

КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет економіки та управління бізнесом
Кафедра економіки, організації та управління підприємствами

Пояснювальна записка
до кваліфікаційної роботи
другого (магістерського) рівня вищої освіти

на тему «Управління зовнішньоекономічною діяльністю суб'єкту господарювання в сучасних умовах»

Виконав здобувач 2 курсу, групи ПТ-24м
спеціальності 076 Підприємництво та торгівля

Комаров Іван Олександрович

Керівник к.е.н., доцент Короленко Ольга Борисівна

Рецензент д.е.н., професор Шахно Альона Юріївна

м. Кривий Ріг

2025 р.

КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та управління бізнесом
 Кафедра економіки, організації та управління підприємствами
 Ступінь вищої освіти магістр
 Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля

ЗАТВЕРДЖУЮ:

зав. кафедри ЕОУП,
 д-р. екон. наук, проф. Альона ШАХНО

« ____ » _____ 2025 р.

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу здобувачеві
 Комарову Івану Олександровичу

1. Тема роботи «Управління зовнішньоекономічною діяльністю суб'єкту господарювання в сучасних умовах»
 Керівник теми Короленко Ольга Борисівна, к. е. н, доцент
 затверджені наказом по університету від “ 04 ” серпня 2025 р. № 567 с
2. Строк подання здобувачем роботи: 13.12.2025
3. Вихідні дані до роботи: статистична фінансова звітність підприємства ПрАТ «Карлсберг Україна» м. Запоріжжя 2020-2024 рр. (баланс, звіт про фінансові результати), поточна внутрішня звітність підприємства, періодична та спеціальна література з підприємництва та торгівлі, методичні вказівки для написання та захисту кваліфікаційної роботи кафедри економіки, організації та управління підприємствами.
4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): охарактеризувати зовнішньоекономічну діяльність підприємства; методи регулювання ЗЕД; аналіз техніко-економічних показників діяльності підприємства ПрАТ «Карлсберг Україна» Запорізька обл. м. Запоріжжя 2020-2024 рр.; проаналізувати стан управління експортно-імпортними операціями ПрАТ «Карлсберг Україна»; шляхи удосконалення управління експортно-імпортними операціями ПрАТ «Карлсберг Україна».
5. Перелік графічного матеріалу: Напрями здійснення експортної діяльності; Порівняльна характеристика діяльності підприємств броварного виробництва; Аналіз техніко-економічних показників господарської діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна» м. Запоріжжя за 2020-2024рр; Динаміка показників прибутковості ПрАТ «Карлсберг Україна» за 2020-2024рр; Пропозиції щодо удосконалення ЗЕД підприємства ПрАТ «Карлсберг Україна» м. Запоріжжя.

6. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи:

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 1	доц. Короленко О. Б.	08.09.2025	29.09.2025
Розділ 2	доц. Короленко О. Б.	30.09.2025	27.10.2025
Розділ 3	доц. Короленко О. Б.	28.10.2025	20.11.2025
Нормоконтроль	доц. Поліщук І.Г.		10.12.2025

7. Дата видачі завдання « 24 » червня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

<u>№</u>	<u>Назва етапів кваліфікаційної роботи</u>	<u>Термін виконання</u>	<u>Примітки</u>
<u>1</u>	Співбесіда зі здобувачем, визначення теми роботи, видача завдання	<u>24.06.2025</u>	<u>виконано</u>
<u>2</u>	<u>Збір матеріалів до кваліфікаційної роботи</u>	<u>11.08 – 01.09</u>	<u>виконано</u>
<u>3</u>	<u>Групування та аналіз зібраного матеріалу, уточнення завдань кваліфікаційної роботи</u>	<u>02.09 – 06.09</u>	<u>виконано</u>
<u>4</u>	Підготовка I розділу та подання його керівникові	<u>08.09 – 29.09</u>	<u>виконано</u>
<u>5</u>	Підготовка II розділу та подання його керівникові	<u>30.09 – 27.10</u>	<u>виконано</u>
<u>6</u>	Підготовка III розділу та подання його керівникові	<u>28.10 – 20.11</u>	<u>виконано</u>
<u>7</u>	Підготовка вступної частини та висновку	<u>20.11 – 30.11</u>	<u>виконано</u>
<u>8</u>	Перевірка роботи керівником та доопрацювання кваліфікаційної роботи	<u>01.12 – 06.12</u>	<u>виконано</u>
<u>9</u>	Перевірка кваліфікаційної роботи на наявність/відсутність академічного плагіату	<u>згідно з розпорядженням ректора</u>	
<u>10</u>	Отримання відгуку керівника та рецензії	<u>07.12. – 13.12</u>	<u>виконано</u>
<u>11</u>	Публічний захист кваліфікаційної роботи	<u>15.12.2025</u>	

Здобувач _____

Іван КОМАРОВ

Науковий керівник _____

Ольга КОРОЛЕНКО

РЕФЕРАТ

на кваліфікаційну роботу за темою

«Управління зовнішньоекономічною діяльністю суб'єкту господарювання в сучасних умовах»»

Кваліфікаційна робота: 97 с., 18 табл., 10 рис., 9 формул, 55 джерел, 4 додатки.

Об'єкт дослідження: зовнішньоекономічна діяльність підприємства ПрАТ «Карлсберг Україна» м. Запоріжжя.

Мета роботи: обґрунтування напрямів управління зовнішньоекономічною діяльністю суб'єкту господарювання в сучасних умовах.

Предмет дослідження: Управління зовнішньоекономічною діяльністю ПрАТ «Карлсберг Україна» м. Запоріжжя в сучасних умовах.

Методи дослідження: системний аналіз та узагальнення, статистичний, аналітичний, графічний та факторного аналізу.

У магістерській роботі проведено аналіз сучасної літератури щодо зовнішньоекономічної діяльності підприємства; розглянуто основні методичні аспекти механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

На прикладі ПрАТ «Карлсберг Україна» м. Запоріжжя здійснено аналіз його виробничо-господарської діяльності та техніко-економічних показників; проаналізовано показники ефективності діяльності підприємства; виявлені фактори впливу на прибутковість компанії. Розроблено програму заходів щодо підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства ПрАТ «Карлсберг Україна».

У роботі при розрахунках використано програмний продукт Microsoft Office Excel.

ЗОВНІШНЬОКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ, СТРАТЕГІЯ, ЕКСПОРТ, ІМПОРТ, АНАЛІЗ, ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ, ПІДПРИЄМСТВО, БРОВАРНЕ ВИРОБНИЦТВО

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.	8
1.1. Сутність та значення зовнішньоекономічної діяльності підприємства.	8
1.2. Методи регулювання зовнішньоекономічної діяльності.	20
1.3. Порівняльна характеристика підприємств броварного виробництва України.	27
Висновок до розділу 1.	32
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» М. ЗАПОРІЖЖЯ ЗА 2020-2024 РОКИ.	35
2.1. Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна» м. Запоріжжя та його фінансового стану за 2020-2024 роки.	35
2.2. Оцінка зовнішньоекономічної діяльності підприємства.	46
2.3. Аналіз стану управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємстві ПрАТ «Карлсберг Україна» м. Запоріжжя.	52
Висновок до розділу 2.	58
РОЗДІЛ 3. УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» В СУЧАСНИХ УМОВАХ.	60
3.1. Факторний аналіз прибутковості підприємства ПрАТ «Карлсберг Україна» м. Запоріжжя.	60
3.2. Удосконалення системи маркетингу для покращення зовнішньоекономічної діяльності підприємства.	65
3.3. Пропозиції по удосконаленню зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна» м. Запоріжжя.	73
Висновок до розділу 3.	82
ВИСНОВКИ	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	90
ДОДАТКИ	97

ВСТУП

Зовнішньоекономічна діяльність відіграє важливу роль в економічному розвитку кожної країни. Організація та здійснення зовнішньоекономічної діяльності є областю, що має велике значення у створенні нового економічного механізму, за допомогою якого країна функціонує в глобальній економіці. Світовий досвід підтверджує, що багато країн досягли значного зростання соціально-економічного розвитку завдяки «економіці», яка передбачає відносно вільне переміщення товарів, капіталу, технологій, праці та знань. Еволюція інтеграції сприяє збільшенню імпортно-експортного потенціалу будь-якої країни. Ринкова економіка в нашій країні вже давно утвердилася і безперечно те, що її необхідно розвивати та модернізувати. Однією з найважливіших складових ринкової економіки та головним її напрямом є зовнішньоекономічна діяльність. Зовнішньоекономічні зв'язки - багато в чому специфічна сфера діяльності, яка потребує певних знань у галузі міжнародної комерції та права.

За допомогою ефективної організації зовнішньоекономічної діяльності промислові підприємства збільшують доходність, зменшуючи собівартість виробленої продукції за рахунок масштабу та підвищують рентабельність діяльності. Таким чином, актуальність теми дипломної роботи пов'язана з тим, що в умовах глобалізації світового господарства підвищується роль зовнішньоекономічної діяльності. Трансформація питань ефективності організацій ЗЕД знайшла своє місце в працях вітчизняних і зарубіжних авторів. Вивченню даного питання присвятили свої роботи Козак Ю.Г., Логвінова Н. С., Лапуста М. Г. Розглядали організацію зовнішньоекономічної діяльності Абрамцова Т., Грущинська Н., Єрмаченко Є., Кизим М., Ковальчук Т., Рубіш М., Хаустова В., Живко З., Рассадникова С. Аналізу проблеми підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності були присвячені

праці: Вакуленко Л. Л., Дурицька В. Г., Жаліло Я. А., Багорова І. Р., Редіна Н. І. і багато інших.

Мета випускної магістерської роботи полягає у оцінці стану та виявленні напрямів управління зовнішньоекономічною діяльністю компанії ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна» м. Запоріжжя.

Для досягнення поставленої мети в роботі визначені й вирішені такі завдання:

- ✓ визначення сутності та особливостей зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- ✓ оцінка методичних підходів до визначення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- ✓ проведення аналізу основних показників ефективності діяльності підприємств броварського виробництва України.
- ✓ здійснення аналізу фінансово-економічної діяльності ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» м. Запоріжжя за 2020-2024 роки;
- ✓ проведення аналізу зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» м. Запоріжжя за 2020-2024 роки;
- ✓ виявити фактори впливу на прибутковість компанії;
- ✓ розробка програми заходів щодо підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження є система управління зовнішньоекономічною діяльністю ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» м. Запоріжжя.

Предметом дослідження є управління зовнішньоекономічною діяльністю суб'єкта господарювання на прикладі ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» м. Запоріжжя.

Для вирішення поставлених задач використано методи техніко-економічного, кореляційно-регресійного, факторного та ситуаційного аналізу. У процесі виконання магістерської роботи були використані такі прикладні комп'ютерні програми як MS Word та MS Excel.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та значення зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

У сучасних умовах економіка України інтегрується у світове господарство шляхом розвитку різних форм зовнішньоекономічних зв'язків. Здійснення економічних реформ неможливе без успішного розвитку зовнішньоекономічної діяльності. Історичний розвиток світового господарства підтверджує неможливість успішного функціонування будь-якої країни без світової економіки. Зацікавленість окремих країн у співпраці з іншими країнами зумовлена економічними, політичними та соціальними вигодами, які викликані міжнародною співпрацею. Проблеми зовнішньоекономічної діяльності завжди привертали увагу теоретиків, розглядалися у працях класиків політичної економії. У свій час А. Сміт стверджував, що основою багатства нації і народів служить розподіл праці, що міжнародний розподіл праці має здійснюватися з урахуванням абсолютних переваг, які має дана країна [34, с. 246–254, 261–270]. У результаті відмови від виробництва товарів, за якими країна не має абсолютної переваги, і зосередження ресурсів на виробництві інших товарів країна мусить збільшити загальні обсяги виробництва та інтенсифікувати процеси обміну різними продуктами. Дані тези одержали назву принципу абсолютної переваги. Зазначені теоретичні положення, висунуті А. Смітом, цілком виправдували себе за його часів, коли переважала торгівля сировинними товарами. Подальшого розвитку теорія міжнародного розподілу праці набула в роботах Боярчук А. І. та Огородник Р. П., які сформулювали загальний принцип взаємовигідної торгівлі і міжнародної спеціалізації, що включав і принцип

абсолютної переваги [35]. Ця точка зору існувала досить довго, а згодом теоретичні підходи стали враховувати все більшу кількість факторів і змінних, що впливають на міжнародний розподіл праці – це, насамперед, рівень науково-технічного прогресу, досягнутий у різних державах і у світі, рівень кваліфікації робочої сили, рівень управління та організації виробництва, попит, конкурентоспроможність продукції і т.д. Ускладнення міжнародних зв'язків, розвиток національних економік у ХХ ст. дозволили теоретикам по-новому розглянути підходи, розроблені класиками. Так, шведські економісти Е. Хекшер (у 1919 р.) і Б. Олін (у 1933 р.) здійснили спробу розкрити причини міжнародної торгівлі продукцією обробної промисловості і сформулювали закон пропорційності факторів, що пояснює спеціалізацію і спрямованість міжнародної торгівлі наявністю у країні виробничих ресурсів. Незважаючи на розвиток теоретичних поглядів на причини і наслідки міжнародного розподілу праці і торгівлі, неокласична концепція Хекшера - Оліна не відповідала на питання стосовно відтворених ресурсів, мала статичний характер і пояснювала проблеми міжнародної торгівлі досить нетривалий час, тому вже у 50-х роках реальний розвиток світових господарських зв'язків змусив перевірити теоретичні положення і висновки на практиці. Спробу перевірки концепції Хекшера - Оліна було здійснено нобелівським лауреатом – В. Леонтьєвим. Він зробив розрахунки на основі статистичних даних про експорт і імпорт США. Оскільки США практично не постраждали в другій світовій війні, передбачалося, що США, маючи приріст капіталу, треба вивозити капіталомісткі товари, а завозити – трудомісткі. Результати розрахунків показали, що надлишок капіталу не позначився на міжнародній торгівлі США, і у вивозі переважали більш трудомістка і менш капіталомістка продукція, ніж в імпорті. Спроби пояснити «парадокс Леонтьєва» змусили по-новому розглядати проблеми ввозу і вивозу товарів за наявності у країні таких факторів: капіталу, праці (кваліфікованої і некваліфікованої) і землі.

Зараз ЗЕД являє собою широку сукупність виробничо-господарських, організаційно-економічних і комерційних функцій, реалізованих

підприємством при роботі з іноземними контрагентами. Основними формами ЗЕД в даний час є зовнішня торгівля, товарообмінні операції, надання різних послуг, виконання тих чи інших робіт при взаємодії з іноземними учасниками, кооперація і співробітництво, створення спільних підприємств і т.д. У міру інтенсифікації світогосподарських зв'язків з'являються все нові форми ЗЕД, які з часом отримують більш широке поширення в діяльності підприємств. За Законом України «Про зовнішньоекономічну діяльність» ЗЕД – це діяльність суб'єкта господарської діяльності України та іноземного суб'єкта господарської діяльності, побудована на взаєминах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами. ЗЕД являє собою сукупність міжнародних комерційних операцій, спрямованих на організацію, проведення та регулювання процесу обміну товарами, послугами, результатами творчої діяльності [33].

Підходи різних вчених до поняття «зовнішньоекономічної діяльності» мають суттєві відмінності: Козак Ю.Г. та Логвінова Н.С. під зовнішньоекономічною діяльністю розуміють діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, яка побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами [36]. Гобела В. В. стверджує, що «...зовнішньоекономічна діяльність підприємства – це сфера господарської діяльності, пов'язана з міжнародною виробничою і науково-технічною кооперацією, експортом та імпортом продукції, виходом підприємства на зовнішній ринок. Зовнішньоекономічна діяльність є важливою складовою частиною всієї роботи підприємства і здійснюється на основі валютної самоокупності та самофінансування» [7]. Н. Й. Басюркіна під зовнішньоекономічною діяльністю розуміє діяльність суб'єктів господарської діяльності України (частіше підприємств) та іноземних суб'єктів господарської діяльності (іноземних підприємств), яка базується на взаємовідносинах і здійснюється або на території України, або за її межами [3]. Гапоненко Я. І. й Швагірева В. С. вважають, що зовнішньоекономічна

діяльність – це процес розвитку господарських зв'язків між національними суб'єктами суспільного виробництва та їх зарубіжними партнерами як на території України, так і за її межами [6]. Дунська А. Р. зовнішньоекономічну діяльність розглядає не тільки як складову господарської діяльності підприємства, алей як важливий фактор економічного зростання, створення передумов більш інтенсивного розвитку інтеграційних процесів на мікрорівні [8, с. 19].

Питання зовнішньоекономічної діяльності України та її окремих аспектів активно досліджується вітчизняними науковцями. До вивчення цього питання звертались: М. С. Рахман, В. А. Євтушенко, Д. С. Рудас [37], Н. М. Шмиголь, Т. С. Павлюк та ін. [38]. Крім того, питання розвитку зовнішньоекономічної діяльності України під час повномасштабної війни вивчали С. В. Скрипник, О. С. Процевят, О. В. Воронова [39], Ю. Є. Салій, О. Салій [40], В. В. Зеліч, М. Е. Матвеев та ін. [41]. Однак, враховуючи сучасні аспекти розвитку ЗЕД України під час війни, існує в актуалізації наявних досліджень.

Перш за все, визначення зовнішньоекономічної діяльності міститься у Законі України «Про зовнішньоекономічну діяльність», який на сьогодні є основним регулятором зовнішньоекономічних відносин в Україні. Згідно з Законом, зовнішньоекономічна діяльність є діяльністю 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. Тобто, це така діяльність суб'єктів господарювання України та інших країн, яка спрямована на налагодження між ними економічних зв'язків і взаємовідносин різного характеру, насамперед господарського і експортно-імпортного, а також пов'язана з укладанням зовнішньоекономічних договорів, які регулюють їх відносини. Також саме на основі зовнішньоекономічної діяльності забезпечується налагодження зовнішньоекономічних зв'язків [42].

Наразі вітчизняні науковці мають різні підходи стосовно тлумачення поняття зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД). Так, на думку О. Гребельник, зовнішньоекономічна діяльність є діяльністю суб'єктів господарювання України і інших країн, в основі якої – взаємовідносини між ними, які виникають як на митній території України, так і за її межами [43]. Дещо інші погляди щодо тлумачення зовнішньоекономічної діяльності мають Л. Дідківського та Л. Головка, які вважають зовнішньоекономічну діяльність розвитком економічних відносин між державами, які характеризуються здійсненням зовнішньої торгівлі, міграції капіталу і робочої сили, у результаті чого формуються міжнародні науково-технічні і виробничі зв'язки [44]. Крім того, зовнішньоекономічна діяльність, згідно з М. С. Рахман, В. А. Євтушенко та Д. С. Рудас тісно пов'язана з такими поняттями, як «експорт» і «імпорт», які забезпечують обмін товарів між країнами і їх галузями за умов постійної обмеженості ресурсів та обмеженості виробничих можливостей. Так, експорт – це вивезення товарів або послуг з однієї країни в іншу, імпорт – ввезення товарів або послуг з однієї країни в іншу. Саме у вигляді експортно-імпортних відносин у більшості випадків і реалізується зовнішньоекономічна діяльність, яка надає країнам низку переваг, пов'язаних з отриманням нових технічних можливостей, освоєнням нових технологій виготовлення певної продукції, а також наданням більш широкого спектру послуг [37]. Думки щодо того, що саме експортно-імпортні операції є основою зовнішньоекономічної діяльності, дотримуються і Н. М. Шмиголь та Т. С. Павлюк, які звертають увагу на те, що зовнішньоекономічна діяльність держав пов'язана з їх зовнішньоекономічною політикою, яка спрямована на розвиток відповідних операцій, спрощення вивозу товарів власного виробництва на ринки інших держав, на диверсифікацію експорту, а також лібералізацію цих процесів, тим самим забезпечуючи збільшення доходів держави [38]. Окрім цього, іншими видами ЗЕД є [45]:

- діяльність у сфері послуг;
- наукова, науково-технічна, науково-виробнича і інші кооперації;

- кредитно-розрахункова;
- спільна діяльність;
- оренда тощо.

Також зовнішньоекономічна діяльність розглядається не лише на рівні держави, але й на рівні конкретного підприємства як суб'єкта господарювання, що функціонує у певній галузі. Згідно з цим, ЗЕД виступає у якості особливо важливої складової діяльності більшості підприємницьких структур, розвиток якої забезпечує появу нових можливостей для підприємств, насамперед – вдосконалення виробництва на основі міжнародної кооперації, а також забезпечення свободи у прийнятті рішень, які спрямовуються на виконання певних завдань на виробництві. Відповідно, зовнішньоекономічна діяльність пов'язана не лише з експортом і імпортом товарів і послуг, але й з розвитком міжнародної кооперації виробництва на рівні підприємств, що також є важливою складовою міжнародних відносин держави [46]. Особливо важливим у контексті даного дослідження є визначення ролі зовнішньоекономічної діяльності у контексті міжнародних відносин України, тому далі варто зосередитись на здійсненні ЗЕД насамперед на макроекономічному рівні, як взаємовідносини між галузями господарства різних держав і держав в цілому, а не лише окремих господарюючих суб'єктів. Враховуючи це, зовнішньоекономічна діяльність є важливою складовою зовнішньої політики України. Здійснюється вона у вигляді зовнішньої торгівлі держави, економічного співробітництва у різних галузях господарства, а також у вигляді науково-технічного співробітництва. Протягом останніх років, до початку повномасштабного вторгнення, спостерігалось налагодження зовнішньоекономічних зв'язків України з країнами ЄС, у тому числі і у вигляді зростання імпорту та експорту, і у вигляді налагодження економічного і науково-технічного співробітництва, організації спільних проєктів, спрямованих на розвиток різних галузей господарства України тощо.

Відповідно, зазначимо, що зовнішньоекономічна діяльність може здійснюватися на двох рівнях – макроекономічному – на рівні держави, та

мікроекономічному – на рівні окремих суб'єктів господарювання. У контексті першого рівня ЗЕД забезпечує розвиток зовнішньоекономічних зв'язків між державами, у контексті мікроекономічного рівня ЗЕД спрямована на розвиток виробничої інтеграції і кооперації, експорту і імпорту товарів та послуг, а також пов'язана з виходом підприємств на міжнародний ринок [47].

Важливу роль зовнішньоекономічна діяльність відіграє у забезпеченні економічної безпеки України. Розвиток зовнішньоекономічних відносин з іншими державами забезпечує зростання рівня ВВП, слугує основою для розвитку окремих галузей, впровадження інновацій у процес виробництва, нових технологічних рішень тощо. Окрім цього, ЗЕД України забезпечує її розвиток на світовому ринку як невід'ємного учасника міжнародних економічних відносин.

Також, враховуючи кризову ситуацію, що склалась протягом останніх років, зовнішньоекономічна діяльність мала забезпечити економічну безпеку держави, отримання стабільного прибутку від експортних операцій, мала зміцнити економічні зв'язки з іншими державами тощо. однак, як свідчать довоєнні тенденції, стан ЗЕД України є несприятливим, що негативно впливає на економіку держави і її економічне зростання, проявляючись насамперед у від'ємному результаті за зовнішньо-торгівельними операціями. Разом з тим, це не зменшує важливість ЗЕД для забезпечення економічної безпеки держави, у тому числі і в умовах воєнного стану [48].

До початку війни зовнішньоекономічна діяльність України в окремих галузях, як складова міжнародних відносин, характеризувалась наявністю низки проблем політичного, організаційно-управлінського, трудового, фінансового та виробничого характеру. Ці проблеми негативно впливали на загальний розвиток зовнішньоекономічної діяльності держави. Основні риси цих проблем є наступними [37]:

- нестабільна політична ситуація, що склалась в країні з 2014 року у результаті анексії Криму та військових дій на Сході держави;

- зниження інвестиційної привабливості держави під впливом нестабільної політичної ситуації;
- високий рівень недовіри населення до влади;
- недостатня кількість кваліфікованих трудових ресурсів в окремих галузях та високий рівень трудової міграції, а також високий рівень безробіття в державі;
- негативний стан розвитку інфраструктури, яка є основою для розвитку економічної діяльності держави.
- низький рівень логістики, яка стає причиною уповільнення економічних процесів, у тому числі і ЗЕД країни;
- недостатній рівень науково-технічного розвитку окремих галузей, як наслідок
- недостатня конкурентоспроможність української продукції на ринку.

Зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) – це діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України так і за її межами, з участю іноземного партнера. ЗЕД охоплює частину підприємницької діяльності, тобто за своєю суттю є підприємницькою діяльністю, що пов'язана із зовнішньоекономічними відносинами. Таке загальне поняття потребує конкретизації з урахуванням змісту зазначених взаємовідносин. Це, зокрема експорт й імпорт товарів, капіталів, робочої сили, надання послуг, міжнародні фінансові, кредитні та розрахункові операції, спільна підприємницька діяльність, різноманітні господарські операції, у тому числі товарообмінні (бартерні), орендні (лізингові), посередницькі операції та інші види зовнішньоекономічної діяльності, не заборонені прямо і у виключній формі законодавством України.

Поширеним у законодавстві є термін «операції», тобто певні дії, за допомогою яких визначається зміст конкретного виду зовнішньоекономічної діяльності. Слід звернути увагу на те, що поняття зовнішньоекономічних операцій є ширшим, ніж поняття зовнішньоекономічного договору, який

найчастіше підтверджує здійснення такої операції. Зовнішньоекономічна діяльність охоплює мікро-, макро- та мегаекономічні рівні економічних відносин: мікроекономічний рівень охоплює економічні відносини конкретного підприємства (фірми) чи окремої галузі; макроекономічний рівень охоплює національну економіку; мегаекономічний рівень охоплює міждержавні, міжнародні і загальносвітові економічні відносини. Головні передумови розвитку зовнішньоекономічних відносин: інтенсивний розвиток галузей суспільного виробництва; поширення міжнародного суспільного поділу праці; можливість досягнення більшої економічної ефективності суспільної праці на світогосподарському рівні; нерівномірний розвиток виробничої й соціальної інфраструктури різних країн; необхідність вивозу капіталів та інтенсифікація освоєння нових фінансових ринків; інтернаціоналізація економічних відносин, зменшення національних обмежень щодо руху товарів та послуг. Основні фактори впливу на розвиток зовнішньоекономічної діяльності наведені на рис. 1.1.

Зовнішньоекономічна діяльність може здійснюватися в наступних формах [7]:

- зовнішньоторговельна діяльність;
- зовнішньоекономічна діяльність, яка крім експорту - імпорту товарів і послуг включає вивезення/ввезення капіталу в формі прямих і портфельних інвестицій, науково-технічне співробітництво, будівництво об'єктів за кордоном, інжинірингові та консалтингові послуги та інші види діяльності, включаючи об'єкти капітального будівництва (комплектні поставки), товарообмінні угоди (бартер, компенсаційні, зустрічні та інші угоди), угоди на основі давальницької сировини, змагальні форми організованої торгівлі (біржі, аукціони і торги);
- операції, пов'язані з міжнародним науково-технічним співробітництвом, виробничо-збутової кооперацією, участю в консорціумах і стратегічних альянсах;

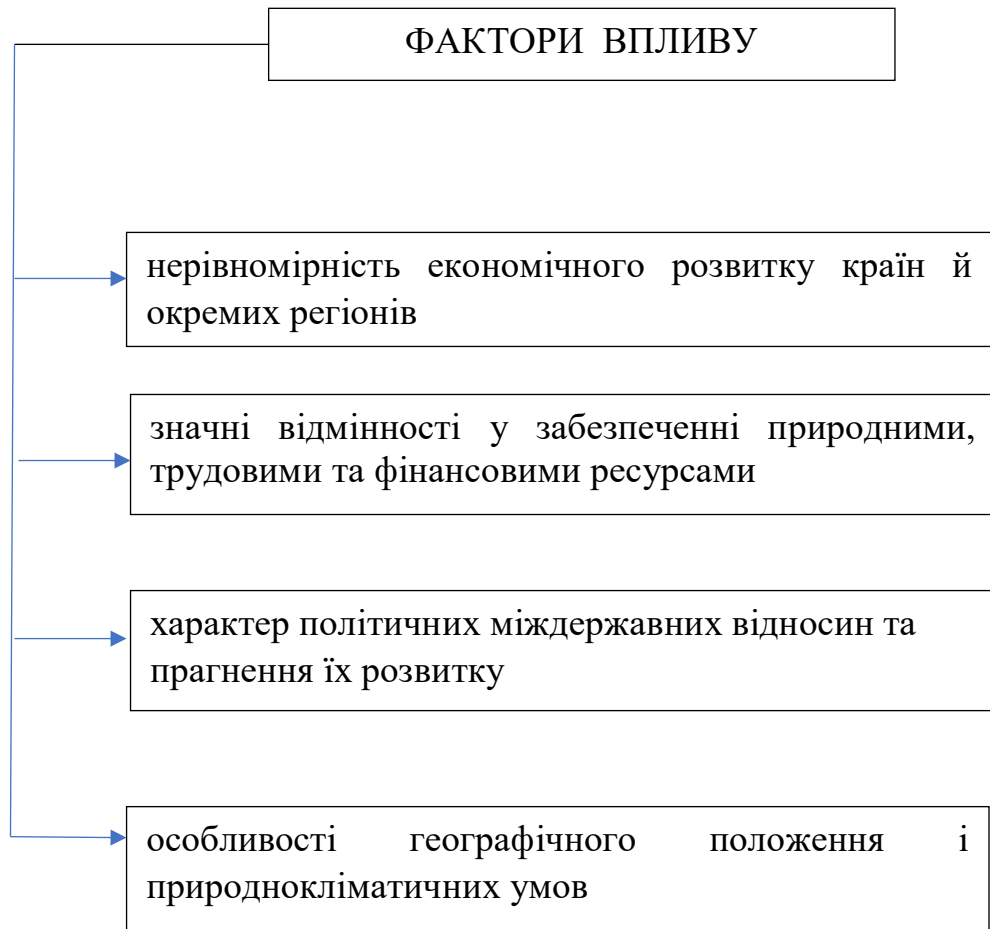


Рисунок 1.1 – Основні фактори впливу на розвиток зовнішньоекономічної діяльності.

– вивезення капіталу за кордон для придбання промислової та іншої власності з метою отримання підприємницького прибутку (прямі інвестиції), залучення прямих іноземних інвестицій в країну, участь в операціях на іноземних фондових і валютних ринках, придбання пакетів акцій з метою пайової участі в прибутках (портфельні інвестиції), створення спільних підприємств всередині країни і за кордоном, придбання прав на володіння, розпорядження або управління ресурсами за кордоном, надання концепцій в Україні з поділом видобутої або виробленої продукції та ін.;

– міжнародна економічна діяльність, яка передбачає організацію бізнесу за кордоном у формі відкриття філій, власних підприємств і розвиток

економічних контактів не лише між Україною і зарубіжною країною або країнами, а й між третіми країнами [7].

Ділові взаємовідносини між підприємствами двох і більше країн, котрі в кінцевому рахунку отримують прибуток, можуть включати різні напрямки і господарські операції. З позицій фірм, зовнішньоекономічні операції - це засоби досягнення цілей у зовнішньоекономічній діяльності. Зовнішньоекономічна операція - комплекс дій з підготовки, укладення та виконання міжнародної торгової, виробничої, фінансової або інвестиційної угоди. При здійсненні операції передається право власності на матеріальні або фінансові активи або надаються послуги закордонному контрагенту.

Основним видом зовнішньоторговельних операцій є експортно імпорتنі, пов'язані з імпортом та експортом товарів. Експорт або імпорт послуг - це операції неторгового характеру, які не супроводжуються переміщенням матеріальних цінностей, але пов'язані з отриманням або тратою коштів іноземним по відношенню до даної країни резидентом. Всі здійснювані в ЗЕД угоди можна розділити на експортні, імпорتنі, реекспортні і реімпорتنі.

Одним із основних суб'єктів ЗЕД є підприємство. Світова практика показує, що близько 85% зовнішньоекономічних операцій здійснюють підприємства, фірми, організації, а 15% – міністерства, відомства, союзи підприємців. Усі без виключення підприємства прагнуть займатися зовнішньоекономічною діяльністю, оскільки вона відкриває нові шляхи для розвитку бізнесу, серед них:

- розширення ринку збуту власної продукції за національні межі з метою збільшення прибутку та отримання додаткової вигоди;
- закупівля необхідної сировини, комплектуючих виробів, нових технологій і обладнання високої якості;
- залучення інжинірингових та інших послуг для потреб виробництва, з урахуванням їх унікальності, вищої якості та нижчих цін порівняно з внутрішнім ринком;

- залучення іноземних інвестицій з метою модернізації виробництва, зміцнення експортного потенціалу та конкурентних позицій на міжнародних товарних ринках.

При визначенні ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю господарюючих суб'єктів необхідно застосування системного підходу, ключовим елементом якого є комплексний аналіз існуючої системи управління ЗЕД. На зовнішньоекономічну діяльність господарюючих суб'єктів впливає багато зовнішніх факторів, які доцільно розглядати з точки зору системного підходу до аналізу ЗЕД (рис. 1.2).

Багато підприємств в конкурентній боротьбі на міжнародних ринках мають можливість використовувати, як правило, лише цінові фактори, причому нерідко, щоб закріпитися на зарубіжному ринку, вдаються до продажу товарів за демпінговими цінами. Але така політика в довгостроковій перспективі може мати зворотний ефект, тобто призведе не до розширення ринку збуту і збереженню конкурентоспроможності, а, навпаки, може призвести до звуження частки на ринку, фінансовим та іміджевих втрат.

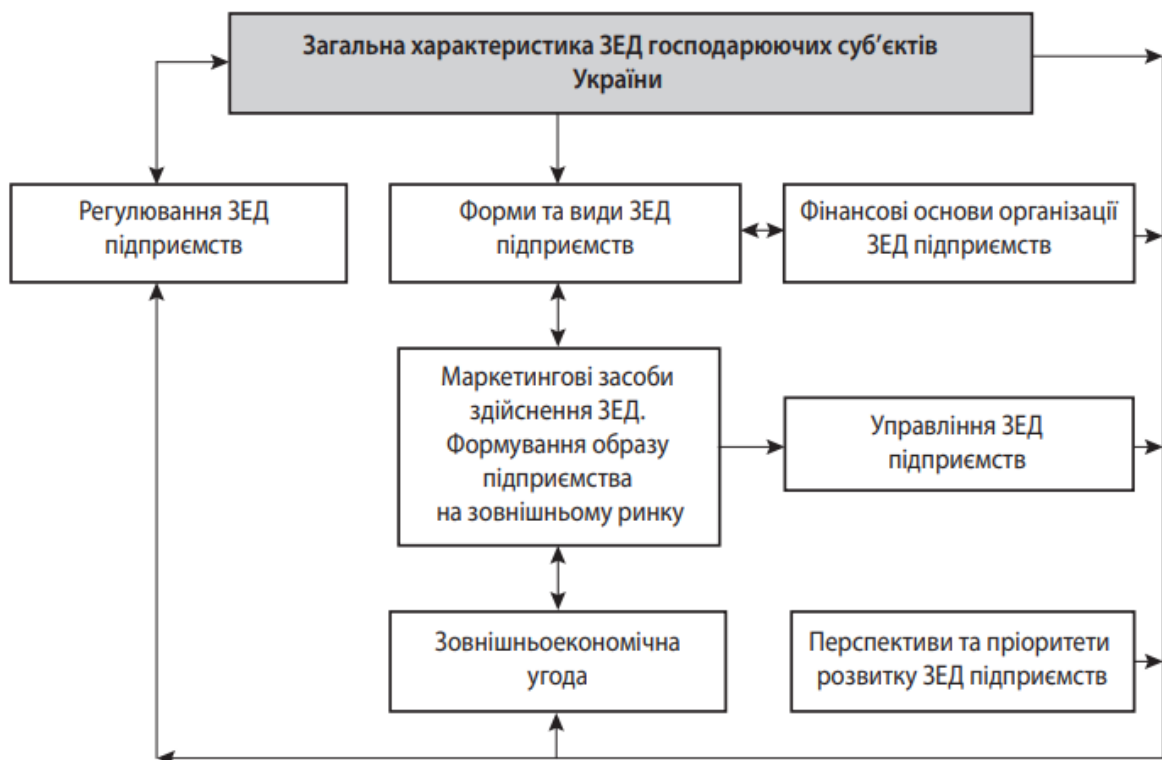


Рисунок 1.2 - Системний підхід до аналізу ЗЕД господарюючих суб'єктів

Переважна частина зовнішньоекономічних операцій в даний час здійснюється недержавними фірмами та підприємствами. Результатом лібералізації зовнішньоекономічної діяльності стала остаточна ліквідація монополії держави на здійснення зовнішньоекономічних і валютних операцій, характерна для країн з централізованою системою планування та управління. На зміну всеосяжного державного контролю за експортно-імпортними і валютними операціями прийшла система державного регулювання зовнішньоекономічних відносин, в рамках якої підприємства і фірми, що беруть участь у зовнішньоекономічній діяльності користуються великою свободою. Характерною ознакою сучасного світового господарства є інтернаціоналізація економічних відносин та потреба окремих країн вирішувати свої національні проблеми з допомогою зовнішньоекономічних відносин. Інтернаціоналізація виробництва, міжнародна кооперація, виробнича спеціалізація, міжнародне науково-технічне та культурне співробітництво є економічною основою сучасного світового господарства.

1.2. Методи регулювання зовнішньоекономічної діяльності.

Держава бере активну участь у регулюванні зовнішньоекономічної діяльності цілеспрямованим впливом на певні сфери цієї діяльності застосовуючи комплекс методів та засобів регулювання. Регулюванню підлягають складні зовнішньоекономічні процеси, які не можуть ефективно управлятися виключно ринковими механізмами [19, 20].

Методи регулювання зовнішньоекономічної діяльності – це способи впливу та комплекс заходів держави на сферу зовнішньоекономічних відносин з метою створення умов для ефективного функціонування її суб'єктів відповідно до напрямів державної зовнішньоекономічної політики. Кожний метод регулювання ґрунтується на використанні певних інструментів впливу

на зовнішньоекономічні процеси. Методи регулювання ЗЕД можна класифікувати за формою та способом впливу [7, 8]:

- за формами впливу - на методи прямого і непрямого впливу;
- за способами впливу - на економічні, адміністративні, валютно-фінансові, правові та технічні.

Методи прямого впливу безпосередньо впливають на функціонування суб'єктів ринку, наприклад, нормативно-правові акти, макроекономічні плани, державні замовлення, ліцензії, квоти, ліміти та ін.

Методи непрямого впливу регламентують поведінку суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності опосередковано через створення певних механізмів економічного середовища, наприклад, спонукання до діяльності в напрямі державних пріоритетів, грошово-кредитної, фіскальної, інвестиційної політики, тощо.

Економічні методи регулювання зовнішньоекономічної діяльності ґрунтуються на економічних законах розвитку зовнішньоекономічних відносин. Основні економічні інструменти охоплюють такі чинники: тарифне регулювання, регулювання експорту-імпорту капіталів, податки та митні збори, непрямі податки, імпортні депозити.

Мито є найдавнішим інструментом торговельної політики. У цілому мито є інструментом, який впливає на реальну ситуацію з міжнародним обміном товарами. Залежно від країни походження і характеру зовнішньоекономічних відносин з іноземною країною розмір мита може бути різним. На товари, які походять з країн, яким надано режим найбільшого сприяння, встановлюються пільгові або преференційні ставки мита. Антидемпінговими митами оподатковуються товари, що продаються за цінами, нижчими за їхню нормальну вартість. Каральні мита мають відверто дискримінаційний характер, спрямовані, як правило, на досягнення певних політичних цілей і ведуть до загострення відносин між країнами. Класичним інструментом зовнішньоторговельної політики є митний тариф.

Митний тариф – систематизований перелік товарів за товарною номенклатурою зовнішньоекономічної діяльності України із вказанням ставки мита, яким вони оподатковуються. Найбільш поширеними є дворівневі тарифи із зазначенням максимальних і мінімальних ставок. Товари та інші предмети, що вивозяться за межі України і ввозяться на митну територію України, обкладаються митом. Ставки вивізного (експортного) мита та перелік товарів, які підлягають обкладанню митом при їх вивезенні за межі України суб'єктами підприємницької діяльності, визначаються Кабінетом Міністрів України. У митному тарифі ставки мита вказують у відсотках або грошовому виразі до митної вартості товарів, або поєднують обидва способи нарахування.

Ввізне і вивізне мито нараховується у національній валюті України. Широко запроваджуються заходи, що підвищують ціну імпортованих товарів. Це імпортові податки, імпортові депозити з попередньою заставою імпортером перед купівлею іноземного товару, прикордонні та інші стягнення з імпорту. З метою підтримки експорту практикуються його пряме та непряме субсидування, надання державних експортних кредитів [28].

Адміністративні методи регулювання зовнішньоекономічної діяльності ґрунтуються на адміністративних важелях управління із застосуванням дозвільної системи та обмежувальних заходів. Адміністративні методи безпосередньо впливають на господарські відносини. Їх доцільніше застосовувати за умов економічної нестабільності, зростання дефіциту та інфляції, протягом короткого терміну з метою захисту економіки країни. До адміністративних методів регулювання зовнішньоекономічної діяльності відноситься ембарго, контингентування, квотування і ліцензування експорту та імпорту товарів, тощо. Окрім того застосовуються адміністративні заходи щодо реєстрації окремих видів зовнішньоекономічних контрактів, реєстрація суб'єктів ЗЕД у митних органах та ін. У системі нетарифних інструментів є вагомими індикативні ціни, застосування яких спрямовано на збільшення валютних надходжень від експорту продукції і зменшення валютних витрат на закупівлю імпортованих товарів.

Індикативними називаються ціни на товари, які відповідають цінам, що склалися на аналогічну продукцію на момент здійснення експортно-імпортних операцій. Такі ціни можуть запроваджуватись на товари, щодо експорту яких встановлено особливі режими, спеціальні імпортні процедури або антидемпінгові заходи. Індикативні ціни розробляє Міністерство економіки на базі результатів аналізу інформації, яку воно одержує від митних, фінансових, статистичних, банківських та інших установ і організацій.

Валютно-фінансові методи регулювання зовнішньо-економічної діяльності в Україні ґрунтуються на використанні інструментів валютного регулювання. Для валютного регулювання застосовують такі інструменти: девальвація і ревальвація валюти; валютна інтервенція; корекція дисконтних ставок національного банку; валютні обмеження; засоби регулювання платіжного балансу країни; режим конвертування валют [9].

Девальвація валюти передбачає цілеспрямовані дії відповідних інституційних структур, що мають на меті знизити обмінні курси валюти власної країни. Таке зниження використовується, з одного боку, для стимулювання споживчого попиту на внутрішньому ринку, з іншого боку – для підвищення конкурентоспроможності і поліпшення торговельних позицій країни на світовому ринку.

Ревальвація валюти має протилежний зміст. Вона пов'язана з відповідними діями, спрямованими на підвищення курсу національної валюти. У даному разі ставиться мета утримати на внутрішньому ринку споживчий попит і стимулювати товарний імпорт і приплив інвестицій.

Валютна інтервенція поряд із девальвацією і ревальвацією застосовується механізм валютної інтервенції. Валютна інтервенція санкціонована МВФ як норма міждержавних валютних відносин, пов'язана з операціями купівлі та продажу власної валюти або конкурентної валюти своєї країни. Такі операції впливають на співвідношення на валютному ринку попиту і пропозиції певної грошової одиниці і викликають кореляцію її

обмінного курсу. В окремих випадках МВФ надає спеціальні кредити для здійснення валютної інтервенції з метою стабілізації валютних курсів.

Корекція облікових ставок національного банку досить поширений засіб впливу на курсові співвідношення. Відповідна корекція облікових ставок національного (центрального) банку, підвищення яких веде до зростання (завдяки підвищенню попиту) курсів валюти, а скорочення – до зниження цього курсу.

Валютні обмеження передбачають методи прямого втручання держав у механізм формування обмінних курсів. Йдеться про валютні обмеження, що є системою нормативних правил, котрі регламентують права громадян і юридичних суб'єктів ринку щодо обміну валюти своєї країни на іноземну, а також здійснення інших валютних операцій. Валютні обмеження можуть застосовуватися у формі контролю за рухом капіталу, блокування валютної виручки, регламентації вивозу валюти громадянами.

Регулювання платіжного балансу є засобом впливу на валютні курси: експортні субсидії, митні тарифи, податкові пільги, страхування від втрат, викликаних коливаннями валютних співвідношень, та ін.

Конвертованість валют у системі валютного регулювання передбачає здійснення широкого комплексу заходів для її забезпечення. Реалізація цього заходу, здійснюваного на основі нормативних актів кожної окремої країни, є одним із статутних вимог МВФ. Конвертованість характеризує здатність вільного обміну національної грошової одиниці на інші валюти. Вона передбачає відкритість економіки, лібералізацію зовнішньої торгівлі, вільну міграцію капіталу тощо. У цьому разі збалансованість експортних та імпорتنих операцій досягається економічними методами, серед яких найважливішими інструментами є валютний курс і банківський процент. Розрізняють повну і часткову, зовнішню і внутрішню конвертованість.

Повна конвертованість передбачає, що всі юридичні і фізичні особи мають можливість вільно використовувати кошти за всіма видами операцій платіжного балансу. На даний час існує обмежена кількість валют, що діють у

режимі повної конвертованості. Таку свободу може собі дозволити лише конкурентоспроможна на світовому ринку економіка з потужною експортною базою, розвиненими внутрішніми грошовими й інвестиційними ринками.

Часткова конвертованість означає, що на операції купівлі та продажу валют застосовуються певні обмеження. За винятком операцій за результатами зовнішньої торгівлі, короткострокові банківські операції, платежі, пов'язані з погашенням позичок і процентів, переведення прибутків з інвестицій, грошові перекази некомерційного характеру.

Зовнішня конвертованість передбачає повну свободу валютних операцій для здійснення розрахунків із закордоном тільки іноземними фізичними і юридичними особами, що можуть вільно обмінювати зароблену у даній країні валюту на будь-яку іноземну, здійснювати перекази цієї валюти за кордон.

Внутрішня конвертованість допускає обмінні операції національних грошових одиниць на іноземну валюту тільки для фізичних і юридичних осіб даної країни. Сучасний валютний ринок – це інституційно регульований ринок. Валютне регулювання здійснюється на таких рівнях:

- на міжнародному через систему міжнародних валютних організацій, союзів і угод, що діють на міждержавній і транснаціональній основі і є засобом реалізації взаємного інтересу контрагентів і забезпечення конструктивної конкуренції;
- на національному з допомогою використання таких інструментів валютного регулювання, як девальвація і ревальвація, валютна інтервенція, валютні обмеження, механізм регулювання платіжного балансу країни, а також через політику підтримання конвертованості національної валюти
- на ринковому через систему важелів саморегулювання.

Правові методи регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні ґрунтуються на комплексі, який включає національно-правові норми та міжнародні правові акти. Цей правовий комплекс поєднує ієрархічні взаємопов'язані зв'язки міжнародних і національних юридично-правових

норм. На формування правової системи зовнішньоекономічної діяльності впливають як внутрішні так і зовнішні фактори[11, 29, 39].

Зовнішні фактори впливу: стан міжнародних відносин; участь України у міжнародних угодах; рівень міжнародної інтеграції. Внутрішні фактори впливу: зовнішньоекономічна політика; стан економіки України, структура органів державної влади, управління, тощо. Національні правові норми використовують положення законодавчих актів та декретів Кабінету Міністрів України, що регулюють зовнішньоекономічну діяльність. До них відносяться: Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність», Закон України «Про державне мито», декрети «Про оподаткування бартерних (товарообмінних) операцій в галузі зовнішньоекономічної діяльності», «Про встановлення спеціального режиму експорту окремих видів товарів», «Про акцизний збір», «Про порядок обкладання митом предметів, які ввозяться (пересилаються) громадянами в Україну», «Про квотування і ліцензування експорту товарів (робіт і послуг)», «Про митний тариф України».

Загалом нормативні акти можна розділити на три групи:

- акти, у яких закріплені основні принципи та засади організації і напрями розвитку ЗЕД (Конституція України, Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність», Декларація про державний суверенітет);
- акти, у яких систематизовані норми окремих сфер діяльності (Митний кодекс, Закон України «Про митний тариф», Декрет Кабінету Міністрів «Провалютне регулювання»;
- акти, у яких наведені поточні норми зовнішньо-економічних відносин (постанови, накази, положення, інструктивні листи НБУ, ДМСУ, Мінекономіки, Мінфіну та ін.).

Разом з тим правовий режим зовнішньоекономічної діяльності є характерний тим, що національне право не є абсолютно домінуючим, часто застосовується міжнародне право. Міжнародне право у системі зовнішньоекономічних відносин займає цілу правову систему. Тут можна виділити двосторонні та багатосторонні угоди.

Двосторонні угоди – це система взаємовідносин двох держав щодо розв’язання конкретних завдань у сфері зовнішньоекономічних зв’язків.

Багатосторонні угоди – це система багатосторонніх угод, які втілюють інтереси усіх держав відповідно до їхнього договору та встановлюють напрями міжнародного інтегрування між країнами.

Технічні методи регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні ґрунтуються на використанні вимог стандартів щодо сертифікації продукції, вимог до упакування та маркування, транспортування, зберігання, тощо. На територію України дозволяється імпорт лише тих товарів, які за своїми технічними, фармакологічними, санітарними, фітосанітарними, ветеринарними та екологічними характеристиками не порушують умов відповідних стандартів та вимог, що діють на території України. У разі відсутності національних стандартів та вимог України щодо певного товару, застосовуються відповідні міжнародні стандарти та вимоги або іноземні стандарти та вимоги, що діють у провідних країнах – експортерах зазначених товарів.

1.3. Порівняльна характеристика підприємств броварного виробництва України.

Попри війну та економічну нестабільність, українська пивоварна галузь у 2024 році продовжила демонструвати ознаки відновлення та помірного зростання. За даними аналітичної платформи VKURSI, сукупний дохід пивоварів сягнув 46,3 млрд грн — це на 7 млрд більше, ніж роком раніше, і на 17,5% більше від показників 2023 року. У порівнянні з кризовим 2022-м, дохід галузі зріс майже на 53%.

Середня ціна пляшки пива об’ємом 0,5 літра залишалася практично незмінною: її вартість зросла лише на 1,3 грн і становила 34,1 грн. Цінова стабільність, поряд із нарощуванням виробництва, свідчить про адаптацію

ринку до нових реалій та повернення споживчого попиту. Водночас загальний прибуток галузі залишився на рівні 2023 року — 2,5 млрд грн. Це означає, що більшість компаній змогли втриматися в «плюсі» після збиткового 2022 року, коли сукупний результат становив мінус 699 млн грн.

Фінансовий результат галузі значною мірою забезпечений діяльністю кількох ключових гравців. Понад 80% прибутків припадає на п'ять компаній (таблиця 1.1):

- ПрАТ «Карлсберг Україна» — 2,1 млрд грн
- ПрАТ «Оболонь» — 1,2 млрд грн
- ТОВ «Євроазіатська пивна група» — 180 млн грн
- ТОВ «Пивоварня Зіберта» — 153 млн грн
- ТОВ «Пивоварня Опілля» — 107 млн грн

Цікаво, що найбільші прибутки зафіксовано саме в регіонах, наближених до зони бойових дій. Так, Запорізька область забезпечила 2,2 млрд грн прибутку — це 84% від загального показника всієї галузі. Високі фінансові результати також показали Харківська (177 млн грн), Київська (146 млн грн), Тернопільська (126 млн грн) і Хмельницька (88 млн грн) області. Це може свідчити про локальну концентрацію виробництва та активну адаптацію бізнесу до складних умов.

Станом на 2024 рік на ринку працює 299 підприємств, для яких пивоваріння є основним видом діяльності. Протягом року було зареєстровано ще 11 нових компаній, що говорить про наявність зацікавлення у розвитку бізнесу навіть у воєнний час.

Особливої уваги заслуговує «Євроазіатська пивна група», якій вдалося збільшити прибуток на рекордні 932%. Ще один приклад фінансової трансформації — «Перша приватна броварня», яка у 2023 році зазнала збитків понад 25 млн грн, а в 2024-му зафіксувала прибуток у 35,8 млн грн.

Таблиця 1.1 - Найприбутковіші компанії пивної галузі України у 2024 році

№	Компанія	Од. виміру	Прибуток 2023	Прибуток 2024	Приріст, %
1	Карлсберг Україна	млрд. грн	1,8	2,1	19
2	Оболонь	млрд. грн	1,8	1,2	-31
3	Євроазіатська пивна група	млн грн	-21,9	180	932
4	Пивоварня Зібєрта	млн грн	58	153	164
5	Пивоварня Опілля	млн грн	84,8	107	26
6	Хмельпиво	млн грн	80	76,8	-3
7	Фірма «Полтавпиво»	млн грн	84	58,9	-30
8	Перша приватна броварня	млн грн	-25,5	35,8	240
9	Бердичівський пивоварний завод	млн грн	33,8	29,7	-11
10	Микулинецький бровар	млн грн	10,9	19,8	81
11	Рівень ЛТД	млн грн	20,5	18,9	-7
12	Земан	млн грн	11	15,7	40
13	Охтирський пивоварний завод	млн грн	9,9	13,9	41
14	Славутський пивоварний завод	млн грн	15,6	13,3	-14
15	Дніпровський пивзавод №2	млн грн	14,6	12,5	-14

Частина компаній має іноземний капітал. Наприклад, «Карлсберг Україна» контролюється шведською Baltic Beverages Invest Aktiebolag, а серед співвласників «Першої приватної броварні» — новозеландець Ніколас Хендерсон-Стюарт і українські підприємці Андрій та Марія Мацоли.

Аналітики зазначають, що зростання доходів компаній відбувається завдяки активному розвитку каналів збуту, посиленню дистрибуції та адаптації до викликів часу. Українське пиво зберігає популярність серед споживачів, а сам ринок — потенціал для подальшого відновлення.

Попри складну ситуацію в країні, галузь демонструє приклад стійкості, гнучкості й здатності до трансформації, що дозволяє говорити про її перспективність у найближчі роки.

У жовтні 2024 року четвірка лідерів-виробників пива в Україні розподілилась наступним чином:

- ✓ Carlsberg Ukraine (бренди Carlsberg, Kronenbourg, Львівське та інші).
- ✓ ПрАТ "Оболонь" (Оболонь, Nike, Zibert та інші).

- ✓ "AB InBev Efes Україна" (Чернігівське, Рогань, Staropramen та інші).
- ✓ "Перша приватна броварня" (Бочкове, Heineken, Закарпатське та інші).

В Україні пивоварна галузь є досить потужним складником харчової промисловості. На даний час в нашій країні виготовленням пива займаються як великі міжнародні компанії так і невеликі пивоварні. Криза в країні негативно відобразилась на пивоварній галузі. Ще десять років тому почав спад у виробництві пива, який різко збільшився у 2014-2015 роках. Проте починаючи з 2016 року виробництво пива почало нарощувати обсяги. За даними служби статистики України 2018 рік для пивоварів став більш плідний ніж минулі роки. Основними шляхами розвитку галузі можуть стати напрямки крафтового пива та оригінальних напоїв на основі пива. Крафтове пиво вже кілька років поспіль утримує друге місце у світі за популярністю у споживачів алкогольних напоїв. За прогнозами експертів компанії Grand View Research, обсяг світового ринку крафтового пива за 10 років, з 2015-го по 2025 рік, зросте майже в шість разів – з \$85,02 млрд. до \$502,9 млрд. Основними драйверами зростання стануть слабоалкогольне пиво та пиво з різними смаковими добавками. На сьогоднішній день однією із особливостей ринку пива є те, що найбільшу його частку займають три великі міжнародні компанії. Так серед лідерів ринку позитивною динамікою, поліпшенням та розширенням асортименту виділяється Carlsberg Group. Зростання «Оболоні» забезпечили експортні контракти. AB InBev Efes поки не вдалося вийти в плюс. Аналіз безпосередньо пивного ринку України за останні 5 років показує тенденцію до значного спаду виробництва з підвищенням в останній рік. За даними державної служби статистики України 2018 році спостерігається збільшення обсягів пива і становить 181 млн. дал. З 2014 року по 2017 рік відбувся значний спад у виробництві з 242 млн. дал, до 179 млн. дал. Найбільше падіння виробництва відбулось у 2015 році, тоді порівняно з 2014 роком обсяги зменшились на 47 млн. дал і становили 195 млн. дал. У 2016 та у 2017 роках темпи падіння почали зменшуватись. Дослідження ринку пива також показав, що після подій, які відбулися у 2014 році. Україні довелося

змінювати географію експорту, оскільки зійшли нанівець поставки в Росію. Зате зріс обсяг експорту пива у такі країни як Грузія, Ізраїль, Африка , Алжир, Америка. На базі PEST-аналізу та SWOT-аналізу проведемо аналіз перспектив розвитку галузі (табл. 1.2, табл. 1.3.)

Таблиця 1.2 - PEST-аналіз пивоварної галузі України

Політичні	Економічні
1. Зміни законодавства, щодо оподаткування та ліцензування; 2. Посилення політики держави, щодо обмеження виробництва та продажу.	1. Рівень інфляції; 2. Збільшення акцизу; 3. Підвищення цін на сировину; 4. Посилення конкуренції.
Соціальні	Технологічні
1. Рівень доходів громадян; 2. Суспільні цінності; 3. Демографічна ситуація	1. Розробка нових технологій виробництва; 2. Поява нового удосконаленого обладнання.

З аналізу таблиці 1.2 можемо зробити такий висновок, що підприємствам даної галузі необхідно постійно проводити роботу, щодо скорочення своїх зобов'язань, розробляти та реалізовувати програми щодо зниження витрат. Підприємствам потрібно постійно оновлювати асортимент, для задоволення попиту різних груп населення.

Таблиця 1.3 - SWOT-аналіз пивоварної галузі України

Сильні сторони	Слабкі сторони
1.Висока якість продукції 2.Широкий асортимент 3.Доступна ціна 4.Значні виробничі потужності 5.Постійне вивчення власних позицій та позицій конкурентів	1. Не сприйняття споживачами нових видів продукції 2. Сезонність продажів 3. Залежність від конкурентів 4. Постійне суперництво з конкурентами.
Можливості	Загрози
1.Розширення ринків збуту 2.Залучення інвесторів 3.Зростання доходів населення 4.Розширення виробництва	1. Поява нових конкурентів 2. Неприятлива політика держави 3. Інфляція 4. Зміни смаків та потреб споживачів

За даними аналізу таблиці 1.3 можна зробити висновок, що головними привілеями для підприємств даної галузі є висока якість продукції, доступна ціна, широкий асортимент, за допомогою цих якостей можна завоювати прихильність споживачів та мати великі конкурентні переваги. Виходячи на

нові ринки збуту, в тому числі закордонні, знаходячи інвесторів вітчизняних та іноземних, розширюючи виробництво підприємства даної галузі зможуть збільшити свою прибутковість. Також підприємствам необхідно постійно контролювати діяльність держави та розробляти програми щодо зниження ризиків, від зміни законодавства. Отже, на даному етапі пивоварна галузь України знаходиться в тяжкому стані через значне скорочення обсягів споживання продукції на вітчизняному ринку. Насамперед, це пов'язано із погіршенням соціально-економічної ситуації в країні, зниженням купівельної спроможності населення, нестабільною політичною ситуацією, яка впливає на розвиток пивоварного бізнесу. Негативний вплив робить і постійне підвищення акцизу на пиво. Подальший розвиток українського ринку пива залежать від рівня платоспроможності населення, впровадження новітніх енергозберігаючих технологій на виробництві, які забезпечать зниження собівартості готового продукту, а також розширення асортименту за рахунок виготовлення крафтового пива та оригінальних напоїв на основі пива.

Висновок до розділу 1.

У сучасних умовах економіка України інтегрується у світове господарство шляхом розвитку різних форм зовнішньоекономічних зв'язків. Здійснення економічних реформ неможливе без успішного розвитку зовнішньоекономічної діяльності. Історичний розвиток світового господарства підтверджує неможливість успішного функціонування будь-якої країни без світової економіки. Зацікавленість окремих країн у співпраці з іншими країнами зумовлена економічними, політичними та соціальними вигодами, які викликані міжнародною співпрацею.

До початку війни зовнішньоекономічна діяльність України в окремих галузях, як складова міжнародних відносин, характеризувалась наявністю низки проблем політичного, організаційно-управлінського, трудового,

фінансового та виробничого характеру. Ці проблеми негативно впливали на загальний розвиток зовнішньоекономічної діяльності держави. Основні риси цих проблем є наступними [37]:

- нестабільна політична ситуація, що склалась в країні з 2014 року у результаті анексії Криму та військових дій на Сході держави;
- зниження інвестиційної привабливості держави під впливом нестабільної політичної ситуації;
- високий рівень недовіри населення до влади;
- недостатня кількість кваліфікованих трудових ресурсів в окремих галузях та високий рівень трудової міграції, а також високий рівень безробіття в державі;
- негативний стан розвитку інфраструктури, яка є основою для розвитку економічної діяльності держави.
- низький рівень логістики, яка стає причиною уповільнення економічних процесів, у тому числі і ЗЕД країни;
- недостатній рівень науково-технічного розвитку окремих галузей, як наслідок
- недостатня конкурентоспроможність української продукції на ринку.

Методи регулювання зовнішньоекономічної діяльності – це способи впливу та комплекс заходів держави на сферу зовнішньоекономічних відносин з метою створення умов для ефективного функціонування її суб'єктів відповідно до напрямів державної зовнішньоекономічної політики. Кожний метод регулювання ґрунтується на використанні певних інструментів впливу на зовнішньоекономічні процеси. Методи регулювання ЗЕД можна класифікувати за формою та способом впливу [7, 8]:

- за формами впливу - на методи прямого і непрямого впливу;
- за способами впливу - на економічні, адміністративні, валютно-фінансові, правові та технічні.

Попри війну та економічну нестабільність, українська пивоварна галузь у 2024 році продовжила демонструвати ознаки відновлення та помірного

зростання. Сукупний дохід пивоварів сягнув 46,3 млрд грн — це на 7 млрд більше, ніж роком раніше, і на 17,5% більше від показників 2023 року. У порівнянні з кризовим 2022-м, дохід галузі зріс майже на 53%.

Середня ціна пляшки пива об'ємом 0,5 літра залишалася практично незмінною: її вартість зросла лише на 1,3 грн і становила 34,1 грн. Цінова стабільність, поряд із нарощуванням виробництва, свідчить про адаптацію ринку до нових реалій та повернення споживчого попиту. Водночас загальний прибуток галузі залишився на рівні 2023 року — 2,5 млрд грн. Це означає, що більшість компаній змогли втриматися в «плюсі» після збиткового 2022 року, коли сукупний результат становив мінус 699 млн грн.

У жовтні 2024 року четвірка лідерів-виробників пива в Україні розподілилась наступним чином:

- ✓ Carlsberg Ukraine (бренди Carlsberg, Kronenbourg, Львівське та інші).
- ✓ ПрАТ "Оболонь" (Оболонь, Nike, Zibert та інші).
- ✓ "AB InBev Efes Україна" (Чернігівське, Рогань, Staropramen та інші).
- ✓ "Перша приватна броварня" (Бочкове, Heineken, Закарпатське та інші).

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» М. ЗАПОРІЖЖЯ ЗА 2020 - 2024 РОКИ

2.1. Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна» м. Запоріжжя та його фінансового стану за 2020-2024 роки.

ПрАТ «Карлсберг Україна» — підприємство харчової промисловості України, зайняте у сфері виробництва та збуту продукції броварства. Розташоване у місті Запоріжжі. Входить до складу Славутич, Carlsberg Group, одного з найбільших виробників пива та безалкогольних напоїв в Україні. Організаційна структура Товариства включає до себе мережу з 5 представництв та 2 філій. Сумарна виробнича потужність складає близько 1 045 млн. літрів пива на рік, що становить близько 22,3% від загальної кількості пива, що виробляється в Україні. Кількість співробітників, які працюють на підприємствах «Славутич», Carlsberg Group, складає близько 3000 осіб[34]. Історія розвитку: Пиво-безалкогольний комбінат «Славутич» був збудований у 1974 році, як один із типових чеських пивних проектів на території колишнього Радянського Союзу. В процесі приватизації комбінат було перетворено у ВАТ «ПБК «Славутич». У 1996 році акціонери підприємства прийняли рішення про початок співробітництва із скандинавською корпорацією «Болтік Бевериджис Холдінг», що сприяло подальшому росту та експансії компанії на ринку. Корпорація «Болтік Бевериджис Холдінг» (ББХ) - номер один на пивних ринках Росії, Казахстану та країн Балтії: Естонії, Латвії та Литви. ББХ - це акціонерне товариство, засноване у 1991 році компанією «Хартвал» (Фінляндія) та «ПріпсРінгнес» (Швеція та Норвегія), кожна з яких мала по 50%. Потім частка «Пріпсу» була придбана промисловою групою «Оркла», а пізніше концерном «Карлсберг Брюеріс». У лютому 2002р. 50%

пакет «Хартвалу» придбана компанією «Скоттіш енд Ньюкасл». З 1996р. ПБК «Славутич» - практично новий завод із новітнім обладнанням та технологією, що відповідають світовим стандартам. В 2004 році відбулося урочисте відкриття нового пивоварного заводу у м.Києві, будівництво якого було розпочато в 2003 році. Київський пивоварний завод «Славутич» був офіційно відкритий 7 червня 2004 року і на сьогодні він є найбільш сучасним пивоварним заводом у Європі. На заводі встановлено найновіше обладнання пивної промисловості виробництва Бельгії, Німеччини і Швейцарії. А сам технологічний процес побудований із врахуванням останніх технологій енергозбереження, охорони здоров'я та навколишнього середовища. В 2010 році загальними Зборами акціонерів були прийняті рішення про приєднання до ВАТ «ПБК «Славутич» іншого Товариства ВАТ «Львівська пивоварня», а також про зміну найменування у зв'язку з визначенням типу Товариства як «публічне» у відповідності до вимог Закону України «Про акціонерні товариства»[3]. Основні види діяльності:

- виробництво пива;
- виробництво сидру а інших плодово-ягідних вин;
- виробництво мінеральних вод та інших безалкогольних напоїв.

Carlsberg Group має у своєму штаті більш ніж 42000 працівників по всьому світу. Продукція цієї компанії поставляється у понад 150 країн. Тільки за 2016 рік було реалізовано близько 35 мільярдів пляшок пива. Українські підприємства Carlsberg розташовані у Запоріжжі, Києві, Львові. На цих виробництвах задіяно понад 1500 осіб. Компанія випускає алкогольні та безалкогольні напої під відомими брендами: «Львівське», Carlsberg, «Арсенал», Baltika, «Квас Тарас», «Хмільне», Seth&Riley's Garage, Somersby, Kronenbourg 1664, Grimbergen та багато інших. За даними видання «Бізнес», компанія Carlsberg Ukraine займає почесне місце у рейтингу «ТОП-100 платників податків України – 2016», а також є лідером у номінації «Репутаційна стабільність» за даними 2016 року. Це один з найбільших

зарубіжних інвесторів та роботодавців на території України (статутний капітал корпорації належить Данії) . За даними 2018 року, натуральна частка Carlsberg Ukraine на ринку продажу пива в Україні, складає 29,9%, а квасу – 43,9% (інформація надана незалежною компанією з рітейл – аудиту Nielsen). Компанія Carlsberg Ukraine є власником найвідоміших торговельних марок, а саме: Українські бренди – «Славутич», «Львівське», «Арсенал», «Жигулівське Запорізького Розливу», «Балтика», «Хмільне».

Закордонні бренди: Zatecky Gus, Carlsberg, Harp, Warsteiner, Kilkenny, König Ludwig, Tuborg, Grimbergen. Інші напої (непивні) ТМ «Розмай лісовий», «Квас Тарас», Somersby. Акційне товариство «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» є офіційно зареєстрованою в Україні юридичною особою, яка володіє відокремленим майном, має поточні та валютні рахунки у банках України та інших держав, зведений та самостійний баланс. Carlsberg Ukraine – є окремою торговельною маркою, тобто має право маркувати свій товар індивідуальним знаком. А також, володіє печаткою та штампом, на якому розміщена офіційна назва компанії українською мовою. ПрАТ «Карлсберг Україна», реагуючи на постійні зміни ринкових умов, займається створенням та підтриманням системи безпечного функціонування та мінімізації існуючих ризиків шляхом збільшення масштабів сфери власного функціонування у галузі [33].

Проведемо аналіз виробничо-господарської діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна» м. Запоріжжя. Динаміка техніко-економічних показників наведена у таблиці 2.1.

Отже з даної таблиці можемо спостерігати, що чистий дохід (виручка) від реалізації збільшився в 2021 році порівняно з 2020 роком на 4%, а в 2022 році порівняно з 2021 роком зріс ще на 8,3%, таке зростання пов'язане із значним збільшенням обсягів виробництва. Так, у 2023 році відбулося збільшення чистого доходу від реалізації продукції майже на 20%, а у 2024 році – на 15,5%

Таблиця 2.1 - Аналіз ТЕП ПрАТ «Карлсберг Україна» м. Запоріжжя за 2020-2024 роки

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	Відхилення							
						2021/2020 pp.		2022/2021 pp.		2023/2022		2024/2023	
						+/ -	%	+/ -	%	+/ -	%	+/ -	%
Чистий дохід від реалізації продукції	8 017 392	8 340 977	9 033 066	10 812 093	12 488 230	323 585	4,0	692 089	8,3	1 779 027	19,7	1 676 137	15,5
Собівартість реалізованої продукції	4 228 507	4 617 137	5 125 335	6 112 613	6 850 533	388 630	9,2	508 198	11	987 278	19,3	737 920	12,1
Витрати на 1 гривню товарної продукції	0,53	0,55	0,57	0,56	0,55	0,02	3,8	0,02	3,6	-0,01	-1,79	-0,01	-1,79
Валовий прибуток	3 788 885	3 723 840	3 907 731	4 699 480	5 637 697	-65 045	-1,7	183 891	4,9	791 749	20,3	938 217	20,0
Адміністративні витрати	303 957	300 897	365 997	493 355	638 026	-3 060	-1,01	65 100	22	127 358	34,8	144 671	29,32
Витрати на збут	1 671 109	1 764 575	1 972 788	2 102 123	2 708 342	93 466	5,59	208 213	12	129 335	6,56	606 219	28,84
Фінансовий результат від операційної діяльності	2 023 761	1 682 310	1 845 874	2 112 100	2 357 688	-341 451	-16,8	163 564	9,7	266 226	14,4	245 588	11,63
Рентабельність господарської діяльності	34,02	25,34	25,63	26,26	17,46	-8,68	-	0,30	-	0,63	-	-26,26	-
Чистий прибуток (збиток)	1 635 402	1 341 539	1 528 878	1 827 451	2 181 691	-293 863	-17,9	187 339	14	298 573	19,5	354 240	19,38
Чисельність персоналу, осіб	1345	1341	1341	1333	1310	-4	-0,3	0	0	-8	-0,6	-3	-0,2

Таблиця 2.2 – Аналіз ліквідності балансу ПрАТ «Карлсберг Україна» м. Запоріжжя за 2020-2024 роки

№ з/п	Групи активів	2020 р.	2021 р	2022 р.	2023	2024	Групи зобов'язань	2020 р.	2021 р	2022 р.	2023	2024
1	A ₁	1 563 300	1 627 770	2 970 234	5 135 363	7 944 276	П ₁	2 039 014	2 391 860	2 447 558	3 787 050	5 110 918
2	A ₂	754 705	1 013 464	965 448	850 309	1 170 950	П ₂	25	42	0	0	0
3	A ₃	2 074 716	575 328	848 756	1 076 889	573 044	П ₃	76 280	59 966	69 407	62 275	0
4	A ₄	2 458 742	2 426 791	2 443 669	3 326 944	3 422 260	П ₄	3 179 134	3 191 510	4 720 388	6 547 839	8 729 530
Баланс	х	5 294 428	5 643 353	7 228 107	10 389 164	13 840 448	х	5 294 428	5 643 353	7 228 107	10 389 164	13 840 448

У 2020 році A₁<П₁; A₂>П₂; A₃>П₃; A₄<П₄

У 2021 році A₁<П₁; A₂>П₂; A₃>П₃; A₄<П₄

У 2022 році A₁>П₁; A₂>П₂; A₃>П₃; A₄<П₄

У 2023 році A₁>П₁; A₂>П₂; A₃>П₃; A₄<П₄

У 2024 році A₁>П₁; A₂>П₂; A₃>П₃; A₄<П₄

Собівартість реалізованої продукції на протязі 2020 - 2024 років збільшилась на 9 % у 2021 в порівнянні з 2020 роком, а у 2024 році на 12% в порівнянні з 2023 роком, дане збільшення показника відбулося в основному за рахунок збільшення витрат на збут.

Зменшення фінансового результату від операційної діяльності на 17 % у 2021 році, році відбулося за рахунок збільшення фінансових витрат та інших витрат.

Значне збільшення фінансового результату від операційної діяльності на 14 % у 2023 році та у 2024 році на 12% відбулося за рахунок зменшення фінансових витрат та інших витрат.

Таким же чином змінювався показник чистого прибутку: у 2021 році відбулося зменшення на 18%, а на протязі 2022-2024 років було поступове збільшення цього показника.

Проаналізуємо ліквідність балансу. Для цього складемо таблицю 2.2. Для визначення ліквідності балансу групи активів і пасивів порівнюються між собою. У 2020 році сума найліквідніших активів менша за суму термінових пасивів. Це свідчить про поточну неплатоспроможність підприємства. Всі інші нерівності свідчать про ліквідність балансу. Тому ліквідність балансу у 2020 році не є абсолютною. Така ж ситуація і у 2021 році. А от на протязі 2022 – 2024 років умови абсолютної ліквідності виконуються. Тобто, підприємство є платоспроможним.

Виконання четвертої нерівності на протязі цих п'яти років свідчить про наявність у підприємства власних оборотних коштів.

Проаналізуємо відносні показники ліквідності та платоспроможності підприємства. У таблиці 2.3. наведено такі показники.

Коефіцієнт поточної ліквідності (коефіцієнт покриття) показує наскільки оборотні активи покривають поточні зобов'язання. У 2020 році цей показник більше 2,0, а у 2021 році 1,345. І на протязі наступних років 1,9. Це свідчить про те, що оборотні активи перевищують поточні зобов'язання,

Таблиця 2.3 - Показники оцінки ліквідності ПрАТ «Карлсберг Україна» м. Запоріжжя за 2020-2024 роки

Назва показника	2020	2021	2022	2023	2024	Відхилення, +/-			
						2021/ 2020	2022/ 2021	2023/ 2022	2024/ 2023
Коеф. поточної ліквідності	2,154	1,345	1,955	1,865	1,896	-0,81	0,61	-0,09	0,03
Коеф. швидкої ліквідності	1,137	1,104	1,608	1,581	1,783	-0,03	0,50	-0,03	0,20
Коеф. абсолютної ліквідності	0,766	0,681	1,213	1,356	1,554	-0,08615	0,533	0,14248	0,19834

Таблиця 2.5 - Показники оборотності капіталу ПрАТ «Карлсберг Україна» м. Запоріжжя за 2020-2024 роки

№ з/п	Показники	2020	2021	2022	2023	2024	Відхилення (+/-)			
							2021/2020	2022/2021	2023/2022	2024/2023
1	Період обороту активів	224,00	236,04	256,67	293,58	349,35	12,04	20,63	36,91	55,77
2	Період обороту дебіторської заборгованості (K1)	32,63	38,16	39,43	30,23	29,13	5,53	1,28	-9,20	-1,10
3	Період обороту запасів (K2)	24,86	23,40	28,31	32,02	23,75	-1,46	4,91	3,71	-8,27
4	Період обороту кредиторської заборгованості (K3)	157,01	95,62	96,43	103,79	128,25	-61,39	0,81	7,36	24,46
5	Фінансовий цикл	99,53	34,06	28,69	41,54	75,37	-65,46	-5,37	12,85	33,82626

забезпечують резервний запас для компенсації збитків. Таким чином кредитори можуть бути впевнені, що борги їм буде повернене.

Коефіцієнт швидкої ліквідності дає можливість оцінити, як підприємство погасить поточні зобов'язання у випадку критичного стану. Для нашого підприємства цей коефіцієнт на протязі всіх років 2020 – 2024 більше 1,0. Значить очікувана платоспроможність підприємства в короткостроковому періоді позитивна і буде своєчасно погашена.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, що підприємство у найкоротший термін може погасити у 2020 році 76,6%, а у 2021 році – 68,1% своїх поточних зобов'язань. А на протязі 2022-2024 років цей показник навіть більше 1,0. Цей коефіцієнт характеризує платоспроможність підприємства на дату складання балансу і є позитивним на даному періоді.

Період обороту активів на протязі аналізованого періоду збільшується, а коефіцієнт оборотності активів поступово зменшується. Це є негативною тенденцією. Період обороту дебіторської заборгованості на протязі 2020-2022 років збільшується, а у 2023 та 2024 роках зменшується. Коефіцієнт оборотності коштів в розрахунках знаходиться обернено пропорційно до періоду обороту. Ці показники свідчать про те, що у 2021 та 2022 роках було погіршення платіжної дисципліни покупців і про збільшення обсягів товарного кредиту. А у 2023 та 2024 роках ситуація змінилася на позитивну. Відбулося поліпшення платіжної дисципліни покупців.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів на протязі аналізованого періоду поступово зменшувався з 3,03 у 2020 році до 1,43 у 2024 році. Підприємству треба звернути увагу на цю негативну тенденцію. З часом компанії «Карлсберг Україна» може не вистачити грошей на регулярні платежі: зарплати працівникам, закупівлю нових партій товарів. Треба покращити управління виробництвом та реалізацією.

Коефіцієнт оборотності запасів у 2022 і 2023 роках зменшувався, а у 2021 і 2024 роках збільшувався. Ці коливання свідчать про нестабільне ефективне використання запасів, нестабільний рівень ліквідності запасів. Це є

причиною для проведення детального аналізу організації виробництва та ефективності маркетингової політики. Коефіцієнт оборотності власного капіталу поступово зменшувався. Але показник 1,63 у 2024 році свідчить про достатню ділову активність підприємства.

Період обороту кредиторської заборгованості у 2021 році зменшився, а на протязі 2022-2024 років збільшувався. Тобто збільшувався період повернення боргів підприємством. По таблиці 2.6 ми бачимо, що оборотність кредиторської заборгованості постачальникам менша за дебіторську заборгованість покупців. Таким чином є умови для формування вільних коштів в обороті підприємства.

Фінансовий цикл на протязі 2021-2022 років знижувався, що є позитивною тенденцією. А у 2023-2024 роках цей показник збільшувався, що показує збільшення днів, коли грошові кошти знаходяться в негрошових оборотних активах.

Перейдемо до аналізу фінансової стійкості підприємства. Абсолютними показниками фінансової стабільності є показники, що характеризують міру забезпеченості запасів і витрат джерелами їх фінансування. Співвідношенням запасів та витрат і джерел їх фінансування дає змогу визначити тип фінансової стабільності.

По таблиці 2.7 можна побачити, що наявність власного оборотного капіталу Нв на протязі 2020-2024 років зростає від 720 392 тис. грн до 5 307 270 тис. грн. відповідно. Це значить, що вартість оборотних активів, яка залишається у розпорядженні підприємства після розрахунків за його поточними зобов'язаннями, дозволяє свободу маневру з позиції короткострокової перспективи.

Наявність довгострокових джерел формування запасів і витрат Нд теж зростає на протязі аналізованого періоду. У 2024 році цей показник досягає величини власного оборотного капіталу.

Таблиця 2.6 – Динаміка показників ділової активності ПрАТ «Карлсберг Україна» м. Запоріжжя за 2020-2024 роки

№ з/п	Показники	Нормат. значення	2020	2021	2022	2023	2024	Відхилення (+/-)			
								2021/2020	2022/2021	2023/2022	2024/2023
1	Коефіцієнт оборотності активів	зростання	1,61	1,53	1,40	1,23	1,03	-0,08	-0,12	-0,18	-0,20
2	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	-	3,03	2,76	2,26	1,82	1,43	-0,27	-0,50	-0,43	-0,39
3	Коефіцієнт оборотності запасів	середньо-галузеве	14,48	15,38	12,72	11,24	15,16	0,90	-2,67	-1,47	3,92
4	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	-	2,62	2,62	2,28	1,92	1,63	0,00	-0,34	-0,36	-0,28
5	Коефіцієнт оборотності коштів в розрахунках (дебіторської заборгованості)	-	11,03	9,43	9,13	11,91	12,36	-1,60	-0,31	2,78	0,45
6	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	-	2,29	3,76	3,73	3,47	2,81	1,47	-0,03	-0,26	-0,66
7	Коефіцієнт завантаженості активів	-	0,62	0,66	0,71	0,82	0,97	0,03	0,06	0,10	0,15
8	Коефіцієнт завантаженості активів в обороті	-	0,33	0,36	0,44	0,55	0,70	0,03	0,08	0,11	0,15
9	Коефіцієнт завантаженості власного капіталу	-	0,38	0,38	0,44	0,52	0,61	0,00	0,06	0,08	0,09

Таблиця 2.7 – Показники фінансової стійкості

Показник	2020	2021	2022	2023	2024
Нв	720 392	764 719	2 276 719	3 220 895	5 307 270
Нд	796 672	824 685	2 346 126	3 283 170	5 307 270
Нз	6 091 125	3 216 587	4 793 684	7 070 220	10 418 188
Нв +/-	209 201	191 575	1 429 155	2 145 050	4 735 536
Нд +/-	285 481	251 541	1 498 562	2 207 325	4 735 536
Нз +/-	5 579 934	2 643 443	3 946 120	5 994 375	9 846 454

Тип фінансової стійкості підприємства ПрАТ "Карлсберг Україна"					
Показник	2020	2021	2022	2023	2024
Нв +/-	+	+	+	+	-
Нд +/-	+	+	+	+	-
Нз +/-	+	+	+	+	+
Абсолютна стійкість фінансового стану					

	2020	2021	2022	2023	2024
Зв	511 191	573 144	847 564	1075845	571734

Показник загальної величини формування запасів у 2021 році зменшився до 3 216 587 тис. грн., а на протязі 2022-2024 років збільшувався до 10 418 188 тис. грн.

Ми бачимо, що сума власних оборотних засобів перевищує вартість запасів підприємства. Спостерігаємо надлишок власних оборотних коштів, а у 2024 році рівність суми власних оборотних коштів і запасів. Значить ПрАТ «Карлсберг Україна» характеризується абсолютною стійкістю фінансового стану.

2.2. Оцінка зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Carlsberg Ukraine є частиною Carlsberg Group, однієї з провідних пивоварних груп світі з великим портфелем брендів пива та інших напоїв. Компанія може похвалитися різноманітністю брендів пива та інших напоїв і співпрацює з різними товариствами з моменту свого створення в 1847 році, щоб сприяти прогресу. Працюючи на понад 150 міжнародних ринках, Carlsberg Group налічує близько 40 000 співробітників. В Україні Carlsberg Group займає чільне місце серед данських інвесторів. Персонал компанії в країні складається з понад 1300 осіб, які керують заводами в Києві, Львові та Запоріжжі. Продуктовий портфель Carlsberg в Україні включає різноманітний вибір напоїв, починаючи від безалкогольних і закінчуючи алкогольними варіантами, такими як «Квас Тарас», «Арсенал» і «Львівське». ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» представляє всесвітньо відомі бренди, такі як «Tuborg», «Guinness», «Grimbergen» і «Kronenbourg 1664», а також менш відомі бренди, такі як «Seth&Riley's» «Garage »і «Warsteiner».

ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» має регулярну співпрацю з українськими підприємствами у харчовій промисловості, проте на внутрішньому ринку пива існує значна конкуренція. Для вивчення виробничо-

господарської діяльності компанії та її потенційної інноваційної конкурентоспроможності необхідним кроком є проведення фінансового та управлінського аналізу. Мета підприємства є отримання прибутку за рахунок задоволення платоспроможного попиту населення на товари. В організації складено дерево цілей (рис. 2.1).



Рисунок 2.1 - Дерево цілей компанії ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА»

Carlsberg лідирує на пивному ринку України протягом останніх семи років. У першому кварталі 2020 року компанія збільшила експорт більш ніж на 70%. Пріоритеті – ринки Азії та ЄС. Новим ринком збуту стала Чехія, куди Carlsberg розпочав поставки пива та квасу.

ПрАТ Carlsberg в Україні виробляє пиво, алкогольні та безалкогольні напої під торговельними марками: «Carlsberg», «Львівське», «Tuborg», «Славутич», «Арсенал», «Хмільне», «Жигулівське Запорізького Розливу», «Warsteiner», «Guinness», «Grimbergen», «Квас Тарас», солодкі безалкогольні напої, «Somersby», «Нарп», «Kilkenny», «Konig Ludwig». В 2023 за даними компанії Nielsen частка ринку досягла 31,3%* в натуральному вираженні. Компанія Nielsen є провідним світовим постачальником інформації та аналітичних рішень для різних галузей, включаючи FMCG (швидкозбутовані товари), рекламу та медіа. Nielsen займається збором та аналізом даних про споживачів, їхню поведінку та попит на товари та послуги, що дозволяє компаніям отримувати інсайти та приймати ефективні рішення щодо маркетингу, продажів та реклами. Менеджмент підприємства орієнтується на основні ринкові тренди, в галузі є провідним інвестором, формує портфель основних брендів світлого та крафтового пива, активно формує і розвиває сегмент безалкогольного пива і продажі безалкогольних напоїв. ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» високо оцінюють перспективи розвитку непивних брендів таких як «Garage», «Квас Тарас», «Somersby» і докладають значних зусиль до маркетингових комунікацій зі споживачами. Сезонна залежність ринку пива має чітку вираженість: коли продажі є найвищими в теплі місяці та влітку, а споживання падає в зимові місяці.

Збалансувати сезонність допомагає виробництво та реалізація продукції з урахуванням сезонності ринку та виражена маркетингова політика. Основним ринком збуту ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» є внутрішній ринок України, на який припадає понад 60 % продукції. Ключовими торговельними мережами є «Ашан», «АТБ», «Сільпо-Фуд», «Білла», «Фуршет», «Фора», «

Новус» «Метро», «Фудком». Огляд виробників і брендів в Україні представлений в табл 2.8.

Таблиця 2.8 –Виробники та бренди в Україні ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА»

Компанія виробник	Національні бренди	Ліцензійні бренди, імпорт	Виробничі потужності
Карлсберг Україна	Славутич АЙС, Арсенал, Львівське (Різдвяне, Світле, Портер, Дункель, Білий лев, М'яке, Robert Doms Бельгійський, Жигулівське	Carlsberg, Tuborg, Corona Extra, Warsteiner Premium Beer, Grimbergen Double-Ambrée, Holsten Pilsener, Kronenbourg 1664 Lager, Guinness Original	ПБК Славутич» (Київ, Запоріжжя), «Львівська пивоварня»
AB InBev Efes	Taller, Чернігівське, Янтар, Рогань, Жигулівське Оригінальне, Хмелевус	Beck's, Belle Vue Kriek Bud, Chill, Cubanisto, Franziskaner, Hoegaarden, Leffe, Lowenbrau, St. Pauli Girl, Staropramen, Stella Artois, Velkopopovický Kozel	Чернігівський пивкомбінат «Десна»; Харківський пивзавод «Рогань»; Миколаївський пивзавод «Янтар»
Перша приватна browарня	«Перша приватна browарня», «Жигулі Барне», «Закарпатське», Stare Misto	Bavaria, Budweiser, Cervena Selka, Heineken, Krusovice Oettinger	«Перша приватна browарня» (м. Львів), Пивобезалкогольний комбінат «Радомишль»
Оболонь	Оболонь, Десант, колекція Зіберта	Carling, Hike, Zlata Praha	«Оболонь» (Київ), «Пивоварня Зіберта» («Фастівський пивзавод»), Охтирський пивзавод (Сумська область)

У портфелі компанії є бренди різного сегменту: від масового до преміум-сегменту. Наприклад, «Carlsberg» і «Tuborg» входять до категорії преміум-пиво, «Lvivske» та «Zhigulevskoe» позиціонуються як масові бренди, а Slavutich та Балтика — як бренди середнього сегменту. Крім того ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА», пропонує різні смакові варіанти своїх пив,

включаючи світле, темне, пшеничне, безалкогольне та інші. Кожен бренд має свої особливості та характеристики, що робить їх унікальними та привабливими для різних споживачів.

Проведемо аналіз за стратегічною моделлю М. Портера, відносно ринкової частки брендів підприємства (рис. 2.2).

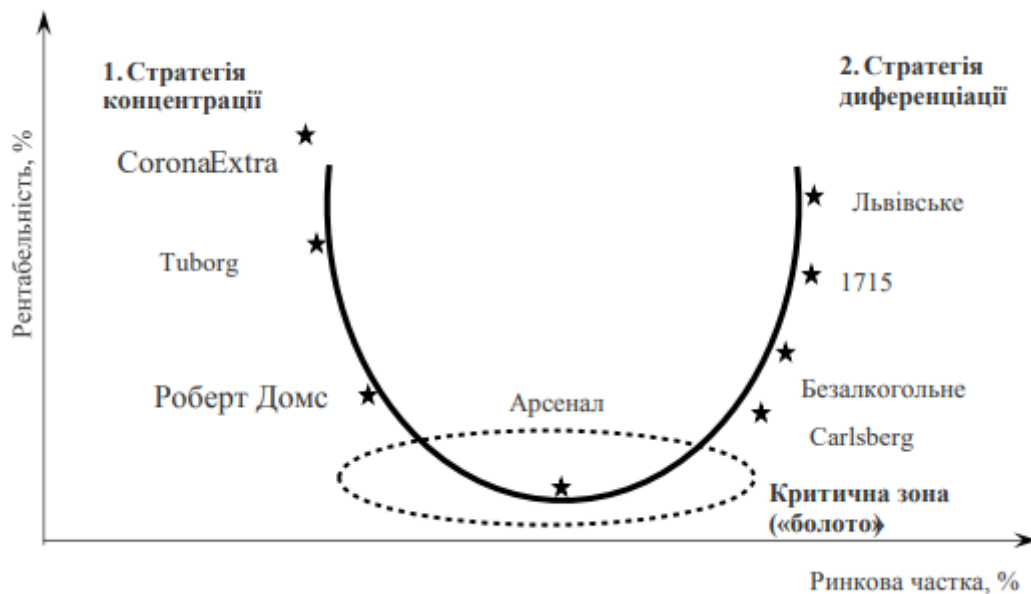


Рисунок 2.2 - Стратегічна модель М. Портера для продукції ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА»

Торгівельні марки «Corona», «Extra», «Tuborg», і «Роберт Домс» може бути визначено як нішеві сорти (ліва верхня позиція в моделі), кожна з яких охоплює вузький сегмент ринку і має високу рентабельність.

Торгівельні марки Carlsberg, «Безалкогольне» «1715» і «Львівське» може бути визначено як диференційовані сорти, які мають стійкий попит у великих групах споживачів (права верхня позиція в моделі), кожна з яких охоплює доволі широкий сегмент ринку і має високу рентабельність. Торгівельна марка Арсенал займає середню позицію (в моделі трактується як критична зона), має небезпечний стан: при володінні середньою ринковою часткою, вона є малорентабельною. Такий стан справ за моделлю М. Портер

назвав «болотом», він є небезпечним, тому що марка не має особливих конкурентних переваг на ринку перед іншими бюджетними брендами конкурентів, а тому може становити загрозу для підприємства [14]. Торгівельна марка Арсенал, з іншого боку, може блокувати конкурентам прибуткові сегменти ринку. Дослідимо ринкові перспективи марок Carlsberg, «Безалкогольне» «1715» і «Львівське», як орієнтовані як диференційовані сорти. Наведені дані характеризують стратегії лідерства і диференціації ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» в його портфелі бізнесу, де всі бренди мають оригінальну точку позиціонування, один з одним не перетинаються, в національному масштабі не конкурують.

ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» створює відкриту атмосферу, що надихає, розвиває навички людей, забезпечує їх робочими місцями, щоб вони повністю реалізували свій потенціал. Підприємство сприяє розвитку людей, підтримує різноманітність. Концепція Accountability + Alignment + Action (відповідальність, узгодженість і дія) спрямована на створення культури командної роботи. Складені правила поведінки для майбутніх керівників які враховуються при відборі кандидатів на керівні посади.

Кадрова політика компанії сприяє ефективному управлінню персоналом та, визначає аспекти життєвого циклу працівників. Carlsberg Group є одним з найбільших данських інвесторів в Україні. Власні інвестиції ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» у 2021 році склали 350,7 млн грн чистого прибутку. Частину коштів використовує на розвиток бізнеса включаючи розширення виробництва, впровадження нових технологій, запуск нових продуктів та розширення мережі дистрибуції. Також, компанія може використовувати частину прибутку на виплату дивідендів своїм акціонерам [15].

Крім того, кошти витрачають на соціальні програми та благодійність, що допомагає зміцнити імідж та взаємодію з громадськістю. Також витрати включають фінансування проектів у галузі культури, спорту, освіти, охорони здоров'я та довкілля, а також на благодійні цілі та фонди. Нова стратегія SAIL'27 ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» є еволюцією стратегії, але з планом

прискореного зростання та значними змінами, необхідними для пристосування до ринкових тенденцій та власних підвищених амбіцій. SAIL'27 – це спільна робота всієї компанії, створена понад 200 співробітниками Carlsberg з більш ніж 30 різних ринків. Еволюція SAIL'27 побудована навколо нашої мети пивоваріння для кращого сьогодні та завтра, а також наших амбіцій бути найбільш успішним, професійним та привабливим пивоваром на наших ринках. SAIL'27 зосереджується на п'яти стратегічних важелях - портфоліо, географія, виконання, культура та фінансування нашої подорожі - для яких ми зробили чіткий стратегічний вибір, визначивши фокус наших зусиль і розподіл ресурсів.

2.3. Аналіз стану управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємстві ПрАТ «Карлсберг Україна» м. Запоріжжя.

У головному офісі компанії функціонує відділ Зовнішньоекономічної діяльності. До завдань відділу ЗЕД входить планування, організація та координація зовнішньоекономічної діяльності в компанії, а також забезпечення виконання зобов'язань перед іноземними партнерами. Відділі має 6 напрямків: представник компанії в Молдові, керівник відділу ЗЕД, заступник директора відділу ЗЕД, менеджер із закупівель імпорту, менеджер з ЗЕД (зі знанням англійської/румунської мов), помічник менеджера ЗЕД. Деякі співробітники цього підрозділу працюють в офісі в Молдові із закордонними постачальниками. Всі товари не українського провадження закуповує відділ Зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД). Процедури проходять стандартно, як і в будь-якій іншій комерційній компанії, включає аналіз ринку, пошук та підбір закордонних постачальників, ведуться листування та переговори англійською/румунською мовами за умовами постачання, формування замовлення, сертифікація продукції, відстеження вантажу та контроль виконання постачання [2].

Також повинні дотримуватися регуляторних вимог і використовувати найсучасніші методи ведення бізнесу для забезпечення успіху і довгострокового розвитку бізнеса .

ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» співпрацює з постачальниками на основі договорів, які передбачають умови відстрочення оплати, тобто компанія закуповує продукцію з декількох країн Європи та сплачує пізніше протягом обговореного сторонами договору строку. Незважаючи на позитивні аспекти співпраці у сфері прямих поставок , має кілька проблем у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Зовнішньоекономічна діяльність ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» включає експорт пива та інших алкогольних напоїв, а також імпорту товарів, що використовуються у виробництві пива. Що стосується експорту, ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» експортує свою продукцію у різні країни світу. Такі як Чехія, Польща, Німеччина, Латвія, Естонія, країни Близького Сходу та Північної Африки. Залежно від специфіки ринку і конкуренції, компанія може співпрацювати з різними каналами дистрибуції, включаючи локальних дистриб'юторів. Суттєве зниження продажів ми бачимо зараз на ринку Китаю. Це, зокрема, спричиняють закриті морські порти, жорсткі ковідні обмеження з листопада минулого року до кінця березня поточного. Зниження продажів у Китаю частково перекриваємо зростом продажу у країнах ЄС та США: наші продажі у США, наприклад, зросли з початку року більш, ніж у 5 разів, а на ринках Європи – від 1,5 до 4 разів у різних країнах.

Що стосується імпорту, ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» імпортує сировину для виробництва пива та інших алкогольних напоїв , а також солод з країн Німеччини та Бельгії , а також товари, які використовуються у виробництві пива, такі як бочки, пляшки, запчастини для техніки та комплектуючі до комп'ютера та інші. Важливим аспектом зовнішньоекономічної діяльності компанії може бути участь у міжнародних торгових угодах та партнерствах. Наприклад, може брати участь у програмах

експортного фінансування або укласти угоди з іншими компаніями про спільне виробництво та дистрибуцію продукції [32].

Для аналізу зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» розглянемо такі аспекти:

1. Експорт імпорту товарів. За даними Державної служби статистики України, у 2021 році компанія експортувала алкогольних напоїв на суму 39,8 мільйонів доларів США та імпортувала сировини та матеріалів на суму 15,7 мільйонів доларів США. Ці показники свідчать про те, що компанія має певний досвід в експорті та імпорті товарів, проте можливо розширення цих напрямків. Експорт, імпорту товарів.

2. Країни-партнери. Найбільші країнами-партнерами для підприємств, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність є країни ЄС, такі як Молдова, Німеччина, Польща та інші. Це пов'язано з тим, що ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» є частиною глобальної компанії Carlsberg Group, яка має філії у понад 150 країнах світу.

3. Конкурентоспроможність. Споживачі алкогольних напоїв вибагливі, тому конкурентоспроможність продукції є ключовим фактором успіху у зовнішній торгівлі. Компанія продовжує розробляти нові технології та інновації, щоб успішно конкурувати з іншими виробниками алкогольних напоїв на місцевому ринку та покращувати якість своєї продукції.

4. Податки та регулювання. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства пов'язана з платою податків та дотриманням законодавства у країни-партнера.

ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» є частиною міжнародної компанії Carlsberg Group, яка має значну частку на світовому ринку пива та безалкогольних напоїв. Компанії, з якими ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» співпрацює:

1) Heineken - це нідерландська пивоварна компанія, з якою Carlsberg Group співпрацює у деяких ринкових сегментах та географічних регіонах.

2) Molson Coors - канадсько-американська пивоварна компанія, з якою Carlsberg Group співпрацює в окремих країнах та сегментах ринку.

3) Gambrinus - чеська пивна торговельна марка, у 1869 році було засновано Першу акціонерну броварню у Пльзені, що почала випуск пива під такою назвою. Названа на честь легендарного фландрського короля Гамбрінуса, який вважається покровителем броварства.

4) Asahi Group Holdings - японський виробник, пива та безалкогольних напоїв. Carlsberg Group співпрацює з Asahi Group Holdings на певних ринках.

5) Tsingtao Brewery - китайська компанія, що спеціалізується на виробництві пива. Carlsberg Group має спільне підприємство з Tsingtao Brewery в Китаї. Крім того, Carlsberg Group співпрацює з багатьма іншими пивоварними компаніями та дистриб'юторами на різних ринках світу.

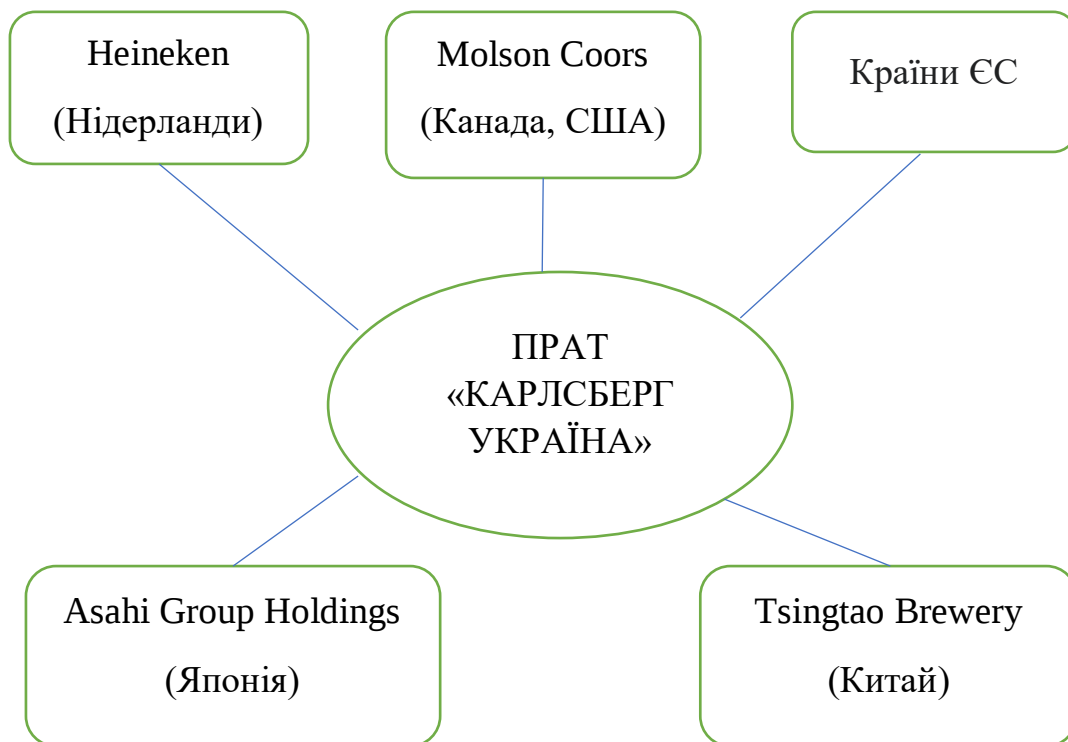


Рисунок 2.3 - Компанії, з якими співпрацює ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА».

В Україні ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» використовує дистриб'ютерів та ритейлові мережі, такі як «АШАН», «ФОЗЗІ», «Сільпо», «АТБ» та інші. ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» співпрацює з компаніями в Україні. Зазвичай, це компанії, які надають транспортні, логістичні та інші послуги, для забезпечення виробництва та розповсюдження своєї продукції. Найбільш відомі компанії, з якими співпрацює ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА», включають:

1. Дистриб'ютори та роздрібні торгові мережі: «АШАН», «АТБМаркет», «Епіцентр К», «Fozzy Group», «Novus», «Сільпо», «Metro Cash & Carry» та інші.
2. Логістичні та транспортні компанії: «Делівері», «Нова пошта», «Укрпошта», «DHL», «UPS» та інші.
3. Постачальники сировини та матеріалів: «Cargill», «DuPont», «DSM», «Kerry Ingredients», «ADM», та інші.
4. Компанії із суміжних галузей: «Крафт Фудз Україна», «Nestle», «Coca-Cola», «Red Bull», «PepsiCo» та інші.
5. Крім того, ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» зобов'язується співпрацювати зі спортивними, культурними та благодійними організаціями, зокрема з Федерація футболу України, Товариство Червоного Хреста, та Благодійний фонд «Таблеточки» та інші.

ПАТ «АШАН Україна» - мережа гіпермаркетів, яка є однією з найбільших клієнтів ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА»

ТОВ «Кока-Кола Бевереджес Україна» - один з провідних виробників напоїв в Україні, з яким ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» співпрацює щодо забезпечення постачання своєї продукції на ринок.

ТОВ «Промінвестбанк» - один із найбільших комерційних банків в Україні, з яким ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» співпрацює з фінансовими послугами та кредитуванням.

ТОВ «АВС» - займається оптовим продажем продуктів харчування та напоїв, з якою ПРАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» може мати партнерські відносини.

ТОВ «Епіцентр К» - одна з найбільших мереж будівельних супермаркетів в Україні, та є обраним клієнтом ПРАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» на рівні оптового продажу своєї продукції.

ПРАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» співпрацює з компаніями України, які є постачальниками різноманітних товарів та послуг з виробництва пива та його реалізації. До таких компаній можна віднести;

1. Агрофірма «Світанок» – постачальник ячменю для виробництва пива;
2. Компанія «Конверс-банкет» – постачальник упаковки для продукції;
3. ТОВ «Ювелірний дім «Колесо» – постачальник барного посуду;
4. ТОВ «Мережа Лайт» – постачальник енергетичних напоїв для реалізації в барах та ресторанах.

На початку війни ПРАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» зіткнулась із кількома викликами: сировинна криза, порушення логістичного ланцюга, дефіцит палива, криза постачальників, і повна заборона продажу алкогольних напоїв, зокрема пива. Однак крок за кроком відбулися зміни, оскільки економіка має працювати. Пивна галузь напряду впливає на успіх економічного відновлення.

Війна на сході України, безсумнівно, вплинула на діяльність ПРАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА», як і багато інших підприємств, зазнала значних втрат та труднощів у зв'язку зі зниженням попиту на продукцію, та скорочення виробництва і складними умовами збуту на тимчасово окупованих територіях. Крім того, війна спричинила проблеми з постачанням сировини, особливо з територій, що контролюються збройними формуваннями.

ПРАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» зазнала збитків через зниження цін на готову продукцію та збільшення витрат на транспортування та зберігання товару. Проте, не зважаючи на труднощі, ПРАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» продовжує працювати на території України та розширює свою присутність на

ринку. Впроваджує нові технології та підходи для виробництва та збуту продукції, що дозволяє зберігати лідерські позиції на ринку пива в Україні та за її межами. ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» продовжує працювати в Україні та знаходити шляхи вирішення складнощів, пов'язаних з війною та нестабільністю в країні. Вона продовжує розвиватися та зміцнювати своє лідерство на ринку пива в Україні, зокрема через запуск нових продуктів та розширення своїх дистриб'юторських мереж. Вивчивши діяльність компанії ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» можна дійти невтішного висновку, що дана організація недостатньо вкладає зусилля на підвищення кваліфікації співробітників на вдосконалення аспектів зовнішньоекономічної діяльності. При цьому компанія володіє деякими ресурсами, які можна використовуватиме удосконалення діяльності цього підрозділу.

Висновок до розділу 2.

ПрАТ «Карлсберг Україна» — підприємство харчової промисловості України, зайняте у сфері виробництва та збуту продукції броварства. Розташоване у місті Запоріжжі. Входить до складу Славутич, Carlsberg Group, одного з найбільших виробників пива та безалкогольних напоїв в Україні. Організаційна структура Товариства включає до себе мережу з 5 представництв та 2 філій.

Проведемо аналіз виробничо-господарської діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна» м. Запоріжжя. Динаміка техніко-економічних показників наведена у таблиці 2.1. Отже з даної таблиці можемо спостерігати, що чистий дохід (виручка) від реалізації збільшився в 2021 році порівняно з 2020 роком на 4%, а в 2022 році порівняно з 2021 роком зріс ще на 8,3%, таке зростання пов'язане із значним збільшенням обсягів виробництва. Так, у 2023 році відбулося збільшення чистого доходу від реалізації продукції майже на 20%, а у 2024 році – на 15,5%

Собівартість реалізованої продукції на протязі 2020 - 2024 років збільшилась на 9 % у 2021 в порівнянні з 2020 роком, а у 2024 році на 12% в порівнянні з 2023 роком, дане збільшення показника відбулося в основному за рахунок збільшення витрат на збут.

Зменшення фінансового результату від операційної діяльності на 17 % у 2021 році, році відбулося за рахунок збільшення фінансових витрат та інших витрат. Значне збільшення фінансового результату від операційної діяльності на 14 % у 2023 році та у 2024 році на 12% відбулося за рахунок зменшення фінансових витрат та інших витрат. Таким же чином змінювався показник чистого прибутку: у 2021 році відбулося зменшення на 18%, а на протязі 2022-2024 років було поступове збільшення цього показника.

Проаналізуємо ліквідність балансу. Для цього складемо таблицю 2.2. Для визначення ліквідності балансу групи активів і пасивів порівнюються між собою. У 2020 році сума найліквідніших активів менша за суму термінових пасивів. Це свідчить про поточну неплатоспроможність підприємства. Всі інші нерівності свідчать про ліквідність балансу. Тому ліквідність балансу у 2020 році не є абсолютною. Така ж ситуація і у 2021 році. А от на протязі 2022 – 2024 років умови абсолютної ліквідності виконуються. Тобто, підприємство є платоспроможним. Виконання четвертої нерівності на протязі цих п'яти років свідчить про наявність у підприємства власних оборотних коштів.

Проаналізуємо відносні показники ліквідності та платоспроможності підприємства. У таблиці 2.3. наведено такі показники.

Ми бачимо, що сума власних оборотних засобів перевищує вартість запасів підприємства. Спостерігаємо надлишок власних оборотних коштів, а у 2024 році рівність суми власних оборотних коштів і запасів. Значить ПрАТ «Карлсберг Україна» характеризується абсолютною стійкістю фінансового стану.

За проведеним аналізом можна стверджувати, що підприємство є ліквідним, платоспроможним та фінансово стійким.

РОЗДІЛ 3

УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» В СУЧАСНИХ УМОВАХ.

3.1. Факторний аналіз прибутковості підприємства ПрАТ «Карлсберг Україна» м. Запоріжжя.

Виконаємо аналіз рентабельності підприємства. Заповнимо таблицю 3.1. З таблиці ми бачимо, що рентабельність продукції знижувалася на протязі 2020-2022 років з 89,6% у 2020 році до 76,24% у 2022 році. У 2023-2024 роках рентабельність продукції збільшувалася і досягла 82,3%. Це позитивна тенденція і достатній рівень показників.

Рентабельність доходу від операційної діяльності у 2021 році знизилась на 6,49%, в 2022, 2023, 2024 роках залишилася майже на однаковому рівні, і досягла значення 21,37%. Це свідчить про постійний розмір прибутку з 1 грн доходу від операційної діяльності це свідчить про зростання розміру чистого прибутку з 1 грн. витрат від операційної діяльності. Ця тенденція є позитивною характеристикою діяльності підприємства.

Коефіцієнт окупності виробничих витрат на протязі досліджуваного періоду коливався у межах 52,74 у 2020 році до 56,74 у 2022 році, та 54,86 у 2024 році. Ці показники свідчать про ефективне використання ресурсів підприємства.

Рентабельність необоротних активів у 2021 році зменшилася до 55,28%, а к 2024 року збільшилася до 63,75%. Це позитивні зміни даного показника.

Рентабельність оборотних активів поступово зменшується з 57,67% у 2020 році до 20,94% у 2024 році. Це показник ефективності використання поточних ресурсів компанії для генерації прибутку. Ми спостерігаємо негативну тенденцію.

Таблиця 3.1 – Динаміка показників прибутковості ПрАТ «Карлсберг Україна» Запорізька обл. м. Запоріжжя 2020-2024 рр.

№ з/п	Показники	2020	2021	2022	2023	2024	Відхилення (+/-)			
							2021/2020	2022/2021	2023/2022	2024/2023
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Рентабельність продукції	89,60	80,65	76,24	76,88	82,30	-8,95	-4,41	0,64	5,41
3	Рентабельність звичайної діяльності	32,00	24,19	24,50	25,04	26,07	-7,81	0,31	0,54	-25,04
6	Коефіцієнт окупності виробничих витрат	52,74	55,35	56,74	56,53	54,86	2,61	1,38	-0,20	-1,68
	Рентабельність операційної діяльності	26,56	20,07	19,97	20,94	21,37	-6,49	-0,1	0,97	0,43
	Рентабельність власного капіталу	65,62	51,80	47,19	39,85	24,99	-13,83	-4,60	-7,35	-39,85
	Рентабельність залученого капіталу	56,49	54,73	60,74	47,47	42,68	-1,76	6,01	-13,27	-4,79
11	Рентабельність необоротних активів (фондорентабельність)	66,51	55,28	62,56	54,92	63,75	-11,23	7,28	-7,64	-8,83
12	Рентабельність оборотних активів	57,67	41,70	31,89	25,84	20,94	-15,97	-9,81	-6,05	-4,9
17	Валова рентабельність продажу	47,26	44,65	43,26	43,47	45,14	-2,61	-1,38	0,20	1,68
18	Чиста рентабельність продажу	20,40	16,08	16,93	16,90	17,46	-4,31	0,84	-0,02	0,56

Валова рентабельність продажу коливається від 47,26% у 2020 році до 43,26% у 2022 році, та до 45,14% у 2024 році. Цей показник демонструє ефективність основної діяльності компанії: наскільки прибутковою є виробнича та комерційна діяльність до вирахування інших витрат, таких як адміністративні чи податки. Збільшення валової рентабельності продажу є позитивною тенденцією, вказує на зростання величини валового прибутку, що одержують з 1 грн доходу від продажу.

Рентабельність власного капіталу зменшувалася на протязі аналізованого періоду (рис. 3.1), а рентабельність залученого капіталу збільшилася тільки у 2022 році. У 2023-2024 роках було зменшення цього показника.

По рисунку ми бачимо, що ефективність використання залученого капіталу підприємства вища за ефективність використання власного капіталу.

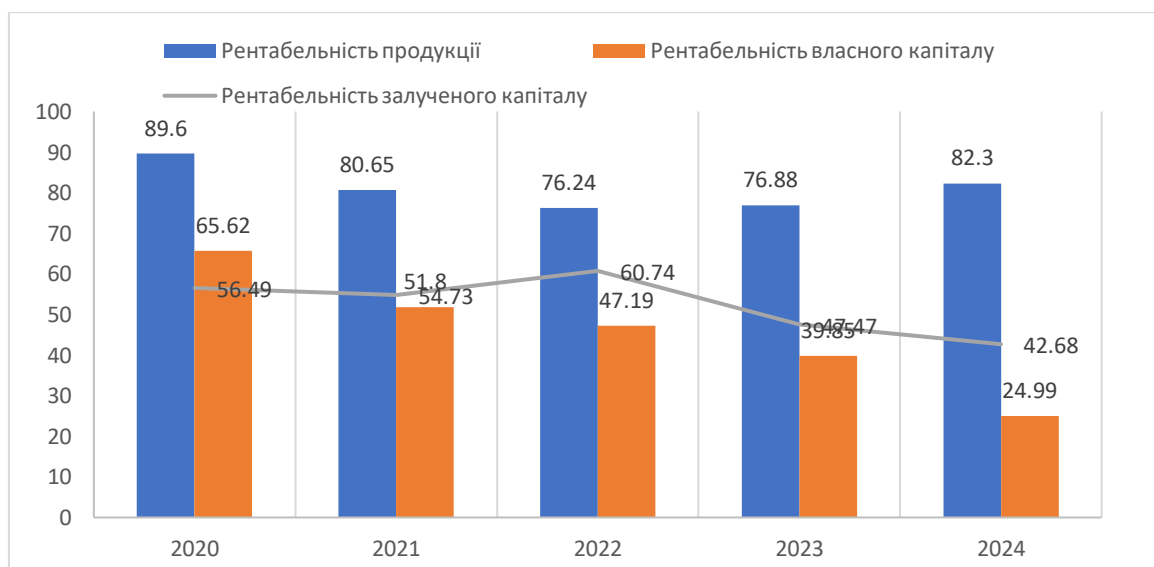


Рисунок 3.1 – Рентабельність продукції %, рентабельність власного капіталу %, рентабельність залученого капіталу % ПрАТ «Карлсберг Україна»

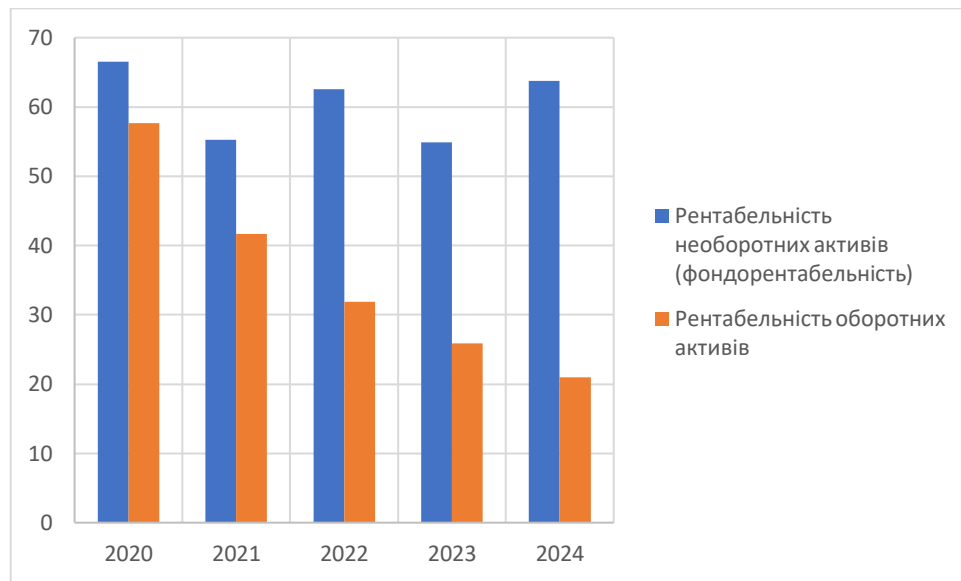


Рисунок 3.2 – Рентабельність необоротних активів%, і оборотних активів % ПрАТ «Карлсберг Україна».

Чиста рентабельність продажу у 2021 році знизилася на 4,31%, у 2022 та 2023 роках залишалася на одному рівні, а у 2024 році цей показник збільшився на 0,56%. Це свідчить про те, що величина валового прибутку, що одержують з 1 грн доходу від продажу продукції зберігається на одному рівні. Цей коефіцієнт допомагає оцінити ефективність бізнесу, прибутковість та порівняти його з іншими компаніями.

Складемо таблицю 3.2 для того, щоб провести факторний аналіз прибутковості ПрАТ «Карлсберг Україна» за аналізований період 2021 – 2024 рр.

Вплив зміни обсягу реалізації розрахуємо за допомогою формули:

$$\Delta \text{ВП}_{\text{ор}} = \text{ВП}_0 \times \left(\frac{C_1}{C_0} - 1 \right) \quad (3.1)$$

$$\Delta \text{ВП}_{\text{ор } 2022\text{р.}} = 3723840 \times \left(\frac{5125335}{4617137} - 1 \right) = 409622,4 \text{ тис. грн}$$

$$\Delta \text{ВП}_{\text{ор } 2023\text{р.}} = 3907731 \times \left(\frac{6112613}{5125335} - 1 \right) = 752628,99 \text{ тис. грн}$$

$$\Delta \text{ВП}_{\text{ор } 2024\text{р.}} = 4699480 \times \left(\frac{6850533}{6112613} - 1 \right) = 567227,236 \text{ тис. грн}$$

Таблиця 3.2 - Вихідні дані для факторного аналізу валового прибутку
ПрАТ «Карлсберг Україна» за 2020–2022 роки, тис. грн.

Показник	Роки			
	2021	2022	2023	2024
Чистий дохід від реалізації продукції (ЧД)	8 340 977	9 033 066	10 812 093	12 488 230
Собівартість реалізованої продукції (С)	4 617 137	5 125 335	6 112 613	6 850 533
Валовий прибуток (збиток) (ВП)	3 723 840	3 907 731	4 699 480	5 637 697

Вплив зміни структури й асортименту реалізованої продукції формула буде мати вигляд:

$$\Delta \text{ВП}_{\text{стр}} = \text{ВП}_0 \times \left(\frac{\text{ЧД}_1}{\text{ЧД}_0} - \frac{\text{С}_1}{\text{С}_0} \right) \quad (3.2)$$

$$\Delta \text{ВП}_{\text{стр } 2022 \text{ р.}} = 3723840 \times \left(\frac{9\,033\,066}{8\,340\,977} - \frac{5125335}{4617137} \right) = -100916,06 \text{ тис. грн}$$

$$\Delta \text{ВП}_{\text{стр } 2023 \text{ р.}} = 3907731 \times \left(\frac{10812093}{9033066} - \frac{6112613}{5125335} \right) = 16803,24 \text{ тис. грн}$$

$$\Delta \text{ВП}_{\text{стр } 2024 \text{ р.}} = 4699480 \times \left(\frac{12488230}{10812093} - \frac{6850533}{6112613} \right) = 161192,16 \text{ тис. грн}$$

Вплив рівня витрат на 1 гривню реалізованої продукції проводиться за формулою:

$$\Delta \text{ВП}_{\text{рв}} = \text{ЧД}_1 \times \left(\frac{\text{С}_0}{\text{ЧД}_0} - \frac{\text{С}_1}{\text{ЧД}_1} \right) \quad (3.3)$$

$$\Delta \text{ВП}_{\text{рв } 2022 \text{ р.}} = 9\,033\,066 \times \left(\frac{4617137}{8\,340\,977} - \frac{5125335}{9\,033\,066} \right) = -124656,31 \text{ тис. грн}$$

$$\Delta \text{ВП}_{\text{рв } 2023 \text{ р.}} = 10812093 \times \left(\frac{5125335}{9\,033\,066} - \frac{6112613}{10812093} \right) = 21624,186 \text{ тис. грн}$$

$$\Delta \text{ВП}_{\text{рв } 2024 \text{ р.}} = 12488230 \times \left(\frac{6112613}{10812093} - \frac{6850533}{12488230} \right) = 209802,26 \text{ тис. грн}$$

Загальна зміна валового прибутку становить:

$$\begin{aligned}\Delta\Pi_{PB\ 2022\ p.} &= 409622,4 - 100916,06 - 124656,31 = 184050,03 \text{ тис. грн} \\ \Delta\Pi_{PB\ 2023p.} &= 752628,99 + 16803,24 + 21624,186 = 791056,416 \text{ тис. грн} \\ \Delta\Pi_{PB\ 2024p.} &= 567227,236 + 161192,16 + 209802,26 = \\ &= 938221,656 \text{ тис. грн}\end{aligned}$$

2022 рік відзначається зростанням валового прибутку на 184050,03 тис. грн., або на 4,94%, за рахунок збільшення обсягу реалізованої продукції на 409622,4 тис. грн та зменшення за рахунок структури й асортименту реалізованої продукції на 100916,06 тис. грн, за рахунок зменшення витрат на одну гривню реалізованої продукції на 124656,31 тис. грн.

У 2023 р. відбулося збільшення валового прибутку на 20,24% за рахунок зростання обсягів реалізованої продукції на 752628,99 тис. грн, а також зростання за рахунок структури й асортименту реалізованої продукції на 16803,24 тис. грн., та за рахунок зростання витрат на 1 грн реалізованої продукції на 21624,186 тис. грн.

Підвищення валового прибутку у 2024 році на 19,96% спостерігається за рахунок факторів збільшення обсягу реалізації на 567227,236 тис. грн., а також збільшення за рахунок структури й асортименту реалізованої продукції на 161192,16 тис. грн., та за рахунок збільшення витрат на 1 грн реалізованої продукції на 209802,26 тис. грн.

3.2. Удосконалення системи маркетингу для покращення зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Сучасне нестабільне становище спонукає підприємства харчової промисловості орієнтувати свою діяльність на досягнення стратегічних і тактичних цілей, які дозволяють завоювати стійкі конкурентні позиції та

забезпечити зростання рівня своєї конкурентоспроможності. У сформованих умовах надзвичайно важливо вірно оцінити ринкову ситуацію для того, щоб обрати найефективніші методи конкурентної боротьби. Сьогодні підвищення конкурентоспроможності підприємства являє собою процес змін, які потрібно систематично мотивувати, стимулювати та генерувати. Впровадження цих змін дозволяє суб'єктам господарювання створити позитивні установки й організаційну культуру, які сприяють як виживанню підприємства в агресивному зовнішньому середовищі, так і досягненню лідируючих позицій на ринку.

В кризових умовах більшість суб'єктів господарювання намагаються скоротити витрати на маркетинг та проводити гнучку цінову політику. В цей же час лідери ринку продовжують дотримуватися агресивної маркетингової політики, розуміючи, що криза – це шанс для зміцнення своїх позицій. Перш за все, слід зауважити, що у процесі оптимізації функціонування підприємства харчової промисловості доцільно розробити ефективну стратегію, яка дасть йому змогу забезпечити відповідний рівень конкурентоспроможності натеper та впродовж певного періоду часу (короткострокова, середньострокова або довгострокова стратегія).

Як показує практика, в процесі запровадження вітчизняними підприємствами ефективних маркетингових стратегій використовується передовий міжнародний досвід, адаптований до реалій України. Тому, на основі проведеного аналізу доцільним і адекватним ринковій кон'юктурі представляється комплекс заходів, що розподілені за такими напрямками:

- адаптація асортименту продукції підприємства відповідно до ринкових потреб;
- орієнтація підприємства на екотренди;
- новий покращений дизайн упаковки.

Розглянемо більш детально кожен із напрямів удосконалення системи маркетингу для підприємства харчової промисловості на прикладі ПрАТ «Карлсберг Україна». Адаптація асортименту продукції підприємства

відповідно до ринкових потреб. Слід зауважити, що сьогодні виробники пива постійно прагнуть підвищити його статус за рахунок покращення його якості та різноманітності видів. Доказом цьому служать сміливі, несподівані і перспективні смаки пива, які сьогодні все швидше входять в моду та впевнено займають лідируючі позиції в продажу слабоалкогольних напоїв. Поряд із цим значна кількість споживачів бажає отримувати оновлені або нові продукти. Враховуючи вищезазначене, слід запропонувати ПрАТ «Карлсберг Україна» розширити свій асортимент завдяки виведенню на ринок таких категорій продукції: безглютенове пиво, пиво з травами та спеціями, фруктове та овочеве пиво.

Орієнтація підприємства на екотренди. На сьогоднішній день, у світі активно поширюється боротьба із забрудненням навколишнього середовища. Згідно з наявними тенденціями частина споживачів починає звертати увагу на екологічність упаковки. Тому підприємству пропонується повторно використовувати скляні пляшки, що допоможе зменшити викиди вуглекислого газу в навколишнє середовище, а також зекономити природні ресурси. Стосовно пластикових пляшок та алюмінієвих банок, підприємству слід займатися їх утилізуванням шляхом переробки.

Новий покращений дизайн упаковки. Моніторинг міжнародного ринку пива дав змогу встановити, що є вдалі приклади зміни упаковки продукції, які сприяли збільшенню обсягів реалізації продукції. Відповідно до цього, для ПрАТ «Карлсберг Україна» пропонується:

- Використання прозорої етикетки. Слід запропонувати досліджуваному підприємству використовувати прозорі етикетки на пляшках, зокрема пластикових, що дозволить споживачам повністю бачити продукт, який вони вживають.

- Розміщення на етикетці QR-кодів та промокодів. Одним із прикладів впровадження такої інновації є впровадження інтерактивних технологій у дизайн етикетки, яка зображена на пляшці. Це можна зробити за допомогою QR-коду, що являє собою інноваційний інструмент комунікацій, який

дозволяє споживачам завдяки встановленому додатку на смартфоні або планшеті при наведенні на етикетку отримувати додаткову інформацію про продукцію підприємства.

Для отримання позитивного ефекту від використання QR-кодів на етикетці необхідно: 1. Тестувати працездатність QR-кодів та найкращі місця для їх розміщення на етикетці пива, яка має різний об'єм упаковки. 2. Запропонувати цінність. Цей підхід широко застосовується під час проведення певних акцій, а перехід за посиланням, яке розміщене в QR-коді, дозволяє споживачам отримати повну інформацію про акційні умови участі: строки проведення, призи для учасників тощо.

- Зробити інтригуючий заклик. Зацікавити цільову аудиторію можливо також за допомогою різноманітних бонусів, знижок або картинки, яка привертатиме їхню увагу. З одного боку, промокоди є інструментом стимулювання попиту на певний продукт, а з іншого – дають змогу відстежувати активність користувачів для різних продуктів або ж за різними каналами комунікацій.

У процесі удосконалення системи маркетингу, підприємству харчової промисловості слід використати інструменти для посилення комунікацій, зокрема:

- реклама у цифровому середовищі та розміщення тематичної інформації в Інтернеті (офіційний сайт підприємства, сторінки-візитки для окремих продуктів, соціальні мережі (Instagram, Facebook), YouTube канал тощо);
- контекстна реклама – показ текстових рекламних блоків та банерів відповідно до пошукових запитів користувачів;
- реклама в торговельних закладах, кафе, барах, ресторанах, яка представляє собою тематичні стенди із зображенням нових видів продукції підприємства;
- зовнішня реклама та рекламні кампанії по телебаченню;
- івент-маркетинг (маркетинг подій), як інструмент формування відношення людей до діяльності підприємства та його продукції. В основі

івентмаркетингу знаходиться подія або комплекс спеціальних заходів, які проводяться для просування товарів підприємства. За рахунок проведення івентзаходів підприємство має змогу висвітлити свої загальні корпоративні цінності, чітко окреслити цільову аудиторію, а також привернути увагу людей не тільки до продукції, а й безпосередньо до своєї діяльності як соціально активної спільноти, яка має відповідні завдання та функції у суспільстві.

Визначивши чинники впливу на конкурентоспроможність підприємства, забезпечення її зростання, не можна залишити поза уваги вплив інновацій. Саме інновації сьогодні мають неабиякий вплив на підвищення організаційно технічного рівня виробництва, на випуск нової та удосконалення вже освоєної продукції. Доречно зауважити, що одноразове застосування підприємством інновацій, одноразовий випуск інноваційної продукції або одиничне залучення інноваційних технологій не дає йому довгострокових переваг на ринку. Це зрозуміло з позиції конкурентного середовища, так як конкуренти не втрачають часу і систематично впроваджують ще більш ефективні технології, процеси, моделі тощо.

Тому діяльність суб'єктів господарювання у інноваційному напрямку має бути цілеспрямованою та здійснюватись на постійних засадах. Тільки шляхом постійного пошуку змін та аналізу можливостей, а також систематичного та своєчасного впровадження нововведень підприємство зможе вдосконалювати свою діяльність, що призведе до підвищення його іміджу та відповідно рівня конкурентоспроможності. Враховуючи вищезазначене, підприємству харчової промисловості доцільно використовувати у своїй діяльності чинники інноваційного забезпечення для підвищення рівня його конкурентоспроможності, які наведено у табл. 3.3.

У таблиці 3.1 запропоновано набір чинників інноваційного забезпечення підвищення конкурентоспроможності підприємства харчової промисловості, а також обґрунтовано доцільність їх розгляду. За рахунок впровадження та забезпечення систематичного розвитку перерахованих чинників, а також їх

постійної підтримки та контролю, підприємство харчової промисловості, зокрема й досліджуване ПрАТ «Карлсберг Україна» може розраховувати на підвищення рівня своєї конкурентоспроможності на ринку.

Таблиця 3.3 – Чинники інноваційного забезпечення підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства харчової промисловості

Чинник	Обґрунтування можливостей
Інноваційне мислення керівництва	Керівник підприємства повинен інноваційно мислити, постійно впроваджувати інновації, приймати відповідні управлінські рішення та спрямовувати їх на інноваційний розвиток підприємства. Це дасть змогу підприємству рухатись в напрямку глобальних тенденцій економіки, і відповідно випереджати тих конкурентів, які позбавлені даної переваги.
Людський потенціал	Керівник повинен забезпечувати достатню мотивацію персоналу підприємства, реалізовувати його приховані можливості, використовувати знання як рушійну силу прогресу, що в результаті дасть підприємству додаткові конкурентні переваги.
Інформаційні ресурси	Забезпечення достатнього володіння інформацією, її доцільне використання, використання новітнього програмного забезпечення дасть змогу підприємству ознайомитись із поведінкою конкурентів на ринку, а отже, використовувати відповідні конкурентні стратегії.
Техніко-технологічне забезпечення	Високий рівень використання підприємством новітніх технологій дасть йому змогу покращувати визначені процеси у своїй діяльності, а отже, випереджати своїх конкурентів.
Нові управлінські технології	Потрібно постійно залучати нові моделі та підходи управління, оптимізувати ведення бізнесу, які підвищать ефективність ведення конкурентної боротьби.
Налагоджена система маркетингу	Слід залучати інноваційний маркетинг на підприємстві, що надасть можливість швидше та ефективніше за конкурентів, просувати свій товар на ринок.

Систематичне використання даних чинників дасть змогу підприємству підвищити ефективність виробничої, фінансової, управлінської та кадрової діяльності. Підприємству харчової промисловості слід використовувати кожен із зазначених чинників, тому що саме системний характер використання дасть бажаний мультиплікативний та синергетичний ефект.

Наступним чинником, на який слід звернути увагу підприємству харчової промисловості є вдосконалення внутрішньофірмового фінансового менеджменту для зміцнення конкурентних позицій на ринку, забезпечення сталого розвитку, а також підвищення рівня його конкурентоспроможності. Чинником внутрішнього та зовнішнього середовища є інформаційне

забезпечення системи внутрішньофірмового управління. Тому для ефективного управління конкурентоспроможністю керівництву підприємства потрібно знати інформацію ззовні, тобто думку споживачів стосовно продукції виробника.

Доречно запропонувати метод контакту з клієнтом. Надання можливості клієнту висловити свою думку про якість продукції, яку виготовляє підприємство і рекомендації щодо її покращення є одним із методів підвищення конкурентоспроможності та формування позитивного іміджу підприємства. Відомим способом вирішення цього питання полягає у наданні можливості клієнтам на офіційному сайті підприємства здійснити оцінку продукції. Також на цьому ж офіційному сайті можна розмістити книгу скарг та пропозицій в режимі онлайн, де споживачі зможуть висловити свою думку про товар, який вони споживають. Це дасть змогу керівництву підприємства виявити та дослідити проблемні ланки ще в їхньому зародженні, до того як вони спричинять певні проблеми, а також для створення позитивного іміджу підприємства. Якщо споживачі знатимуть, що у будь-якому випадку вони зможуть залишити свій відгук або зв'язатися з представниками підприємства, то вони будуть більш впевнені в якості товару, який вони споживають.

Задоволення потреб працівників є також важливим завданням для директора підприємства харчової промисловості, тому що від результатів їх роботи залежить досягнення чи не досягнення поставлених цілей підприємством. Тому, в першу чергу потрібно постійно підвищувати кваліфікацію працівників, що відповідно дасть їм змогу розширювати та поглиблювати здобуті знання, вміння та навички на рівні вимог виробництва. Необхідним є й задоволення матеріальних потреб працівників, зокрема: оплачувати таку заробітну плату, яку належить платити за виконувану роботу кожного працівника. Важливо й забезпечувати працівників робочою формою, взуттям, та іншими речами, які необхідні їм для виконання своєї роботи. Директору підприємства слід постійно покращувати умови праці, зокрема: враховувати тривалість робочої зміни, відпочинку, перерви, чистоту

приміщень, звукоізоляцію, наявність зон відпочинку. Також необхідно враховувати соціальні потреби працівників підприємства. Для цього слід організовувати різноманітні заходи, корпоративи, які не пов'язані з роботою, а призначені для спілкування працівників один із одним чи відпочинку.

Відобразимо вищезазначені рекомендації з удосконалення системи маркетингу для покращення зовнішньоекономічної діяльності підприємства харчової промисловості на прикладі ПрАТ «Карлсберг Україна» на рис. 3.3.



Рисунок 3.3 – Рекомендації з удосконалення системи маркетингу для покращення зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна».

Отже, саме за допомогою перерахованих вище пропозицій та рекомендацій з удосконалення системи маркетингу підприємство харчової промисловості, зокрема й ПрАТ «Карлсберг Україна» зможе значно підвищити рівень зовнішньоекономічної діяльності в умовах нестабільності. При цьому, слід враховувати, що запропоновані заходи повинні використовуватися комплексно, що відповідно забезпечить їх ефективність

3.3. Пропозиції по удосконаленню зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна» м. Запоріжжя.

Проаналізувавши діяльність ПрАТ «Карлсберг Україна», доцільно зазначити, що досліджуване підприємство динамічно розвивається, активно використовує інновації та систематично здійснює дослідження ринку з метою покращення основних фінансових і ринкових показників своєї діяльності. У рамках пропозиції нових товарів із застосуванням стратегії зростання, слід зазначити, що перспективним напрямком діяльності для ПрАТ «Карлсберг Україна» є розширення асортименту своєї продукції шляхом представлення на ринку нового виду безалкогольного пива, яке дозволить підприємству розширити асортимент продукції, охопити нові сегменти ринку та збільшити свою прибутковість. Для підвищення рівня конкурентоспроможності ПрАТ «Карлсберг Україна» пропонується розширення свого асортименту, а саме запуск у виробництво нового виду продукції, зокрема безалкогольного пива з класичним смаком, вітамінізованим складом на основі трав та відновлювальним ефектом, яке могли б споживати як і спортсмени, так і люди, які турбуються про своє здоров'я. Виробництво запропонованого продукту призведе до збільшення популярності ведення здорового способу життя, а

також відповідно до підвищення попиту на безалкогольне пиво як і в Україні, так і за її межами.

Слід зауважити, що при аналізі обсягів виробництва безалкогольного пива виявлено, що впродовж 2020-2024 років воно має тенденцію до збільшення, зокрема у 2024 році порівняно із 2020 роком обсяги його виробництва збільшились на 0,8 млн. дал. (30,77%). Перевагами такого напою для споживачів є: – низька калорійність; – відсутність шкідливого впливу на людський організм; – нижча ціна, оскільки даний товар не є підакцизним. Запуск у виробництво безалкогольного пива з класичним смаком, вітамінізованим складом на основі трав та відновлювальним ефектом дасть можливість ПрАТ «Карлсберг Україна»:

- 1) розширити асортимент продукції, що позитивно позначиться на дистрибуції продукту;
- 2) збільшити обсяг виробництва, і відповідно продажів на території України та за її межами;
- 3) вийти в новий сегмент ринку;
- 4) збільшити рівень прибутковості;
- 5) підвищити попит на продукцію, відповідно до чого підвищиться дохідність підприємства.

Для запуску у виробництво нового виду безалкогольного пива з класичним смаком, вітамінізованим складом на основі трав та відновлювальним ефектом ПрАТ «Карлсберг Україна» потрібно придбати нову технологічну лінію. Для цього розробимо структурний план та сплануємо послідовність здійснення етапів даної пропозиції.

По-перше, побудуємо структуру робіт для ПрАТ «Карлсберг Україна» щодо придбання нової технологічної лінії з виробництва безалкогольного пива з класичним смаком, вітамінізованим складом на основі трав та відновлювальним ефектом (рис. 3.4)

По-друге, складемо календарний план для придбання нової технологічної лінії з виробництва безалкогольного пива з класичним смаком, вітамінізованим складом на основі трав та відновлювальним ефектом (табл. 3.4).



Рисунок 3.4 - Структура робіт для ПрАТ «Карлсберг Україна» щодо придбання нової технологічної лінії

Таблиця 3.4 – Календарний план для придбання нової технологічної лінії з виробництва безалкогольного пива з вітамінізованим складом

Робота	Дні	Відповідальні за виконання
Складання договору на придбання обладнання та його подальшу сертифікацію	13	Фахівці юридичного та фінансового відділів
Розробка договору на купівлю	3	Фахівець фінансового відділу
Розробка договору на сертифікацію	3	Фахівець фінансового відділу
Узгодження документації та інструкцій з експлуатації з виробником обладнання	5	Фахівець юридичного відділу
Підписання контракту на купівлю та подальшу сертифікацію	2	Фахівець юридичного відділу
Монтаж обладнання та інтегрування в конвеєрну лінію	36	Група фахівців з відділу матеріально-технічного забезпечення
Доставка обладнання на виробничі потужності	14	Фахівець №1 з відділу матеріально-технічного забезпечення
Підготовка місця для устаткування	3	Фахівець №2 з відділу матеріально-технічного забезпечення
Монтаж обладнання	8	Фахівець №2 з відділу матеріально-технічного забезпечення
Інтегрування нового обладнання в існуючу конвеєрну лінію	7	Фахівець №2 з відділу матеріально-технічного забезпечення
Підготовка нової системи до налаштування та тестування	4	Фахівець №2 з відділу матеріально-технічного забезпечення
Налаштування та тестування	18	Головний інженер-механік
Налаштування нового обладнання	8	Головний інженер-механік
Налаштування системи для запобігання зупинки виробничої лінії	6	Головний інженер-механік
Комплексне та різноманітне тестування лінії	4	Головний інженер-механік
Підписання гарантійного договору та проходження сертифікації	5	Адміністративна група під керівництвом керівника та представниками від виробника виробничої лінії
Проходження сертифікації у присутності представників від виробника обладнання	3	Керівник підприємства
Підписання гарантійного договору на подальше обслуговування	2	Керівник підприємства

Складемо кошторис (бюджет) підприємства для придбання нової технологічної лінії з виробництва безалкогольного пива з класичним смаком,

вітамінізованим складом на основі трав та відновлювальним ефектом.
Обчислимо зарплати членів групи проекту за формулою:

$$З_o = \frac{M}{T_p} \times t \quad (3.4)$$

де М – місячний посадовий оклад працівника;

T_p – кількість робочих днів у місяці, $T_p = 22$ дня;

t – кількість днів роботи.

Складання договору на придбання обладнання та його подальшу сертифікацію – відповідальні особи: фахівець фінансового відділу та фахівець юридичного відділу.

Для фахівця фінансового відділу:

$$З_o = \frac{15000}{22} \times 6 = 4091 \text{ грн}$$

Єдиний соціальний внесок (ЄСВ): $4\,090,91 \cdot 22\% = 900$ грн.

Витрати підприємства: 4 991 грн.

Для фахівця юридичного відділу:

$$З_o = \frac{12000}{22} \times 7 = 3818 \text{ грн}$$

Єдиний соціальний внесок (ЄСВ): $3\,818 \cdot 22\% = 840$ грн.

Витрати підприємства: 4 658 грн.

Монтаж обладнання та інтегрування в конвеєрну лінію – відповідальні особи: група фахівців з відділу матеріально-технічного забезпечення.

$$З_o = \frac{11000}{22} \times 14 = 7000 \text{ грн}$$

Єдиний соціальний внесок (ЄСВ): $7\,000 \cdot 22\% = 1\,540$ грн.

Витрати підприємства: 8 540 грн.

Для фахівця №2 з відділу МТЗ:

$$З_o = \frac{14000}{22} \times 22 = 14000 \text{ грн}$$

Єдиний соціальний внесок (ЄСВ): $14\,000 \cdot 22\% = 3\,080$ грн.

Витрати підприємства: 17 080 грн.

Налаштування та тестування обладнання – відповідальна особа: головний інженер-механік.

$$З_o = \frac{16000}{22} \times 18 = 13091 \text{ грн}$$

Єдиний соціальний внесок (ЄСВ): $13\,091 \cdot 22\% = 2\,880$ грн.

Витрати підприємства: 15 971 грн.

Підписання гарантійного договору та проходження сертифікації відповідальний: керівник підприємства.

$$З_o = \frac{25000}{22} \times 5 = 5682 \text{ грн}$$

Єдиний соціальний внесок (ЄСВ): $5\,682 \cdot 22\% = 1\,250$ грн.

Витрати підприємства: 6 932 грн.

Інші витрати, які понесе ПрАТ «Карлсберг Україна» для придбання нової технологічної лінії відобразимо у таблиці 3.5.

Отже, у таблиці 3.5 наведено кошторис витрат ПрАТ «Карлсберг Україна» для придбання нової технологічної лінії з виробництва безалкогольного пива з класичним смаком, вітамінізованим складом на основі трав та відновлювальним ефектом, в результаті чого визначено, що підприємству слід витратити на це 6 366 000 грн.

Зараз обґрунтуємо доцільність впровадження на ПрАТ «Карлсберг Україна» нової технологічної лінії з виробництва безалкогольного пива з вітамінізованим складом, розрахувавши такі показники, як: чистий дисконтований дохід, індекс дохідності, період окупності інвестицій, показник

внутрішньої норми прибутковості. Слід зауважити, що у 2024 році величина чистого прибутку ПрАТ «Карлсберг Україна» становила 2 181 691 тис. грн.

Таблиця 3.5 – Кошторис витрат ПрАТ «Карлсберг Україна» для придбання нової технологічної лінії.

Назва статті	Розрахунок витрат	Разом, грн.
1. Зарплати відповідальних осіб	Фахівець фінансового відділу: 4 991 грн. Фахівець юридичного відділу: 4 658 грн. Фахівець №1 з відділу матеріально-технічного забезпечення: 8 540 грн. Фахівець №2 з відділу матеріально-технічного забезпечення: 17 080 грн. Головний інженер-механік: 15 971 грн.	59 172
2. Витрати на відрядження	Витрати на відрядження власних співробітників: 3 співробітника по 1 000 грн/день протягом 3 днів = $(3 \cdot 1\,000) \cdot 3 = 9\,000$ грн. Витрати на відрядження представників виробника: 2 представника по 1 800 грн/день протягом 3 днів $(2 \cdot 1\,800) \cdot 3 = 10\,800$ грн	19 800
3. Юридичні витрати	Вартість складання договору – 4 000 грн. Юридична експертиза договору – 1 500 грн. Складання додатків до договору – 1 500 грн	7 000
4. Вартість виробничої лінії разом з усім необхідним устаткуванням і матеріалами	Виробнича лінія: 5 000 000 грн. Фасувальні автомати: 700 000 грн. Станція подачі пива: 300 000 грн	6 000 000
5. Вартість робіт по встановленню виробничої лінії	Підготовчі роботи: 50 000 грн. Будівельні роботи: 100 000 грн. Монтажні роботи: 50 000 грн.	200 000
6. Витрати на налаштування системи	Попереднє налаштування системи: 5 000 грн. Налаштування системи кваліфікованим представником виробника: 15 028,18 грн	20 028,18
7. Витрати на тестування	Тестування системи під супроводом представника від виробника: 20 000 грн. Втрати продукції під час тестування: 10 000 грн.	30 000
8. Проходження сертифікації	Сертифікація в міжнародному бюро сертифікації: 30 000 грн.	30 000
Всього		6 366 000

Спрогнозуємо, що в результаті впровадження нової технологічної лінії величина чистого прибутку підприємства впродовж чотирьох років зросте на

40%, тобто на 10% кожного року (табл. 3.6). Відсоткова ставка 19 %
Мінімальний рівень дохідності 20%.

Таблиця 3.6 – Оцінка доцільності впровадження нової технологічної лінії на ПрАТ «Карлсберг Україна»

Рік існування проекту	Капіталовкладення ІС, тис.грн	Грошові надходження CF, тис.грн
1	6366	1 539 336
2	-	1 693 269
3	-	1 862 596
4	-	2 048 856

Чистий дисконтований дохід обчислюємо за формулою:

$$NPV = \frac{\sum CF_t}{(1+i)^t} - IC_0 \quad (3.5)$$

де IC_0 – одноразові первісні інвестиції, тис. грн;

CF_t – грошові потоки відповідного року, які фіксуються на кінець кожного року, тис. грн;

t – кількість періодів ($t = 1, 2, \dots, n$), у яких визначені грошові потоки, років;

n – тривалість життєвого циклу, років;

i – ставка дисконту, яка враховує середню депозитну ставку, темпи інфляції, рівень ризику, у відносних одиницях.

$$\begin{aligned}
 NPV &= \frac{1539336}{(1+0,19)^1} + \frac{1693269}{(1+0,19)^2} + \frac{1862596}{(1+0,19)^3} + \frac{2048856}{(1+0,19)^4} - 6366 \\
 &= 4616281 - 6366 = 4609915 \text{ тис. грн.}
 \end{aligned}$$

Індекс дохідності визначимо за формулою:

$$PI = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+i)^t} \div IC_0 \quad (3.6)$$

$$PI = \frac{4616281}{6366} = 725,15 > 1$$

Період окупності інвестицій розрахуємо за формулою

$$DPP = \frac{IC_o}{\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+i)^t}} \quad (3.7)$$

$$DPP = \frac{6366}{4616281} = 0,0014 \text{ року}$$

Показник внутрішньої норми прибутковості обчислимо за формулою

$$IRR = (\sqrt[t]{DPI} - 1) \times 100\% \quad (3.8)$$

$$IRR = (\sqrt[4]{725} - 1) \times 100\% = 519\% > 20\%$$

Розрахувавши дані показники, слід зауважити, що чистий дисконтований дохід є більшим нуля ($NPV > 0$); індекс дохідності більший одиниці ($PI > 1$); період окупності інвестицій є низьким, який складає 0,0014 року; внутрішня норма прибутковості більша 20% ($519\% > 20\%$). Такі значення обчислених показників є позитивними, що свідчить про доцільність впровадження нової технологічної лінії на ПрАТ «Карлсберг Україна».

Спрогнозуємо, що за рахунок застосування рекомендованих у п. 3.2 напрямів вдосконалення маркетингової стратегії, обсяг виробництва досліджуваного підприємства збільшиться на 13%, в результаті чого за рахунок «ефекту масштабу» витрати зменшаться прогнозовано на 4%, і собівартість відповідно на 4% зменшиться, прибуток збільшиться на 10%, розширення ринку збуту прогнозовано на 5%.

З урахуванням всіх вищезазначених значень було розраховано зміну деяких показників ПрАТ «Карлсберг Україна».

З таблиці 3.7. видно, що витрати на одиницю продукції зменшаться на 0,03 грн, фондівіддача збільшиться на 0,65 грн/грн, рентабельність

реалізованої продукції збільшиться на 1,24%, валова рентабельність продажу зросте на 4,51%, продуктивність праці зросла на 953 тис. грн. за рік.

Значить впровадження нової технологічної лінії з виробництва безалкогольного пива з класичним смаком, вітамінізованим складом на основі трав та відновлювальним ефектом є доцільним проєктом.

Таблиця 3.7 – Прогнозовані показники ефективності ПрАТ «Карлсберг Україна»

Показники	2024 рік	Прогноз. значення	Відхил. +/-
Ефективність виробничої діяльності підприємства			
Витрати на одиницю продукції, грн/грн	0,55	0,52	-0,03
Фондовіддача грн/грн	4,95	5,6	0,65
Рентабельність реалізованої продукції, %	17,46	18,7	1,24
Валова рентабельність продажу, %	45,14	49,65	4,51
Продуктивність праці, тис. грн./особу	9533	10486	953
Фінансовий стан підприємства			
Коефіцієнт автономії	0,63	0,71	0,08
Коефіцієнт платоспроможності	2,04	2,3	0,26
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,43	1,61	0,18

Висновки до розділу 3.

Аналіз рентабельності підприємства показав, що рентабельність продукції знижувалася на протязі 2020-2022 років з 89,6% у 2020 році до 76,24% у 2022 році. У 2023-2024 роках рентабельність продукції збільшувалася і досягла 82,3%. Це позитивна тенденція і достатній рівень показників. Рентабельність доходу від операційної діяльності у 2021 році знизилась на 6,49%, в 2022, 2023, 2024 роках залишилася майже на однаковому рівні, і досягла значення 21,37%. Це свідчить про постійний розмір прибутку з 1 грн доходу від операційної діяльності це свідчить про зростання розміру чистого прибутку з 1 грн. витрат від операційної діяльності. Ця тенденція є позитивною характеристикою діяльності підприємства.

Коефіцієнт окупності виробничих витрат на протязі досліджуваного періоду коливався у межах 52,74 у 2020 році до 56,74 у 2022 році, та 54,86 у 2024 році. Ці показники свідчать про ефективне використання ресурсів підприємства.

Рентабельність необоротних активів у 2021 році зменшилася до 55,28%, а к 2024 року збільшилася до 63,75%. Це позитивні зміни даного показника.

Рентабельність оборотних активів поступово зменшується з 57,67% у 2020 році до 20,94% у 2024 році. Це показник ефективності використання поточних ресурсів компанії для генерації прибутку. Ми спостерігаємо негативну тенденцію.

В кризових умовах більшість суб'єктів господарювання намагаються скоротити витрати на маркетинг та проводити гнучку цінову політику. В цей же час лідери ринку продовжують дотримуватися агресивної маркетингової політики, розуміючи, що криза – це шанс для зміцнення своїх позицій. Перш за все, слід зауважити, що у процесі оптимізації функціонування підприємства харчової промисловості доцільно розробити ефективну стратегію.

На основі проведеного аналізу доцільним і адекватним ринковій кон'юнктурі представляється комплекс заходів, що розподілені за такими напрямками:

- адаптація асортименту продукції підприємства відповідно до ринкових потреб;
- орієнтація підприємства на екотренди;
- новий покращений дизайн упаковки.

Проаналізувавши діяльність ПрАТ «Карлсберг Україна», доцільно зазначити, що досліджуване підприємство динамічно розвивається, активно використовує інновації та систематично здійснює дослідження ринку з метою покращення основних фінансових і ринкових показників своєї діяльності.

Пропонуємо запуск у виробництво нового виду безалкогольного пива з класичним смаком, вітамінізованим складом на основі трав та відновлювальним ефектом ПрАТ «Карлсберг Україна». Для цього потрібно

придбати нову технологічну лінію. Розробили структурний план та спланували послідовність здійснення етапів даної пропозиції.

Кошторис витрат ПрАТ «Карлсберг Україна» для придбання нової технологічної лінії з виробництва безалкогольного пива з класичним смаком, вітамінізованим складом на основі трав та відновлювальним ефектом складе 6366 000 грн.

Спрогнозували, що в результаті впровадження нової технологічної лінії величина чистого прибутку підприємства впродовж чотирьох років зросте на 40%, тобто на 10% кожного року (табл. 3.6). Відсоткова ставка 19 % Мінімальний рівень дохідності 20%.

Оцінка доцільності впровадження нової технологічної лінії на ПрАТ «Карлсберг Україна» показала, що проєкт є доцільним.

Розрахувавши дані показники, слід зауважити, що чистий дисконтований дохід є більшим нуля ($NPV > 0$); індекс дохідності більший одиниці ($PI > 1$); період окупності інвестицій є низьким, який складає 0,0014 року; внутрішня норма прибутковості більша 20% ($519\% > 20\%$). Такі значення обчислених показників є позитивними, що свідчить про доцільність впровадження нової технологічної лінії на ПрАТ «Карлсберг Україна».

З урахуванням всіх вищезазначених значень було розраховано зміну деяких показників ПрАТ «Карлсберг Україна».

З таблиці 3.7. видно, що витрати на одиницю продукції зменшаться на 0,03 грн, фондівдача збільшиться на 0,65 грн/грн, рентабельність реалізованої продукції збільшиться на 1,24%, валова рентабельність продажу зросте на 4,51%, продуктивність праці зросла на 953 тис. грн. за рік.

ВИСНОВКИ

У сучасних умовах економіка України інтегрується у світове господарство шляхом розвитку різних форм зовнішньоекономічних зв'язків. Здійснення економічних реформ неможливе без успішного розвитку зовнішньоекономічної діяльності. Історичний розвиток світового господарства підтверджує неможливість успішного функціонування будь-якої країни без світової економіки. Зацікавленість окремих країн у співпраці з іншими країнами зумовлена економічними, політичними та соціальними вигодами, які викликані міжнародною співпрацею.

До початку війни зовнішньоекономічна діяльність України в окремих галузях, як складова міжнародних відносин, характеризувалась наявністю низки проблем політичного, організаційно-управлінського, трудового, фінансового та виробничого характеру. Ці проблеми негативно впливали на загальний розвиток зовнішньоекономічної діяльності держави.

Методи регулювання зовнішньоекономічної діяльності – це способи впливу та комплекс заходів держави на сферу зовнішньоекономічних відносин з метою створення умов для ефективного функціонування її суб'єктів відповідно до напрямів державної зовнішньоекономічної політики. Кожний метод регулювання ґрунтується на використанні певних інструментів впливу на зовнішньоекономічні процеси. Методи регулювання ЗЕД можна класифікувати за формою та способом впливу [7, 8]:

- за формами впливу - на методи прямого і непрямого впливу;
- за способами впливу - на економічні, адміністративні, валютно-фінансові, правові та технічні.

Попри війну та економічну нестабільність, українська пивоварна галузь у 2024 році продовжила демонструвати ознаки відновлення та помірного зростання. Сукупний дохід пивоварів сягнув 46,3 млрд грн — це на 7 млрд

більше, ніж роком раніше, і на 17,5% більше від показників 2023 року. У порівнянні з кризовим 2022-м, дохід галузі зріс майже на 53%.

Середня ціна пляшки пива об'ємом 0,5 літра залишалася практично незмінною: її вартість зросла лише на 1,3 грн і становила 34,1 грн. Цінова стабільність, поряд із нарощуванням виробництва, свідчить про адаптацію ринку до нових реалій та повернення споживчого попиту. Водночас загальний прибуток галузі залишився на рівні 2023 року — 2,5 млрд грн. Це означає, що більшість компаній змогли втриматися в «плюсі» після збиткового 2022 року, коли сукупний результат становив мінус 699 млн грн.

У жовтні 2024 року четвірка лідерів-виробників пива в Україні розподілилась наступним чином:

- ✓ Carlsberg Ukraine (бренди Carlsberg, Kronenbourg, Львівське та інші).
- ✓ ПрАТ "Оболонь" (Оболонь, Nike, Zibert та інші).
- ✓ "AB InBev Efes Україна" (Чернігівське, Рогань, Staropramen та інші).
- ✓ "Перша приватна броварня" (Бочкове, Heineken, Закарпатське та інші).

ПрАТ «Карлсберг Україна» — підприємство харчової промисловості України, зайняте у сфері виробництва та збуту продукції броварства. Розташоване у місті Запоріжжі. Входить до складу Славутич, Carlsberg Group, одного з найбільших виробників пива та безалкогольних напоїв в Україні. Організаційна структура Товариства включає до себе мережу з 5 представництв та 2 філій.

Проведемо аналіз виробничо-господарської діяльності ПрАТ «Карлсберг Україна» м. Запоріжжя. Динаміка техніко-економічних показників наведена у таблиці 2.1. Отже з даної таблиці можемо спостерігати, що чистий дохід (виручка) від реалізації збільшився в 2021 році порівняно з 2020 роком на 4%, а в 2022 році порівняно з 2021 роком зріс ще на 8,3%, таке зростання пов'язане із значним збільшенням обсягів виробництва. Так, у 2023 році відбулося збільшення чистого доходу від реалізації продукції майже на 20%, а у 2024 році – на 15,5%

Собівартість реалізованої продукції на протязі 2020 - 2024 років збільшилась на 9 % у 2021 в порівнянні з 2020 роком, а у 2024 році на 12% в порівнянні з 2023 роком, дане збільшення показника відбулося в основному за рахунок збільшення витрат на збут.

Зменшення фінансового результату від операційної діяльності на 17 % у 2021 році, році відбулося за рахунок збільшення фінансових витрат та інших витрат. Значне збільшення фінансового результату від операційної діяльності на 14 % у 2023 році та у 2024 році на 12% відбулося за рахунок зменшення фінансових витрат та інших витрат. Таким же чином змінювався показник чистого прибутку: у 2021 році відбулося зменшення на 18%, а на протязі 2022-2024 років було поступове збільшення цього показника.

Проаналізуємо ліквідність балансу. Ліквідність балансу у 2020 році не є абсолютною. Така ж ситуація і у 2021 році. А от на протязі 2022 – 2024 років умови абсолютної ліквідності виконуються. Тобто, підприємство є платоспроможним. Виконання четвертої нерівності на протязі цих п'яти років свідчить про наявність у підприємства власних оборотних коштів.

Проаналізуємо відносні показники ліквідності та платоспроможності підприємства. У таблиці 2.3. наведено такі показники.

Ми бачимо, що сума власних оборотних засобів перевищує вартість запасів підприємства. Спостерігаємо надлишок власних оборотних коштів, а у 2024 році рівність суми власних оборотних коштів і запасів. Значить ПрАТ «Карлсберг Україна» характеризується абсолютною стійкістю фінансового стану. За проведенням аналізом можна стверджувати, що підприємство є ліквідним, платоспроможним та фінансово стійким.

Аналіз рентабельності підприємства показав, що рентабельність продукції знижувалася на протязі 2020-2022 років з 89,6% у 2020 році до 76,24% у 2022 році. У 2023-2024 роках рентабельність продукції збільшувалася і досягла 82,3%. Це позитивна тенденція і достатній рівень показників. Рентабельність доходу від операційної діяльності у 2021 році знизилась на 6,49%, в 2022, 2023, 2024 роках залишилася майже на однаковому

рівні, і досягла значення 21,37%. Це свідчить про постійний розмір прибутку з 1 грн доходу від операційної діяльності це свідчить про зростання розміру чистого прибутку з 1 грн. витрат від операційної діяльності. Ця тенденція є позитивною характеристикою діяльності підприємства.

Коефіцієнт окупності виробничих витрат на протязі досліджуваного періоду коливався у межах 52,74 у 2020 році до 56,74 у 2022 році, та 54,86 у 2024 році. Ці показники свідчать про ефективне використання ресурсів підприємства.

Рентабельність необоротних активів у 2021 році зменшилася до 55,28%, а к 2024 року збільшилася до 63,75%. Це позитивні зміни даного показника.

Рентабельність оборотних активів поступово зменшується з 57,67% у 2020 році до 20,94% у 2024 році. Це показник ефективності використання поточних ресурсів компанії для генерації прибутку. Ми спостерігаємо негативну тенденцію.

В кризових умовах більшість суб'єктів господарювання намагаються скоротити витрати на маркетинг та проводити гнучку цінову політику. В цей же час лідери ринку продовжують дотримуватися агресивної маркетингової політики, розуміючи, що криза – це шанс для зміцнення своїх позицій. Перш за все, слід зауважити, що у процесі оптимізації функціонування підприємства харчової промисловості доцільно розробити ефективну стратегію.

На основі проведеного аналізу доцільним і адекватним ринковій кон'юктурі представляється комплекс заходів, що розподілені за такими напрямками:

- адаптація асортименту продукції підприємства відповідно до ринкових потреб;
- орієнтація підприємства на екотренди;
- новий покращений дизайн упаковки.

Проаналізувавши діяльність ПрАТ «Карлсберг Україна», доцільно зазначити, що досліджуване підприємство динамічно розвивається, активно

використовує інновації та систематично здійснює дослідження ринку з метою покращення основних фінансових і ринкових показників своєї діяльності.

Пропонуємо запуск у виробництво нового виду безалкогольного пива з класичним смаком, вітамінізованим складом на основі трав та відновлювальним ефектом ПрАТ «Карлсберг Україна». Для цього потрібно придбати нову технологічну лінію. Розробили структурний план та спланували послідовність здійснення етапів даної пропозиції.

Кошторис витрат ПрАТ «Карлсберг Україна» для придбання нової технологічної лінії з виробництва безалкогольного пива з класичним смаком, вітамінізованим складом на основі трав та відновлювальним ефектом складе 6366 000 грн.

Спрогнозували, що в результаті впровадження нової технологічної лінії величина чистого прибутку підприємства впродовж чотирьох років зросте на 40%, тобто на 10% кожного року (табл. 3.6). Відсоткова ставка 19 %
Мінімальний рівень дохідності 20%.

Оцінка доцільності впровадження нової технологічної лінії на ПрАТ «Карлсберг Україна» показала, що проєкт є доцільним.

Розрахувавши дані показники, слід зауважити, що чистий дисконтований дохід є більшим нуля ($NPV > 0$); індекс дохідності більший одиниці ($PI > 1$); період окупності інвестицій є низьким, який складає 0,0014 року; внутрішня норма прибутковості більша 20% ($519\% > 20\%$). Такі значення обчислених показників є позитивними, що свідчить про доцільність впровадження нової технологічної лінії на ПрАТ «Карлсберг Україна».

З урахуванням всіх вищезазначених значень було розраховано зміну деяких показників ПрАТ «Карлсберг Україна».

З таблиці 3.7. видно, що витрати на одиницю продукції зменшаться на 0,03 грн, фондівдача збільшиться на 0,65 грн/грн, рентабельність реалізованої продукції збільшиться на 1,24%, валова рентабельність продажу зросте на 4,51%, продуктивність праці зросла на 953 тис. грн. за рік.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амеліна В. І., Попова Т. Л., Владимиров С. В. Міжнародні економічні відносини: Навчальні матеріали онлайн. URL: http://pidruchniki.com/1115121253400/ekonomika/prichini_viniknennya_tnk
2. Базилевська А.О., Овандер Н.Л.. Загальні тенденції розвитку пивоварної галузі України. URL : <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/02/374.pdf> (дата звернення 20.10.2025р.).
3. Басюркіна Н. Й., Кузнєцова К. О., Лагодієнко В. В. Управління зовнішньоекономічною діяльністю бізнес-суб'єктів. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 3. С. 163-169. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-3-22>
4. Болгарова Н.К., Паневник Т.М. Транснаціональні корпорації в аспекті розвитку глобалізаційних процесів: Бібліотека НУБІП. URL: http://elibrary.nubip.edu.ua/9690/1/%D0%A2%D0%9A__%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F_.pdf
5. Васильків М. В. Тактичні механізми та засоби розвитку консалтингу в системі зовнішньоекономічної діяльності транскордонного регіону. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. №. 4 (1). С. 171-175. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon
6. Гапоненко Я. І., Швагірева В. С. Планування зовнішньоекономічної діяльності як основа розвитку підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2017. №. 4 (1). С. 63-64. URL : <http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr>
7. Гобела В. В. Управління зовнішньоекономічною діяльністю & Management of Foreign Economic Activity : навчальний посібник. Львів : ЛьвДУВС, 2021. 244 с. URL : https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/3732/1/%D0%B3%D0%BE%D0%B1%D0%B5%D0%BB%D0%B0_21-05-21.pdf

8. Дунська А. Р. Зовнішньоекономічна діяльність: теорія і практика. Навчальний посібник. Київ: Кондор-Видавництво, 2013. 688 с. URL : https://library.kpi.kharkov.ua/files/new_postupleniya/dunsyka.pdf
9. Завгородній А. В. Принципи зовнішньоекономічної діяльності: національні та регіональні виміри. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4. № 1. С. 85–93. URL : http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/ujae_2019_r01_a10.pdf
10. Кваша С.М., Павленко О.М., Вакуленко В.Л. Наукові засади розвитку зовнішньоекономічної діяльності в контексті міжнародних відносин України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-6>
11. Кувік, В. М. Перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств малого та середнього бізнесу. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, 2024. (12). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-04-01>
12. Лагутін, С. С. Концепція обліку і контролю зовнішньоекономічної діяльності: еволюційний аспект. *Науковий вісник Ужгородського національного університету : серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство* .2024. Вип. 53. С. 40–46. URL : http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/53_2024ua/8.pdf
13. Лагутін, С. С. Стан зовнішньоекономічної діяльності в Україні: обліковий аспект. *Підприємництво і торгівля*. 2024. (42) С. 46-54. <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2024-42-07>
14. Levko, M. Системний підхід до визначення ролі та місця митної безпеки у забезпеченні безпеки держави. *Scientific Bulletin of UNFU*. 2016. 26(2), 95-103. DOI : <https://doi.org/10.15421/40260216>
15. Лепеха М. О., Свириденко Г. М. Перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності України за експортоорієнтованою стратегією. *Молодий вчений*. 2017. № 5. С. 655-658. URL : <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/5/145.pdf>

16. Міжнародний бізнес : навчальний посібник / С. В. Тарасенко, Ю. М. Петрушенко. Суми : Сумський державний університет, 2021. – 222 с. URL : <https://essuir.sumdu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/de577f60-36cc-4532-8abb-2eaad99df60c/content>
17. Міжнародний менеджмент : Навчальні матеріали онлайн. URL : http://pidruchniki.com/13761025/menedzhment/mizhnarodni_kompaniyi_rol_suchasnom_u_mizhnarodnomu_biznesi
18. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : конспект лекцій / Я. О. Полякова. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 98 с. URL : <https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/21878/1/2018%20-%207-%D0%95%D0%9A%20-%20%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D1%8F%D0%BA%D0%B0%20%D0%AF%20%D0%9E.pdf>
19. Михасик О. Д. Основні проблеми розвитку зовнішньоекономічної діяльності в Україні. Молодий вчений. 2017. №. 1. С. 666-669. URL : <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/1/159.pdf>
20. Одягайло Б.М. Міжнародна економіка : Бібліотека електронних навчальних посібників Луцького НТУ. URL : <http://www.lib.lntu.info/book/fb/etme/2011/11-68//page8.html>
21. Основи зовнішньоекономічної діяльності : підручник / О.П. Гребельник ; Університет державної фіскальної служби України. Ірпінь : Університет ДФС України, 2019. 410 с. URL : https://duikt.edu.ua/uploads/l_2117_71837519.pdf
22. Остапенко Т. Г. Нанорівень розвитку менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Управління розвитком*. 2016. №. 3. С. 48-54. URL : <http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz>.
23. Петришин Н. Я., Тодощук А. В., Давидчак М. О. Особливості регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану. *Економіка. Фінанси. Право*. 2022. №11/2. DOI : [https://doi.org/10.37634/efp.2022.11\(2\).2](https://doi.org/10.37634/efp.2022.11(2).2)

24. Петухова О. М., Римаренко М. К. Аналіз та перспективи розвитку пивоварної галузі України. *Ефективна економіка*. 2025. №10. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4373> (дата звернення 20.10.2025).
25. Прушківська Е. В., Шишова Ю. В. Тенденції зовнішньоекономічної діяльності Запорізького регіону в контексті євроінтеграції. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2017. №1(57). С. 97-107. URL : https://ev.nmu.org.ua/index.php/uk/archive?arh_article=1010
26. Савич В. О., Леонова С. В. Цифрові інструменти на ринку енергетичних напоїв. 2025. *Chemistry&ChemicalTechnology*. Випуск 7(1). С. 335-344. DOI : <https://doi.org/10.23939/smeu2025.01.335>
27. Сазонець О. М. Динаміка транснаціоналізації та інтеграція ТНК в економіку України: Журнал «Інвестиції». URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/3_2012/12.pdf
28. Скрипник, С., Процевят, О., & Воронова, О. Особливості регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, 2022. (38). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-47>
29. Теорії міжнародного бізнесу : підручник для студентів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів / О. Рогач ; редактор Г. Новікова ; Міністерство освіти і науки України, Київський національний університет імені Тараса Шевченка. Київ : ВПЦ "Київський університет", 2018. 687 с.
30. Управління ризиками в зовнішньоекономічній діяльності : підручник / А.А. Мазаракі, Т.М. Мельник, О.В. Генералов ; Київський національний торговельно-економічний університет. Київ : КНТЕУ, 2018. 311 с.
31. Швед В. В., Матяш О.Д. Законодавче регулювання зовнішньоекономічної (міжнародної) діяльності. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2022. Випуск 43. С. 162 – 167. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-43-28>
32. Юдіна Тетяна, Серенко Антон. Дослідження ринку крафтових алкогольних напоїв України. *Товарознавство. Технології. Інжиніринг*. 2025. №3 С. 41 – 56. DOI : [https://doi.org/10.31617/2.2025\(55\)03](https://doi.org/10.31617/2.2025(55)03).

33. Офіційний сайт Carlsberg Ukraine. URL : <https://carlsbergukraine.com/kompan-ya/pro-nas/v-ta-mo-v-carlsberg-ukraine> (дата звернення 22.08 2025).
34. Адам Смит. Багатство народів. Дослідження про природу та причини добробуту націй. 2018. 722с. URL : <https://kniga.biz.ua/pdf/8118-Bagatstvo.pdf>
35. Міжнародні економічні відносини: навчальний посібник / А. І. Боярчук, Р. П. Огородник, І. А. Плющик, Н. М. Антофій, Н. Є. Федорова. Херсон, ТОВ «ВКФ «СТАР» ЛТД», 2018. 374 с. URL : <https://eir.kntu.net.ua/jspui/bitstream/123456789/347/1/%D0%9C%D1%96%D0%B6%D0%BD%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BD%D1%96%20%D0%BD%D1%96%20%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%BD%D0%BE%D1%81%D0%B8%D0%BD%D0%B8.pdf>
36. Козак Ю. Г., Логвінова Н. С., Барановська М. І. та ін. Міжнародна торгівля: підручник. К.: Центр учбової літератури, 2011. 512 с. URL : <https://library.nusta.edu.ua/depository/%D0%9E%D1%86%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D1%96%20%D0%B4%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B8/%D0%9C%D0%86%D0%96%20%D0%A2%D0%9E%D0%A0%D0%93.pdf>
37. Рахман М. С., Євтушенко В. А., Рудас Д. С. Зовнішньоекономічна діяльність України з країнами ЄС. *Інфраструктура ринку*. 2020. Випуск № 47. С. 39–44.
38. Шмиголь Н. М., Павлюк Т. С. Проблемні питання розвитку зовнішньоекономічної діяльності України. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Випуск № 3. С. 118–121
39. Скрипник С. В., Процевят О. С., Воронова О. В. Особливості регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск № 38.
40. Салій Є. Ю., Салій О. О. Зміни у зовнішньоекономічній діяльності України в умовах війни. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. Випуск № 3 (14). 2023. С. 58–71.

41. Зеліч В. В., Матвеев М. Е. Особливості регулювання та контролю зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану: реалії сьогодення. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. Випуск № 5 (5). С. 93–97.
42. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність». URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>
43. Гребельник О. П., Романовський О. О. Основи зовнішньо-економічної діяльності : навч. посіб. Київ : Деміур, 2003. 296 с.
44. Дідівський М. М. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навч. посіб. Київ : Знання, 2006. 462 с.
45. Пісьмаченко Л. М. Державне управління зовнішньо-торгівельною діяльністю в Україні: регулювання та контроль : монографія. Донецьк : ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2008. 366 с.
46. Долгова Л., Іваненко В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємницьких структур в Україні: проблеми та перспективи розвитку. *Path of Science*. 2021. Випуск № 7 (10). С. 2007–2016.
47. Новіков О. Є., Садрідінов Т. Ш. Систематизація наукових поглядів щодо визначення сутності терміну «зовнішньоекономічна діяльність». *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. Випуск № 2. Т. 2. С. 183–186.
48. Шупрудько Н. В. Зовнішньоекономічна діяльність України у контексті зміцнення її економічної безпеки. *Ефективна економіка*. 2018. Випуск № 2.
49. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16.04.1991 року зі змінами. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text> (дата звернення 10.05.2025).
50. Господарський кодекс України від 16.01.2003 року зі змінами. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення 10.05.2025)
51. Про валюту і валютні операції: Закон України від 21.06.2018 зі змінами. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2473-19#Text> (дата звернення 10.05.2025).

52. Панасюк О., Кобко Р. Стан правового регулювання зовнішньоекономічної діяльності. Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ. 2023. № 3. С.157-161
53. Дахно І., Алієва-Барановська В. Міжнародне економічне право. К.: Центр навчальної літератури, 2020. 368с
- 54 Чубарєв В.Л. Міжнародне економічне право : підручник. К.: Юрінком Інтер. 2021, 368с.
55. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 зі змінами. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення 10.05.2025).

ДОДАТКИ