підтверджує, що на даному етапі для ПрАТ «Філіп Морріс Україна» доцільним є подальше зростання його імпортної діяльності.

Отже, це означає, що основні заходи щодо вдосконалення імпортної діяльності даного підприємства повинні бути спрямовані на досягнення максимального використання ресурсного потенціалу, покращення імпорту підприємства та підвищення ефективності його збутової діяльності. Основні напрямки щодо вдосконалення імпортної діяльності, які впливають з результатів дослідження, включають:

- Введення посади декларанта;
- Розширення імпортних зв'язків із Польщею;
- Запровадження автоматизованої інформаційної системи для управління імпортом;
- Розширення імпорту систем нагрівання та парування тютюну, особливо тих, які демонструють високі темпи розвитку, як вказано в пункті 2.3 цього дослідження;

### 3.2 Удосконалення організаційного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Філіп Морріс Україна»

З метою покращення зовнішньоекономічної діяльності, запропоновано введення посади декларанта, відповідального за імпортні та експортні операції на митниці. Декларант буде підпорядковуватися Генеральному директору та нести відповідальність за здійснення імпортних дій. Витрати на введення посади декларанта розглядаються докладніше:

1. Вартість навчання декларанта складає 30 490 грн.

2. Витрати на допоміжне обладнання:

а) Ноутбук LENOVO, вартістю 8 500 грн. (у т.ч. ПДВ), балансова вартість – 7 700,22 грн.

б) Принтер, вартістю 4 500 грн. (у т.ч. ПДВ), балансова вартість - 3 750 грн.

в) Комплект офісних меблів, вартістю 5 500 грн., балансова вартість - 4 083,33 грн.

Експлуатаційні витрати:

1. Заробітна плата декларанта включає додаткову заробітну плату у розмірі 9700 грн на місяць, що складає 29 100 грн за 2021 рік. З ЄСВ роботодавця відраховуються 22%, тобто 6402 грн.

2. Внески за доменне ім'я оплачуються раз на рік і становлять 81,10 грн.

3. Витрати на допоміжні матеріали:

- Папір - 157,51 грн.

- Заправка картриджу - 750,00 грн.

- Ручки (5 шт.) - 50,00 грн.

4. Додаткові витрати у випадку залучення сторонніх організацій для виконання певних функцій не враховуються, оскільки ці роботи входять до обов'язків менеджера з імпорту.

Отже, загальні витрати складають:

- Капітальні витрати: 15 533,55 грн.

- Експлуатаційні витрати: 36 538,61 грн.

Згідно з наказом про облікову політику, ось ключові пункти:

1. Витрати на послуги з надання виділеного безпроводного зв'язку віднесено до адміністративних витрат.
2. Заробітна плата працівників відділу зовнішньоекономічної діяльності підприємства, включаючи менеджера з імпорту, враховується витратами на збут.
3. Сума нарахованої амортизації основних засобів, що використовується для проекту, також включається до витрат на збут.
4. Для розрахунку амортизації основних засобів встановлені терміни:
  - а) оргтехніка (комп'ютер, принтер) - 3 роки;
  - б) офісні меблі - 10 років.

Розрахунок амортизації для оргтехніки видає 162,04 грн на місяць або 1944,48 грн на рік. Для офісних меблів ця сума становить 17,36 грн на місяць або 208,32 грн на рік. Загальні витрати на збут для 2020 року складають 2170,16 грн.

Щодо інших заходів, рекомендується оформлення відповідних документів на митниці, а також впровадження автоматизованої інформаційної системи для кращого управління зовнішньоекономічною діяльністю. Система буде використовуватися 50 співробітниками, а період повернення інвестицій становить 3 роки при ставці дисконтування 11%.

За розрахунками, сукупна вартість проекту (ТСО) включає витрати на розробку та встановлення системи, консалтинг, систематизацію бізнес-процесів, впровадження, навчання співробітників та щорічні витрати на обслуговування, які складаються з 675,000 грн. за трьома роками.

Таблиця 3.1 – Витрати на розробку та запровадження інформаційної системи ПрАТ «Філіп Морріс Україна»

№	Назва	Значення, грн
A1	Витрати на одного працівника в місяць	375
A2	Витрати на розробку та запровадження інформаційної системи в рік	335000
At	Загальні витрати за 3 роки	675000

Додаткове технічне і програмне забезпечення. Запровадження інформаційної системи вимагає змін в наявній ІТ-інфраструктурі. Було придбано додатковий сервер баз даних і проміжного програмного забезпечення, загальної вартістю 3 325 000 грн.

Таблиця 3.2 – Вартість додаткового обладнання для реалізації інформаційної системи ПрАТ «Філіп Морріс Україна»

№	Назва	Значення, грн
B1	Устаткування: сервер	28000
B2	Програмне забезпечення	5250
Bt	Витрати	33250

Консалтинг. Компанія ПрАТ «Філіп Морріс Україна» буде використовувати консультаційні послуги компанії-інтегратора для впровадження інформаційної системи. Ця робота включає в себе аналіз внутрішніх бізнес-процесів, розробку плану впровадження та налаштування системи під потреби компанії. Вартість первинних консультаційних послуг становила 25 740 грн. До цієї суми додавалися щорічні витрати в розмірі 5 841 грн. на сервісне обслуговування системи. Загалом, витрати на професійні послуги інтегратора протягом трьох років склали 43 263 грн.

Для систематизації внутрішніх бізнес-процесів, компанія створить робочу групу зі співробітників, яка протягом трьох місяців буде спільно з консалтинговим відділом інтегратора працювати над розробкою системи. У цю команду ввійдуть 4 особи з різних відділів: зовнішньоекономічної діяльності підприємства, продажів, маркетингу, бек-офісу та ІТ-департаменту. Члени робочої групи будуть відділяти близько 20% свого робочого часу протягом трьох місяців.

Розрахунок базується на тому, що рік містить 52 тижні зі 40 робочими годинами на тиждень або 2080 годин на рік. Витрати на внутрішню працю для планування та проектування системи становитимуть 19 200 грн.



Внутрішні витрати на впровадження. Робоча група з чотирьох чоловік, крім основної роботи, також витратила додатковий тиждень або 40 робочих годин кожен на розробку спеціальної роз'яснювальної кампанії з використання інформаційної системи. Вони також врахували впровадження діючих регламентів взаємодії працівників компанії з урахуванням впроваджуваної системи.

На цьому етапі робочій групі приєднався спеціаліст з Департаменту ІТ для синхронізації між наявною ІТ-інфраструктурою компанії та інформаційною системою. Цей фахівець витратить близько 30 годин на місяць на впровадження. Загальні внутрішні витрати на цьому етапі складуть 8 085 грн. Спеціаліст відділу методологічного забезпечення провів 40 годин на розробку навчального модуля за ставкою 288 грн на годину. Кожен з 50 користувачів пройшов п'ять годин навчання. Місячна зарплата клієнтського менеджера становить приблизно 10 000 грн. Загальні витрати на програму навчання складуть 8 352 грн.

Таблиця 3.3 – Витрати на обслуговування інформаційної системи ПрАТ «Філіп Морріс Україна»

№	Назва	Розрахунок	Значення, грн
G1	Чисельність		1
G2	Затрати робочого часу, %		20%
G3	Річна заробітна плата		183 036
G4	Витрати в рік	$G1 * G2 * G3$	36 607
Gt	Загальні витрати за проектом	$G4 * 3$	109 822

Тобто, ми розглянули внутрішні витрати на обслуговування інформаційної системи. Відповідно до внутрішнього аудиту, одного фахівця Департаменту ІТ вистачає для внутрішнього адміністрування інформаційної системи. Цей фахівець витрачає приблизно 20% свого робочого часу на обслуговування системи. З урахуванням річної зарплати цього фахівця, отримуємо витрати в розмірі 36 607 грн. на рік або 109 822 грн. протягом трьох років.

Таблиця 3.4 – Амортизаційні відрахування на інформаційну систему  
ПрАТ «Філіп Морріс Україна»

№	Назва	Значення, грн
H1	Термін корисного використання, міс.	36
H2	Місячна норма амортизації	2,78%
H3	Щомісячні амортизаційні відрахування	924
H4	Щорічні амортизаційні відрахування	11 092
Ht	Загальна амортизація за проектом	33 250

На основі даних таблиці, робимо висновок про амортизаційні відрахування для сервера та додаткового технічного і програмного забезпечення. Вартість сервера становить 33,250 грн, і він відноситься до 2-ї амортизаційної групи з терміном корисного використання до 3 років. Щомісячна норма амортизації складе 2,78%. Загальні витрати на амортизацію сервера складають 10,167,85 грн в перший рік та загалом 33,250 грн протягом трьох років.

Таблиця 3.5 – Загальні витрати на запровадження інформаційної системи

Назва	Витрати	1 рік	2 рік	3 рік	Всього
Витрати на розробку		225000	225000	225000	675000
Обладнання	33250				33250
Консалтинг	25740	5841	5841	5841	43263
Розробка бізнес-процесів	19200				19200
Впровадження	8085				8085
Навчання	8352				8352
Обслуговування		36607	36607	36607	109821
Амортизаційні відрахування		10167,85	11092	11092	32352
Всього	94627	277616	278540	278540	929323

Таким чином, впровадження інформаційної системи ПрАТ «Філіп Морріс Україна» має передбачати наступні практичні кроки:

- працівники зовнішньоекономічної діяльності підприємства будуть інтегровані в єдину автоматизовану систему;

- чітко будуть встановлені виконавці відповідної імпортової операції та відповідальні за її ефективне здійснення;
- керівництво буде мати змогу оперативно керувати процесом здійснення імпортової діяльності.

Визначимо доцільність здійснення імпорту систем нагрівання тютюну автомобільним транспортом із заводу у м. Краків (Польща). Адже, поставки здійснюються здебільшого з Швейцарії, а також інших країн ЄС, Малайзії, Китаю. Основні цілі збутової політики ПрАТ «Філіп Морріс Україна» включають зростання ринкової частки, розвиток прибуткових видів товарів та розробку стратегії диференційованого маркетингу.

Перед реалізацією проекту імпорту автомобільним транспортом, нам слід ретельно розглянути всі аспекти, включаючи транспортні та збутові витрати. Такий перехід може виявитися вигідним, особливо якщо він дозволить знизити витрати та збільшити ринкову частку.

Необхідно провести детальний аналіз витрат, прогнозування попиту та конкурентного середовища, щоб прийняти обґрунтоване рішення щодо зміни поставок імпортованого товару. З метою визначення транспортних витрат автомобільним транспортом наведемо дані про вагу та об'єми упаковки IQOS, а також можливі обсяги поставок продукції:

Вага – 200 г.

Розмір упаковки – 9,6×25,3×9,6 см.

Розмір ящика – 28,8×25,3×19,2 см.

Кількість в ящику – 6 шт.

Для перевезення товару необхідно використовувати фуру класу А загальною вантажомісткістю 4 тонни.

Основні параметри автомобіля даного класу:

- ширина 2,43-2,45 м,
- довжина 3,2-3,6 м,
- висота 2,4-2,5 м,
- об'єм 15-20 кубів.

Вага одного ящика складе:

$$6 \text{ од} * 0,2 \text{ кг} = 1,2 \text{ кг}$$

Відповідно до вантажопідйомності фури 4 тонни, розрахуємо кількість ящиків і коробок:

$$4000 \text{ кг} / 1,2 \text{ кг} = 3333 \text{ ящиків}$$

Або:

$$3333 \text{ ящиків} * 6 \text{ коробок} = 19998 \text{ коробок}$$

Відповідно до проведених розрахунків, ми можемо визначити, що оптимальна партія буде 3333 ящиків, або ж:

$$19998 \text{ коробок} * 0,2 \text{ кг} = 3999,6 \text{ кг або } 3,9 \text{ т.}$$

Сформуємо оптимальний маршрут доставки продукції. Відстань із Кракова складає 998 км. Оскільки, наявний транспортний парк підприємства є завантаженим, а міжнародні перевезення вимагають особливі умови до автомобіля та відповідність до Євро-5. Тому було прийнято рішення скористатися послугами компанії перевізника ТОВ «Міжнародна транспортнологістична компанія», яка буде приймати товар на заводі виробника та транспортувати до складу ПрАТ «Філіп Морріс Україна».

Відповідно до прорахованого маршруту та класу автомобіля вартість послуги компанії буде становити 1100 євро. Наведемо базові умови імпортного контракту iQOS. Форма міжнародних розрахунків – інкасо. Банк АБ «Укргазбанк». Перевагами документарного інкасо є: простота та низька вартість здійснення операції; передача покупцю документів на товар здійснюється тільки після оплати або акцепту. Цей крок сприятиме оптимізації імпортних операцій та забезпечить ефективну систему поставок.

Відповідно до базових умов імпортного контракту для товарів групи 2403 99 90 10 з Польщі, враховуються наступні ставки:

1. Ввізне мито: ставка становить 1456.33 грн за тисячу одиниць (штук) товару. Ця ставка регулюється Законом України ВР № 674-IX від 04.06.2020 і розраховується на загальну кількість товару.

2. Акцизний збір: ставка складає 1.8 EUR за кілограм тютюну і регулюється Законом України ВР № 466-IX від 16.01.2020. Цей акцизний збір розраховується виключно на вагу тютюну.

Розглядаючи умови договору та вартість транспортних витрат, які складають 3300 євро на місяць, ми визначили важливі аспекти для планування імпорту товарів із Польщі. За цими умовами, перші 3300 євро транспортних витрат відносяться до інвестиційних витрат, оскільки їх оплата здійснюється авансом, а всі наступні витрати включаються до поточних витрат. Також, важливо врахувати ціну продажу IQOS 3 Duo на внутрішньому ринку та витрати на реалізацію, щоб забезпечити прибутковість бізнесу. Ця інформація допоможе ефективно планувати фінансові аспекти імпортних операцій та приймати обґрунтовані рішення щодо діяльності вашої компанії.

Отже, запропонований проект імпортової операції є обґрунтованим та має потенціал покращення діяльності ПрАТ «Філіп Морріс Україна». Планування проведення імпорту тричі на рік та щорічне збільшення ціни реалізації на внутрішньому ринку на 5% може сприяти підвищенню конкурентоспроможності та швидкості доставки IQOS із заводу у Польщі. Прогнозується, що це принесе 8% економічного ефекту, тобто 6240451 тис.грн.

Цей проект однозначно варто взяти на розгляд, адже він надасть змогу ПрАТ «Філіп Морріс Україна» покращити швидкість доставки IQOS, а також підвищити конкурентоспроможність, імпорту та зовнішньоекономічну діяльність у цілому.

### 3.3 Розширення імпортного потенціалу тютюнових виробів ПрАТ «Філіп Морріс Україна»

Польща має значну і швидко зростаючу ринкову економіку, є шостою за розміром в ЄС за ВВП. За даними Світового банку (2018), її ВВП робить її 21-ою економікою світу, а за паритетом купівельної спроможності – 16-ою. Зріст ВВП на душу населення більше ніж подвоївся від 1990 до 2019 року, перевершуючи інші

постсоціалістичні країни в Європі. Вступ до ЄС у 2008 році суттєво вплинув на загальний розвиток країни, навіть при економічних труднощах, пов'язаних із світовою фінансово-економічною кризою.

Віцепрезидент Філіп Морріс Інтернешнл Маржеєвський Міхал говорить, що уряд Польщі надав інвестору величезну фінансову підтримку, вклавши багато грошей в інфраструктуру, податкові пільги тощо. Проте, оглядаючись назад та враховуючи усі ці витрати, це все одно вийшло дуже вигідно для Польщі. Всі ті державні гранти, які надають компаніям, окупляться за 2-4 роки.

У Польщі підприємство займає більше 3 000 працівників на фабриці та в офісах у Кракові, Варшаві та в дистриб'юційних центрах по всій країні. Протягом останніх кількох років Філіп Морріс Польща інвестували понад 700 мільйонів доларів США в модернізацію виробничого центру та розвиток організації та співробітників. Ця інвестиція дозволила створити одну з найсучасніших фабрик в Європі.

У 2005 році в Кракові був створений PMI Service Center Europe (PMI SCE), який забезпечує спеціалізовані фінансові, кадрові, інформаційні та закупівельні послуги для афіліатів в Європі, Близькому Сході та Африці.

Спільний кордон між Україною та Польщею сприяє зручній торгівлі та зменшує транспортні витрати. Географічна близькість забезпечує ефективне транспортування товарів, дозволяючи підприємствам швидко та зручно доставляти свою продукцію до польських споживачів. Розвинена транспортна інфраструктура, включаючи залізницю, автомагістралі та пункти, також сприяє логістичній ефективності. Співпраця з об'ємним ринком та ринком, що стрімко розвивається, сприяє створенню сильної конкурентної позиції для компаній та зростанню продажів. Крім того, географічне положення відкриває можливості для економічної інтеграції та співпраці між Україною та Польщею. Також, великий плюс, що Польща – член Європейського Союзу. Це сприятиме подоланню торговельних бар'єрів, спонукатиме інвестиції та підтримуватиме міжнародну торгівлю.

У цілому, географічне положення України поруч з Польщею відіграє ключову роль у підтримці та розширенні імпортного потенціалу. Це створює сприятливі умови для торгівлі, оптимізації логістики, доступу до обширних ринків та можливостей для економічної співпраці між країнами.

Другим фактором є подібність культурних та мовних особливостей, яка полегшує взаєморозуміння та спілкування між українськими та польськими бізнес-партнерами, сприяючи довгостроковим та вигідним діловим відносинам. Мови обох країн належать до однієї групи слов'янських мов, що спрощує взаємодію. Ефективна комунікація сприяє кращому розумінню та співпраці. Україна та Польща мають спільну історію та культуру, що створює основу для спільних цінностей та взаєморозуміння між бізнес-партнерами. Подібність норм, звичаїв, традицій та смакових уподобань може сприяти цьому. Враховуючи потреби споживачів та культурні різниці в місцевій аудиторії, підприємство може більш ефективно імпортувати товари або послуги. Адаптація комунікаційних підходів з бізнес-партнерами в Польщі може значно покращити конкурентоспроможність бізнесу та успішно вивести імпортну діяльність на високий рівень.

Пропонуємо урядові та неурядові заходи для покращення експортних відносин між Україною та Польщею можуть включати [53]:

Урядові шляхи:

1. Укладення торговельних угод: Український та польський уряди можуть активно працювати над угодами, спрямованими на усунення тарифних та нетарифних бар'єрів, спрощення митних процедур.

Кроки для укладення та підтримки торговельних угод:

1. Маркетингове дослідження: Перед укладенням торговельної угоди проводиться аналіз ринків обох країн, включаючи торговельні потоки, конкурентні переваги та інвестиційне середовище.

2. Стратегічне планування: Розробка стратегічних планів для підписання та виконання торговельних угод, що сприятимуть взаємовигідному співробітництву.

Етапи: переговори, підписання угоди, ратифікація та імплементація, підтримка та розвиток.

Рекламні заходи, організацію торговельних виставок, сприяння розвитку торговельних відносин та інші заходи, спрямовані на збільшення взаємовигідної торгівлі та співробітництва між підприємствами.

Також, держава, з огляду на ситуацію, що виникла, має надавати фінансову, консультативну та інформаційну допомогу, включаючи створення схем фінансування, підтримки та страхування імпортного товару.

Також, ми пропонуємо наступні етапи для більш ефективної імпортової політики між двома країнами, з огляду на воєнний стан:

1. Нове дослідження ринку:

Включає проведення аналізу тенденцій та конкурентного середовища, а також інформування про зміни в законодавстві та нормативних актах.

2. Інвестиційна підтримка:

Забезпечення фінансової підтримки, охоплюючи маркетингові заходи та інші заходи, спрямовані на просування продукції.

3. Мережа партнерів та контактів:

Взаємодія не лише з фабрикою у Кракові, а з усіма фабриками та дистриб'юторськими мережами Польщі.

4. Лобіювання та адвокація:

Лобіювання на урядовому та інституційному рівнях, захист інтересів українських імпортерів та вирішення торговельних питань [54].

Порахуємо планові показники ефективності імпортних операцій з Польщі (таблиця 3.6).

Таблиця 3.6 – Планові показники ефективності здійснення імпортової операції із Польщі

Показник	євро	грн.
Виручка від продажу на внутрішньому ринку	999275	33507591
Контрактна ціна товару	639936	21458270
Витрати імпортера по здійсненню зовнішньоекономічної діяльності підприємства	1100	36885



## Продовження таблиці 3.6

Митна вартість товару	641036	21495155
Митні платежі	130632	4380334
Мито	839	29124
Акцизний збір	1152	38629
ПДВ	128611	4312582
Інші витрати для виконання імпортової операції	650	21796
Витрати на оформлення документації	50	1677
Юридичні витрати	100	3353
Маркетинг, реклама	300	10060
Представницькі витрати	200	6706
Загальні витрати до імпорту	772318	25897285
Прибуток до оподаткування	226957	7610306
Податок на прибуток	40852	1363855
Чистий прибуток	186105	6240451

Показники економічної ефективності імпорту	
Рентабельність операції за прибутком до оподаткування	22,7%
Рентабельність операції за чистим прибутком	18,6%
Базовий коефіцієнт ефективності імпорту	1,29

Отже, запропонований проект імпортової діяльності з країни-сусіда Польщі є обґрунтованим та поліпшить ефективність діяльності компанії ПрАТ «Філіп Морріс Україна».

Тож, узагальнимо всі запропоновані заходи в одну таблицю (таблиця 3.7).

Таблиця 3.7 – План заходів по удосконаленню управління Прат «Філіп Морріс Україна»

Найменування заходу, що пропонується та його зміст	Виконавці	Терміни виконання	Витрати	Економічний ефект
1	2	3	4	5
Введення посади декларанта	відділ по роботі з персоналом	1 місяць	52072 тис. грн	120 000 тис. грн
Запровадження автоматизованої інформаційної системи імпорту	ІТ-відділ	3 місяці	109 822 тис. грн	150 000 тис. грн.
Нарощування імпорту систем нагрівання та парування тютюну IQOS, які мають високі темпи розвитку	виробничий відділ	3 місяці	5% (3900281 тис. грн)	8% (6240451 тис. грн)
Збільшення імпорту всієї продукції з країни-сусіда Польщі	виробничий відділ	6 місяців	15% (50708154 тис. грн)	22,7% (33507591 тис. грн)
Всього			54770329 тис. грн	40018042 тис. грн

### Висновки до третього розділу

Зазначено, що основні заходи щодо вдосконалення імпортової діяльності даного підприємства повинні бути спрямовані на досягнення максимального використання ресурсного потенціалу, покращення імпорту підприємства та підвищення ефективності його збутової діяльності. Основні напрямки щодо вдосконалення імпортової діяльності, які випливають з результатів дослідження, включають:

- Введення посади декларанта;
- Розширення імпортих зв'язків із Польщею;

- Запровадження автоматизованої інформаційної системи для управління імпортом;
- Розширення імпорту систем нагрівання та парування тютюну, особливо тих, які демонструють високі темпи розвитку.

Прораховано витрати, а також прибуток, які принесуть запропоновані нами заходи. Запропонований проект імпортової операції є обґрунтованим та має потенціал покращення діяльності ПрАТ «Філіп Морріс Україна». Визначено, що планування проведення імпорту тричі на рік та щорічне збільшення ціни реалізації на внутрішньому ринку на 5% може сприяти підвищенню конкурентоспроможності та швидкості доставки продукції із заводу у Польщі. Прогнозується, що економічний ефект буде значно перевищувати витрати на запропоновані нами заходи. Разом витрати складатимуть 54770329 тис. грн. і економічний ефект дорівнюватиме 40018042 тис. грн.

## ВИСНОВКИ

За підсумками виконання магістерської кваліфікаційної роботи, можна зробити такі висновки:

Зовнішньоекономічна діяльність - діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, а також діяльність державних замовників у випадках, визначених законами України, побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами. Запропоноване дещо інноваційне та розширене поняття зовнішньоекономічної діяльності. Зокрема, ми вважаємо, що зовнішньоекономічна діяльність підприємства включає також і міжнародні фінансові операції, операції з цінними паперами, науково-виробничу та навчальну кооперацію, кредитні та розрахункові операції, спільну підприємницьку діяльність і інтелектуальну власність.

Досліджено процес формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності. Етапи формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства розглянуто в працях багатьох відомих авторів. Визначено, що має бути доданий ще один обов'язковий етап, такий як: вивчення системи державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємства підприємства. Це розширює традиційні етапи формування стратегії розвитку формування стратегії та виявляє глибину впливу державного фактору, роблячи акцент на необхідності врахування інструментів, які формуються на рівні держави.

Розглянуто організаційну структуру управління ПрАТ «Філіп Морріс Україна». Директор підприємства у компанії – лінійний керівник. Кожен відділ являється самостійним структурним підрозділом, маючи лінійних директорів. Відділи створюють і ліквідовують наказом директора компанії. Відділи підпорядковуються безпосередньо директору компанії. У компанії існують відділи: відділ продажів, відділ по роботі з персоналом, відділ корпоративних відносин,

маркетинговий відділ, юридичний відділ, IT-відділ, виробничий відділ, фінансово-адміністративний відділ.

У роботі розглянуто показники ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства, звернуто увагу на різні аспекти, які визначають його успішність. Кожен з цих показників відіграє важливу роль у міжнародних операціях компанії, таких як виконання зобов'язань перед іноземними партнерами, збереження репутації та вчасна адаптація до змін у зовнішньоекономічному середовищі. Оцінено раціональність використання ресурсів, включаючи фінанси, робочу силу та інфраструктуру, під час здійснення зовнішньоекономічних операцій, враховуючи коефіцієнт віддачі оборотного капіталу. Також проведено аналіз фінансових результатів та показників, що стосуються зовнішньоекономічної діяльності, для визначення доходів, витрат і прибутку. Особливу увагу приділено оцінці фінансового стану підприємства в контексті зовнішньоекономічної діяльності, включаючи платоспроможність та рентабельність.

Досліджено, що наша країна має найвищі у світі темпи зростання виробництва тютюнових виробів, порівняно з іншими країнами. За 2010 р. та 2022 р. випуск збільшився на 70,2 млрд. шт. сигарет. Найбільшу частку на Українському ринку тютюнової продукції займає ПрАТ «Філіп Морріс Україна». Яка експортувала до 2022 року товари виробництва (близько 10 млн) до майже 30 країн світу. З 2022 року компанія повністю переформатувалась на імпорт, адже фабрика, яка знаходиться у Харківській області, через повномасштабне вторгнення Росії, не функціонує і досі. Здійснюються поставки з Швейцарії, країн ЄС, Китаю, Туреччини, Мексики та Бразилії. Це призвело до труднощів, включаючи дефіцит певних марок сигарет та зростання тіньового ринку через збільшення цін на логістику та акцизів.

Також, проведено оцінку ліквідності, на основі якої можна зробити висновок, що на кінець 2022 року платоспроможність підприємства є достатньо низькою, на що вказують показники ліквідності менше нормативного значення, що мають тенденцію до скорочення. Аналіз показників фінансової стійкості показав, що у 2022 році всі показники мають негативну тенденцію до зменшення. Активи

підприємства збільшуються: у 2021 році на 1 516 649 тисяч гривень, або на 13,17%, а в 2022 році зменшуються - на 2024600 тисяч гривень, або на 15,53%. За 2020-2022 роки підприємство отримало чистий дохід у розмірі 12 025 925 тисяч гривень і 11 393 933 та 5 066 617 тисяч гривень. У 2022 році чистий прибуток зменшився на 5,25%. Чистий дохід від реалізації в 2021 році зменшився на 631 992 тисяч гривень. Важливо відзначити, що собівартість продукції збільшилася в 2022 році на 6 307 613 тисяч гривень, або на 24,84%. Збільшення обсягу реалізації продукції у 2021 році можна пояснити збільшеним попитом на тютюнові вироби. Позитивною тенденцією зменшення довгострокових зобов'язань підприємства у 2021 та 2022 року на 18,31% та 114,61% відповідно.

Розкрито зовнішньоекономічну діяльність підприємства за досліджувані роки:

1. Підприємство впровадило внутрішні структури, зокрема відділ зовнішньоекономічних зв'язків (ВЗЕЗ), який підпорядковується комерційному директору.

2. Предметом саме імпортової діяльності компанії є імпорт виробів із нагрівання тютюну та аксесуарів до нього, а також імпорт промислового тютюну.

3. В компанії існують тісні стосунки з приблизно 15 іноземними партнерами, включаючи структурні підрозділи Philip Morris International .

4. Обсяг імпорту з часом, особливо в 2022 значно зріс, а обсяг експорту з 2022 року знизився до 0.

5. Накладні витрати на імпорт і експорт включають транспортні, вантажно-розвантажувальні, складські, експедиторські та страхові витрати.

6. Основними умовами поставки товарів є СІР (Постачальник покриває витрати та ризики до місця призначення) та DPU (Постачальник доставляє товари до пункту призначення).

7. Товари реалізуються через дистриб'юторську мережу по всій Україні.

8. Для транспортування товарів використовуються різні види транспорту, включаючи автомобільний, залізничний та авіатранспорт в залежності від походження товарів.

Після проведеного дослідження, оцінки експортної та імпоротної діяльності, визначено, що саме імпортна діяльність потребує удосконалення. Адже експорт у 2022 році, після початку повномасштабного вторгнення у нашу країну, дорівнює майже нулю.

Було проведено оцінку імпортного потенціалу за наведеною схемою з метою виявлення чинників, що стримують процеси формування та реалізації його імпортного потенціалу.

Основними напрямками щодо вдосконалення імпоротної діяльності на основі проведеного дослідження можна відзначити:

- введення посади декларанта;
- запровадження автоматизованої інформаційної системи імпорту;
- нарощення імпорту систем нагрівання та парування тютюну, які мають високі темпи розвитку.
- збільшення імпорту з країни-сусіда Польщі.

З метою вдосконалення імпоротної діяльності необхідно ввести посаду декларанта, який буде відповідати за реалізацію імпортних операцій на митниці. Нарощувати імпорт систем нагрівання тютюну, адже саме вони зараз користуються попитом на ринку нашої країни. Збільшувати імпорт з країни-сусіда Польщі, адже це швидше, ніж з інших країн та економічно вигідно.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV. URL : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/436-15>.
2. Котиш О.М., Мілько І.В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: організація та управління: навч. посібник. Харків, 2017. 182 с. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/19542/1/2017-Котиш%20О%20М%20Мілько%20І%20В.pdf>
3. Леонов Я.В. Організаційно-економічний механізм інноваційного розвитку підприємств водопостачання: автореф. дис. на здобуття наук. Ступеня канд. екон. наук: 08.00.04. Харків. 2017. 22 с.
4. Мочерний С.В. Економічний енциклопедичний словник. Львів. 2007. 616 с.
5. Венцель В. Т. Зовнішньоекономічна діяльність: підходи до розуміння в довідковій та нормативно-правовій літературі. *Вісник ЖДТУ*. 2017. № 1. 43–45 с.
6. Завадський Й. С. Словник економічних термінів: менеджмент, маркетинг, підприємства: навч.-метод. посіб. Житомир. 2005. 444 с.
7. Атаманчук Г.В. Державне управління (організаційно-функціональні питання): навч. посіб. Донецьк. 2008. 302 с.
8. Багрова І.В., Редіна Н.І., Власюк В.О. Гетьман О.О. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства. Київ. 2014. 580 с.
9. Котиш О. М. Аналіз митних платежів як джерела формування державного бюджету України: навч. посібник. Харків. 2015. 219 с.
10. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16.04.1991 р. № 959-ХІІ (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>
11. Гобела В.В. Управління зовнішньоекономічною діяльністю & Management of Foreign Economic Activity: навч. посібник. Львів, 2019. 243 с.
12. Г.Я. Глуха, О.А. Задоя, О.А. Євтушенко, Е.М. Лимонова. Управління зовнішньоекономічною діяльністю: навч. посібник. Дніпро: Університет



- імені Альфреда Нобеля, 2016. 156 с. URL: <https://ir.duan.edu.ua/bitstream/123456789/1856/1/Управління%20зовнішньоекономічною%20діяльністю.pdf>
13. Карваска Н.С., Туріна Н.М., Назарчук Т.В. «Foreign Economic Activity of Ukraine: Regional and Industrial Aspects of Development», *Вісник Національного Хмельницького Університету*. 2017. № 4. 115–121 с.
14. Бабій І.В. Вплив факторів на забезпечення зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. № 3. 114-118 с. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/3\\_ukr/20.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/3_ukr/20.pdf)
15. Ситник Г.П. Глобальна та національна безпека: підручник. Київ. 2013. 822 с.
16. Дахно І. І., Барановська В.М., Главник В.О. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. Київ. 2018. 384 с.
17. Хрупович С.Є. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навч. посіб. для студентів усіх форм навчання напряму підготовки 6.030504 «Економіка підприємства», спеціальності: 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Тернопіль, 2017. 137 с. URL: [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/22432/5/Navch\\_Posibnyk-ZED\\_2017.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/22432/5/Navch_Posibnyk-ZED_2017.pdf)
18. Скриньковський Р. М. Діагностика факторів впливу на експортну діяльність підприємства. *Проблеми економіки*. 2017. № 3. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/PeKon\\_2017\\_3\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/PeKon_2017_3_29)
19. Радченко О. П., Капанжи М. В. Удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Ефективна економіка*, випуск 7, 2018. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7\\_2018/34.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2018/34.pdf)
20. Євтушенко В.А., Ляшевська В.І., Чупринюк В.І. Дослідження та вдосконалення стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *БізнесІнформ*. 2020. №6 URL: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2020-6\\_0-pages-23\\_29.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-6_0-pages-23_29.pdf)
21. Бондаренко Н.М., Червоненко К.Е. Розвиток зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств в умовах глобалізації економіки.

- Соціальна Економіка.* 2020. №59 URL: <https://periodicals.karazin.ua/soceconom/article/view/16123/15014>
22. Євтушенко В. А., Ляшевська В. І., Чупринюк Ю. В. Дослідження та вдосконалення стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства, *БізнесІнформ.* 2020. №6 URL: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2020-6\\_0-pages-23\\_29.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-6_0-pages-23_29.pdf)
23. Кравченко О.М., Кула М.В., Левицький Д.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах здійснення зовнішньоекономічної діяльності, *Економіка, Фінанси, Право*, №2/1, 2021. URL: <http://efp.in.ua/uk/journal-item/293>
24. Козак Ю. Г., Логвінова Н. С., Баганова Т. В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: сучасні особливості функціонування та аналізу розвитку: монографія. Одеса. 2012. 182 с. URL: <http://aprus.khpi.edu.ua/article/view/2227-6890.2019.01.19>
25. Тульчинська С. О., Кириченко С. О., Дубенець В. П. Напрями активізації зовнішньо-економічної діяльності вітчизняних підприємств. *Агросвіт.* 2018. №6. С. 28-31.
26. Мельник О.Г., Логвиненко Ю.Л., Індикатори оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства, *Вісник Національного університету «Львівська політехніка».* 2012. №1 URL: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/21a50a21-fd29-4ba0-b17e-d430c9e8e5d2/content>
27. Кривда О.В., Кириченко С.О., Дубенець В.П., Концептуальні засади стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Ефективна Економіка.* 2015. №5 URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5\\_2019/33.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2019/33.pdf)
28. Лепеха М. О., Свириденко Г. М. Перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності України за експортоорієнтованою стратегією. *Молодий вчений.* 2017. №5 (45). С. 655-658.

29. Кривов'язюк І.В., Тележинська Н.В. Теоретико-методичне обґрунтування та аналіз ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. №9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5762>
30. тези
31. Шереметинська О.В., Особливості управління ризиками при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності. *Ефективна Економіка*. 2022. №5 URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5\\_2022/80.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2022/80.pdf)
32. Вічевич А.М., Максимець О.В. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності: навч. посібник. Львів. 2019. 140с.
33. Яковлів А.І. Удосконалення методів визначення ефективності зовнішньоекономічної діяльності. *Фінанси України*. 2009. №9. с.28–34.
34. Попович П.Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання: підручник. Тернопіль. 2017. 365 с.
35. Дем'яненко А.Г. Формування моделі комплексного аналізу ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства підприємства. *Економіка. Право. Фінанси*. 2015. №2. С.22–28.
36. Багрова І.В., Редіна Н.І., Власюк В.Є., Гетьман О.О. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: підручник для вузів. Київ. 2016. 580 с.
37. Висер А. XXI сторіччя та наші подальші перспективи. *EUROSAI*. 2008. № 21. С. 92—94.
38. Тарлопов І.О. Теорія еволюції зовнішньоекономічної діяльності. *Вісник Бердянського Університету Менеджменту і Бізнесу*. 2013. №2. С. 34-37.
39. Мінеєв В.С. Основні показники економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств, *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Серія: Актуальні проблеми розвитку українського суспільства. 2019. №1 URL: <http://aprus.khpi.edu.ua/article/view/2227-6890.2019.01.19>
40. Бланк А.І. Управління прибутком: підручник. Київ. 2007. 544 с.

41. Нагірна М. Я. Сутність та особливості етіологічної діагностики промислових підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2018. № 769. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM\\_2013\\_769\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM_2013_769_28)
42. Кондратенко Н. О., Тернова І. А., Колесник Т. М. Теоретико-методичні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю господарюючих суб'єктів України. *Бізнес Інформ*. 2021. №2. С. 21–26.
43. Бялковська Г.Д. Концептуальні засади розвитку тютюництва в Україні. *Інноваційна економіка*. 2019. №2. С. 2019-2022.
44. Офіційний сайт ПрАТ «Філіп Морріс Україна». URL: <https://www.pmi.com/markets/ukraine/uk/overview>
45. Ткачук В.В. Ринок тютюнових виробів в Україні: реалії, проблеми, перспективи розвитку. *Товарознавчий вісник*. 2020. № Вип. 7. С. 185-192.
46. Горьовий В.П. Ринкові тенденції аграрного виробництва в Україні. *Економіка АПК*. 2019. №3. С. 101-106.
47. Соловійов І.О. Ринок продовольчих товарів: глибока сегментація споживачів. *Маркетинг в Україні*. 2014. № 1. С. 4-8.
48. Звіт про управління ПрАТ «Філіп Морріс Україна» 2019. URL: [https://www.pmi.com/resources/docs/default-source/market-ukraine/звіт-про-управління-фму-2019.pdf?sfvrsn=47f6f4b4\\_2](https://www.pmi.com/resources/docs/default-source/market-ukraine/звіт-про-управління-фму-2019.pdf?sfvrsn=47f6f4b4_2)
49. Рахман Р.С. Руденко А.М. Парадигми виробників тютюнового ринку та місце Philip Morris International в Україні. *Економіка промисловості*. 2022. №11. С. 164-171.
50. Хмеленко І. І. Дослідження підходів щодо управління конкурентоспроможністю підприємства. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. 2020. № 60. С.47-52.
51. Мороз О.О., Гайкова Т.А. Бардаков Є.І. Удосконалення системи постачань вантажів шляхом формування раціональної розподільчої системи та вибору параметрів управління постачаннями. *Інновації: теорія і практика*. 2021. №9. С.69-71.

52. Приватне акціонерне товариство Філіп Морріс Україна: Фінансова звітність за 2020-2022 роки: веб-сайт. URL: [https://clarity-project.info/edr/00383231/finances?current\\_year=2022](https://clarity-project.info/edr/00383231/finances?current_year=2022)
53. Мосейчук В.В. Формування стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *ЛІІ Науково-технічна конференція факультету менеджменту та інформаційної безпеки*. ВНТУ. 2023. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2024/author/submission/19817>
54. Волкова І. М. Формування імпортного потенціалу молокопродуктового підкомплексу АПК: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.00.04. Житомир, 2007. 23 с

## ДОДАТКИ

## Додаток А

Протокол перевірки кваліфікаційної роботи  
на наявність текстових запозичень

Назва роботи: Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства тютюнової галузі (на прикладі приватного акціонерного товариства «Філіп Морріс Україна»

Тип роботи: магістерська кваліфікаційна робота

Підрозділ кафедра ММЕ, факультет МІБ

(кафедра, факультет)

## Показники звіту подібності Unischek

Оригінальність 76,4% Схожість 23,6%

Аналіз звіту подібності (відмітити потрібне)

- Запозичення, виявлені у роботі, оформлені коректно і не містять ознак плагіату.
- Виявлені у роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і відсутності самостійності її автора. Роботу направити на доопрацювання.
- Виявлені у роботі запозичення є недобросовісними і мають ознаки плагіату та/або в ній містяться навмисні спотворення тексту, що вказують на спроби приховування недобросовісних запозичень.

Особа, відповідальна за перевірку

  
(підпис)

Карачина Н.П.  
(прізвище, ініціали)

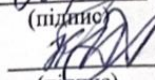
Ознайомлені з повним звітом подібності, який був згенерований системою Unischek щодо роботи.

Автор роботи

  
(підпис)

Мосійчук В.В.  
(прізвище, ініціали)

Керівник роботи

  
(підпис)

Карачина Н.П.  
(прізвище, ініціали)

## Додаток Б

Фінансова звітність підприємства  
ПрАТ «Філіп Морріс Україна»  
За 2020-2022 роки

2020

Ю900108 Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис.грн.	На кінець звітного періоду, тис. грн.
1.Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	2 806,00	1 797,00
первісна вартість	1001	70 998, 00	71 182,00
накопичена амортизація	1002	68 192, 00	69 385,00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	179 974,00	132 822,00
Основні засоби	1010	1 520 406,00	1 311 592, 00
первісна вартість	1011	2 993 616,00	3 020 014,00
знос	1012	1 473 210,00	1 688 422,00
Інвестиційна нерухомість	1015	0,00	0,00
первісна вартість	1016	0,00	0,00
знос	1017	0,00	0,00
Довгострокові біологічні активи	1020	0,00	0,00
первісна вартість	1021	0,00	0,00
накопичена амортизація	1022	0,00	0,00
Довгострокові фінансові інвестиції, які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0,00	0,00
інші фінансові інвестиції	1035	0,00	0,00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0,00	0,00
Відстрочені податкові витрати	1045		
Гудвіл	1050	0,00	0,00
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0,00	0,00
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0,00	0,00
Інші необоротні активи	1090	122 630,00	130 026,00
Усього за розділом I	1095	1 839 799,00	1 608 590, 00
II. Оборотні активи Запаси	1100	1 160 904,00	1 240 068,00
Виробничі запаси	1101	781 885,00	946 251,00
Незавершене виробництво	1102	68 610,00	58 174,00
Готова продукція	1103	309 823,00	235 643,00
Товари	1104	586,00	0,00
Поточні біологічні активи	1110	0,00	0,00
Депозити перестраховання	1115	0,00	0,00
Векселі одержані	1120	0,00	0,00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	0,00	0,00

Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	46 197,00	38 554,00
з бюджетом	1135	18 288,00	814 966,00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0,00	0,00
з нарахованих доходів	1140	35,00	4,00
із внутрішніх розрахунків	1145	6 647 523,00	7 749 911,00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	8 312,00	27 640,00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0,00	0,00
Гроші та їх еквіваленти	1165	30 184,00	30 302,00
Готівка	1166	0,00	0,00
Рахунки в банках	1167	30 184,00	30 032,00
Витрати майбутніх періодів	1170	0,00	0,00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0,00	0,00
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0,00	0,00
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0,00	0,00
резервах незароблених премій	1183	0,00	0,00
інших страхових резервах	1184	0,00	0,00
Інші оборотні активи	1190	4 025,00	5 863,00
Усього за розділом II	1195	7 915 468,00	9 907 308,00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0,00	0,00
Баланс	1300	9 755 267,00	11 515 898,00

**Пасив**

Назва рядка	Код рядка	На початку звітнього періоду, тис.грн.	На кінець звітнього періоду, тис. грн.
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2 647,00	2 647,00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0,00	0,00
Капітал у дооцінках	1405	0,00	0,00
Додатковий капітал	1410	69 833,00	79 561,00
Емісійний дохід	1411	0,00	0,00
Накопичені курсові різниці	1412	0,00	0,00
Резервний капітал	1415	662,00	662,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	5 009 411,00	7 790 441,00
Неоплачений капітал	1425	0,00	0,00
Вилучений капітал	1430	0,00	0,00
Інші резерви	1435	0,00	0,00
Усього за розділом I	1495	5 082 552,00	7 873 311,00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0,00	0,00
Пенсійні зобов'язання	1505	0,00	0,00
Довгострокові кредити банків	1510	0,00	0,00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	87 867,00	109 067,00



Довгострокові забезпечення	1520	95 466,00	51 158,00
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0,00	0,00
Цільове фінансування	1525	0,00	0,00
Благодійна допомога	1526	0,00	0,00
Страхові резерви	1530	0,00	0,00
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0,00	0,00
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0,00	0,00
резерв незароблених премій	1533	0,00	0,00
інші страхові резерви	1534	0,00	0,00
Інвестиційні контракти	1535	0,00	0,00
Призовий фонд	1540	0,00	0,00
Резерв на виплату джек-поту	1545	0,00	0,00
Усього за розділом II	1595	183 333,00	160 225,00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	1600	696,00	196,00
Короткострокові кредити банків			
Векселі видані	1605	0,00	0,00
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1610	26 294,00	47 491,00
товари, роботи, послуги	1615	554 380,00	735 876,00
розрахунки з бюджетом	1620	623 415,00	656 257,00
у тому числі з податку на прибуток	1621	222 953,00	280 215,00
розрахунками зі страхування	1625	2 512,00	524,00
розрахунками з оплати праці	1630	8 582,00	14 564,00
за одержаними авансами	1635	0,00	0,00
за розрахунками з учасниками	1640	335 476,00	894,00
із внутрішніх розрахунків	1645	556 419,00	1 134 030,00
за страховою діяльністю	1650	0,00	0,00
Поточні забезпечення	1660	56 599,00	62 397,00
Доходи майбутніх періодів	1665	0,00	0,00
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0,00	0,00
Інші поточні зобов'язання	1690	2 325 008,00	830 125,00
Усього за розділом III	1695	4 489 381,00	3 482 362,00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0,00	0,00
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0,00	0,00
Баланс	1900	9 755 265,00	11 515 898,00

**Ю900207 Звіт про фінансові результати (звіт про сукупний дохід)**

**Фінансові результати**

<b>Назва рядка</b>	<b>Код рядка</b>	<b>За звітний період, тис. грн.</b>	<b>За аналогічний період попереднього року, тис.грн.</b>
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	12 025 925,00	11 767 758,00
Чисті зароблені страхові премії	2010	0,00	0,00
Премії підписані, валова сума	2011	0,00	0,00
Премії, передані у перестраховання	2012	0,00	0,00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0,00	0,00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0,00	0,00
Собівартість реалізованої продукції(товарів, робіт, послуг)	2050	6 634 350,00	6 904 434,00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0,00	0,00
Валовий прибуток	2090	5 391 575,00	4 863 324,00
збиток	2095	0,00	0,00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань)	2105	0,00	0,00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0,00	0,00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0,00	0,00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0,00	0,00
Інші операційні доходи	2120		
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0,00	0,00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0,00	0,00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0,00	0,00
Адміністративні витрати	2130	866 470,00	823 550,00
Витрати на збут	2150	247 452,00	262 551,00
Інші операційні витрати	2180	795 894,00	940 066,00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0,00	0,00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0,00	0,00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	3 7766 610,00	2 946 286,00
збиток	2195	0,00	0,00
Дохід від участі в капіталі	2200	0,00	0,00
Інші фінансові доходи	2220		

Інші доходи	2240	0,00	0,00
Дохід від благодійної допомоги	2241	0,00	0,00
Фінансові витрати	2250	451 167,00	261 298,00
Втрати від участі в капіталі	2255	0,00	0,00
Інші витрати	2270		
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0,00	0,00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	3 371 359,00	3 170 838,00
збиток	2295	0,00	0,00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-643 701,00	-572 280,00
Прибуток (збиток) від припинення діяльності після оподаткування	2305	0,00	0,00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	2 727 858,00	2 598 558,00
збиток	2355	0,00	0,00

### Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період попереднього року, тис.грн.	За аналогічний період попереднього року, тис.грн.
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0,00	0,00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0,00	0,00
Накопичені курсові різниці	2410	0,00	0,00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0,00	0,00
Інший сукупний дохід	2445	65 088,00	7 601,00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	65 088,00	7 601,00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	11 716,00	1 368,00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	53 372,00	6 233,00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	2 781 030,00	2 604 791,00

### Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період попереднього року, тис.грн.	За аналогічний період попереднього року, тис.грн.
Матеріальні затрати	2500	6 094 596,00	6 346 413,00
Витрати на оплату праці	2505	407 530,00	391 107,00
Відрахування на соціальні заходи	2510	70 263,00	62 319,00
Амортизація	2515	302 587,00	320 384,00
Інші операційні витрати	2520	1 584 577,00	1 833 130,00
Разом	2550	8 459 553,00	9 003 353,00

**Розрахунок показників прибутковості акцій**

Назва рядка	Код рядка	За звітний період попереднього року, тис.грн.	За аналогічний період попереднього року, тис.грн.
Середньорічна кількість простих акцій	2600	2 005 018,00	2 005 018,00
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	2 005 018, 00	2 005 018,00
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	1 360, 00	1296,03
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	1 360, 00	1296,03
Дивіденти на одну просту акцію	2650	0,00	0,00

2021 р.

**Ю900108 Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
Актив**

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис.грн.	На кінець звітного періоду, тис. грн.
1.Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	1 979,00	3 075, 00
первісна вартість	1001	71 182,00	71 182,00
накопичена амортизація	1002	69 385,00	68 107,00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	132 822,00	68 839,00
Основні засоби	1010	1 311 592, 00	1 252 945,00
первісна вартість	1011	3 020 014,00	3 126 941,00
знос	1012	1 688 422,00	1 873 996,00
Інвестиційна нерухомість	1015	0,00	0,00
первісна вартість	1016	0,00	0,00
знос	1017	0,00	0,00
Довгострокові біологічні активи	1020	0,00	0,00
первісна вартість	1021	0,00	0,00
накопичена амортизація	1022	0,00	0,00
Довгострокові фінансові інвестиції, які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0,00	0,00
інші фінансові інвестиції	1035	0,00	0,00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0,00	0,00
Відстрочені податкові витрати	1045	12 353,00	11 084,00
Гудвіл	1050	0,00	0,00
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0,00	0,00
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0,00	0,00
Інші необоротні активи	1090	130 026,00	98 798,00
Усього за розділом I	1095	1 608 590, 00	1 434 741,00
II. Оборотні активи Запаси	1100	1 240 068,00	1 066 797,00
Виробничі запаси	1101	946 251,00	868 173,00
Незавершене виробництво	1102	58 174,00	63 486,00
Готова продукція	1103	235 643,00	135 138,00
Товари	1104	0,00	0,00
Поточні біологічні активи	1110	0,00	0,00
Депозити перестраховання	1115	0,00	0,00
Векселі одержані	1120	0,00	0,00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	0,00	0,00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	38 554,00	27 177,00
з бюджетом	1135	814 966,00	161 741,00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0,00	0,00
з нарахованих доходів	1140	4,00	8,00
із внутрішніх розрахунків	1145	7 749 911,00	10 188 137,00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	27 640,00	18 288,00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0,00	0,00

Гроші та їх еквіваленти	1165	30 302,00	127 203,00
Готівка	1166	0,00	0,00
Рахунки в банках	1167	30 032,00	127 203,00
Витрати майбутніх періодів	1170	0,00	0,00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0,00	0,00
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0,00	0,00
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0,00	0,00
резервах незароблених премій	1183	0,00	0,00
інших страхових резервах	1184	0,00	0,00
Інші оборотні активи	1190	5 863,00	8 455,00
Усього за розділом II	1195	9 907 308,00	11 597 806,00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0,00	0,00
Баланс	1300	11 515 898,00	13 032 547,00

### ПАСИВ

Назва рядка	Код рядка	На початку звітнього періоду, тис.грн.	На кінець звітнього періоду, тис. грн.
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2 647,00	2 647,00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0,00	0,00
Капітал у дооцінках	1405	0,00	0,00
Додатковий капітал	1410	79 561,00	88 964,00
Емісійний дохід	1411	0,00	0,00
Накопичені курсові різниці	1412	0,00	0,00
Резервний капітал	1415	662,00	662,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	7 790 441,00	10 319 684,00
Неоплачений капітал	1425	0,00	0,00
Вилучений капітал	1430	0,00	0,00
Інші резерви	1435	0,00	0,00
Усього за розділом I	1495	7 873 311,00	10 411 957,00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0,00	0,00
Пенсійні зобов'язання	1505	0,00	0,00
Довгострокові кредити банків	1510	0,00	0,00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	109 067,00	72 711,00
Довгострокові забезпечення	1520	51 158,00	58 177,00
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0,00	0,00
Цільове фінансування	1525	0,00	0,00
Благодійна допомога	1526	0,00	0,00
Страхові резерви	1530	0,00	0,00

у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0,00	0,00
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0,00	0,00
резерв незароблених премій	1533	0,00	0,00
інші страхові резерви	1534	0,00	0,00
Інвестиційні контракти	1535	0,00	0,00
Призовий фонд	1540	0,00	0,00
Резерв на виплату джек-поту	1545	0,00	0,00
Усього за розділом II	1595	160 225,00	130 888,0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	196,00	335 683,00
Векселі видані	1605	0,00	0,00
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1610	47 491,00	51 507,00
товари, роботи, послуги	1615	735 876,00	768 643,00
розрахунки з бюджетом	1620	656 257,00	515 993,00
у тому числі з податку на прибуток	1621	280 215,00	173 881,00
розрахунками зі страхування	1625	524,00	3 412,00
розрахунками з оплати праці	1630	14 564,00	10 739,00
за одержаними авансами	1635	8,00	3,00
за розрахунками з учасниками	1640	894,00	0,00
із внутрішніх розрахунків	1645	1 134 030,00	765 503,00
за страховою діяльністю	1650	0,00	0,00
Поточні забезпечення	1660	62 397,00	28 454,00
Доходи майбутніх періодів	1665	0,00	0,00
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0,00	0,00
Інші поточні зобов'язання	1690	830 125,00	9 765,00
Усього за розділом III	1695	3 482 362,00	2 489 702,00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0,00	0,00
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0,00	0,00
Баланс	1900	11 515 898,00	13 032 547,00

**Ю900207 Звіт про фінансові результати (звіт про сукупний дохід)**

**Фінансові результати**

<b>Назва рядка</b>	<b>Код рядка</b>	<b>За звітний період, тис. грн.</b>	<b>За аналогічний період попереднього року, тис.грн.</b>
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	11 767 758,00	12 025 925,00
Чисті зароблені страхові премії	2010	0,00	0,00
Премії підписані, валова сума	2011	0,00	0,00
Премії, передані у перестраховання	2012	0,00	0,00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0,00	0,00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0,00	0,00
Собівартість реалізованої продукції(товарів, робіт, послуг)	2050	6 634 350,00	6 904 434,00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0,00	0,00
Валовий прибуток	2090	5 391 575,00	4 863 324,00
збиток	2095	0,00	0,00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань)	2105	0,00	0,00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0,00	0,00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0,00	0,00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0,00	0,00
Інші операційні доходи	2120		
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0,00	0,00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0,00	0,00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0,00	0,00
Адміністративні витрати	2130	866 470,00	823 550,00
Витрати на збут	2150	247 452,00	262 551,00
Інші операційні витрати	2180	795 894,00	940 066,00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0,00	0,00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0,00	0,00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	3 7766 610,00	2 946 286,00
збиток	2195	0,00	0,00
Дохід від участі в капіталі	2200	0,00	0,00
Інші фінансові доходи	2220		



Інші доходи	2240	0,00	0,00
Дохід від благодійної допомоги	2241	0,00	0,00
Фінансові витрати	2250	451 167,00	261 298,00
Втрати від участі в капіталі	2255	0,00	0,00
Інші витрати	2270		
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0,00	0,00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	3 371 359,00	3 170 838,00
збиток	2295	0,00	0,00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-643 701,00	-572 280,00
Прибуток (збиток) від припинення діяльності після оподаткування	2305	0,00	0,00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	2 727 858,00	2 598 558,00
збиток	2355	0,00	0,00

### Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період попереднього року, тис.грн.	За аналогічний період попереднього року, тис.грн.
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0,00	0,00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0,00	0,00
Накопичені курсові різниці	2410	0,00	0,00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0,00	0,00
Інший сукупний дохід	2445	277,00	65 088,00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	277,00	65 088,00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	50,00	11 716,00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	227,00	53 372,00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	2 529 243,00	2 781 030,00

### Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період попереднього року, тис.грн.	За аналогічний період попереднього року, тис.грн.
Матеріальні затрати	2500	5 794 413,00	6 094 596,00
Витрати на оплату праці	2505	457 879,00	407 530,00
Відрахування на соціальні заходи	2510	77 940,00	70 263,00
Амортизація	2515	269 034,00	302 587,00
Інші операційні витрати	2520	1 710 758,00	1 584 577,00
Разом	2550	8 310 024,00	8 459 553,00

## Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період попереднього року, тис.грн.	За аналогічний період попереднього року, тис.грн.
Середньорічна кількість простих акцій	2600	2 005 018,00	2 005 018,00
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	2 005 018, 00 (залишилися як у старому)	2 005 018,00
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	1 261, 34	1 360,42
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	1 261, 34	1 360,42
Дивіденти на одну просту акцію	2650	0,00	0,00

2022

**Ю900108 Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
Актив**

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис.грн.	На кінець звітного періоду, тис. грн.
1.Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	3075,00	2680,00
первісна вартість	1001	71 182,00	71 657,00
накопичена амортизація	1002	68 107,00	68 977,00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	68 839,00	65 848,00
Основні засоби	1010	1 252 945,00	1 037 067,00
первісна вартість	1011	3 126 941,00	3 067 518,00
знос	1012	1 873 996,00	2 030 451,00
Інвестиційна нерухомість	1015	0,00	0,00
первісна вартість	1016	0,00	0,00
знос	1017	0,00	0,00
Довгострокові біологічні активи	1020	0,00	0,00
первісна вартість	1021	0,00	0,00
накопичена амортизація	1022	0,00	0,00
Довгострокові фінансові інвестиції, які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0,00	0,00
інші фінансові інвестиції	1035	0,00	0,00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0,00	0,00
Відстрочені податкові витрати	1045	11 084,00	227 111,00
Гудвіл	1050	0,00	0,00
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0,00	0,00
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0,00	0,00
Інші необоротні активи	1090	98 798,00	53 833,00
Усього за розділом I	1095	1 434 741,00	1 386 539,00
II. Оборотні активи Запаси	1100	1 066 797,00	1 393 415,00
Виробничі запаси	1101	868 173,00	326 519,00
Незавершене виробництво	1102	63 486,00	59 627,00
Готова продукція	1103	135 138,00	1 068,00
Товари	1104	0,00	0,00
Поточні біологічні активи	1110	0,00	0,00
Депозити перестраховання	1115	0,00	0,00
Векселі одержані	1120	0,00	0,00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	0,00	0,00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	27 177,00	51 529,00
з бюджетом	1135	161 741,00	118 527,00
у тому числі з податку на прибуток	1136	22 344,00	0,00
з нарахованих доходів	1140	8,00	5,00
із внутрішніх розрахунків	1145	10 188 137,00	7 773 730,00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	18 288,00	12 507,00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0,00	0,00

Гроші та їх еквіваленти	1165	127 203,00	9 699,00
Готівка	1166	0,00	0,00
Рахунки в банках	1167	127 203,00	9 699,00
Витрати майбутніх періодів	1170	0,00	0,00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0,00	0,00
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0,00	0,00
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0,00	0,00
резервах незароблених премій	1183	0,00	0,00
інших страхових резервах	1184	0,00	0,00
Інші оборотні активи	1190	8 455,00	261 996,0
Усього за розділом II	1195	11 597 806,00	9 621 408,00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0,00	0,00
Баланс	1300	13 032 547,00	11 007 947,00

### ПАСИВ

Назва рядка	Код рядка	На початку звітної періоду, тис.грн.	На кінець звітної періоду, тис. грн.
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2 647,00	2 647,00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0,00	0,00
Капітал у дооцінках	1405	0,00	0,00
Додатковий капітал	1410	88 964,00	87 065,00
Емісійний дохід	1411	0,00	0,00
Накопичені курсові різниці	1412	0,00	0,00
Резервний капітал	1415	662,00	662,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	10 319 684,00	9 327 997,00
Неоплачений капітал	1425	0,00	0,00
Вилучений капітал	1430	0,00	0,00
Інші резерви	1435	0,00	0,00
Усього за розділом I	1495	10 411 957,00	9 418 371,00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0,00	0,00
Пенсійні зобов'язання	1505	0,00	0,00
Довгострокові кредити банків	1510	0,00	0,00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	72 711,00	29 443,00
Довгострокові забезпечення	1520	58 177,00	31 546,00
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0,00	0,00
Цільове фінансування	1525	0,00	0,00
Благодійна допомога	1526	0,00	0,00
Страхові резерви	1530	0,00	0,00

у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0,00	0,00
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0,00	0,00
резерв незароблених премій	1533	0,00	0,00
інші страхові резерви	1534	0,00	0,00
Інвестиційні контракти	1535	0,00	0,00
Призовий фонд	1540	0,00	0,00
Резерв на виплату джек-поту	1545	0,00	0,00
Усього за розділом II	1595	130 888,0	60 989,00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	335 683,00	280 336,00
Векселі видані	1605	0,00	0,00
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1610	51 507,00	78 623,00
товари, роботи, послуги	1615	768 643,00	364 937,00
розрахунки з бюджетом	1620	515 993,00	21 450,00
у тому числі з податку на прибуток	1621	173 881,00	0,00
розрахунками зі страхування	1625	3 412,00	5 312,00
розрахунками з оплати праці	1630	10 739,00	23 985,00
за одержаними авансами	1635	3,00	0,00
за розрахунками з учасниками	1640	0,00	0,00
із внутрішніх розрахунків	1645	765 503,00	592 395,00
за страховою діяльністю	1650	0,00	0,00
Поточні забезпечення	1660	28 454,00	136 115,00
Доходи майбутніх періодів	1665	0,00	0,00
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0,00	0,00
Інші поточні зобов'язання	1690	9 765,00	25 434,00
Усього за розділом III	1695	2 489 702,00	1 528 587,00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0,00	0,00
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0,00	0,00
Баланс	1900	13 032 547,00	11 007 947,00

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)**  
**ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5 066 617	11 393 933
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	5 052 282	6 307 613
Валовий:			
Прибуток	2090	14 335	5 086 320
Збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	448 362	102 209
Адміністративні витрати	2130	778 760	841 324
Витрати на збут	2150	216 687	373 854
Інші операційні витрати	2180	577 548	882 426
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
Прибуток	2190		3 090 925
Збиток	2195	1 110 298	
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		91 007
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	79 682	80 480
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	54 582	14 088
Фінансовий результат до оподаткування:			
Прибуток	2290		3 087 364
Збиток	2295	1 244 562	
Витрати з податку на прибуток	2300		-558 348
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	222 659	
Чистий фінансовий результат:			
Прибуток	2350		2 529 016
Збиток	2355	1 021 903	

## II СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та	2415	-	-
Інший сукупний дохід (збиток)	2445	36 848	277
Інший сукупний дохід (збиток) до оподаткування	2450	36 848	277
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним	2455	6 632	50
Інший сукупний дохід (збиток) після оподаткування	2460	30216	227
Сукупний дохід (збиток) (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-991 687	2 529 243

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	4 810 228	5 794 413
Витрати на оплату праці	2505	602 818	457 879
Відрахування на соціальні заходи	2510	97 085	77 940
Знос та амортизація	2515	250 330	269 034
Інші операційні витрати	2520	726 887	1 710 758
Разом	2550	6 487 348	8 310 024

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	2 005 018	2 005 018
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	2 005 018	2 005 018
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-509,67	1 261,34
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-509,67	1 261,34

Додаток В

**ІЛЮСТРАТИВНА ЧАСТИНА**  
**УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ**  
**ПІДПРИЄМСТВА ТЮТЮНОВОЇ ГАЛУЗІ**  
**(НА ПРИКЛАДІ ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА**  
**«ФІЛІП MORRIS УКРАЇНА»)**



**Метою дослідження** є формування теоретико-методичних засад управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства та розробка пропозицій щодо її удосконалення на прикладі ПрАТ «Філіп Морріс Україна».

Для досягнення мети були поставлені та виконані наступні **завдання**:

- розкрити сутність, завдання та принципи зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- розглянути організацію зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- охарактеризувати основні підходи до визначення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- здійснити оцінювання тенденцій, проблем та перспектив розвитку тютюнової галузі;
- надати організаційно-економічну характеристику ПрАТ «Філіп Морріс Україна»;
- проаналізувати фінансово-господарську діяльність підприємства;
- оцінити стан та ефективність зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Філіп Морріс Україна».
- обґрунтувати пропозиції щодо удосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

**Об'єктом** дослідження є процес управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

**Предметом** дослідження є теоретико-методичні та прикладні засади управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства тютюнової галузі (на прикладі приватного акціонерного товариства «Філіп Морріс Україна»).

#### **Новизна одержаних результатів.**

*удосконалено:*

- визначення поняття зовнішньоекономічна діяльність, розкриваємо як взаємодію суб'єктів зовнішньоекономічних відносин, що пов'язана з різноманітними видами господарської діяльності і відбуваються як на території України, так і за її межами;
- етапи формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства, які на відміну існуючих положень, включають ще один обов'язковий етап, такий як: вивчення системи державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємства підприємства. На нашу думку, це розширює традиційні етапи формування стратегії розвитку формування стратегії, виявляє глибину впливу державного фактору, роблячи акцент на необхідності врахування інструментів, які формуються на рівні держави. Такий підхід сприяє більш повному розумінню впливу економічного середовища та ризиків у сфері зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Таблиця 1 – Визначення сутності поняття «зовнішньоекономічна діяльність»

Автори	Визначення
Леонов Я.	Форма господарювання, яка виходить за межі національних кордонів і пов'язана із залученням до багатоетапного циклу економічних відносин різнонаціональних їхніх суб'єктів.
Мочерний С.	Сфера економічної діяльності підприємств, фірм і держави, пов'язана із зовнішньою торгівлею, іноземними кредитами й інвестиціями, здійсненням спільних з іншими країнами проектів та ін.
Венцель В.	Діяльність суб'єктів зовнішньоекономічних відносин, яка пов'язана із здійсненням різноманітних видів даної господарської діяльності.
Завадський І.	Сукупність експортно-імпортних операцій міністерств, відомств, підприємств, державних, кооперативних та інших організацій.
Пісьмаченко Л.	Поняття зовнішньоекономічна діяльність є складовою агрегованою економічною категорією, яка складається з окремих елементів і класифікується за типами, формами та видами
Багорова І.	Діяльність суб'єктів господарської діяльності України (частіше – підприємств) та іноземних суб'єктів господарської діяльності (іноземних підприємств), яка базується на взаємовідносинах країн.
Котиш І.	Господарська діяльність фізичних і юридичних суб'єктів України як на мікро-, так і на макрорівні, з іноземними суб'єктами господарювання, яка є взаємовигідною.

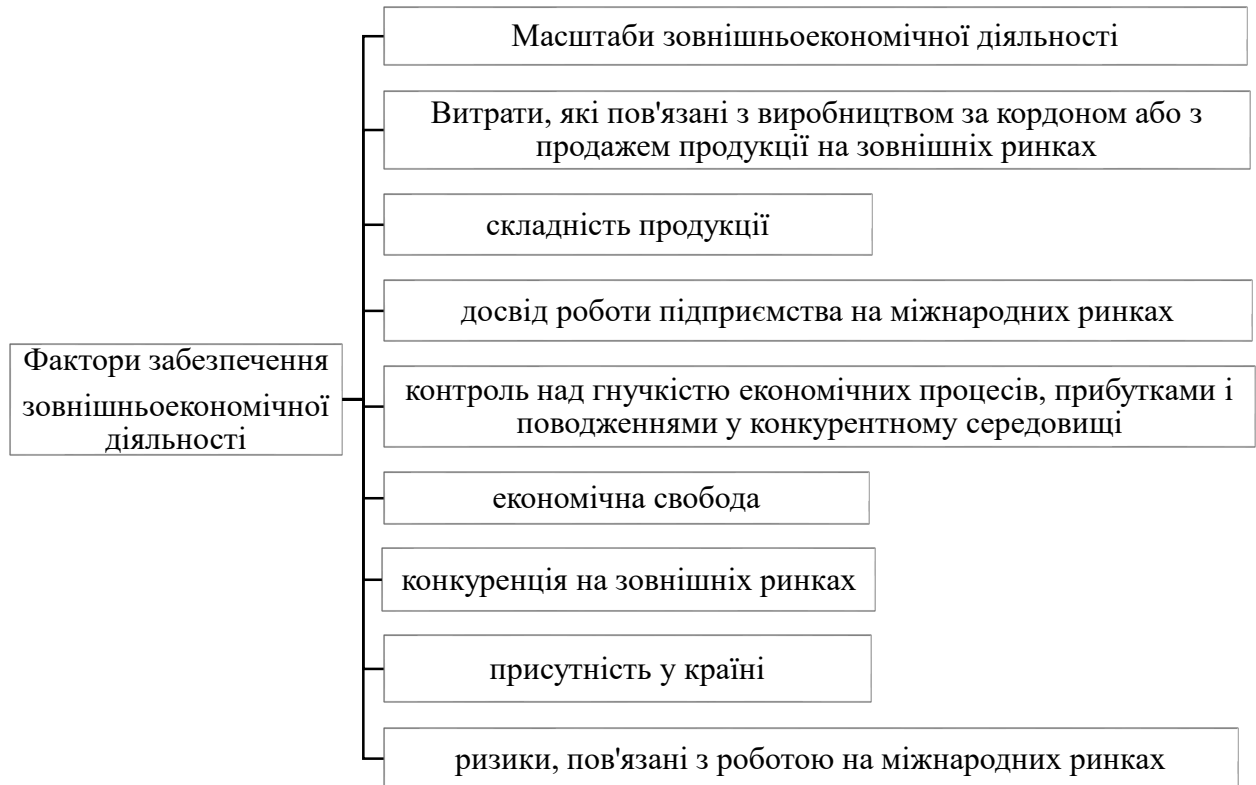


Рисунок 1 – Фактори забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Аспекти, необхідні для ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю

- Розгляд можливостей виходу на зовнішні ринки
- Організація експортно-імпортних поставок товарів, послуг і капіталу
- Управління фінансовими та кредитними операціями
- Участь у створення та управлінні спільними підприємствами
- Впровадження міжнародного маркетингу
- Моніторинг національної економічної політики та світових економічних відносин

Рисунок 2 – Аспекти, необхідні для ефективного управління зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Таблиця 2 – Стратегії здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємством

Стратегія	Характеристика стратегії
Інноваційна	Міжнародні ринки характеризуються своєю високою насиченістю, тому створення конкурентоспроможної продукції та залучення споживача має все більше значення як один із ключових факторів успіху в конкурентній боротьбі. Нові продукти повинні відрізнятися від існуючих на ринку або зовнішнім виглядом, або за функціями. Цього можна досягти завдяки інноваціям та вкладенням значних коштів у розвиток продукту.
Диверсифікації	Означає освоєння нових видів діяльності підприємства, розширення асортименту продукції та виробництва.
Інтернаціоналізації	Систематичне вивчення та аналіз міжнародних ринків. Причини застосування цієї стратегії: посилення конкуренції, стагнація внутрішнього ринку, прагнення до більш повного завантаження виробничих потужностей, необхідність розподілу ризику і наявність фінансових переваг
Глобалізації	Визначення загальних, що не залежить від особливостей окремих країн, характеристик ринків і цільових груп. Головна стратегія вибору і обробки ринків в даному випадку – стандартизація продукції.
Кооперації	Швидкі темпи розвитку національних та зарубіжних ринків змушують підприємства шукати партнерів для взаємовигідного співробітництва, що дозволить зміцнити позиції на ринку та повністю використати свій потенціал.

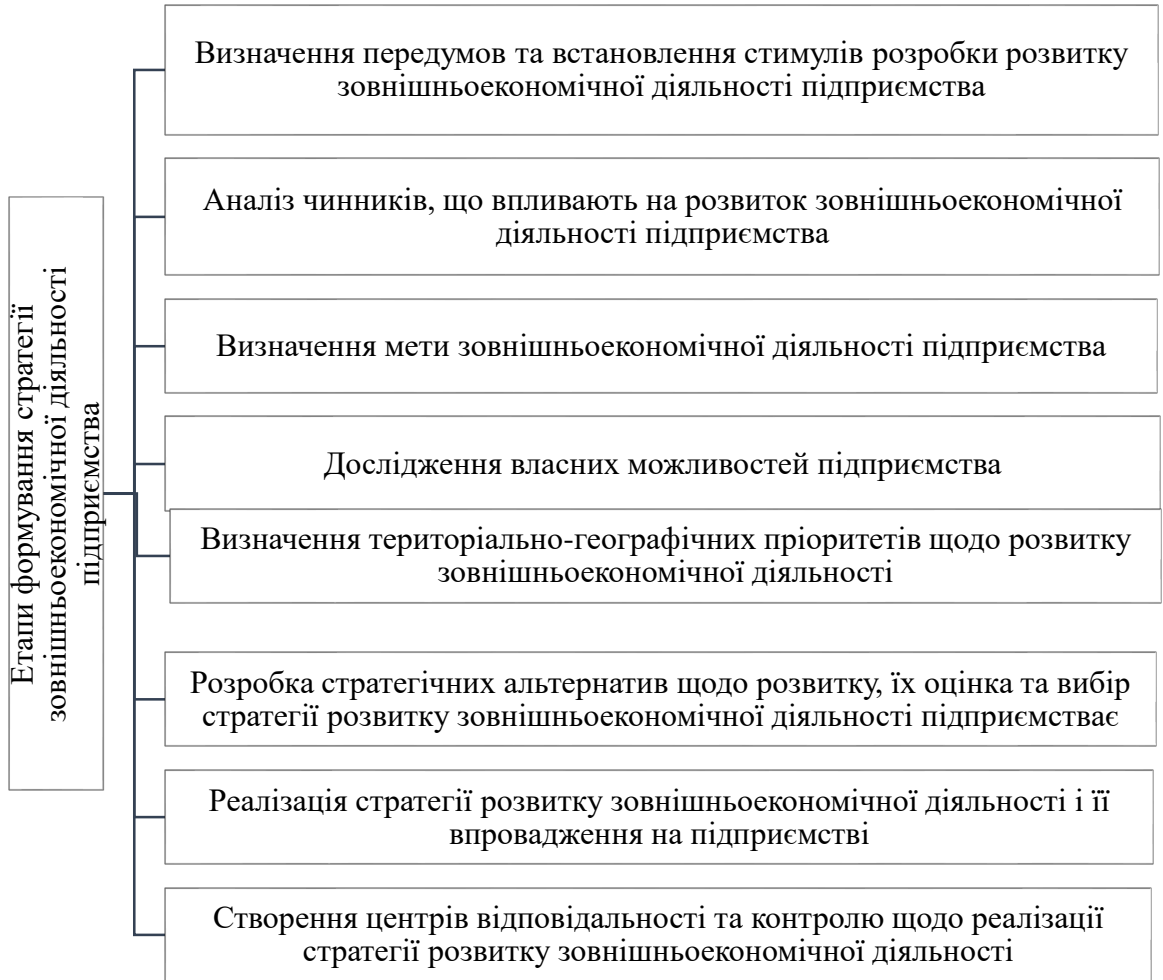


Рисунок 3 – Етапи формування стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства підприємства

Таблиця 3 – Характеристика розрахунків показників результативності зовнішньоекономічної діяльності

Метод розрахунку	Одиниці виміру	Критерійне значення	Зміст показника
<b>Коефіцієнт віддачі повних експортних витрат</b>			
Відношення доходу від експорту до повних витрат на експорт	грн./грн.	$Be.v.>1$	Розмір експортної виручки, який припадає на одну гривню повних витрат на виробництво та обіг експортної продукції
<b>Ефективність експорту</b>			
Відношення прибутку від експорту до повних витрат на експорт	грн./грн.	$E_{exp}>0$	Обсяг прибутку отриманий підприємством з кожної гривні повних витрат у сфері виробництва та обігу експортної продукції
<b>Рентабельність експортної продукції</b>			
Відношення прибутку від експорту до витрат на виробництво експортної продукції	%	$Re_{exp}>0$	Порівняння ефективності виробництва продукції на зовнішньому і внутрішньому ринках
<b>Валютна ефективність експорту</b>			
Відношення ціни індивідуального експортного товару в іноземній валюті до обсягу експорту цього товару, поділеного на добуток витрат виробництва і реалізації одиниці цього товару	%	$E_{v.e.}>1/X$ (де X - обмінний курс валюти)	Ефективність використання валюти, визначаючи купівельну потужність валюти, її курс і вартість товарів, які експортуються
<b>Валютна ефективність імпорту</b>			
Співвідношення суми добутків ціни товару на внутрішньому ринку та обсягів імпорту даного товару до загальної суми добутків валютних цін товарів та обсягів їх імпорту	%	$E_{v.i.}>X$ (де X - обмінний курс валюти)	Оцінювання, наскільки дорогим або дешевим є імпорт товарів

### Приріст обсягів роздрібно продажу

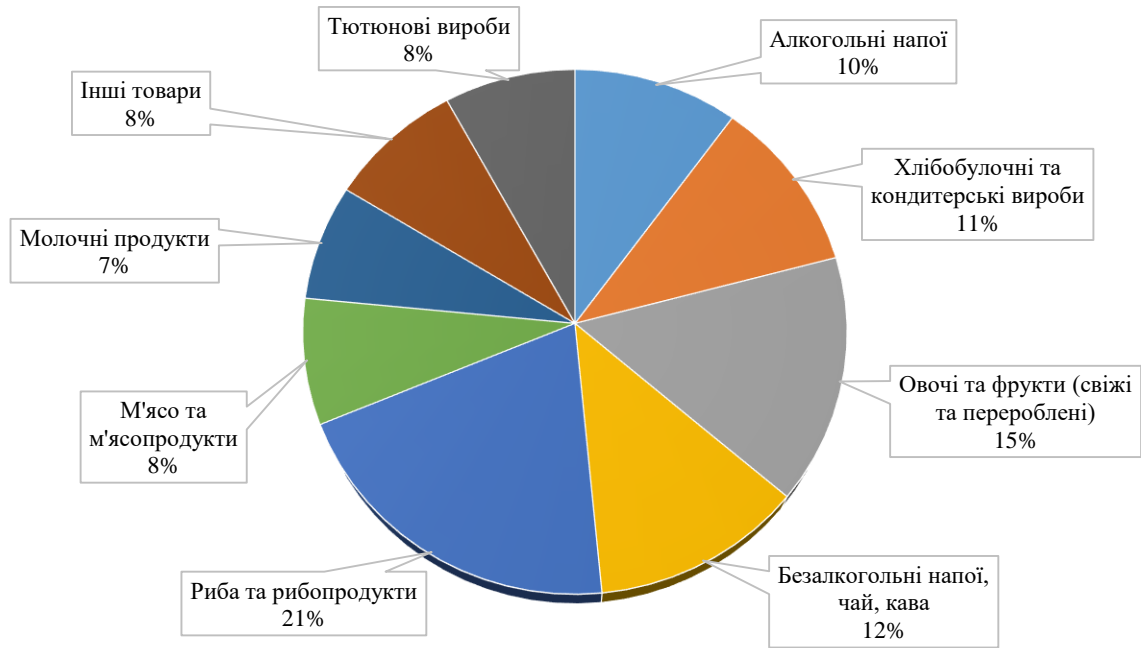


Рисунок 4 – Структура роздрібно продажу продовольчих товарів у 2022 році

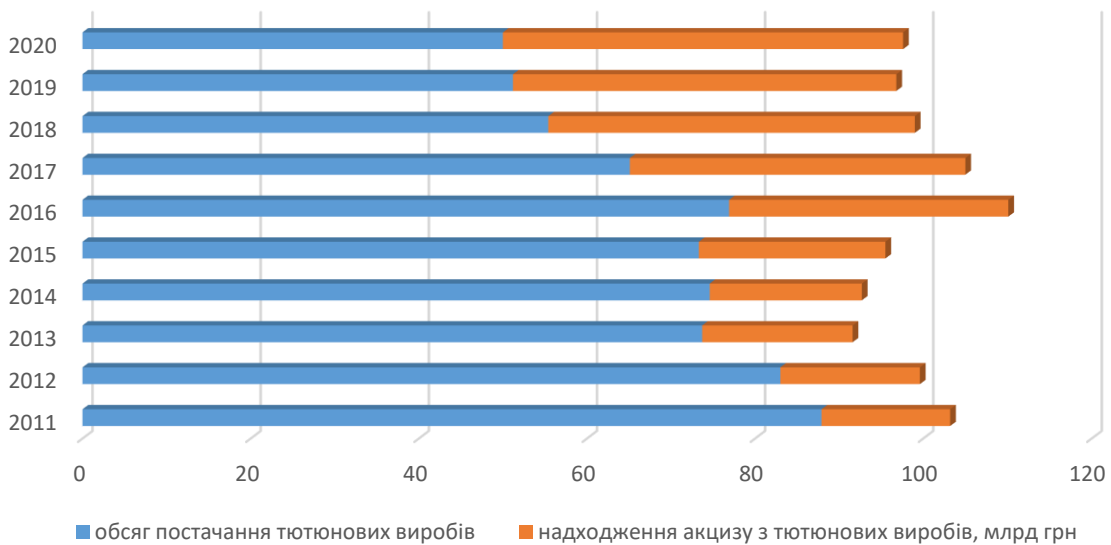


Рисунок 5 – Надходження акцизного податку і обсяги реалізації тютюнових виробів, млрд. грн.

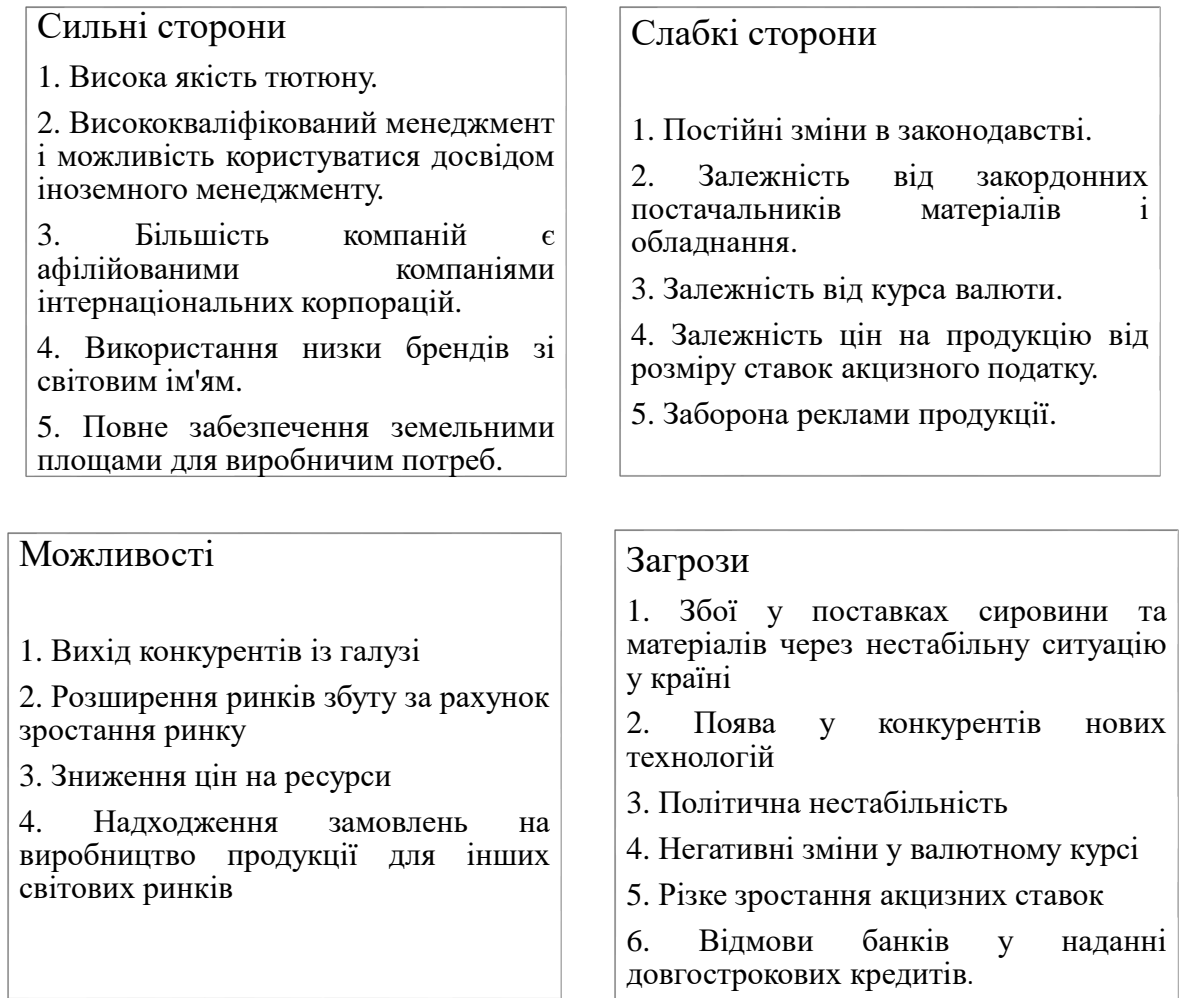


Рисунок 6 – SWOT-аналіз тютюнової галузі в Україні

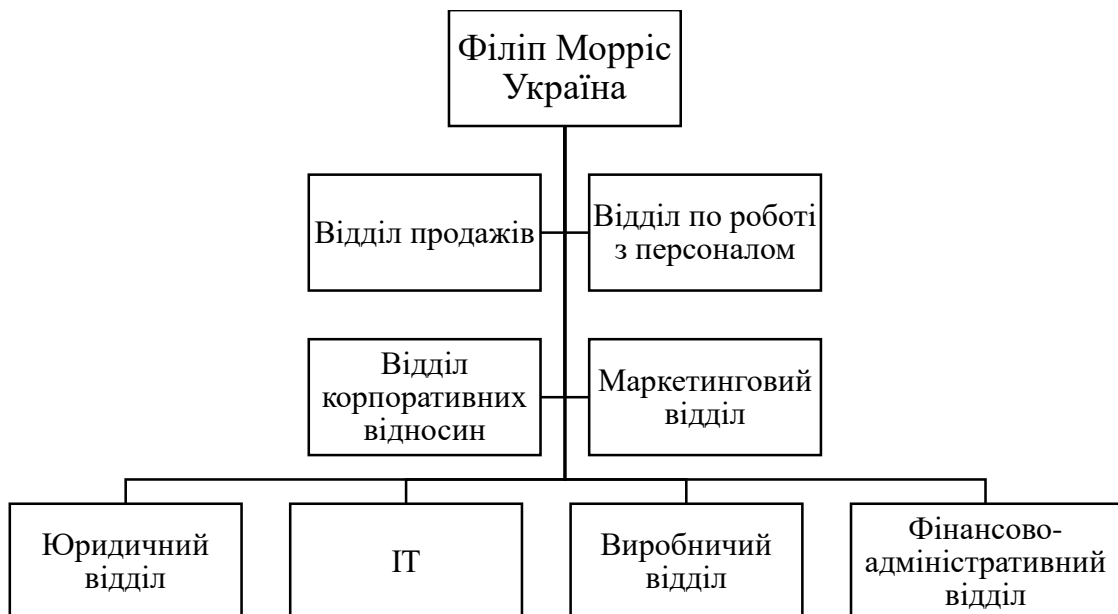


Рисунок 7 – Організаційна структура управління ПрАТ «Філіп Морріс Україна»



Таблиця 4 – Основні показники господарської діяльності ПрАТ «Філіп Морріс Україна» у 2020-2022 рр.

Показник	Рік			Абсолютне відхилення		Темп приросту	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
Активи	11515898	13032547	11007947	1516649	-2024600	13,17	-15,53
Необоротні активи	1608590	1434741	1386539	-173849	-48202	-10,8	-3,35
Оборотні активи	9907308	11597806	9621408	1690498	-1976398	17,06	-17,04
Власний капітал	7873311	10411957	9418371	2538646	-993586	32,24	-9,54
Позиковий капітал	8156739	7166603	1589576	-990136	-5577027	-12,14	-77,82
Чистий дохід	12025925	11393933	5066617	-631992	-6327316	-5,25	-124,17
Собівартість реалізованої продукції	6634350	6904434	6307613	270085	-596821	4,07	-8,64
Чистий фінансовий результат	2727858	2598558	2529016	-129300	-69542	4,73	2,67
Чисельність	743	727	680	-16	-47	-215	-647
Фонд оплати праці	407530	457879	602818	50349	144939	12,35	31,65

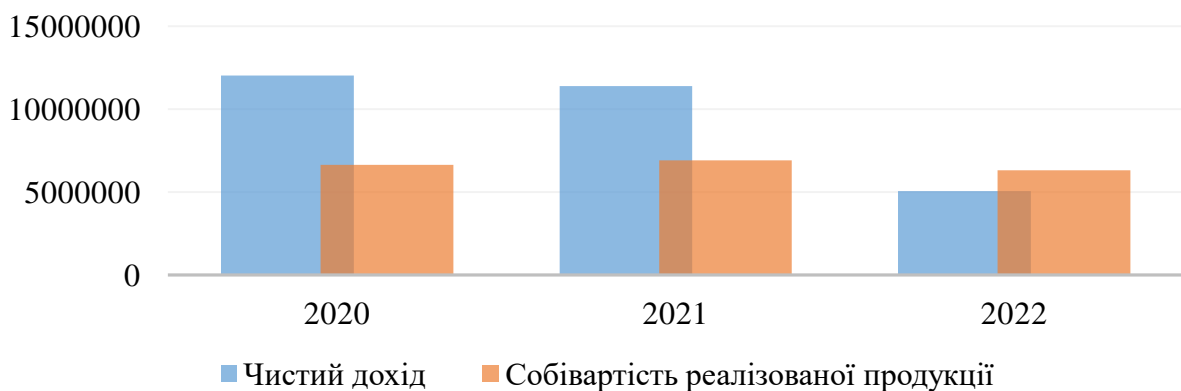


Рисунок 8 – Динаміка фінансових результатів діяльності ПрАТ «Філіп Морріс Україна»

Таблиця 5 – Формування фінансових результатів діяльності ПрАТ «Філіп Морріс Україна» у 2020-2022, тис. грн.

Показник	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
Валовий прибуток	5391575	4863324	5086320	-528 251	222 996	-9,79	4,58
Інші операційні доходи	207534	448362	102209	240828	-346153	116,04	-77,2
Адміністративні витрати	866470	823550	841324	-42920	17774	-4,95	-2,15
Витрати на збут	247452	262551	373854	15099	111303	6,1	42,39
Інші операційні витрати	430376	577548	882426	147172	304878	34,19	52,78
Фінансовий результат від операційної діяльності	3776610	946286	3090925	-830324	144639	-21,99	4,9
Фінансові витрати	451167	261298	321543	-189 869	60245	-42,08	23,06
Інші витрати	20015	54582	14088	34567	-40494	172,71	-74,19
Фінансовий результат до оподаткування	3371359	3170838	3060436	-200521	-110402	-5,94	-3,48
Втрати (дохід) з податку на прибуток	-643701	-57280	-558348	71421	13932	-11,09	-2,43

Таблиця 6– Динаміка показників ефективності використання ПрАТ «Філіп Морріс Україна» за 2020-2022 рр.

Назва показника	Роки			Абсолютне відхилення	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,14	0,31	0,47	0,17	0,16
Коефіцієнт зносу нематеріальних активів	0,54	0,54	0,76	0,00	0,23
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,86	0,69	0,53	-0,17	-0,16
Коефіцієнт придатності нематеріальних активів	0,46	0,46	0,24	0,00	-0,23
Фондовіддача	343,86	356,62	446,62	12,77	89,99
Рентабельність основних засобів	6,93	0,37	6,04	-6,56	5,67
Рентабельність необоротних активів	179,36	7,70	93,00	-171,66	85,30
Коефіцієнт інвестування власних та довгострокових залучень	0,30	0,32	0,32	0,02	0,00
Фондоозброєність	77,33	89,23	89,99	11,90	0,96
Відношення необоротних активів до оборотних активів	0,03	0,04	0,04	0,01	0,01

Таблиця 7 – Аналіз ліквідності балансу ПрАТ «Філіп Морріс Україна» за 2020-2022 роки

Умови ліквідності	Платіжний надлишок або нестача, тис.грн.			Виконання умови ліквідності		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
A1>П1	-3452060	-2362499	-1518888	A1<П1	A1<П1	A1<П1
A2>A2	38358	-308506	-228807	A2>П2	A2<П2	A2<П2
A3>П3	1079843	935909	1332436	A3>П3	A3>П3	A3>П3
A4<П4	-6264721	-8977216	-8031832	A4>П4	A4>П4	A4<П4

Таблиця 8 – Відносні показники ліквідності ПрАТ «Філіп Морріс Україна» за 2020- 2022 рр.

Назва показника	Роки			Абсолютне відхилення	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,0026	0,0139	0,0097	0,0113	-0,0042
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,32	0,31	0,28	-0,01	-0,03
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,07	1,10	1,13	0,03	0,03
Коефіцієнт маневреності	0,65	0,80	0,84	0,15	0,05

Таблиця 9 – Динаміка абсолютних показників фінансової стійкості ПрАТ «Філіп Морріс Україна» за 2020-2022 р

Показник	Роки			Абсолютне відхилення	
	2020	2021	2022	2021 р.	2022 р.
Оборотні активи	9907308	11597806	9621408	1690498	-1976398
Короткострокові зобов'язання	196	335683	280336	335487	-55347
Власні обігові кошти	7873311	10411957	9418371	2538646	-993586
Довгострокові зобов'язання	109067	72711	29443	-36356	-43268
Наявність власних і довгострокових джерел покриття запасів	183333	160225	130888	-23108	-29337
Короткострокові кредити та позики	696	196	335683	-500	335487
Запаси	1240068	1066797	1393415	-173271	326618
Надлишок або нестача власних обігових коштів	-9133183	-11143071	-10531450	-2009888	-611621
Надлишок або нестача власних коштів і довгострокових кредитів і позик	-7713086	-10281069	-9357382	-2567983	-923687
Надлишок або нестача основних джерел покриття запасів	-6633243	-9345160	-8024956	-2711917	-1320204
Тип фінансової стійкості	кризовий	кризовий	кризовий		

Таблиця 10 – Динаміка показників ділової активності ПрАТ «Філіп Морріс Україна» за 2020-2022 р.

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Абсолютне відхилення	
				2021 р.	2022 р.
Оборотність активів, оборотів	2,66	2,58	2,93	-0,08	0,35
Фондовіддача, грн./грн.	88,98	74,42	68,77	-14,56	-5,64
Коефіцієнт оборотності обігових коштів	2,74	2,67	3,06	-0,07	0,39
Період одного обороту обігових коштів, днів	131,36	134,94	117,70	3,59	-17,24
Коефіцієнт оборотності запасів	3,55	3,44	3,76	-0,11	0,32
Період одного обороту запасів, днів	101,27	104,61	95,82	3,34	-8,79
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	9,22	10,00	12,74	0,78	2,73
Період погашення дебіторської заборгованості, днів	39,03	35,99	28,27	-3,05	-7,72
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	2,96	2,94	3,50	-0,02	0,57
Період погашення кредиторської заборгованості, днів	121,82	122,57	102,78	0,75	-19,79
Період операційного циклу, днів	140,30	140,60	124,09	0,30	-16,51
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	26,42	23,92	22,12	-2,50	-1,80

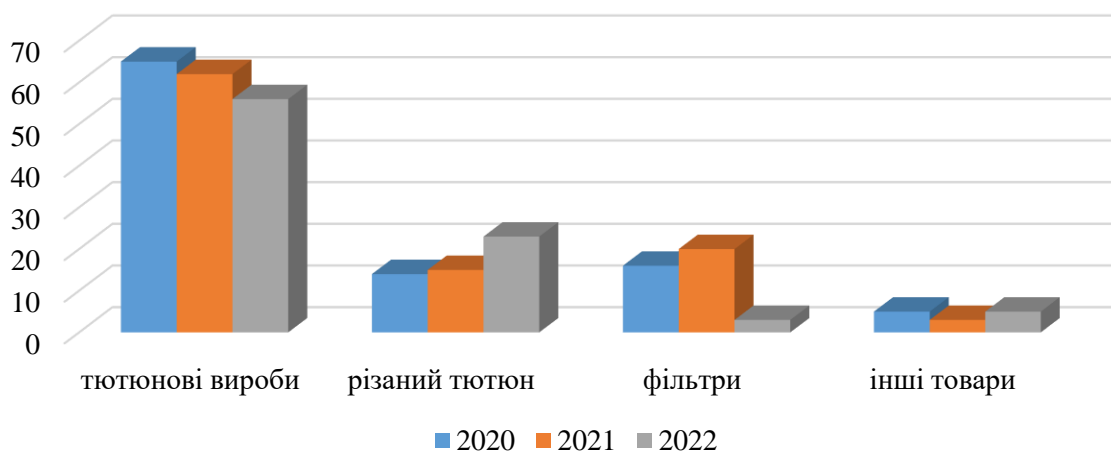


Рисунок 9 – Структура експорту продукції та товарів ПрАТ «Філіп Морріс Україна» за 2020-2022 рік, %

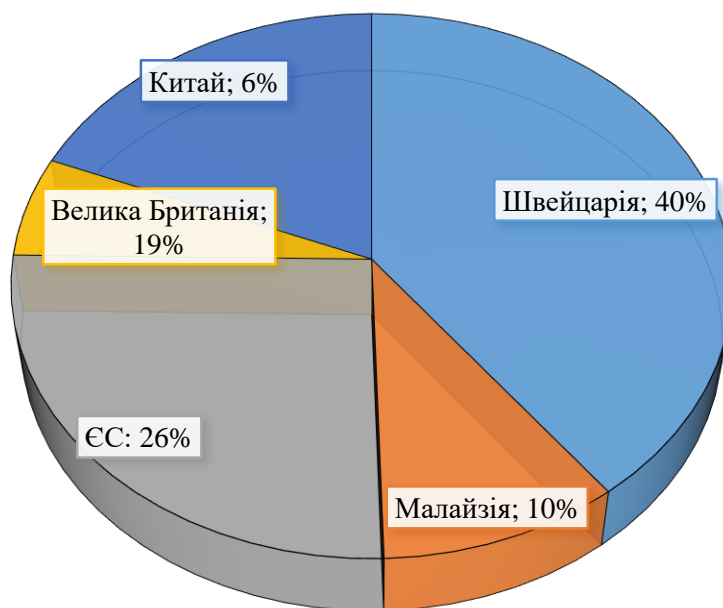


Рисунок 10 – Географія імпорту продукції та товарів ПрАТ «Філіп Морріс Україна» за 2021 рік

Таблиця 11 – Аналіз динаміки загального обсягу імпорتنних операцій ПрАТ «Філіп Морріс Україна» за 2020-2022 рр.

Рік	Загальний обсяг імпорتنних операцій, тис.грн.	Абсолютний приріст		Темп зростання, %		Темп приросту, %	
		базисний	ланцюговий	базисний	ланцюговий	базисний	ланцюговий
2020	3122,32	-	-	-	-	-	-
2021	5393,75	3325,73	2271,43	260,82	172,75	160,82	72,75
2022	6530,82	4462,8	1137,07	315,80	121,08	215,80	21,08

Таблиця 12 – Структура імпорту товарів ПрАТ «Філіп Морріс Україна» в розрізі країн за 2020-2022 роки, %

Група країн	Роки			Абсолютне відхилення	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
Швейцарія	1327,30	2226,54	2611,67	899,24	385,13
Малайзія	298,81	478,43	672,67	179,62	194,25
ЄС	730,94	1357,61	1671,24	626,67	313,63
Велика Британія	212,94	289,11	365,73	76,16	76,62
Китай	552,34	1042,07	1209,51	489,73	167,44
Разом	3122,32	5393,75	6530,82	2271,43	1137,07

Таблиця 13 – Вихідні дані для факторного аналізу обсягів реалізації продукції за імпортними контрактами

Показник	2020	2021	2022	Абсолютне відхилення	
				2021/2020	2022/2021
Обсяг продукції, реалізованої за імпортними контрактами	3122,32	5393,75	6530,82	2271,43	1137,07
Загальна кількість імпортних контрактів	19	14	16	-5	2
Кількість контрагентів	7	7	10	0	3
Середня сума одного імпортного контракту в періоді	164,33	385,27	408,18	220,94	22,91
Середня кількість імпортних контрактів на одного контрагента	2,71	2	1,6	-0,71	-0,4

Таблиця 14 – Похідні показники для аналізу ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства за поточний та попередній роки

Показник	Значення		Відхилення	
	2020	2021	абсолютне	відносне, %
Ефективність	1,31	1,37	0,05	4,15
Рентабельність, %	31,41	36,86	5,45	17,36
Експортно-імпортні витрати, грн	1193940,64	1572424,59	378483,95	31,70
Прибуток від експорту, грн	359798,27	550491,35	190693,08	53,00
Прибуток від імпорту, грн	15185,04	29105,16	13920,12	91,67
Витрати на експорт, грн.	1033954,31	1380329	346374,69	33,50
Витрати на імпорт, грн	159986,33	192095,59	32109,26	20,07
Дохід від імпорту, грн	175171,37	221200,75	46029,38	26,28
Дохід від експорту за умов надання комерційного кредиту, грн	418125,77	714403,53	296277,75	70,86
Виробнича собівартість, грн.	1253840,78	1254467,7	626,92	0,05
Позавиробничі витрати, грн.	125798,4	125861,3	62,9	0,05
Накладні витрати, грн.	82660,97	88298,45	5637,48	6,82
Мито і митні збори, грн.	6640,14	7041	600,86	9,33
Транспортні витрати за базисом постачання, грн.	2883,66	28451,3	25567,64	886,64
Вантажно-розвантажувальні витрати, грн.	11356,25	28451,3	1133,35	9,98
Складські витрати, грн.	15252,07	15496,1	244,03	1,60
Експедиторські витрати, грн.	29674,75	28799,5	-805,25	-2,72
Страхові витрати, грн.	12674,65	16397,2	3722,55	29,37
Інші витрати, грн.	16413,94	14227,6	-2186,34	-13,32



Таблиця 15 – Динаміка ефективності зовнішньоекономічної діяльності  
ПрАТ «Філіп Морріс Україна» за 2020-2021 рр.

Показник	Значення		Відхилення	
	2020	2021	абсолютне	%
Ефективність	1,31	1,37	0,06	4,58
Рентабельність, %	31,41	36,86	5,45	17,35
Прибуток від експортно-імпортних операцій	374983,31	579596,51	204613,2	54,57
Експортно-імпортні витрати, грн	1193940,64	1572424,59	378483,95	31,70
Прибуток від експорту, грн	359798,27	550491,35	190693,08	53,00
Прибуток від імпорту, грн	151865,04	29105,16	13920,12	91,67
Витрати на експорт, грн	1033954,31	1380329	346374,69	33,50
Витрати на імпорт, грн	159986,33	192095,59	32109,26	20,07
Дохід від експорту, грн	1393752,58	1930820,35	537067,77	38,53
Дохід від імпорту, грн	175171,37	221200,75	46029,38	26,28
Ефективність експортних операцій	1,35	1,40	0,05	3,77
Ефективність імпортних операцій	1,09	1,15	0,06	5,17
Рентабельність експорту, %	34,80	39,88	5,08	14,61
Рентабельність імпорту, %	9,49	15,15	5,66	59,63

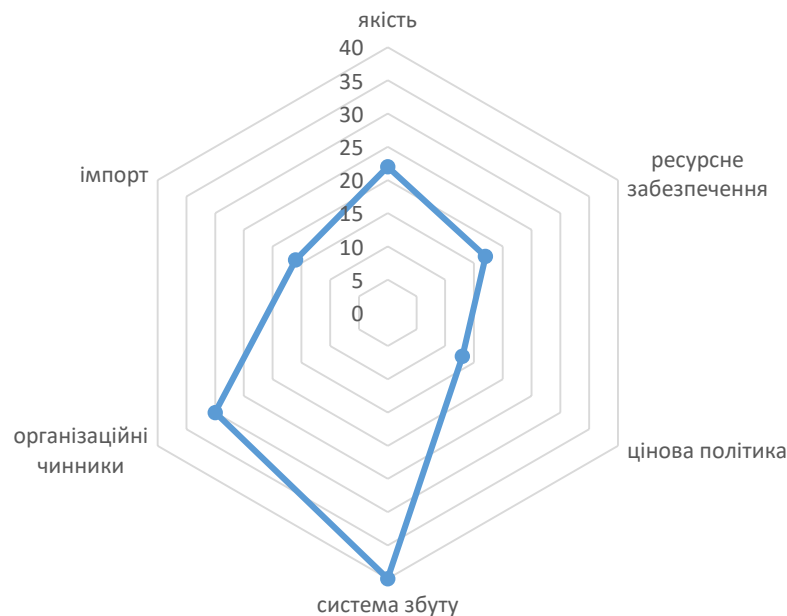


Рисунок 11 – Квадрат імпортного потенціалу ПрАТ «Філіп Морріс Україна»

Таблиця 16 – План заходів по удосконаленню управління Прат «Філіп Морріс Україна»

Найменування заходу, що пропонується та його зміст	Виконавці	Терміни виконання	Витрати	Економічний ефект
1	2	3	4	5
Введення посади декларанта	відділ по роботі з персоналом	1 місяць	52072 тис. грн	120 000 тис. грн
Запровадження автоматизованої інформаційної системи імпорту	ІТ-відділ	3 місяці	109 822 тис. грн	150 000 тис. грн.
Нарощування імпорту систем нагрівання та парування тютюну IQOS, які мають високі темпи розвитку	виробничий відділ	3 місяці	5% (3900281 тис. грн)	8% (6240451 тис. грн)
Збільшення імпорту всієї продукції з країни-сусіда Польщі	виробничий відділ	6 місяців	15% (50708154 тис. грн)	22,7% (33507591 тис. грн)
Всього			54770329 тис. грн	40018042 тис. грн

Таблиця 17 – Витрати на розробку та запровадження інформаційної системи ПрАТ «Філіп Морріс Україна»

№	Назва	Значення, грн
A1	Витрати на одного працівника в місяць	375
A2	Витрати на розробку та запровадження інформаційної системи в рік	335000
At	Загальні витрати за 3 роки	675000

Таблиця 18 – Вартість додаткового обладнання для реалізації інформаційної системи ПрАТ «Філіп Морріс Україна»

№	Назва	Значення, грн
B1	Устаткування: сервер	28000
B2	Програмне забезпечення	5250
Bt	Витрати	33250

Таблиця 19 – Витрати на обслуговування інформаційної системи ПрАТ «Філіп Морріс Україна»

№	Назва	Розрахунок	Значення, грн
G1	Чисельність		1
G2	Затрати робочого часу, %		20%
G3	Річна заробітна плата		183 036
G4	Витрати в рік	$G1 * G2 * G3$	36 607
Gt	Загальні витрати за проектом	$G4 * 3$	109 822

Таблиця 20 – Амортизаційні відрахування на інформаційну систему ПрАТ «Філіп Морріс Україна»

№	Назва	Значення, грн
H1	Термін корисного використання, міс.	36
H2	Місячна норма амортизації	2,78%
H3	Щомісячні амортизаційні відрахування	924
H4	Щорічні амортизаційні відрахування	11 092
Ht	Загальна амортизація за проектом	33 250

Таблиця 21 – Загальні витрати на запровадження інформаційної системи

Назва	Витрати	1 рік	2 рік	3 рік	Всього
Витрати на розробку		225000	225000	225000	675000
Обладнання	33250				33250
Консалтинг	25740	5841	5841	5841	43263
Розробка бізнес-процесів	19200				19200
Впровадження	8085				8085
Навчання	8352				8352
Обслуговування		36607	36607	36607	109821
Амортизаційні відрахування		10167,85	11092	11092	32352
Всього	94627	277616	278540	278540	929323

Таблиця 22 – Планові показники ефективності здійснення імпортової операції із Польщі

Показник	євро	грн.
Виручка від продажу на внутрішньому ринку	999275	33507591
Контрактна ціна товару	639936	21458270
Витрати імпортера по здійсненню	1100	36885
Митна вартість товару	641036	21495155
Митні платежі	130632	4380334
Мито	839	29124
Акцизний збір	1152	38629
ПДВ	128611	4312582
Інші витрати для виконання імпортової операції	650	21796
Витрати на оформлення документації	50	1677
Юридичні витрати	100	3353
Маркетинг, реклама	300	10060
Представницькі витрати	200	6706
Загальні витрати до імпорту	772318	25897285
Прибуток до оподаткування	226957	7610306
Податок на прибуток	40852	1363855
Чистий прибуток	186105	6240451
Показники економічної ефективності імпорту		
Рентабельність операції за прибутком до оподаткування	22,7%	
Рентабельність операції за чистим прибутком	18,6%	
Базовий коефіцієнт ефективності імпорту	1,29	