

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки і менеджменту
імені Олега Балацького
Кафедра управління

«До захисту допускається»

завідувачка кафедри

_____ Г. О. Швіндіна

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття ступення бакалавр

на тему: «Організація та управління експортною діяльністю (на
прикладі ТОВ «Діамант-Агро»»

спеціальність 073«Менеджмент»

Здобувач вищої освіти
гр.М-61
Дунаєва Вікторія Миколаївна

Науковий керівник
старший викладач кафедри управління, к.е.н.
Опанасюк Юлія Анатоліївна

Суми – 2020 рік

АНОТАЦІЯ

Дана кваліфікаційна робота спрямована на аналіз та розробку заходів, щодо організації та управління експортною діяльністю підприємства.

У першому розділі представлені поняття та класифікації, організація, методи та управління експортної діяльності.

У другому розділі розглянуто загальний опис досліджуваного підприємства, особливості експортної діяльності в сільському господарстві та проведена оцінка діяльності досліджуваного підприємства, а саме було проаналізовано розраховані показники економічного ефекту експорту, ефективність експорту підприємства та рентабельність експорту.

В третьому розділі представлені основні проблеми які виникають при управлінні та організації експортної діяльності. Також, запропоновано ряд рекомендацій щодо покращення експортної діяльності підприємства.

РЕФЕРАТ

Дипломна робота освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» на тему: Організація та управління експортною діяльністю (на прикладі ТОВ «Діамант-Агро»), містить 58 сторінки, 9 рисунків, 8 таблиць. Перелік посилань нараховує 54 найменувань.

Метою роботи є: аналіз теоретичних основ для покращення управління експортною діяльністю.

Об'єктом дослідження є: управління та організація експортною діяльністю.

Предмет дослідження: теоретичні засади та практичні методи та інструменти для покращення організації та управління експортною діяльністю.

У роботі для досягнення поставленої мети було використано такі методи: методи порівняння, метод експортних оцінок, було застосовано статистичні методи для дослідження числових даних: горизонтальний метод для аналізу динаміки показників.

Висновки та рекомендації роботи можуть знайти конкретну пропозицію, щодо поліпшення управління та організації експортною діяльністю ТОВ «Діамант-Агро».

Ключові слова: *управління, діяльність, підприємство, організація, зовнішньоекономічна діяльність, менеджер, експорт.*

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ЕКСПОРТНОЇ ОЦІНКИ.....	5
1.1 Поняття та класифікація експортної діяльності.....	5
1.2 Організація експортної діяльності.....	12
1.3 Методи управління та оцінювання експортної діяльності.....	16
РОЗДІЛ 2 МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ДІАМАНТ-АГРО».....	18
2.1 Загальний опис підприємства.....	18
2.2 Особливості експортної діяльності в сільському господарстві....	22
2.3 Оцінка експортної діяльності підприємства.....	26
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	29
3.1 Основні проблеми.....	29
3.2 Шляхи удосконалення експортної діяльності.....	33
3.3 Оцінка ефективності запропонованих заходів.....	36
ВИСНОВОК.....	40
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	41

ВСТУП

Актуальність теми обумовлена тим що, на сьогоднішній день одним з напрямів будь-якого підприємства є управління та організація їх діяльності. Кожного дня будь-яке підприємство, неважливо мале воно чи велике, стикається із проблемами у своїй діяльності. Потрібно вміти оперативно змінювати стратегію управління та підлаштовуватися саме під умови сьогодення.

Метою дипломної роботи є: обґрунтування теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо поліпшення організації та управління експортної діяльності на прикладі ТОВ «Діамант-Агро».

Досягнення даної мети формує вирішення таких питань як:

- розкрити сутність та класифікацію експортної діяльності;
- розглянути, як проводиться організація даної сфери діяльності;
- розглянути методи управління експортної діяльності;
- оцінити ефективність управління експортної діяльності;
- виявити основні проблеми, які можуть виникнути в процесі управління експортною діяльністю;
- запропонувати шляхи удосконалення організації та управління експортною діяльністю;
- оцінити запропоновані нами заходи.

Об'єктом дослідження є: управління та організація експортної діяльності на прикладі ТОВ «Діамант-Агро».

Предметом дослідження є: теоретичні, науково-методичні та прикладні аспекти організації та управління експортною діяльністю.

РОЗДІЛ 1 НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ЕКСПОРТНОЇ ОЦІНКИ

1.1 Поняття та класифікація експортної діяльності

Експортна діяльність являє собою невід'ємну та важливу частину діяльності підприємства, який має бажання вийти на міжнародні ринки. Це дає змогу знайти нові ринки для збуту своєї продукції для збільшення прибутку. В свою чергу, це створює конкурентоспроможність підприємства на державному ринку. Серед вітчизняних дослідників, які займались проблемами управління конкурентоспроможності товарів на ринку, слід відмітити роботи [22, 23]. Конкурентні переваги підприємства дають змогу для створення умов зайняття стійких позицій на державному ринку. Це сприяє покращенню якості продукції та збільшення обсягів проахів.

На протязі багатьох років торгівля товарами на міжнародному ринку являє собою одну із важливих форм економічних відносин.

На сьогоднішній день важливу роль в галузі будь-якого підприємства приділяють важливу роль проблемі економічної діяльності.

Зовнішньоекономічним торгівельним зв'язкам належить велика роль в здатності інтегрування нашої економіки у світовому господарстві. Потрібно звернути увагу на те, що в процесі здійснення зовнішньоекономічної діяльності може виникнути низка проблем у системі управління. Тому, перед державою постає питання, як забезпечити підприємство гідними умовами для реалізації своєї продукції та товарів на міжнародному ринку.

Для подальшої роботи нам потрібно перш за все проаналізувати терміни експорт та експортна діяльність.

Експорт є початковим етапом інтернаціоналізації бізнесу. Основною метою та стратегією експорту є підтримка економічного зростання. Завдяки експорту країна має змогу налагодити міжнародні та економічні зв'язки, створюються конкурентні переваги задля економічного рівня серед

розвинутих країн. Це все відбувається завдяки підприємствам, які займаються експортною діяльністю.

Експортна діяльність - це один із важливих факторів, який впливає на отримання позитивного результату в процесі зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Для розширення ринків збуту та збільшення обсягів продукції одним із ключових факторів є здійснення експортних операцій. В свою чергу, це сприяє створенню позитивних умов для зміцнення конкурентних позицій на внутрішньому ринку [1].

В основі експортної діяльності лежить операція, яка спрямована на вивіз та продаж товару, продукції за кордон. Тобто, передача товарів та продукції у власність іноземному контрагенту. В процесі аналізу якості та ефективності проведення експортних операцій, тобто оцінка зовнішньоекономічних операцій, спочатку виявляються методи та види проведення аналізу. Також, розглядаються показники, які використовуються в процесі оцінки та аналізу діяльності.

Встановлення можливості підприємства продовжувати та здійснювати дані операції, забезпечення прибутковості діяльності та ефективності прийняття відповідних рішень розглядають як мету при аналізі ефективності експортної операції.

Серед вітчизняних та зарубіжних дослідників які розглядали питання експортної діяльності підприємств слід звернути увагу на роботи О.В. Шкурупій, О.Г. Мельник, А.О. Фатенок-Ткачук, С.В. Лобунська, , Ю.Г. Козак, О.Є. Кузьмін, А.В. Череп, В.Є. Єрмаченко та інші [4].

Також окремо слід звернути увагу на роботу Й. Гессель, яка акцентує свою увагу на тому, що експортна діяльність підприємств сприяє економічного зростання країни [25].

Незважаючи, на те, що існує багато наукових робіт на тему експортної діяльності, на сьогоднішній день, не має системного підходу для проведення досліджень теоретичних аспектів.

Зазвичай поширенням в наукових працях є паралельне вживання термінів «експортна діяльність» та «експорт», що підтверджує невизначеність та складність цієї економічної категорії. Експортну діяльність підприємства підприємці, аналітики та дослідники розглядають як одну із головних сфер діяльності організації. Сутності дослідженню експортної діяльності підприємств приділено багато уваги працям вітчизняних та зарубіжних науковців. Тому, у процесі ідентифікації сутності експортної діяльності важливим моментом є дослідження змісту понять «експортна діяльність підприємств» та «експорт» в економічній літературі та законодавчих актах [4]. За визначенням О.Мельник та М.Нагірна - «Експортна діяльність підприємства – це низка взаємопов’язаних операцій, що передбачають продаж товарів з обов’язковим переміщенням їх через митний кордон з метою надання у володіння цієї продукції закордонному партнеру.» Н.Тюріна та Н. Кравацка кажуть що, «Експорт – це реалізація на закордонних ринках товарів та послуг, що виробляються чи виконуються у своїй країні». В.Гончаренко, О.Шкурупій та І.Артеменко вважають, що «Експорт - продаж товарів чи послуг, що були виготовлені на території країни-експортера суб’єктам країни-імпортера» [4].

Якщо проаналізувати дослідження вчених, які були згадані вище, спробуємо дати узагальнююче визначення сутності експортної діяльності підприємства. Ми вважаємо, що експортна діяльність підприємства – це системний тривалий процес, що складається з певних етапів. До цих етапів належить перш за все підготовка підприємства до експорту, адаптація товару до вимог потенційного ринку збуту та власне здійснення експорту, що несуть за собою певні економічні наслідки. Тобто, різниця між експортом та експортною діяльністю полягає у тому, що під «експортом» вчені розуміють лише операцію з продажу продукції та доставки іноземному суб’єкту, а «експортна діяльність» включає в себе ряд операцій з виходу підприємства на зовнішній ринок.

Для того, щоб зрозуміти експортну діяльність, необхідно виявити, що саме змушує підприємства виходити на зарубіжні ринки, тобто мотиви

започаткування експортної діяльності промисловими підприємствами. На думку Кузьміна О.Є, «Мотивами започаткування експорту є: створення позитивного іміджу підприємства на вітчизняного ринку (стереотип «європейських стандартів»); розширення ринків збуту з метою збільшення очікуваної норми доходу; перерозподіл ринку, який зумовлює підприємство здійснювати пошук нових партнерів за межами локального ринку; реструктуризація підприємства» [3].

Процес розширення зовнішньоторговельного обороту та глобалізація економіки на міжнародному ринку, супроводжує процес реалізації потенціалу України. В свою чергу, це вимагає формування нових підходів для реалізації експортної діяльності підприємства на світовому ринку. Адже, саме глобалізація сприяє оптимізації розміщення ресурсів, розширенню асортименту товарів і підвищенню їх якості, стимулюючи при цьому розвиток всієї міжнародної транспортно-логістичної інфраструктури, що обслуговує міжнародну торгівлю в цілому та окремі її елементи [2].

В результаті аналізу наукових робіт з даної проблематики здійснено класифікацію та визначення факторів впливу на ефективність експортної діяльності підприємства.

Спочатку розглянемо експортну діяльність за такою ознакою, як відношення до середовища. За цією ознакою фактори впливу розділяються на: зовнішні (екзогенні) та внутрішні (ендогенні).

Внутрішні фактори – це фактори, які пов'язані з діяльністю підприємства. Вони передбачають внутрішній вплив на ефективність експортної діяльності, при чому можуть впливати як позитивно, так і негативно.

Зовнішні фактори – це фактори, які виникають у зовнішньому середовищі. Фактори даного типу не піддаються контролю з боку підприємства.

Також, зовнішні фактори можна розділити на:

- зовнішнє макросередовище;

- зовнішнє мікросередовище.

Зовнішні фактори макросередовища – це фактори, які виникають у результаті державної політики на галузевому, міжнародному та державному рівнях.

Зовнішні фактори мікросередовища – це фактори, які виникають і діють на рівні взаємодії з іншими підприємствами з метою обслуговування споживачів та аналізу діяльності конкурентів.

За ступенем взаємозалежності, фактори поділяються на:

- незалежні;
- частково залежні;
- взаємопов'язані.

Ми вважаємо, що фактори ефективності експортної діяльності не можливо розглядати окремо, тому, що ці фактори взаємопов'язані між собою та залежать один від одного.

За можливістю прогнозування фактори поділяються на:

- прогнозовані;
- непрогнозовані.

Ця група охоплює фактори, які можуть спричинити як позитивний так і негативний ефект на ефективність експортної діяльності. До непрогнозованих можна віднести фактори зовнішнього середовища.

За можливістю контролю фактори поділяються на:

- контрольовані;
- частково контрольовані;
- неконтрольовані.

Контрольовані фактори – це ті, зміна і наслідки яких знаходяться під контролем підприємства. Неконтрольовані фактори – фактори, наслідки впливу яких не залежать від підприємства. Можна зробити висновок, що поділ факторів за можливістю контролю є досить умовним. Це відбувається через те, що часом неможливо однозначно віднести певний фактор до однієї з груп. Для одних підприємств він може бути цілком контрольованим, в той час як

для інших – не піддаватися контролю. В такому випадку правильним буде говорити про ступінь контролю над даним фактором або ж віднесення його до групи частково контрольованих.

За способом оцінювання та вимірювання, фактори можна розділити на:

- ті, що піддаються оцінці;
- ті, що не піддаються вимірюванню;
- ті, що вимірюються експертним методом.

За часом дії фактори діляться на:

- довгостроковими;
- середньостроковими;
- короткостроковими.

Довгострокові фактори – це фактори, вплив яких на ефективність експортної діяльності виявляється з часом. Дія середньострокових факторів проявляється не одразу. Короткострокові фактори характеризуються моментальним впливом на ефективність експортної діяльності.

За тривалістю дії фактори можна розділити на:

- постійнодіючі;
- періодичні;
- спонтанні.

Фактори, які завжди присутні та безперервно впливають на ефективність експортної діяльності підприємства називаються постійнодіючими.

Фактори, які зазвичай проявляються через певні проміжки часу називають періодичними.

Фактори, які виникають не постійно, поодинокі, чи випадково, наприклад форс-мажорні обставини називають епізодичні або спонтанні.

За характером впливу на ефективність експортної діяльності фактори діляться на функціональні (позитивні), дія яких сприяє підвищенню ефективності експортної діяльності, та дисфункціональні (негативні), що перешкоджають ефективному провадженню експортної діяльності підприємства.

Слід приділити увагу тому, що перелік найважливіших факторів залежить від галузевої приналежності підприємства та від обраного ринку експорту. Загальна класифікація факторів ефективності експортної діяльності наведена на рис. 1.1 [18].

За середовищем діяльності	<ul style="list-style-type: none"> - зовнішні; - внутрішні
За ступенем взаємозв'язку	<ul style="list-style-type: none"> - взаємопов'язані; - самостійні; - залежні певною мірою;
За можливістю передбачення	<ul style="list-style-type: none"> - передбаченні; - непередбачені;
За можливістю контролю	<ul style="list-style-type: none"> - Які контролюються - Які контролюються певною мірою - Які не мають змоги контролюватись
За оцінкою та вимірюванням	<ul style="list-style-type: none"> - Які вимірюються - Які вимірюються методом експертів - Які не вимірюються
За терміном дії	<ul style="list-style-type: none"> - короткострокові - довгострокові - середньострокові
За тривалістю дії	<ul style="list-style-type: none"> - дисфункціональні - функціональні

Рисунок. 1.1 - Фактори за якими відбувається класифікація експортної діяльності організації

1.2 Організація експортної діяльності

Для того, щоб організувати експортну діяльність потрібно враховувати внутрішні та зовнішні фактори, які можуть впливати на фінансовий стан підприємства. Специфіка управління залежить від напрямку, яким займається підприємство.

Порядок реалізації експортної діяльності можна назвати головним фактором, який впливає на успішність діяльності підприємства та подальшого отримання прибутку при роботі на зовнішніх ринках та впливає на підготовку на реалізацію зовнішньоекономічних операцій.

Вихід з продукцією на зовнішні ринки - це важкий процес, який потребує виконання певних умов, кадрового потенціалу, наявності необхідних виробничих і фінансових ресурсів, серйозної попередньої підготовки.

Фактори, за якими проводиться вибір форм зовнішньоекономічної діяльності підприємства :

- можливі мотиви та потреби, що підштовхують підприємство для участі в міжнародних коопераціях, включати в свою діяльність іноземні інвестиції;

- потенціал підприємства в експортній діяльності;

- методи, за якими буде здійснюватись реалізація продукції;

- ітернаціоналізація діяльності;

- регулярні проведення операцій зовнішньо-економічної діяльності.

Процес управління зовнішньоекономічною діяльністю в організації передбачає прийняття управлінських рішень виробничого процесу, фінансової діяльності, стратегічних, логістичних процесів, інфраструктурних, інформаційних та маркетингових та ставить за мету вирішення таких питань як:

- вихід на міжнародні ринки зі своєю продукцією;

- капіталовкладення;

- маркетинг товарів за межами країни;

- кредитні та фінансові операції;
- моніторинг стану державної та світової економіки;
- моніторинг відносин країни на світовому рівні [6].

Підприємства, які займаються зовнішньоторгівельними операціями товарами сільськогосподарської діяльності, є одним із важливим фактором розвитку регіону, ефективного використання кадрових та матеріально-технічних потенціалів.

Для досягнення поставлених цілей, в експортній діяльності сільського господарства, підприємство повинне враховувати особливості інфраструктури експорту, економічні та правові аспекти.

Економічні регулятори впливають на економічні інтереси виникнення і здійснення даних зв'язків. До них належать: співвідношення попиту і пропозиції; співвідношення світових і внутрішніх (вітчизняних) цін, тарифів, курсів валюти, процентних ставок; співвідношення світового і вітчизняного рівнів розвитку виробництва товарів (робіт, послуг) за їх обсягами, якістю й ефективністю; економічні стимули; прогнози, плани, програми. Варто мати на увазі, що в ринковій економіці план не є директивою. Він являє собою визначення перспективних цілей розвитку і виявлення найбільш важливих макроекономічних пропорцій.

Організаційно-правові та адміністративні регулятори – це регулятори командно-адміністративного характеру. Вони припускають прямий цілеспрямований вплив держави на формування і розвиток зовнішньоекономічних зв'язків через різноманітні нормативні акти. До них відносяться: квотування і ліцензування експорту й імпорту товарів (робіт, послуг); ліцензування окремих видів діяльності; механізм обов'язкового продажу частини валютної виручки від експорту товарів (робіт, послуг); митні режими; митне оформлення ввезення і вивозу товарів; валютний, митний контроль.

Зовнішньоекономічна політика держави багато в чому залежить від стану її платіжного балансу і базується на таких принципах:

- 1) переформатування суб'єктів господарювання до постійних зовнішньоекономічних зв'язків;
- 2) переорієнтація зовнішньоекономічної сфери діяльності підприємства на довгострокову перспективу;
- 3) заходи захисту частки ринку та стимулювання економічних змін;
- 4) розподілення функціональної складової зовнішньоекономічної політики між органами державної влади та окремими суб'єктами господарювання;
- 5) розгляд зовнішньоекономічної політики підприємства, як базису всієї економічної політики.

У цих умовах головним завданням зовнішньоекономічної політики є створення сприятливих умов на світовому ринку для експортерів та активізації ефективних зовнішньоекономічних зв'язків.

Зовнішньоекономічна політика має часовий і просторовий аспекти. Часовий аспект зовнішньоекономічної політики визначає дії держави по формуванню і використанню зовнішньоекономічних зв'язків на даний момент і на тривалий період. Тому, зовнішньоекономічна політика включає поточну і довгострокову політику. Поточна зовнішньоекономічна політика полягає в оперативному регулюванні зовнішньоекономічної діяльності. Довгострокова зовнішньоекономічна політика спрямована, насамперед, на вирішення великомасштабних зовнішньоекономічних завдань, що потребують великих витрат часу і капіталу.

Просторовий аспект зовнішньоекономічної політики визначає дії держави по основних напрямках впливу на світову і вітчизняну економіку. За цією ознакою до складу зовнішньоекономічної політики держави входять зовнішньоторговельна, зовнішньоінвестиційна, валютна і митна політики.

Зовнішньоторговельна політика встановлює і регулює відносини з іноземними державами в галузі зовнішньоторговельної діяльності, що охоплюють міжнародний обмін товарами (роботами, послугами, інформацією, результатами інтелектуальної діяльності). Ці відносини базуються на

дотриманні загально визнаних принципів і норм міжнародного права й зобов'язань, що витікають із міжнародних договорів. Зовнішньоторговельна політика поділяється на експортну та імпорتنу політики.

Експортна зовнішньоторговельна політика спрямована на реалізацію конкурентоспроможних товарів на світовому ринку і стимулювання їх виробництва. Для стимулювання експортоспроможних виробництв використовуються державні закони, бюджетне фінансування, кредити, фінансування НДДКР тощо.

Також, до головних аспектів організації експортної діяльності, відносять етапи, за якими проводиться експортна організація та складання необхідних документів. Експортна діяльність вимагає забезпечення безпеки та виділення та врахування відповідних загроз, із якими може зіткнутися підприємство. Вирішення поставленого завдання неможливе без розробки та використання спеціальної системи індикаторів оцінки, що допомагають коригувати умови та проводити моніторинг для того, щоб забезпечити ефективну організацію та управління експортною діяльністю підприємства. В процесі організації експорту важливо враховувати типовий склад документів та особливості їх оформлення на кожному етапі діяльності. Для ефективного досягнення цілей необхідно контролювати безпеку експортної діяльності. Перед тим як менеджер приймає рішення, він повинен вивчити етапи діяльності на підприємстві, такий алгоритм дій представлений на рис. 1.2. [26].

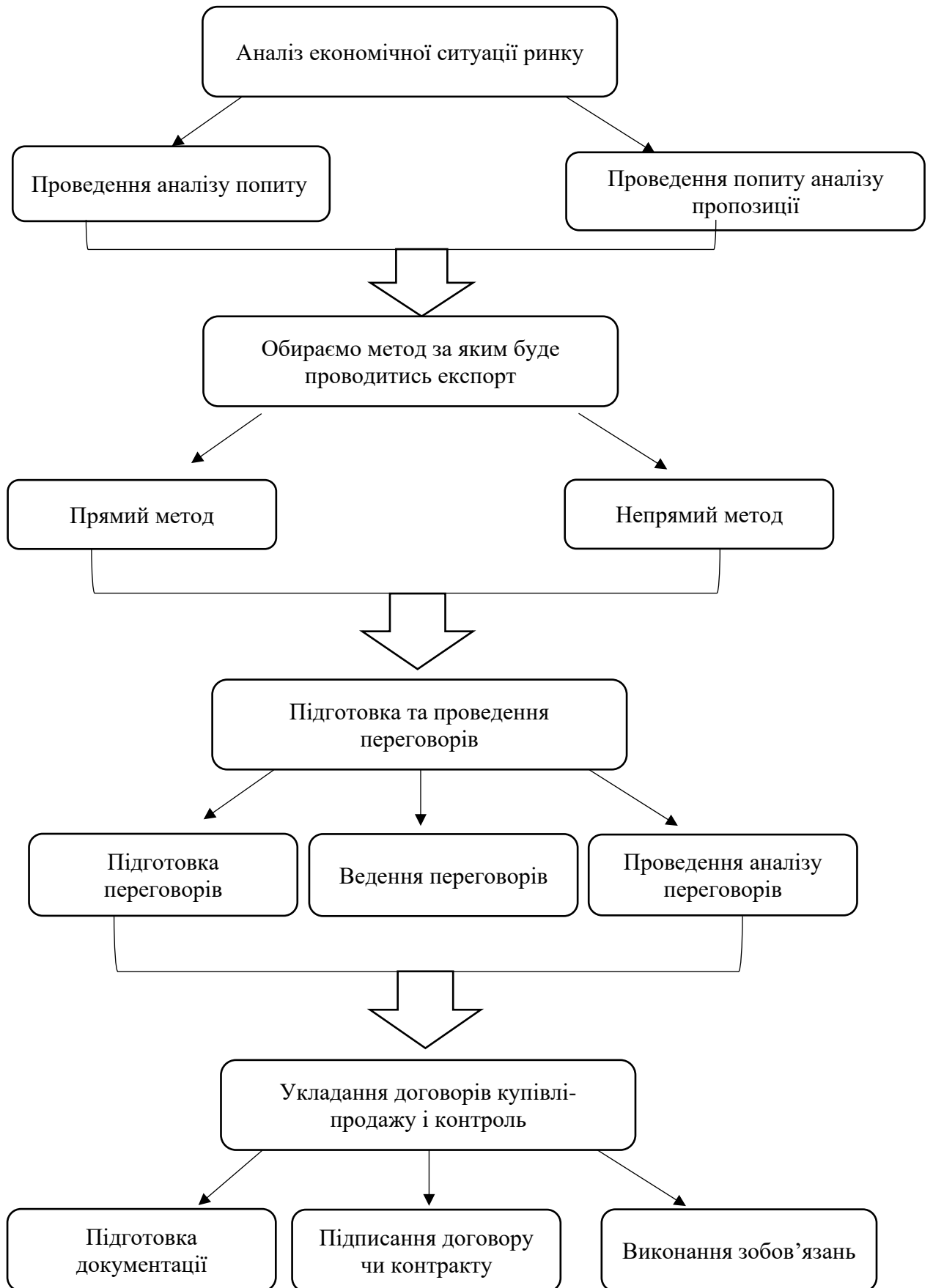


Рисунок 1.2 – Проведення експортної діяльності

1.3 Методи оцінювання та управління експортною діяльністю

Експортний менеджер несе велику відповідальність за своєчасне керування всіма операціями. Він повинен підтримувати зв'язок із імпортером, готувати плани щодо реалізації продукції та видавати необхідні виконавчі інструкції експортним працівникам. Він також розробляє інформаційну систему, для того, щоб забезпечити постійний потік інформації про перебіг виконання замовлення. Якщо прогрес не є задовільним і деякі завдання не виконуються відповідно до встановлених графіків, керівник експорту зобов'язаний оцінити відхилення та завдання, якщо це необхідно, визначити коригувальні заходи і, в кінцевому підсумку, подати звіт про перебіг робіт до топ-менеджменту. Основними функціями менеджера з експорту в управлінні замовленнями є: закупівля експортних замовлень, планування виконання експортних замовлень, виконання експортних замовлень, зв'язок із імпортером, оцінка експортних замовлень, перепрограмування, звітність про виконання експортних замовлень [7].

Для ефективного управління експортною діяльністю, менеджери повинні у своїй роботі використовувати методи для оцінки експортного потенціалу та якості прийняття управлінських рішень. Розглянемо методи оцінки експорту, які можна використовувати.

Проаналізувавши методи оцінки Невскої Н.А. можемо сказати, що професор у своїй роботі пропонує методику оцінки експортної діяльності, що включає в себе одночасно проведення анкетування та кількісну оцінку факторів, які впливають на виробництво та експорт продукції. Вона вважає, що оцінка експортної діяльності має прогнозований та динамічний характер [19].

Також, ми розглянули одну із цікавих робіт Гламбоцької А.А., яка вказує на метод оцінки конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку. В основі цього методу є анкетування, яке проводиться за такими

параметрами як: сфера діяльності підприємства, кількість працівників, та місцем знаходження. Анкета включає в себе такі питання як:

- опис підприємства та сфера його діяльності;
- обсяг та опис продукції, яка підлягає експорту;
- негативні фактори, які впливають на діяльність;
- негативні наслідки експортної діяльності;
- міжнародний маркетинг;
- митний контроль [20].

Наступний метод, який ми розглянемо - це метод експертних оцінок. В основі цього методу лежить усереднення думок спеціалістів у сфері діяльності підприємства. Для цього потрібно провести інтерв'ю з декількома фахівцями у сфері експорту. Існує два види цього методу: інтерв'ю та анкетування експертів. Алгоритм дій, за яким проводиться оцінка такий:

1. Етап підготовки, в основі якого лежить підготовка анкет для опитування;
2. Оперативний етап, в основі якого лежить пошук фахівців у сфері діяльності, яку ми аналізуємо;
3. Результативний етап, в основі якого лежить обробка отриманої нами інформації [21].

Перевагами таких методів є простота та зручність, навіть в умовах обмеженості інформації.

Також, слід виділити такі методи для оцінки ефективності зовнішньоекономічної політики:

- аналіз зовнішньоекономічних зв'язків, направлений на вивчення результатів виробничо-комерційної та фінансової діяльності (в тому числі фінансового положення) підприємств;
- аналіз господарської діяльності підприємств, об'єднань, фірм, що здійснюється за допомогою різних прийомів:
 - а) логічних (деталізація, порівняння, елімінування, узагальнення);

- б) статистичних (зведення, угруповання цифрового матеріалу, середні величини, індекси, ряди динаміки);
- в) математичних (математичне моделювання, математичний аналіз);
- г) інтегральних (математична статистика і теорія ймовірностей, економічна кібернетика),
- д) евристичних та ін.

Для аналізу господарської діяльності використовуються дані бухгалтерського і оперативного обліку, звітності й інші джерела інформації. Матеріали, що залучаються до аналізу, повинні бути перевірені (на точність арифметичних підрахунків, взаємоузгодженість показників звітності і достовірність облікових даних). У ряді випадків цифрові дані, що залучаються для аналізу, округляються для представлення в таблицях (якщо це не зменшує точність дослідження).

Отже, основними задачами аналізу управління зовнішньоекономічною політикою підприємства є:

- 1) характеристика динаміки (розвитку) зовнішньоекономічної діяльності підприємства (за звітний і попередній роки);
- 2) оцінка рівня і якості виконання підприємством зобов'язань за контрактами з іноземними партнерами;
- 3) оцінка раціональності використання засобів, залучених для виконання зобов'язань за контрактами – центральна, найбільш складна задача аналізу. Виконання вказаної задачі передбачає послідовне або паралельне вивчення руху оборотного капіталу підприємства (зовнішньоекономічної діяльності), дослідження накладних витрат по експорту й імпорту товарів, вивчення ефективності зовнішньоекономічних операцій;
- 4) узагальнення попередніх результатів аналізу за допомогою коефіцієнта віддачі оборотного капіталу, що й дозволить відповісти на питання – наскільки раціонально використовувався оборотний капітал в ході зовнішньоекономічної діяльності підприємства;

5) характеристика фінансового положення, платоспроможності і рентабельності підприємства;

6) оцінка фінансових результатів зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Розрізняють такі показники ефективності управління зовнішньоекономічною політикою підприємства:

- економічна ефективність експорту;
- економічний ефект від експорту;
- бюджетна ефективність від експорту;
- бюджетний ефект від експорту;
- витрати на експорт;
- показники можливості експорту і потреби ресурсів;
- народногосподарська ефективність зовнішньоекономічних операцій;
- індекс валютної виручки на одиницю продукції.

РОЗДІЛ 2 МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ДІАМАНТ-АГРО»

2.1 Загальний опис підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Діамант-Агро», було створено у 2014 року.

Юридична адреса: 42346, Сумська обл., Сумський район, село Сула, ВУЛИЦЯ 40 РОКІВ ПЕРЕМОГИ, будинок 29.

Основним видом діяльності даної організації є: рослинництво та тваринництво, тобто вирощування зернових та технічних культур та розведення корів та овець.

Підприємство ставить перед собою цілі та задачі, які направлені на забезпечення ефективності діяльності та створення конкурентних переваг на ринку.

Цілі, які ставить перед собою товариство, направлені на кількісне та якісне функціонування, до якого воно прагне.

Оскільки, задля отримання прибутку підприємство передбачає реалізацію продукції, тобто визнання її покупцем, для цього ставить перед собою досягнення цілі (в позитивних умовах розвитку ринку).

Метою діяльності підприємства є:

- соціальний та виробничий розвиток підприємства;
- залучення інвестицій у виробничу діяльність;
- задоволення потреб споживачів у продуктах харчування;
- одержання прибутку.

Предметом діяльності підприємства є: виробництво і реалізація сільськогосподарської продукції, зокрема, зернових культур, сої та соняшнику.

Інформація, щодо юридичної особи відображена відповідно до відомостей з Єдиного державного реєстру станом на 15.04.2019.

Товариство є юридичною особою, має відокремлене майно, самостійний та зведений баланс, поточний, валютний та інші рахунки в українських і іноземних банках, торговельну марку (знак для товарів і послуг), печатку, штамп з своїм найменуванням українською мовою [27].

Товариство має право вчиняти правочини, в тому числі укладати договори, може від свого імені набувати майнових і особистих немайнових прав і нести обов'язки, бути позивачем і відповідачем в суді.

В своїй діяльності товариство керується чинним законодавством України та своїм статутом, який розроблено на підставі Цивільного і Господарського кодексів України, Законів «Про акціонерні товариства», «Про цінні папери і фондовий ринок», «Про зовнішньоекономічну діяльність» та іншого чинного законодавства України, а також внутрішніми правилами, процедурами, регламентами та іншими локальними нормативними актами.

Головні принципи роботи ТОВ «Діамант-Агро», що стали причиною успіху і дозволяють їй з упевненістю дивитися в майбутнє, - це найвища якість виробленої продукції, першокласна кваліфікація фахівців, європейський рівень надаваних послуг, індивідуальний підхід до кожного клієнта, надійність і гарантії.

В ТОВ «Діамант-Агро» налічується 125 працівників. Керівні посади займають директор підприємства, головний бухгалтер, головний інженер, головний агроном, головний електрик.

У бухгалтерії налічують 5 осіб (головний бухгалтер та заступник бухгалтера, 2 бухгалтери, які ведуть облік по відділу праці і заробітної плати) та економічний відділ, що веде облік діяльності підприємства.

Агротехнічна служба займається обробкою землі, посівом, знищенням бур'яну, збиранням культур сільського господарства, захистом вирощувальних рослин від шкідників тощо. Також, ця служба займається передачею насіння для аналізу якості в насінневу інспекцію. Вони роблять все можливе для того, щоб досягти максимального врожаю. Головний агроном перед початком посівної кампанії робить прогнози щодо майбутньої

урожайності. Доповідає директору про те, які види посівних культур краще посадити в цьому році.

Головний інженер займається механізацією сільськогосподарських робіт у полі та переробкою. Також, в його роботу входить своєчасне постачання необхідних запчастин для техніки, яка використовується в процесі роботи. Він слідкує за станом техніки, повідомляє директора про виникнення проблем та необхідність придбання нової техніки.

Обліковець веде облік робочого часу (комбайнів та тракторів, що працюють у полі), визначає витрати на паливо і змащувальний матеріал, заміряє виконану роботу. Після обліку надає отримані дані бухгалтеру, а той, в свою чергу, нараховує заробітну плату працівникам.

Кожна служба та відділ відповідають за своєчасність та якість виконання покладених на них завдань та відіграють важливу роль у діяльності підприємства. Можливо з першого погляду є головні та незначні служби, але вони не можуть працювати окремо, так як вони доповнюють один одного [1].

На цьому підприємстві існує функціональна система управління, яка наведена на рис. 2.1 [8].

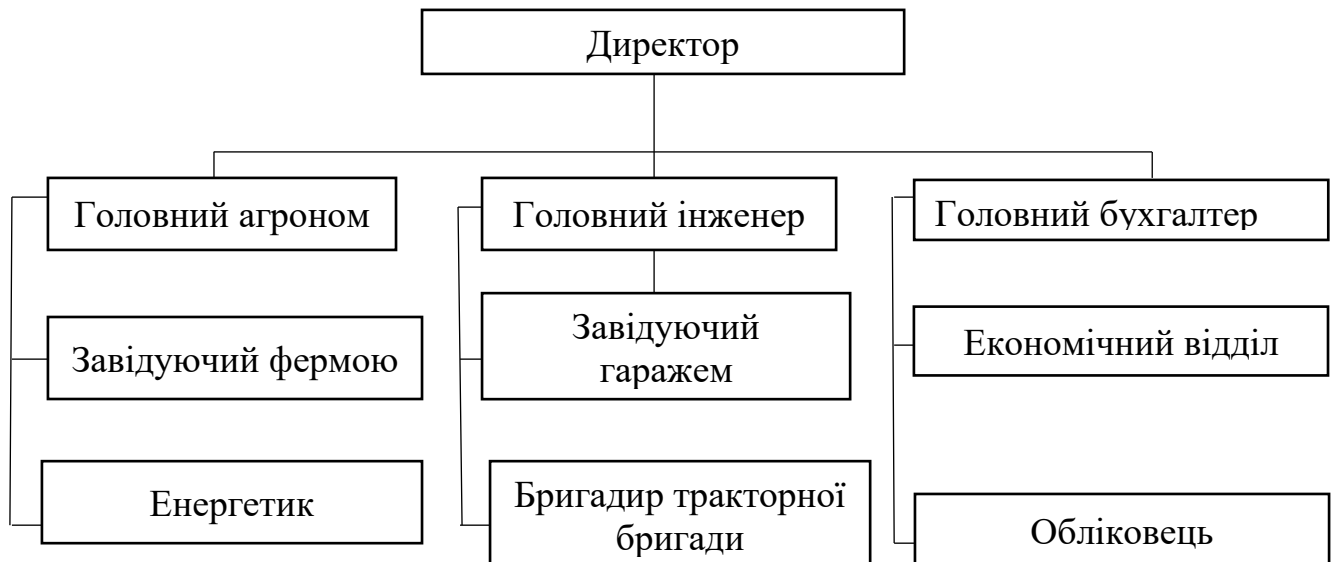


Рисунок 2.1 - Організаційна структура підприємства

При функціональній структурі управління лінійний керівник має більше можливостей займатися питаннями оперативного управління. Тому що функціональні фахівці вивільняють його від рішення спеціальних питань. Але

команди для виконання надходять від багатьох функціональних служб в одне виробничий підрозділ або до одного виконавця. Через це виникають проблеми взаємного узгодження цих команд. В свою чергу, це створює певні труднощі. Оскільки, відповідальність за експлуатацію об'єкта фактично покладається на багатьох виконавців, через це знижується відповідальність виконавців за виконання своїх обов'язків [12].

Плюси цієї структури:

- висока компетентність фахівців при вирішенні завдань управління;
- скорочення кількості ланок погоджень;
- стандартизація;
- програмування і формалізація явищ і процесів;
- посилення контролю та зміцнення вертикальних зв'язків за діяльністю нижчестоящих рівнів.

Мінуси цієї структури:

- порушення принципу єдиноначальності;
- неоднозначність в розподілі відповідальності
- - перевантаженість комунікацій;
- тривала процедура прийняття рішень;
- різке збільшення обсягу роботи з координації та узгодження діяльності функціональних служб;
- ускладнення контролю;
- відносна консервативність організаційної форми, яка погано реагує на зміни [12].

2.2 Особливості експортної діяльності в сільському господарстві

Ми можемо спостерігати, що вже багато років в Україні більшу частку загального обсягу експорту займають товари аграрного господарства.

«У січні-грудні 2019 року Україна експортувала агропродовольчу продукцію на суму 20,2 млрд дол. Цей показник вже перевищив обсяг за весь 2018 рік, коли рекордна вартість експорту сільського господарства становила 18,8 млрд дол. США» - повідомляє Національний науковий центр інституту аграрної економіки НААН [13].

Згідно даних за 2018 рік ми можемо спостерігати, що до держав Європейського Союзу відправлено продукції на експорт на суму 6,3 млрд. дол. США, а у 2019 році вартість поставок склала 6,8 млрд.дол.США [14].

Завдяки вищесказаних даних ми можемо сказати, що перераховані показники мають можливість до зростання, формуючи показники агропродовольчої продукції. Це є одним із важливих орієнтирів у цій галузі.

З цих даних ми можемо зробити висновок, що експорт сільськогосподарської продукції відіграє важливу роль у становленні та розвитку економіки України.

На сьогоднішній день підприємства, які займаються сільським господарством та експортом своєї продукції приділяють значну увагу вимогам світового ринку:

- необхідність пристосування організаційної структури підприємства до ринкових вимог;
- потребою в удосконаленні виробничої діяльності, оскільки збут є індикатором ефективності функціонування виробничої системи підприємства;
- боротьбою за споживача, адже у конкурентному середовищі саме споживачі самостійно вибирають постачальника, керуючись мотивом найбільшої вигоди.

Таким чином, в умовах ринкової економіки виробник продукції повинен управляти та контролювати весь процес товароруку – починаючи від поставок сировини та закінчуючи споживанням

«У сфері зовнішньоекономічної діяльності, головним є забезпечення інтеграції України до світового сільськогосподарського ринку та створення високоефективного конкурентоспроможного аграрного сектора на зовнішньому ринку, що дозволить:

- розширити участь підприємств АПК України в роботі міжнародних сільськогосподарських організацій; - забезпечити конкурентоспроможність аграрного виробництва на внутрішньому і зовнішніх ринках, - забезпечити розвиток організованого внутрішнього і зовнішнього аграрних ринків; - збільшити обсяги експорту продукції сільського господарства та продовольчих товарів у 2- 3 рази;

- посилити експортну орієнтацію аграрного сектора з урахуванням тенденцій розвитку регіональних ринків та ринків окремих країн;

- стимулювати вітчизняних виробників до збільшення експорту обсягів аграрної продукції та продукції переробної промисловості із завданням довести її обсяги до 8-10 млрд дол. у 2017 році проти 4,7 у 2016 році;

- розповсюджувати практику укладання двох чи багатосторонніх міжурядових торговельних угод в аграрній сфері та надання інформації учасникам внутрішнього ринку щодо кон'юнктури зовнішніх ринків через систему створеного моніторингу;

- потрібно приділити увагу розвиненню зовнішньоекономічного кооперацію маркетингу виробників - сприяти географічній диверсифікації зовнішніх ринків збуту продукції аграрного сектора;

- зміцнювати позиції українського експорту на зовнішніх ринках та забезпечити вихід на нові ринки;

- удосконалити інформаційне забезпечення щодо розвитку експортного потенціалу України.» – кажуть у державній програмі розвитку.

Товари та продукція сільськогосподарської діяльності, займають одну із головних ролей у становленні експорту України. Це ще було встановлено на початку утворення ринкових відносин. На протязі цього періоду, експортна діяльність зазнала деяких змін. Найбільших змін зазнали взаємовідносини із Росією. Традиційно Росія була домінуючим торговельним партнером у всьому, займаючи понад третину зовнішньої торгівлі України. Наразі, Україна припинила будь-які відносини з країною-агресором. Але, незважаючи на це, ми можемо побачити, що у 2019 були зафіксовані значні зміни структурі експорту. У країні товарний експорт збільшився на 5,8% до \$ 50,1 млрд. Дві великі зміни ми можемо спостерігати в структурі торгового партнерства України і структурі її експортних товарів. Ми можемо зробити висновок, що країна економічно більше не залежить від Росії, незважаючи на те, що вона була домінуючим партнером та займала понад третини зовнішньої торгівлі України [14].

«Диверсифікація експортного ринку відображає зміни і в експортній продукції України. Традиційно частки сільськогосподарських товарів і металів збігалися, охоплюючи десь по 40%. Зараз же метали «впали» до 20,5%, в той час як сільськогосподарська продукція «виросла» до 44,3%. Так як якість української сільськогосподарської продукції значно покращилась більшість її експорту зараз надходить до Єгипту, продовжуються торговельні зв'язки з традиційними ринками цих товарів - Китаєм, Туреччиною та Індією» - повідомляє Андрес Аслунд, американський економіст [15].

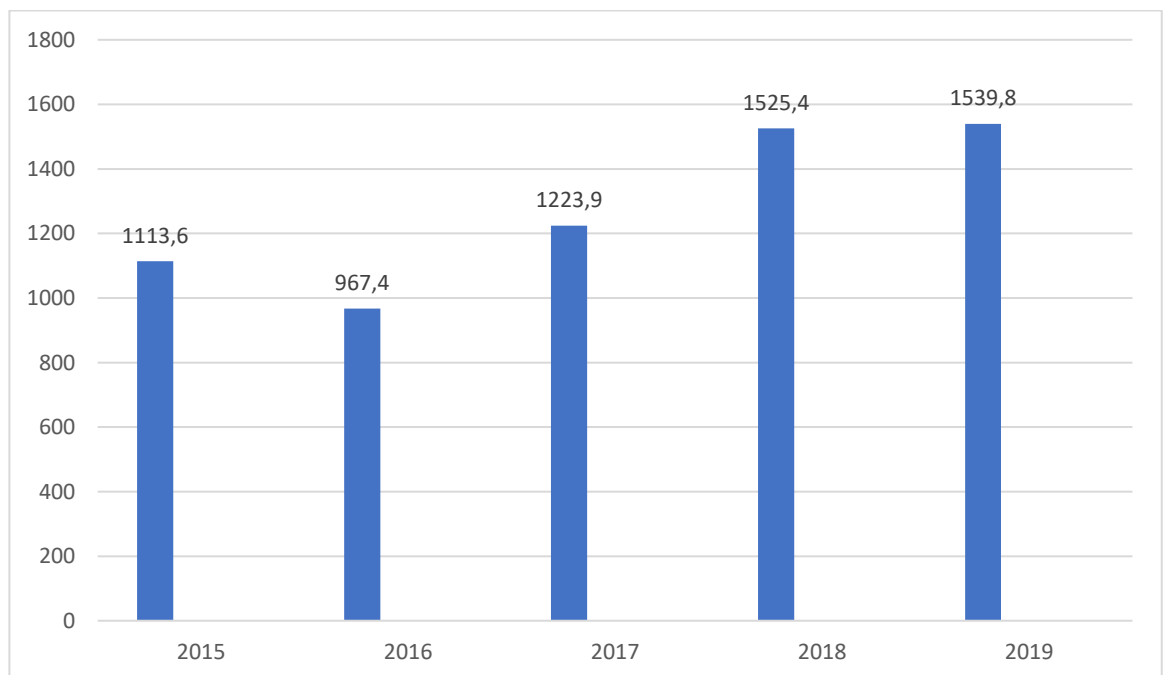
Індекси сільськогосподарської продукції у Сумській області представлені у таблиці 2.1

Таблиця 2.1 – Індеси сільськогосподарської продукції Сумської області

Категорія	2017 рік	2018 рік	2019 рік
Господарства усіх категорій сільського господарства	100,3	100,5	100,4
Сільськогосподарські підприємства	99,9	102,4	101,4
Господарства населення	101,1	99,4	99,8

*Джерело: Розраховано за даними Головного управління статистики у Сумській області [16].

На графіку 2.2 ви можете побачити динаміку експортної діяльності у Сумській області за період 2015-2019 рр.



*Джерело: Розраховано за даними Головного управління статистики у Сумській області [16].

Рисунок 2.2 - Динаміка експортної діяльності продукції у Сумській області 2015-2019 рр.

Згідно цього графіку, ми можемо зробити висновок, що експортна діяльність у Сумській області з кожним роком зростає. У 2015 році зовнішньоторгівельний оборот товарів склав 1113,6 млн.доларів США, але ми бачимо, що у 2016 році відбувся спад, та після цього року знов пішов під'йом і в 2017 році оборот склав вже 1223,9 млн.доларів США, у 2018 році 152564 млн.доларів США та у 2019 - 1539,8 млн. доларів США.

За темпами виробництва валової продукції сільського господарства, Сумщина займає 6 місце серед регіонів України.

Торгівля у Сумській області та в Україні сільськогосподарськими товарами продовжує процвітати, і обнадіює, що показники експорту обладнання залишаються значними і відносно стабільними.

Так як, сільськогосподарська галузь займає одне із важливих місць в країні, то для розвитку діяльності підприємств потрібна підтримка з боку держави. Україна має багато умов та потенціал для того, щоб розвивати агропромислову галузь.

2.3 Оцінка експортної діяльності

Для дослідження експортної діяльності в сільському господарстві, нами було обрано підприємство ТОВ «Діамант-Агро», яке робить великий внесок у розвиток економічного стану Сумської області.

Основні галузі, на яких спеціалізуються підприємство це: вирощування зернових культур, соняшнику, кукурудзи, сої, розвиток скотарства. Але на експорт кукурудза та пшениця.

Сьогодні продукція ТОВ «Діамант-Агро» представлена на ринку Європи та України. Діяльність цього підприємства сприяє відкритому спілкуванню, обміну ідеями та пропозиціями між усіма співробітниками. Компанія динамічно розвивається, відкрита для спеціалістів, що хочуть зростати професійно.

Для оцінки управління експортної політики підприємства, потрібно провести аналіз саме експортної діяльності. Через те, що підприємство займається експортною діяльністю лише 4 роки, ми проведемо аналіз за 2016-2019 роки. Отже, для першого етапу нашого аналізу потрібно визначитись із вихідними даними (табл.2.2).

Таблиця 2.2 – Основні показники експортної діяльності ТОВ «Діамант-Агро» за 2018-2019 рр.

Показник	2016	2017	2018	2019
Надходження від експорту, млн.грн.	35,8	67,1	140,9	118,9
Витрати на експорт, млн.грн.	29,2	64,6	128,8	114,4
Собівартість продукції на експорт, млн.грн.	27,4	59,3	120,6	108,16

*Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Діамант-Агро»

Для порівняння динаміки виразимо дані графічно (рис 2.3)

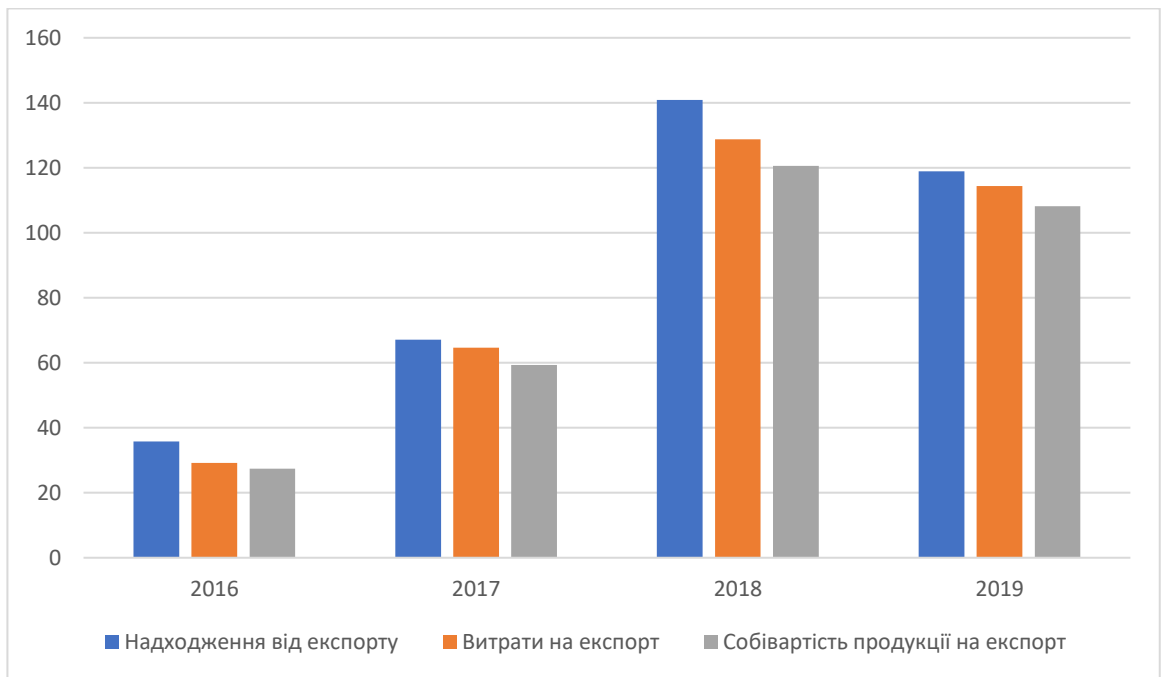


Рисунок 2.3 – Динаміка надходжень та витрат на експорт та собівартість продукції

*Джерело: побудовано автором

Оскільки ТОВ «Діамант-Агро» є залежним від експорту підприємством та реалізує свою продукцію на міжнародних ринках, більш доцільним буде використовувати для визначення економічного ефекту експорту, класичний підхід. Економічний ефект будемо розраховувати за формулою:

$$E_e = H_e - ПВ \text{ де,} \quad (2.1)$$

E_e – економічний ефект;

H_e – гривневі надходження від експорту;

ПВ – повні витрати підприємства на експорт.

Результати наших розрахунків представлені у таблиці 2.3

Таблиця 2.3 – Показники економічного ефекту експорту ТОВ
«Діамант-Агро»

Показник	2016	2017	2018	2019
Економічний ефект експорту, млн. грн.	6,6	2,5	12,1	4,5

*Джерело: розраховано автором

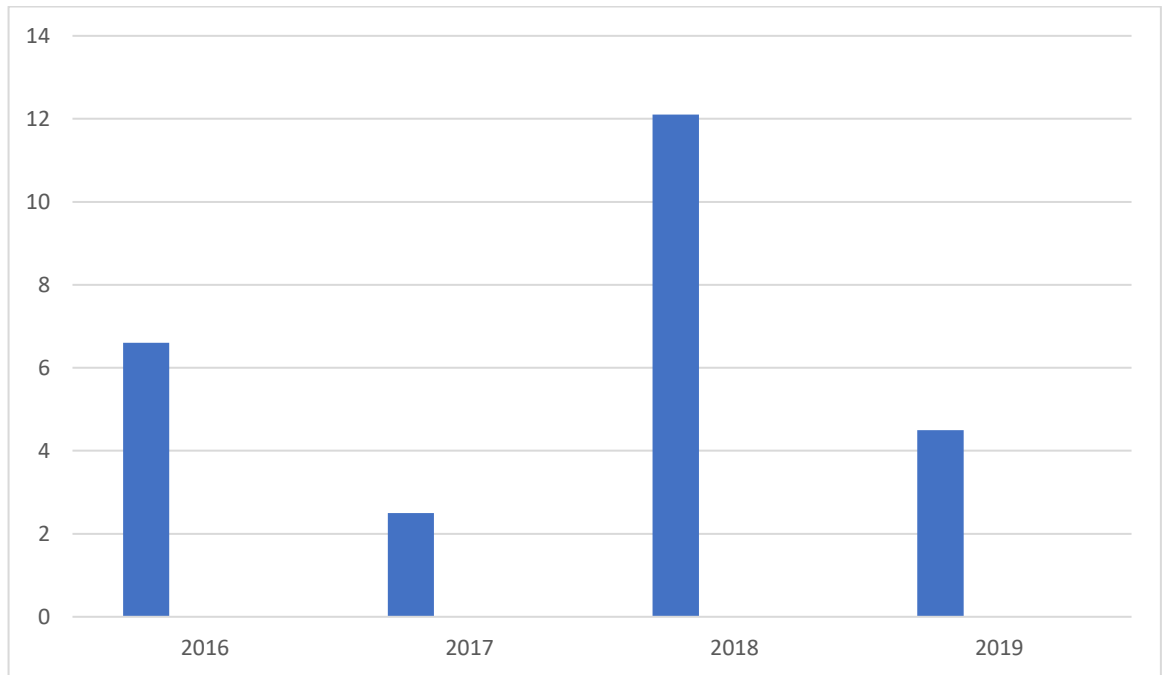


Рисунок 2.4 – Динаміка економічного ефекту

*Джерело: розраховано автором

Отже, економічний ефект експортної діяльності підприємства в середньому складає 6,45 млн.грн.

Наступним етапом дослідження буде визначення ефективності експорту підприємства. Розрахунок будемо проводити за формулою:

$$E_{\text{ф.е.}} = N_e : \text{ПВ, де} \quad (2.2)$$

$E_{\text{ф.е.}}$ – ефективність експорту підприємства

N_e – гривневі надходження від експорту;

ПВ – повні витрати підприємства на експорт.

Результати розрахунків наведені у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Ефективність експорту підприємства

Показник	2016	2017	2018	2019
Ефективність експорту підприємства	1,226	1,038	1,093	1,039

*Джерело: розраховано автором

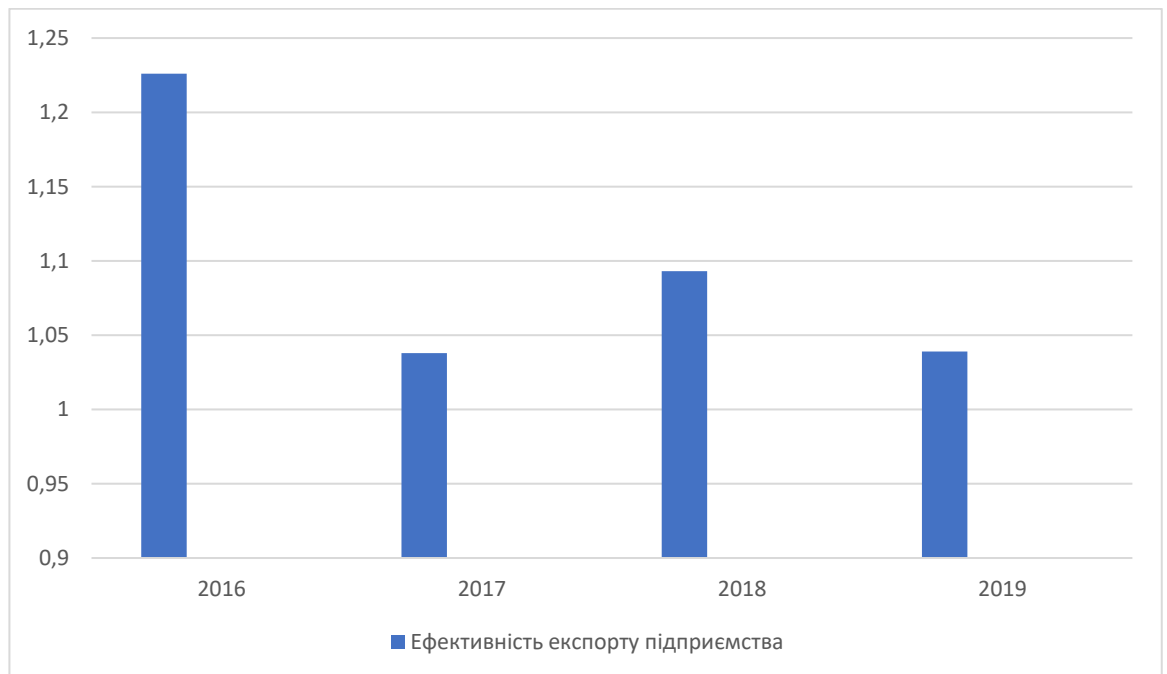


Рисунок 2.5 – ефективність експорту підприємства

*Джерело: розраховано автором

Ефективність експорту підприємства в середньому складає 1,099.

У таблиці 2.5 ми можемо побачити обсяг збуту продукції на експорт аналізованого нами підприємства. Як ми вже зазначали, підприємство займається вирощування зернових культур, соняшнику, кукурудза, сої, цукрових буряків, розвиток скотарства, птахівництва та свинарства але саме на експорт йде лише два види продукції.

Таблиця 2.5 - Експорт продукції ТОВ «Діамант-Агро»

Продукція	2016 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік
Кукурудза	12,3 тис.т.	14,1 тис. т.	26,9 тис. т.	24,2 тис. т.
Пшениця	3,8 тис.т.	4,0 тис. т.	6,1 тис. т.	8,4 тис. т.

*Джерело: складено автором на основі даних підприємства.

Як ми можемо побачити з таблиці 2.5, то з кожним роком експорт сільськогосподарської продукції йде вгору.

Після отриманих нами даних, можемо розрахувати рентабельність експорту продукції підприємства. Розрахунок будемо проводити за формулою:

$$P_e = (H_e : C_e) \times 100\%, \text{ де} \quad (2.3)$$

P_e - рентабельність експорту;

H_e - гривневі надходження від експорту;

C_e – собівартість виробництва.

Результати розрахунків наведені у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6. – Рентабельність експорту продукції

Показник	2016	2017	2018	2019
Рентабельність експорту	12,1 %	10,3 %	10,9 %	11,6 %

*Джерело: розраховано автором

Рентабельність експорту в середньому складає 11,2%

На основі отриманих розрахунків, згідно обраного нами економіко-математичного аналізу, можемо зробити висновок, що ТОВ «Діамант-Агро» показує позитивну тенденцію до зростання за всіма групами досліджуваних показників. А саме, позитивними є розраховані показники економічного ефекту експорту, ефективність експорту підприємства та рентабельність експорту.

РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

3.1 Основні проблеми підприємства

На сьогоднішній день в Україні, зовнішньоекономічна діяльність та експортна політика підприємства регулюється законодавчими та нормативними актами, що ухвалені Верховною Радою України, Указами Президента, а також Декретами Кабінету Міністрів України. Серед яких необхідно відмітити Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» М959-ХІІ від 16 квітня 1991 р., «Про Митний тариф України» 05 квітня 2001 р. No 2371-ІІІ, «Про режим іноземного інвестування» від 19 березня 1996 р., Декрет Кабінету Міністрів України «Про систему валютного регулювання і контролю» від 19 лютого 1993 року, Митний кодекс України від 13 березня 2012 р. та інші [33, 36, 38, 39].

Здійснення зовнішньоекономічної політики засновано на визначенні цілей підприємства у зовнішньоекономічних сферах діяльності в цілому.

Організаційно-функціональна структура підприємства ТОВ «Діамант-Агро» у експортній діяльності використовує непрямий метод виходу на міжнародний ринок. Тобто, при непрямому методі здійснюється купівля і продаж товарів через торговельно-посередницьку ланку на основі укладання договору з торговельним посередником, що передбачає виконання останнім визначених зобов'язань у зв'язку з реалізацією товару продавця. Торговельні посередники – це юридичні особи (фірми, організації, установи і т. ін.), що сприяють обміну товарів і незалежні від виробників і споживачів. Їх безпосередня функція – поєднання продавців і покупців, пов'язування попиту та пропозиції. Проблема з якою стикається підприємство ТОВ «Діамант-Агро» під час використання цього методу - це позбавлення експортером безпосередніх контактів з ринками збуту, а також залежність його від сумлінності й активності торгового посередника.

Процес здійснення експортної діяльності ТОВ «Діамант-Агро» залежить від засобів регулювання зовнішньоекономічної діяльності, до них відносяться:

- ліцензування;
- митні тарифи;
- квотування;
- фінансові важелі;
- розпорядно-організаційні важелі.

Розглянемо представлені нами засоби регулювання, більш детально.

Ліцензування – передбачає видачу спеціалізованими державними органами дозволу на імпортування і/або експортування товарів та послуг. Ліцензування відноситься до прямих адміністративних методів регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємств, а також одночасно формою контролю держави за зовнішньоекономічною діяльністю підприємств, раціональним використанням наявних ресурсів та збалансованістю імпорту та експорту товарів та послуг.

Система ліцензування передбачає, що імпортер або експортер товарів та послуг повинен мати спеціальний дозвіл на пересування товарів. Існують декілька видів ліцензій, а саме:

а) відкрита індивідуальна ліцензія, наявність якої дає дозвіл на вільне ввезення або вивезення товарів без будь-яких обмежень; її надає державний орган країни, який має право, за певних обставин досягнення відповідного обсягу імпорту і/або експорту товарів, припинити дію виданої ліцензії;

б) спеціальна індивідуальна ліцензія, надається відповідним державним органом у межах встановлених квот на імпорт і/або експорт товарів та послуг;

в) індивідуальна ліцензія, яка видається експортеру і/або імпортеру на окремий вид товару на конкретно визначений період часу. При цьому, обов'язково зазначається ім'я експортера і/або імпортера товару і/або послуги, час дії ліцензії, кількість товару, на який надається індивідуальна ліцензія, його вартість, країну відправника. Індивідуальну ліцензію направляють разом

з товаром і/або послугою, а також завчасно висилають у митні органи відповідної країни.

Ліцензійна система в цілому дає можливість обмежувати обсяги імпорту та експорту, або, за необхідністю, повністю припинити експорт або імпорт окремих товарів на певний період часу.

Митні тарифи - систематизоване зведення митних тарифів, якими обкладають товари, що ввозяться або вивозяться. Необхідність у митному оподаткуванні визначається захистом внутрішнього ринку країни та можливістю отримання додаткового доходу для держави. Виділяють такі види митного збору, як:

- адвалерне, яке нараховують у відсотках до митної вартості товарів, що підлягають оподаткуванню;
- специфічне, яке нараховують у встановленому розмірі на одиницю товарів та інших предметів, що оподатковуються;
- комбіноване, що поєднує в собі оподаткування обох попередньо розглянутих видів оподаткування.

При цьому, під митною вартістю розуміється ціна товару, фактично сплачена або така, яка підлягає оплаті на момент перетину митного кордону. Визначаючи митну вартість враховують ціну товару, що вказана в рахунку-фактурі, а також витрати за фактами їх підтвердження, якщо вони не увійшли у рахунок-фактуру:

- витрати з транспортування, завантаження і/або розвантаження, перевезення і страхування товару до пункту перетину митного кордону даною продукцією;
- комісійні і/або брокерські винагороди;
- плата за використання об'єктів інтелектуальної власності, що безпосередньо відноситься до виробництва конкретних товарів та інших предметів, які імпортер і/або експортер має оплатити прямим або непрямим методом як умову їх імпортування і/або експортування.

Як різновиди митних зборів і/або платежів розрізняють:

- ввізні;
- вивізні;
- сезонні ввізні та вивізні мита, які надаються на строк до чотирьох місяців або у залежності від встановлених законодавчих норм;
- особливі види митних платежів, що застосовуються у виняткових випадках, до яких належать: спеціальні митні, антидемпінгові та компенсаційні платежі.

ТОВ «Діамант-Агро» залежить від митних тарифів, тому що це впливає на виробництво, споживання, товарообіг та реалізацію продукції.

Квотування – передбачає регулювання зовнішньоторгової діяльності підприємства за допомогою встановлення експортних та імпорتنих квот, що дає можливість обмежити ввезення і/або вивезення певних видів товарів. У межах встановлених квот зовнішньоторговельні операції здійснюються на основі ліцензій, які видають державні органи, принцип діє яких було визначено вище.

Квотування експорту використовують по відношенню до товарів, що дефіцитні на внутрішньому ринку. Окрім цього, експортні квоти вводять відповідно до підписаних міжнародних угод, які визначають частку кожної країни-учасниці угоди у виробництві або експорті певного виду товару.

Експортні та імпорتنі квоти можуть бути встановлені у натуральному виразі або у відсотках до обсягу національного виробництва або споживання.

До інших нетарифних заходів державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємств, окрім ліцензування й квотування, відносять:

- митні та адміністративні процедури, що передбачають певну систему оцінки імпортованих товарів;
- врегулювання податкових зборів на імпорتنі товари, окрім митних зборів;

- задіяння по відношенню до імпортованих товарів різних технічних стандартів, а також санітарних, ветеринарних, екологічних норм, вимог до маркування та упакування товарів та інших заходів, що обмежують і/або уповільнюють надходження імпортованих товарів в державу.

Серед фінансових важелів регулювання зовнішньоекономічної політики підприємства, також поширеними є позики та кредити, у тому числі, експортні кредити, страхування експортно-імпортованих угод, участь у фінансуванні експорту капіталу та технологій, надання фінансової допомоги та субсидій тощо.

Також, одна із головних загроз експортної діяльності ТОВ «Діамант-Агро» є зміна умов стандартизації на ринку. Вітчизняна стандартизація занижує якісні показники зерна, що створює перешкоди для учасників ринку на шляху експорту. Сьогодні українські стандарти якості пшениці створені не у відповідності з міжнародними вимогами, відрізняються за багатьма показниками, таким як натура зерна, його зміст (білок і домішки), сила борошна та ін. Імпортери не розуміють класифікацію, яка розроблена в нашій країні. Щоб знайти компроміс в нинішньому сезоні ввели новий стандарт на зерно. На жаль, на світовому ринку вітчизняну пшеницю вважають другосортною. Як показує структура експорту України, частка продажів зерна першого і другого класу за кордон незначна - близько 20%. Одна з причин - неприпустимий вміст зернової домішки: для 1-го сорту - до 5%, а за європейськими стандартами - до 2%.

Фактори, що перешкоджають прийняттю управлінських рішень на ТОВ «Діамант-Агро»:

- недостатня мотивація персоналу;
- невисока якість розробки управлінських рішень;
- слабкий контроль;
- невисока активність, тобто ступінь залучення персоналу до розробки управлінських рішень).

Чинник, який на ТОВ «Діамант-Агро» стосується короткострокової проблеми, суть якої полягає у нестабільності доходів сільськогосподарських виробників і виявляється у коливанні цін на сільськогосподарську продукцію і відповідно доходів за роками.

Причинами такого становища є як нееластичність попиту на сільськогосподарську продукцію, так і коливання обсягів виробництва та попиту на неї.

Ці коливання пов'язані з особливостями виробництва в даній галузі, що значно залежить від погодних та кліматичних умов. Через це за нееластичного попиту навіть незначні коливання обсягів виробництва сільськогосподарської продукції спричинятимуть досить суттєві зміни сільськогосподарських цін і доходів

Отже, можемо зробити висновок, що особливості регулювання зовнішньоекономічної політики в Україні впливає на управління експортною політикою ТОВ «Діамант-Агро».

Проведемо аналіз можливостей та загроз підприємства на аграрному ринку ТОВ «Діамант-Агро». Оцінку важливості та ймовірності впливу буде проведено за десятибальною шкалою (табл.3.1).

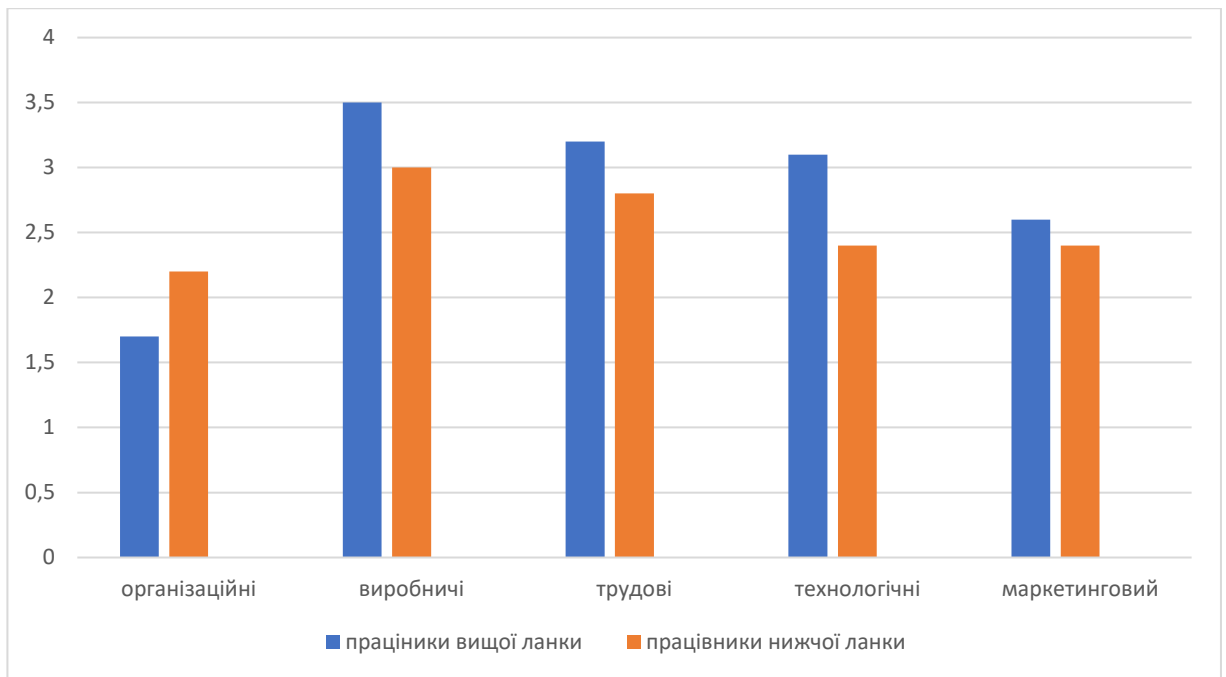
Таблиця 3.1 - Можливості та загрози підприємства ТОВ «Діамант-Агро»

Фактори	Ймовірність			Важливість		
	Висока	Середня	Низька	Висока	Середня	Низька
	7-10	4-6	1-3	7-10	4-6	1-3
	Можливості					
Вирощування екологічної продукції	+			+		
Збільшення прибутку		+		+		

Пошук іноземних інвесторів та партнерів		+				+	
Збільшення ринків для збуту продукції		+					
Покращення досвіду у зовнішньоекономічній діяльності	+						
Захват ринкового простору		+					
	Загрози						
Велика конкуренція на ринку	+						
Зникнути з ринкового простору	+						
Погіршення якості продукції	+						
Укладання угод які не принесуть вигоди		+					

*Джерело: складено автором

Аналіз проведемо на основі оцінки двох експертів, а саме один працівник вищої ланки, та один працівник нижчої ланки, за 5-ти бальною шкалою. Проаналізуємо внутрішні фактори підприємства, які впливають на якість експортної діяльності підприємства ТОВ «Діамант-Агро» (рис 3.1.)



*Джерело: складено автором

Рисунок 3.1 – Аналіз експертних оцінок

На графіку на основі експертних оцінок визначено ймовірність появи ризику. Бачимо, що така ймовірність не велика.

Дослідження показало, що лише комплексний підхід до оцінки зовнішньоекономічної діяльності підприємства дає можливість більш детально оцінити ситуацію, зрозуміти сутність її впливу на зовнішньоекономічну політику підприємства та запропонувати шляхи її покращення. Проведений аналіз дав можливість зазначити особливості регулювання зовнішньоекономічної підприємницької діяльності на ТОВ «Діамант-Агро» та виявити основні проблеми.

3.2 Шляхи удосконалення експортної діяльності

Окреслене коло проблем у реалізації зовнішньоекономічної політики вимагає від керівників підприємств відповідних дій з удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності.

Для того, щоб прийняти максимально правильне рішення, яке буде якнайкраще відповідати і цілям організації, і мати мінімальну частку ризику, потрібно врахувати всі існуючі ризики та оптимізувати сам процес прийняття рішень.

Підвищення ефективності управління експортною діяльністю цілому на «Діамант-Агро» можливе за рахунок:

- покращення якісних характеристик управлінського персоналу;
- запровадження мотиваційного механізму для персоналу
- підвищення якості розробки і прийняття управлінських рішень; розвиток систем управління;
- розробка ефективної системи контролю;
- модернізація внутрішньої системи комунікацій.
- покращення кваліфікації персоналу.

Для формування повноцінної мотивації співробітників на ТОВ «Діамант-Агро» доцільно своєчасно і регулярно інформувати їх про напрями її діяльності, стратегію, соціальну політику, про нові проекти і завдання, про зміни, які відбуваються між компанією і суспільством. Чіткі та відлагоджені інформаційні канали та відомості, які ними поширюються, підвищують ступінь задоволеності підприємницькою структурою і стимулюють продуктивність праці.

Тільки злагоджений виробничо-управлінський потенціал здатний вирішувати низку завдань, які раніше вважалися взаємовиключними, щодо отримання більш стійких позицій на ринку.

Постає необхідність забезпечити найбільш повне і раціональне їх використання у виробництві, як головної складової частини продуктивних

сил, та втілення їх праці - вирішальний фактор сільськогосподарського виробництва в умовах зменшення чисельності, функції управління трудовими ресурсами представлені на рис.3.2.

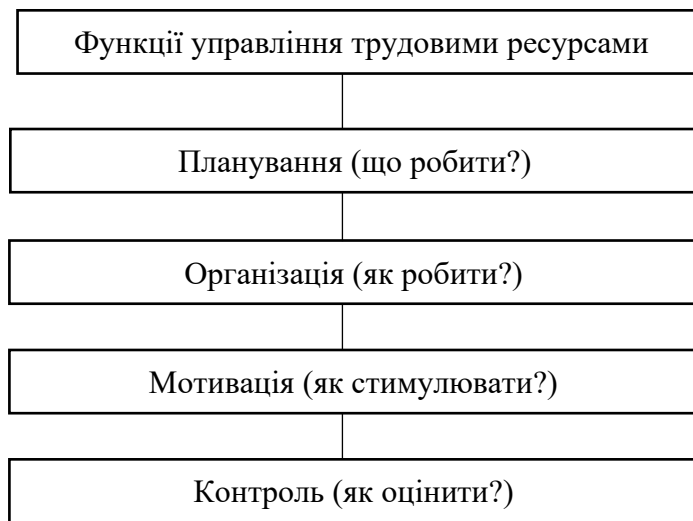
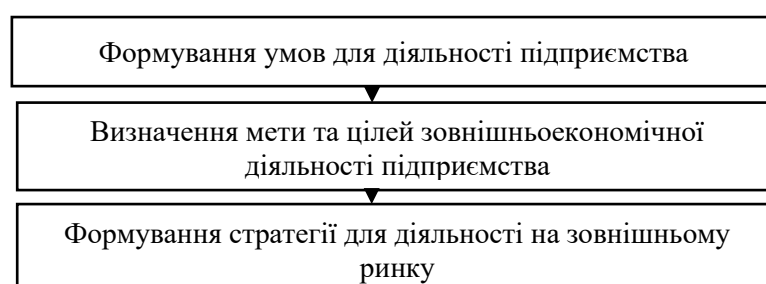
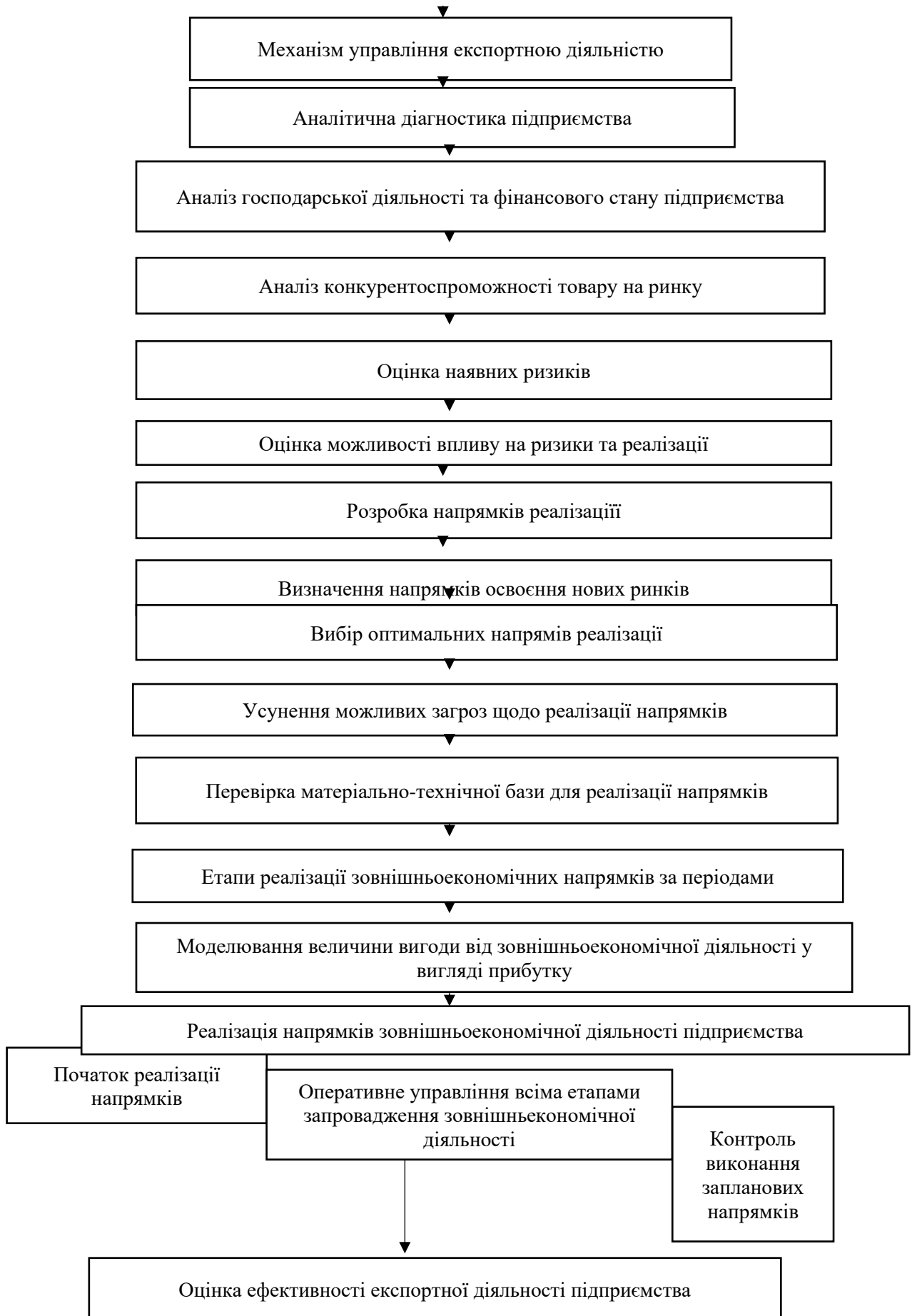


Рисунок 3.2. – Функції управління трудовими ресурсами

Проведене нами аналітичне дослідження визначає необхідність побудови структурно-логічної моделі організаційного механізму управління зовнішньоекономічною політикою підприємства як системного, функціонального, цілісного, організаційно-цільового та економічного процесу виходу підприємства на зовнішній ринок.

Мета запропонованої нами моделі полягає в максимізації прибутку за рахунок ефективної участі підприємства ТОВ «Діамант-Агро» у міжнародному економічному середовищі. Організаційна структура управління зовнішньоекономічною політикою повинна вдосконалюватися та бути у постійному розвитку, пристосовуватися до змін у сфері управління і зовнішньому середовищі. Її форми і методи не залишаються незмінними. Структурна-логістична модель управління зовнішньоекономічною політикою представлена на рис. 3.1.





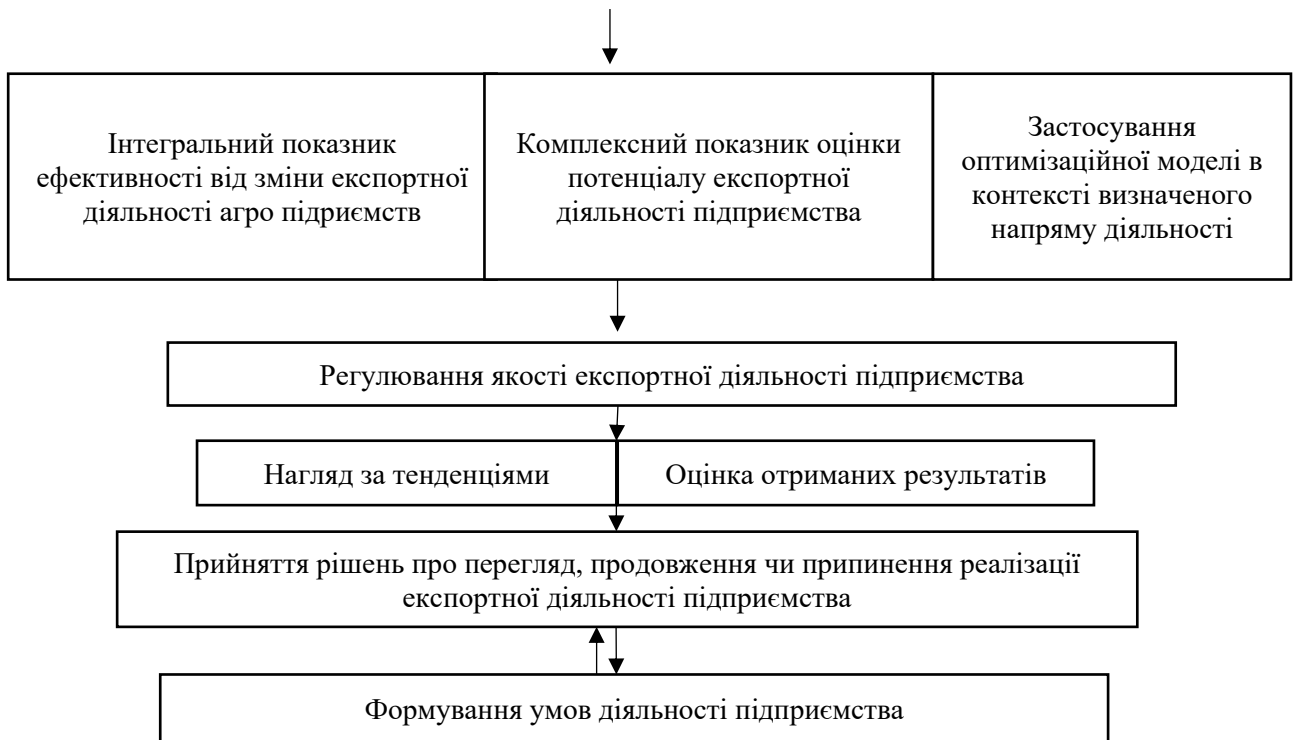


Рисунок 3.1 – Структурна-логістична модель управління зовнішньоекономічною політикою підприємства

*Джерело: складено автором

Також, ми пропонуємо заходи, для вдосконалення управління зовнішньоекономічної політики, які представлені нижче.

Заходи, які необхідні для впровадження на підприємстві:

- удосконалення механізму прийняття управлінських рішень експорту підприємства;
- підтримка розвитку експортної діяльності підприємства;
- перебудова підходів до управління експортною діяльністю;
- створення комплексної конкурентоспроможності;
- вироблення та реалізація нових підходів до організації управління експортної діяльності підприємства.

В минулому розділі ми склали список можливостей та загроз підприємства, на основі якого можемо виявити, що саме потрібно для розвитку експортної діяльності даної фірми. А саме необхідно:

- приділити увагу кваліфікації працівників;
- втілення в роботу маркетингових служб;

- збільшення видів вирощувальної продукції;
- розширення номенклатури продукції;
- впровадження оновленої системи управління за якістю продукції.

У зв'язку з тим, що змінились умови стандартизації зерна, пропонуємо оптимізацію техніко-технологічних процесів виробництва і переробки зерна пшениці, що в свою чергу покращить якість продукції та збільшить можливість експорту в країни Європейського Союзу.

Для отримання найбільшого економічного ефекту, від зовнішньоекономічної діяльності необхідно розвивати виробництво такої експортної продукції, яка дозволила б одержати максимальну валютну виручку на одиницю витрат та ввозити ті товари, власне виробництво яких пов'язано із більшими витрати на одиницю вкладених у виробництво валютних коштів.

Але для того, щоб розширювати експортну діяльність виникла необхідність генерування структурної одиниці, котра б займалася розробкою політики експорту, контролюванням за виконанням експортних замовлень, підготовкою та підписанням зовнішньоторгівельних контрактів, а також іншими функціями. Проаналізувавши організаційні форми адміністрування експортом, виявлено, що найдоцільнішим для аграрних підприємств області і створити власний експортний підрозділ.

З метою розвитку та вдосконалення процесу експортоорієнтованої діяльності підприємства рекомендується на даному етапі розвитку експортної діяльності додати 2 осіб: керівника експортного департаменту, котрий організуватиме діяльність закордонного представництва, та його заступника – фахівця ЗЕД, котрий водночас мав би юридичну освіту та був спеціалістом в галузі міжнародного права. Керівнику експортного відділу підпорядковуватиметься за функціонально-організаційним принципом інформаційно-технологічний відділ та департамент постачання, котрий би відповідав за маркетингові дослідження ринків реалізації та забезпечення процесу постачання експортної продукції.

Якщо, підприємство сконцентрує увагу на своїх можливостях у цій сфері, можна з легкістю подолати всі загрози, з якими можуть стикнутись менеджери в процесі реалізації продукції.

Тому, ТОВ «Діамант-Агро» з кожним роком своєї роботи, має постійно вдосконалювати свою діяльність, та намагатись не відставати від тенденцій у сільському господарстві та експортній діяльності.

У наступному підрозділі, ми розглянемо ефективність заходів, які ми пропонуємо, для покращення управління економічною ефективністю експортної діяльності підприємства.

3.3 Оцінка ефективності запропонованих заходів

З матеріалу минулих розділів ми можемо переконатися, в тому, що експортна діяльність на ТОВ «Діамант-Агро» цілком успішно функціонує. Але незважаючи на успіх, на сьогоднішній день все розвивається, змінюються умови діяльності та виникають проблеми, які зумовлені економічною ситуацією в країні. Для того, щоб покращити якість роботи підприємства та втілити у свою діяльність запропоновані нами заходи, потрібно приділити увагу саме працівникам які займаються експортом в організації. Ми пропонуємо для ТОВ «Діамант-Агро», використати методику оптимального планування за критерієм мінімуму затрат та максимуму результатів, що є найвищою формою економічного обґрунтування. Ці заходи спрямовані на покращення управління економічною ефективністю експортної діяльності підприємства (табл 3.6).

Таблиця 3.6 – Розрахунок заходів

Назва	Кількість	Ціна за одиницю грн.	Сума, грн.
Виставки за кордоном та презентація свого товару	2 чол./рік	40000	80000
Підвищення кваліфікації працівників	4 чол./рік	7000	28000
Стажування	4 чол./рік	6500	26000
Випробування нових технологій для виробництва	1 чол./рік	90000	90000
Всього:			224000

* Джерело: складено автором

Для визначення ефективності запропонованих нами заходів за основу ми візьмемо суму яку ми плануємо витрати на реалізацію, ця сума склала 224 тис. грн.

Розрахунок ми будемо проводити за емпіричною формулою економічного ефекту:

$$E = a_1 * x_1 + a_2 * x_2 + a_3 * x_3, \quad (3.2)$$

Де:

a_1 - являє собою експертну оцінку, середня ціна вклад за кожний рік;

x_1 - чисельність заходів.

Втілення запропонованих нами заходів в розвиток управління та діяльності підприємства може дати приріст ефекту:

- в позитивному перебігу приріст може відбутись на 5 %;
- в негативному перебігу приріст може відбутись на 2 %.

За даними ТОВ «Діамант-Агро» прибуток за 2019 рік склав 17,4 млн. грн., тоді:

- в позитивному випадку - $\Pi_{п} = 17400000 * 0,05 = 870000$ грн.;
- в негативному випадку - $\Pi_{п} = 17400000 * 0,02 = 348000$ грн.

За даними які ми отримали при розрахунках, можна сказати, що при двох випадках неважливо негативному чи позитивному, бачимо ефективність запропонованих нами заходів, тому, що $\Pi > 0$.

Індекс прибутковості для обох прогнозів:

$$E_{\Pi} = \frac{\Pi_{п}}{K} \geq 10\% \quad (3.3)$$

$$E_{\Pi} = 348000/224000 = 1,55 * 100\% = 155 > 10\%;$$

$$E_{o} = \frac{\Pi_{o}}{K} \geq 20\% \quad (3.4)$$

$$E_{o} = 870000/224000 = 3,88 * 100\% = 388 > 20\%.$$

Тепер ми можемо обчислити індекс прибутковості за 5 років та додамо в розрахунок ставку дисконту за формулою:

$$E_{ін} = \frac{\Pi_{п,пр}}{K} > 1; \quad (3.5)$$

Якщо $E_{ін} > 1$, тоді можна втілювати запропоновані нами заходи.

Спочатку потрібно знайти індекс прибутковості за 5 років $E_{ін}$, для цього нам потрібно $\Pi_{п}$ дисконтувати:

$$K_{\text{пр}} = \frac{(1 - (1 + E_{\text{д}})^{-t})}{E_{\text{д}}} \quad (3.6)$$

t – термін 5 років;

$E_{\text{д}}$ – дисконтна ставка яка складає 10%.

$$K_{\text{пр}} = \frac{(1 - (1 + 0,1)^{-5})}{0,1} = 3,8.$$

Тепер шукаємо $P_{\text{пр}}$ за формулою:

$$P_{\text{пр}} = P_{\text{п}} * K_{\text{пр}} \quad (3.7)$$

$$P_{\text{пр}} = 348000 * 3,8 = 1322400 \text{ грн.}$$

Тоді $E_{\text{пр}} = 1322400 / 22400 = 59,0$ – приведений економічний ефект складає > 1 , це у негативному випадку.

У позитивному випадку це виглядатиме так:

$$870000 * 3,8 = 3306000 \text{ грн.}$$

$E_{\text{пр}} = 3306000 / 22400 = 147,5$ - приведений економічний ефект складає > 1 .

За нашими розрахунками можна зробити висновок, що запропоновані нами заходи доцільні для впровадження.

Як було зазначено в попередньому розділі ми пропонуємо з метою розвитку та вдосконалення процесу експортоорієнтованої діяльності підприємства. Розрахуємо економічну ефективність наймання 2 додаткових фахівців за формулою:

$$B = B_{\text{оп}} + B_{\text{соц}}, \text{ де} \quad (3.8)$$

$B_{\text{оп}}$ – витрати на оплату найманого персоналу;

$B_{\text{соц}}$ – витрати на соціальне страхування;

Розраховуємо витрати на оплату праці (планові):

$$V_{оп} = ЗПп * Кп * Т, \text{ де} \quad (3.9)$$

ЗПп – заробіткова плата на одного працівника за місяць;

Кп – кількість працівників;

Т – період роботи (1 рік).

$$V_{оп} = 5,5 * 2 * 12 = 132 \text{ (тис.грн./рік)}$$

Витрати на соціальне страхування взято на рівні 22% &

$$V_{соц} = 132 * 0,22 = 29,1 \text{ (тис.грн.)}$$

Отже сукупні витрати на введення 2 нових посад в департамент експорту становитимуть:

$$V = 132 + 29,1 = 161,1 \text{ (тис.грн.)}$$

ВИСНОВОК

В роботі було проведено аналіз наукових робіт та публікацій дослідників по темі управління та організації експортної діяльності підприємства. Розглянута різниця між поняттями «експорт» та «експортна діяльність». Що саме потрібно підприємству, для реалізації своєї продукції на міжнародних ринках.

У першому розділі було розглянуто поняття та класифікації, організація, методи та управління експортної діяльності.

У другому розділі ми розглянули загальний опис досліджуваного підприємства, особливості експортної діяльності в сільському господарстві та проведена оцінка діяльності досліджуваного підприємства, а саме було проаналізовано розраховані показники економічного ефекту експорту, ефективність експорту підприємства та рентабельність експорту.

Було проведено аналіз за 4 роки експортної діяльності Сумської області та проаналізовано експорт ТОВ «Діамант-Агро. Економічний ефект експортної діяльності підприємства в середньому складає 6,45 млн.грн. Ефективність експорту підприємства в середньому складає 1,099. Рентабельність експорту в середньому складає 11,2% Завдяки отриманим результатам зроблено висновок, що ця сфера діяльності йде вгору.

На основі отриманих даних були розроблені рекомендації щодо поліпшення організації та управління експортною діяльністю ТОВ «Діамант-Агро».

Проведене дослідження дало змогу вивчити методи оцінки управління та організації експортною діяльністю. Нами обрані методи, які дають змогу проаналізувати діяльність підприємства при наявності невеликої кількості інформації.

В третьому розділі представлені основні проблеми які виникають при управлінні та організації експортної діяльності. Також, запропоновано ряд рекомендацій щодо покращення експортної діяльності підприємства, а саме додати 2 нові посадки для покращення експортної діяльності, за нашими розрахунками сукупні витрати складуть 161,1 (тис.грн.). Для ТОВ «Діамант-

Агро» запропонували, використати методику оптимального планування за критерієм мінімуму затрат та максимуму результатів, що є найвищою формою економічного обґрунтування. Ці заходи спрямовані на покращення управління економічною ефективністю експортної діяльності підприємства.

59,0 – приведений економічний ефект складає > 1 , це у негативному випадку.

Та у позитивному випадку це виглядатиме так: 147,5 - приведений економічний ефект складає > 1 .

За нашими розрахунками можна зробити висновок, що запропоновані нами заходи доцільні для впровадження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Шибасва Н.В., Бабан Т.О. Модифікація форм та методів державного регулювання економіки як фактор забезпечення стійкого економічного розвитку. Information aspects of socio-economic systems' development: Monograph 5/ Ed. by A. Ostenda, T. Nesterenko Katowice: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Technicznej, Katowice School of Technology, 2016. P. 77-85.
2. Аль-Оста Салім Абдуль-Азіз. Трикомпонентна модель експортної діяльності підприємства / Аль-Оста Салім Абдуль-Азіз // Маркетинг і менеджмент інновацій – 2015. – No1 – С. 213-220.
3. Кузьмін О.Є. Організація експортної діяльності підприємства / О.Є. Кузьмін, А. В. Демчук // Сучасні проблеми економіки і менеджменту : тези доповідей міжнародної науково-практичної конференції/ Національний університет «Львівська політехніка». – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2011. – С. 173-174.
4. Мельник О. Г. Діагностика факторів впливу на експортну діяльність підприємства / О. Г. Мельник, М. Я. Нагірна // Інноваційна економіка. – 2013. – No5. – С. 63-66.
5. Бондарєва Т.І. Оцінка ефективності експортної діяльності підприємства / Т.І. Бондарєва, А.І. Осадчук // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2016. – No 3(15). – С. 91-104.
6. Макогон Ю. Внешнеэкономическая деятельность предприятия: Учебное пособие / Юрий Макогон, Вячеслав Рыжиков, Сергей Касьянюк. - М.: Центр учебной литературы, 2012. - 423 с.
7. M. Mithat Uner, Burak Cetin and S. Tamer Cavusgil, On the internationalization of Turkish hospital chains: A dynamic capabilities perspective, *International Business Review*, 10.1016/j.ibusrev.2020.101693, (101693), (2020).

8. ДіамантАгро Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://diamant-agro.in.ua>
9. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України на період до 2020 року /за ред. Ю. О. Лупенка, В. Я. Месель-Веселяка. – К.: ННЦ «ІАЕ», 2012. – 179 с.
10. Сільське господарство України: стат. збірник [Електронний ресурс] / - Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
11. Діяльність суб'єктів господарювання за 2015 рік: стат. збірник [Електронний ресурс] / За редакцією М. С. Кузнецової - Режим доступу: / <http://www.ukrstat.gov.ua>.
12. Основи менеджменту: підручник для студентів вищих навчальних закладів / кол. авторів; за ред. А.А. Мазараки; Харків: Фоліо, 2014. – 846 с.
13. Національний науковий центр «Аграрної економіки» - Режим доступу: / <http://www.iae.org.ua>
14. Державна служба статистики в Україні» [Електронний ресурс] / - Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
15. Россия теряет рычаги влияния на Украину [Електронний ресурс] / - Режим доступу: <https://nv.ua/opinion/eksport-ukrainy-2019-kak-sankcii-rossii-uluchshili-ukrainskuyu-ekonomiku-poslednie-novosti-50071688.html>
16. Головне управління статистики у Сумській області [Електронний ресурс] / - Режим доступу: / <http://sumy.ukrstat.gov.ua/?find=%E4%B3%E0%EC%E0%ED%F2-%E0%E3%F0%EE>
17. Built in and separate Export departments [Електронний ресурс] / - Режим доступу: <https://www.citeman.com/2416-built-in-and-separate-export-departments.html>
18. Чернобай Л.І. Чинники формування витрат на експортну діяльність: загальна характеристика та класифікація / Л.І. Чернобай, Н.О. Вацик // Вісник національного університету «Львівська політехніка».

Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2011. – № 720. – С. 315-327.

19. Невская, Н. А. Макроэкономическое планирование и прогнозирование в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. А. Невская. — 2-е изд., испр. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 236 с. — (Бакалавр. Академический курс).

20. Glambotskaya, A. (2005). The Road to Prosperity, by Mark A. Miles (ed.). Book review. Journal of the Institute of Economic Affairs, 25, 4, 91-9.

21. Zivko ZB (2013), Monitoring in upravlinni system BEZPEKA pidpriemstva / ZB Zivko, Z. Bosak, OZ Slipa // Aktualni problemi rozvitku obliku, analizu that finansiv agropromislovomu virobnitstvi in Ukraine. Materiali mizhn.nauk.prakt.konf., 07-08 leaf fall 2013r. / Hark.nats.agrar.un-t. - Kharkiv: HNAU, - 238 p.

22. Мельник, Ю.М. Система управління конкурентоспроможністю продукції вітчизняного підприємства [Текст] / Ю.М. Мельник, Ю.А. Опанасюк, Б.Б. Тачмурадов // Вісник Сумського державного університет. Серія Економіка. – 2014. - №2. – С. 92-102.

23. Опанасюк, Ю.А. Управление конкурентноспособностью товара [Текст] / Ю.А. Опанасюк // Научно-техническая конференция преподавателей, сотрудников, аспирантов и студентов факультете экономики и менеджмента, 13-23 апреля : тезисы докладов. – Суми: СумДу, 2004. – С. 170-171.

24. Опанасюк, Ю.А. Удосконалення системи оцінки персоналу на підприємстві [Текст] / Ю.А. Опанасюк, А.В. Рудь // Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. – 2012. - №1. – С. 134-140.

25. Hessels, J., van Stel, A. Entrepreneurship, export orientation, and economic growth. Small Bus Econ 37, 255–268 (2011).

26. Алгоритм експорту Aleksandrov & Partners [Електронний ресурс] / - Режим доступу: <http://lawyers.com.ua/wp-content/uploads/2017/06/Книга-Algorithm-eksportu.pdf>

27. Оpendатобот [Електронний ресурс] / - Режим доступу: <https://opendatabot.ua/c/38575616>
28. Експортна діяльність підприємств Козак Ю.Г., Астаф'єва В.А. [Електронний ресурс] / - Режим доступу: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/09/229.pdf>
29. Організаційна структура підприємства та шляхи їх вдосконалення [Електронний ресурс] / - Режим доступу: <http://ukrefs.com.ua/page,3,113373-Organizacionnaya-struktura-predpriyatiya-i-puti-ee-sovershenstvovaniya.html>
30. Dominus-Opendata Товариство з обмеженою відповідальністю ТОВ «Діамант-Агро» [Електронний ресурс] / - Режим доступу: <https://edr.dominus.kiev.ua/catalog/38575616>
31. Невская Н.А. Макроэкономическое планирование и прогнозирование [Електронний ресурс] / - Режим доступу: <https://urss.ru/cgi-bin/db.pl?lang=Ru&page=Book&id=226762>
32. Сумщина нарощує обсяги виробництва сільсько господарської продукції [Електронний ресурс] / - Режим доступу: <https://www.growhow.in.ua/sumshchyna-naroshchuie-obsiahy-vyrobnytstva-sil-hospproduktsii/>
33. Закон України про зовнішньоекономічну діяльність [Електронний ресурс] / - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>
34. Стаття про ЗЕД. Визначення термінів [Електронний ресурс] / - Режим доступу: http://www.ukrexport.gov.ua/ukr/zakon_v_sferi_zed//3202.html
35. Стаття 4 Закону про ЗЕД. Види зовнішньоекономічної діяльності [Електронний ресурс] / - Режим доступу: http://www.ukrexport.gov.ua/ukr/zakon_v_sferi_zed//3205.html
36. Закон України від 16 квітня 1991 року № 959 «Про зовнішньоекономічну діяльність» [Електронний ресурс] / - Режим доступу: <http://sfs.gov.ua/yuridichnim-osobam/podatkoviy-kontrol/normativno-pravovi-akti/66288.html>

37. Стаття 2 Принципи зовнішньоекономічної діяльності [Електронний ресурс] / - Режим доступу: https://kodeksy.com.ua/pro_zovnishn_oekonomichnu_diyal_nist/statja-2.htm
38. Митний тариф України (групи 01-72) [Електронний ресурс] / - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/go/584a-18>
39. Закон України про режим іноземного інвестування [Електронний ресурс] / - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93/96-вр#Text>
40. Управління та регулювання як чинники розвитку підприємств національного господарства : монографія / П. В. Круш, О. П. Кавтиш, Т. П. Ткаченко та ін. ; за заг. ред. П. В. Круша. – К. : НТУУ «КПІ», 2014. – 404 с
41. Теслюк Н.П. Стратегії підприємства по досягненню конкурентних переваг / Н. П. Теслюк // «Економіка, фінанси, право». – 2015. – № 11. – с. 17-20.
42. Несторишен І. В. Досвід впровадження системи контролю імпорту та експорту (ICS/ECS) в ЄС / І. В. Несторишен, І. Г. Бережнюк, В. В. Булана // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. «Економічні науки». – 2015. – № 27. – С. 12-21.
43. Міжнародний менеджмент: навчальний посібник / за редакцією проф. І. О. Піддубного. – [2-е видання]. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2016. – 252 с.
44. Михайлов В. С. Методичні аспекти розрахунків експортних цін суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності України / В. С. Михайлов // Формування ринкових відносин в Україні. – 2014. – №5(36). – С. 68-72
45. Ковтун Е.О. Шляхи підвищення ефективності зовнішньоекономічних операцій підприємств [Електронний ресурс] / - Режим доступу: http://www.rusnauka.com/11_EISN_2010/Economics/64169.doc.htm
46. Карпенко М.О. Удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Проблеми підвищення ефективності інфраструктури [Електронний ресурс] / - Режим доступу: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/486/473>.

47. Вічевич А. М. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності / Вічевич А. М. – Львів: «Афіна», 2014. – 140 с.

48. Вівчар О. А Основні аспекти підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств [Електронний ресурс] / - Режим доступу:
http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/290/2/GEB_2015_No2-O_Shepherd-Key_aspects_of_improving_the_efficiency__24.pdf.

49. В.І. Охота Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності [Електронний ресурс] / - Режим доступу:
<http://dspace.tneu.edu.ua/retrieve/17004/>

50. Хрупович С.Є. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навчальний посібник для студентів усіх форм навчання напряму підготовки / Світлана Хрупович. – Тернопіль, 2017.- 137 с.

51. Akdeve E. The Determinants of Export Potential: A Case of Ankara Manufacturing Sector/ E. Akdeve // International Journal of Business Management and Economic Research – 2013. - Vol 4(3), - pp.745-751.

52. Устенко А.О. Цільова підсистема системи управління Бізнес Інформ [Електронний ресурс] / - Режим доступу:
http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_6_63

53. Чернишова Л. О.
 Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : практикум : навч. посібник / Л. О. Чернишова, В. О. Козуб, Л. Л. Носач, К. Ю. Величко, О. І. Печенка. – Х. : «Видавництво «Форт», 2017. – 238 с.

54. Агроху [Електронний ресурс] / - Режим доступу:
<https://agroxy.com/company/tov-diamant-agro>