

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра менеджменту підприємств

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

д.е.н., проф. Вікторія ДЕРГАЧОВА
10 червня 2024 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття ступеня бакалавра

**за освітньо-професійною програмою
«Менеджмент і бізнес-адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»**

**на тему: «УДОСКОНАЛЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ДИДЖИТАЛ
ТЕХНОЛОГІЙ»**

Виконала студентка 4 курсу, групи УЗ-01

НУДЬГА Анна Вікторівна

(підпис)

Керівник доцент кафедри менеджменту підприємств

к.е.н, доц.

МАНАСНКО Ірина Миколаївна

(підпис)

Рецензент доцент кафедри міжнародної економіки

к.е.н., доц. САВЧЕНКО Сергій Миколайович

(підпис)

**Засвідчую, що у цій дипломній роботі
немає цитат та вилучень з праць інших
авторів без відповідних посилань**

Студентка _____

(підпис)

Київ – 2024 року

**Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»**

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра менеджменту підприємств

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Освітньо-професійна програма **«Менеджмент і бізнес-адміністрування»**

Сертифікатна програма **«Менеджмент міжнародного бізнесу»**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

д.е.н., проф. Вікторія ДЕРГАЧОВА

12 жовтня 2023 р.

**ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ
НУДЗІ Анні Вікторівні**

1. Тема роботи: «Удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства на основі диджитал технологій»

керівник роботи к.е.н., доц. **МАНАЄНКО Ірина Миколаївна**

затверджено наказом по університету від 30.05.2024р. №2222-с

2. Термін подання студентом роботи: 10.06.2024 р.

3. Вихідні дані до роботи: наукова та навчально-методична література, законодавчі й нормативні акти України, що регламентують порядок зовнішньоекономічної діяльності, інформація про історію створення та розвиток підприємства ТОВ «Дельта Вілмар Україна», фінансова звітність (форма № 1 «Баланс», форма № 2 «Звіт про фінансові результати», за 2021-2023рр.; форма № 5 «Примітки до річної фінансової звітності»); звіти про виробництво продукції на зовнішні ринки за 2021-2023рр.; статут.

4. Зміст пояснювальної записки

а) теоретична частина:

- розкрити теоретичні основи зовнішньоекономічної діяльності підприємства та її роль;
- дослідити використання та вплив діджитал технологій в зовнішньоекономічній діяльності.

б) аналітична частина:

- надати комплексну характеристику діяльності ТОВ «Дельта Вілмар Україна»;
- проаналізувати зовнішньоекономічну діяльність підприємства;
- дослідити застосування диджитал технологій у зовнішньоекономічній діяльності підприємства.

в) рекомендаційна частина:

- розробити проєкт з удосконалення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Дельта Вілмар Україна» на основі впровадження цифрової платформи для взаємодії з міжнародними клієнтами;
- розробити план з розширення експортної діяльності підприємства;
- обґрунтувати економічну доцільність реалізації запропонованих проєктів.

5. Перелік ілюстративного матеріалу

1. Характеристика діяльності ТОВ «Дельта Вілмар Україна» за 2021-2023 рр.
2. Аналіз ринку олійно-жирової продукції
3. Основні фінансові показники підприємства
4. Конкурентне середовище ТОВ «Дельта Вілмар Україна»
5. Зовнішньоекономічна діяльність ТОВ «Дельта Вілмар Україна» за 2021-2023 рр.
6. Застосування діджитал технологій у зовнішньоекономічній діяльності підприємства
7. Проєкт з впровадження цифрової платформи для взаємодії з міжнародними клієнтами
8. Економічне обґрунтування проєкту з впровадження цифрової платформи
9. План з розширення експортної діяльності підприємства на ринку Ізраїлю
10. Економічна ефективність реалізації запропонованих проєктів

6. Дата видачі завдання:

12 жовтня 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Позначки керівника про виконання завдань
1.	"Збір необхідної інформації щодо теоретичних та практичних засад зовнішньоекономічної діяльності підприємств та використання диджитал технологій"	08.10.2023 – 31.10.2023	виконано
2.	"Розгляд теоретичних положень та практичного досвіду ведення зовнішньоекономічної діяльності вітчизняними підприємствами із застосуванням диджитал технологій"	01.11.2023– 30.11.2023	виконано
3.	Вибір підприємства – бази дослідження, дослідження досвіду та ринкового середовища функціонування підприємства	01.12.2023 – 31.12.2023	виконано
4.	"Комплексна характеристика діяльності підприємства ТОВ «Дельта Вілмар Україна»"	01.01.2024 – 31.01.2024	виконано
5.	"Аналіз зовнішньоекономічної діяльності підприємства ТОВ «Дельта Вілмар Україна» за 2021-2023 рр."	01.02.2024 – 28.02.2024	виконано
6.	"Дослідження застосування диджитал технологій у зовнішньоекономічній діяльності підприємства ТОВ «Дельта Вілмар Україна»"	01.03.2024 – 31.03.2024	виконано
7.	"Розробка проєктів з удосконалення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Дельта Вілмар Україна»: впровадження цифрової платформи для взаємодії з міжнародними клієнтами та розширення експортної діяльності на ринку Ізраїлю"	01.04.2024 – 30.04.2024	виконано
8.	Обґрунтування ефективності реалізації запропонованих проєктів	01.05.2024 – 25.05.2024	виконано
9.	Оформлення дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня вищої освіти	26.05.2024 – 30.05.2024	виконано

Студент _____ Анна НУДЬГА

Керівник дипломної роботи _____ Ірина МАНАЄНКО

РЕФЕРАТ

Дипломна робота на тему: «Удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства на основі диджитал технологій » містить 131 сторінку, 33 таблиці, 25 рисунків. Перелік посилань нараховує 56 найменувань.

Метою роботи є узагальнення теоретичних засад та розробка проєкту з удосконалення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Дельта Вілмар Україна» шляхом впровадження сучасних диджитал технологій, зокрема створення цифрової платформи для взаємодії з міжнародними клієнтами, а також оптимізація експортного планування підприємства через розширення присутності на перспективному ринку Ізраїлю з новим форматом продукції - бутильованою соняшниковою олією.

Об'єктом дослідження є зовнішньоекономічна діяльність підприємства. Предметом дослідження є напрями удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства на основі диджитал технологій.

База дослідження: ТОВ «Дельта Вілмар Україна» - провідний виробник рослинних олій та жирів, що здійснює активну експортну діяльність.

Методи дослідження: економіко-статистичний аналіз, систематизацію та узагальнення; фінансово-економічний аналіз, зокрема вертикальний (структурний) та горизонтальний (динамічний) аналіз показників; графічний метод (для візуалізації отриманих результатів); методи оцінки ефективності проєктів.

Результати роботи. За результатами дослідження було розроблено два проєкти з удосконалення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Дельта Вілмар Україна». Перший проєкт передбачає впровадження цифрової платформи для взаємодії з міжнародними клієнтами. Економічний ефект від реалізації проєкту становить 634 144 грн чистого прибутку від експорту у 2026 році. Другий проєкт спрямований на розширення експортної діяльності підприємства шляхом виходу на ринок Ізраїлю з новим форматом продукції - бутильованою соняшниковою олією об'ємом 1 літр. Розрахунки підтверджують економічну доцільність та потенційну прибутковість даного експортного напрямку, адже чистий прибуток від реалізації пробної партії у 21 тонну складає 161 662 грн, а ефективність експорту досягає 1,28.

Рекомендації щодо використання результатів роботи. Результати дослідження можуть бути використані вітчизняними підприємствами олійно-жирової галузі для планування розширення своєї експортної діяльності та впровадження сучасних диджитал технологій.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, диджитал технології, експортна діяльність, цифрова платформа, взаємодія з міжнародними клієнтами, розширення експорту, соняшникова олія, ринок Ізраїлю.

ABSTRACT

The thesis on the topic: "Improving the Foreign Economic Activity of an Enterprise Based on Digital Technologies" contains 131 pages, 33 tables, and 25 figures. The reference list includes 56 items.

The aim of the work is to summarize the theoretical foundations and develop a project to improve the foreign economic activity of LLC "Delta Wilmar Ukraine" by implementing modern digital technologies, in particular, creating a digital platform for interaction with international clients, as well as optimizing the company's export planning through expanding its presence in the promising Israeli market with a new product format - bottled sunflower oil.

The object of the research is the foreign economic activity of the enterprise. The subject of the research is the directions of improving the foreign economic activity of the enterprise based on digital technologies.

Research base: LLC "Delta Wilmar Ukraine" - a leading producer of vegetable oils and fats, actively engaged in export activities.

Research methods: economic and statistical analysis, systematization and generalization; financial and economic analysis, including vertical (structural) and horizontal (dynamic) analysis of indicators; graphical method (for visualizing the obtained results); methods of evaluating project effectiveness.

Results of the work. Based on the research findings, two projects were developed to improve the foreign economic activity of LLC "Delta Wilmar Ukraine". The first project involves the implementation of a digital platform for interaction with international clients. The economic effect of the project implementation amounts to UAH 634,144 of net export profit in 2026. The second project aims to expand the company's export activities by entering the Israeli market with a new product format - bottled sunflower oil with a volume of 1 liter. Calculations confirm the economic feasibility and potential profitability of this export direction, as the net profit from the sale of a trial batch of 21 tons amounts to UAH 161,662, and the export efficiency reaches 1.28.

Recommendations for the use of the work results. The research results can be used by domestic enterprises in the oil and fat industry to plan the expansion of their export activities and implement modern digital technologies.

Keywords: foreign economic activity, digital technologies, export activity, digital platform, interaction with international clients, export expansion, sunflower oil, Israeli market.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ДИДЖИТАЛ ТЕХНОЛОГІЙ.....	10
1.1. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: сутність, значення та роль.....	10
1.2. Використання та вплив диджитал технологій в зовнішньоекономічній діяльності.....	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ДИДЖИТАЛ ТЕХНОЛОГІЙ.....	37
2.1. Опис діяльності та комплексна характеристика підприємства ТОВ «Дельта Вілмар Україна».....	37
2.2. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	56
2.3. Застосування диджитал технологій у зовнішньоекономічній діяльності підприємства.....	73
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ « ДЕЛЬТА ВІЛМАР УКРАЇНА » НА ОСНОВІ ДИДЖИТАЛ ТЕХНОЛОГІЙ.....	85
3.1. Проєкт з удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства...85	
3.2. Економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованого проєкту	105
ВИСНОВКИ.....	129
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	132
ДОДАТКИ.....	138

ВСТУП

В умовах глобалізації та посилення конкуренції на світових ринках зовнішньоекономічна діяльність стає важливим фактором стабільного розвитку та економічного зростання підприємств. Особливо гостро це питання постає для України, яка в умовах військової агресії Росії потребує активізації експортної діяльності для залучення валютної виручки, пошуку нових партнерів та каналів постачання ресурсів, імпорту сучасних технологій для промисловості. Водночас диджиталізація є ключовим трендом сучасності, який трансформує бізнес-процеси компаній, відкриває нові можливості для виходу на зовнішні ринки та оптимізації міжнародної діяльності.

Метою роботи є узагальнення теоретичних засад та розробка проєкту з удосконалення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Дельта Вілмар Україна» шляхом впровадження сучасних диджитал технологій, зокрема створення цифрової платформи для взаємодії з міжнародними клієнтами, а також оптимізація експортного планування підприємства через розширення присутності на перспективному ринку Ізраїлю з новим форматом продукції - бутильованою соняшниковою олією.

Завданнями роботи є:

1. Розкрити теоретичні основи зовнішньоекономічної діяльності підприємства та використання діджитал технологій в зовнішньоекономічній діяльності.
2. Надати комплексну характеристику діяльності ТОВ «Дельта Вілмар Україна».
3. Проаналізувати зовнішньоекономічну діяльність підприємства.
4. Дослідити застосування диджитал технологій у зовнішньоекономічній діяльності підприємства.
5. Розробити проєкт з удосконалення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Дельта Вілмар Україна» на основі впровадження цифрової платформи для взаємодії з міжнародними клієнтами.
6. Розробити план з розширення експортної діяльності підприємства

7. Обґрунтувати економічну доцільність реалізації запропонованих проєктів.

Об'єктом дослідження є зовнішньоекономічна діяльність підприємства.

Предметом дослідження є напрями удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства на основі диджитал технологій.

База дослідження: ТОВ «Дельта Вілмар Україна» - провідний виробник рослинних олій та жирів, що здійснює активну експортну діяльність.

Методи дослідження: економіко-статистичний аналіз, систематизацію та узагальнення; фінансово-економічний аналіз, зокрема вертикальний (структурний) та горизонтальний (динамічний) аналіз показників; графічний метод (для візуалізації отриманих результатів); методи оцінки ефективності проєктів.

Практична значущість роботи полягає в тому, що її результати можуть бути використані ТОВ «Дельта Вілмар Україна» для підвищення ефективності ЗЕД шляхом впровадження цифрової платформи для взаємодії з міжнародними клієнтами. Це дозволить компанії оптимізувати експортно-імпортні операції та розширити присутність на глобальному ринку олійно-жирової продукції.

Крім того, в роботі розроблено додатковий проєкт з експорту бутильованої соняшникової олії об'ємом 1 літр до Ізраїлю. Цей проєкт демонструє можливості диверсифікації експортної діяльності ТОВ «Дельта Вілмар Україна» шляхом виходу на існуючий перспективний ринок з продукцією у зручному новому для споживачів форматі. Розрахунки підтверджують економічну доцільність та потенційну прибутковість даного експортного напрямку.

Публікації. V Міжнародна науково-практична конференція «БІЗНЕС, ІННОВАЦІЇ, МЕНЕДЖМЕНТ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ». За результатами проведених досліджень опубліковано наукову статтю: Нудьга А. В., Манаєнко І. М. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств України в умовах цифрової трансформації бізнесу: матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф, м. Київ, 25 квітня 2024 р. Київ. С. 148–149.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ДИДЖИТАЛ ТЕХНОЛОГІЙ

1.1 Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: сутність, значення та роль

Зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) є важливою складовою функціонування підприємства в умовах глобалізації економіки. Розкриття сутності цього поняття має як теоретичне, так і практичне значення.

З теоретичної точки зору, чітке визначення ЗЕД дозволяє окреслити межі цього виду діяльності, відокремити його від внутрішньоекономічних процесів на підприємстві. Це створює методологічне підґрунтя для подальшого поглибленого вивчення форм, методів та стратегій здійснення ЗЕД. Крім того, аналіз наукових підходів до трактування даного поняття сприяє узагальненню та систематизації накопичених знань у цій сфері.

Водночас правильне розуміння сутності ЗЕД необхідне для вдосконалення нормативно-правового поля України, яке регламентує цей вид діяльності. Чітке формулювання дає змогу законодавцю визначити коло суб'єктів ЗЕД, їх права та обов'язки, особливості оподаткування тощо. Це сприятиме створенню сприятливих умов для вітчизняних підприємств при виході на зовнішні ринки.

Особливу актуальність дослідження ЗЕД набуває для України в умовах війни з Росією. Адже активізація міжнародної діяльності компаній сприяє залученню валютної виручки, пошуку нових партнерів та каналів постачання ресурсів, імпорту сучасних технологій для промисловості. Все це має стратегічне значення на тлі руйнувань, спричинених війною, та переорієнтацією логістичних і виробничих ланцюжків українського бізнесу.

Витоки зовнішньоекономічної діяльності справді сягають глибокої давнини. Ще з часів первіснообщинного ладу племена активно обмінювалися продуктами полювання, землеробства, скотарства, а також знаряддями праці. Цей обмін ґрунтувався на натуральному бартері - товарообміні без застосування грошей.

Поступово міжрегіональна і міжнародна торгівля набувала все більшої організованості й системності. Купці та торговці перевозили товари на значні відстані караванними шляхами, морськими маршрутами, використовуючи досягнення транспорту того часу.

Особливо потужним поштовхом до розгортання зовнішньоекономічних зв'язків стали Великі географічні відкриття XV-XVII століть. Вони проклали шлях до активної торгівлі між Європою, Азією, Африкою та Америкою. Згодом промислова революція докорінно трансформувала масштаби й географічну структуру світової торгівлі.

В XX столітті важливу роль у формуванні глобального економічного простору відіграли міжнародні організації на чолі із світовою організацією торгівлі. Лібералізація торгівлі сприяла бурхливому зростанню обсягів міжнародного обміну товарами, послугами та технологіями. Саме ці процеси заклали фундамент глобальної зовнішньоекономічної діяльності сучасних транснаціональних корпорацій [10].

Аналізуючи наведену нижче таблицю 1.1, можна простежити еволюцію поглядів на зовнішньоекономічну діяльність протягом останніх століть.

Так, класики економічної теорії Адам Сміт та Давид Рікардо заклали основи вивчення переваг міжнародної торгівлі. Вони довели, що зовнішня торгівля вигідна всім країнам, оскільки дозволяє максимально ефективно розподілити ресурси згідно з наявними порівняльними перевагами [3, 4].

Адам Сміт не давав чіткого визначення ЗЕД. Проте, його теорії міжнародної торгівлі описують ЗЕД як природний результат поділу праці між країнами.

Сміт вважав, що ЗЕД веде до:

- спеціалізації: Країни зосереджуються на виробництві тих товарів, у яких вони мають порівняльну перевагу;
- збільшення багатства: Завдяки спеціалізації та вільній торгівлі загальний обсяг виробництва товарів зростає, що веде до збільшення багатства всіх країн, що беруть участь у ЗЕД;

- ефективному використанню ресурсів: Ресурси світу використовуються більш ефективно, адже країни виробляють те, що в них виходить краще.

Сміт вважав, що уряди не повинні втручатися в ЗЕД. Він вірив, що "невидима рука" ринку врегулює всі питання та забезпечить максимальне багатство для всіх [12].

Пізніше Джон Стюарт Мілль розглядав ЗЕД як інструмент підвищення добробуту нації [5]. Незважаючи на можливі негативні наслідки, такі як втрата робочих місць та експлуатація, Мілль вважав, що уряди повинні підтримувати ЗЕД, створюючи сприятливі умови для торгівлі та інвестицій, а також втручатися, коли це необхідно, щоб захистити своїх громадян. В цілому, Мілль бачив у ЗЕД позитивну силу, що стимулює економічне зростання та покращує добробут людей.

У другій половині XX століття починає формуватися сучасне комплексне розуміння ЗЕД. Вона визначається як система багатосторонніх економічних відносин щодо обміну не лише товарами та послугами, але й капіталом, робочою силою, технологіями.

Останні десятиліття ознаменувалися поглибленням теоретичних засад регулювання зовнішньоекономічної діяльності (П.Кругман, Дж.Стігліц). Це має практичне значення для розробки ефективної стратегії інтеграції різних країн у світову економіку.

Таблиця 1.1 - Еволюція поглядів на зовнішньоекономічну діяльність

Вчений	Погляди та вплив ЗЕД
Адам Сміт	"Природний результат поділу праці" між країнами. Він вірив, що вільна торгівля, заснована на порівняльній перевазі, веде до збільшення багатства для всіх. Сміт не давав чіткого визначення ЗЕД, але його теорії міжнародної торгівлі описують його як наслідок абсолютної та порівняльної переваги.
Давид Рікардо	Система економічних відносин, що виникають між країнами у процесі обміну товарами, послугами, капіталом та робочою силою.
Джон Стюарт Мілль	"Двигун економічного прогресу", який веде до поширення знань, технологій, багатства, миру та взаєморозуміння між країнами.
Фрідріх Хайєк	"Спонтанний порядок", який не потребує державного регулювання. Він вірив, що вільна торгівля веде до більшої свободи та добробуту для людей.
Роберт Манделл	ЗЕД - важливий фактор економічного зростання. Вона веде до збільшення інвестицій та інновацій. Також може призвести до зростання нерівності між країнами. Також він розробив модель "мобільності факторів". Розробив теорію оптимальних валютних зон.

Продовження таблиці 1.1

Пол Кругман	ЗЕД може бути корисним для країн, що розвиваються, але може також призвести до їх експлуатації. Може призвести до зростання нерівності. Уряди повинні використовувати ЗЕД для стимулювання економічного зростання. Вчений дослідив вплив ЗЕД на динаміку реального обмінного курсу. Дослідив вплив ЗЕД на розподіл доходів
Джозеф Стігліц	Він не давав чіткого визначення ЗЕД, але його роботи глибоко досліджують цю тему. Він визнає, що ЗЕД може бути корисним для країн, що розвиваються, але також може призвести до їх експлуатації та посилення нерівності. Стігліц дослідив вплив ЗЕД на динаміку реального обмінного курсу, розподіл доходів, рівень життя та економічне зростання. Він зазначає, що уряди повинні використовувати ЗЕД для стимулювання економічного зростання, але також вживати заходів для пом'якшення його негативних наслідків.

Складено автором на основі: [3-9].

Доповнюючи попередній аналіз, можна відзначити декілька цікавих моментів щодо представленої таблиці.

Можна помітити поступове розширення розуміння ЗЕД - від вузького (торгівля товарами) до комплексного (багатосторонні економічні відносини). Це відображає зростання масштабів і форм міжнародної економічної діяльності з часом.

Аналізуючи їх погляди я помітила прагнення дослідників враховувати все більше чинників, що впливають на ЗЕД. Наприклад, інформаційна асиметрія, державне регулювання, галузеві особливості тощо. Це свідчить про ускладнення і багатогранність зовнішньоекономічних процесів.

Поняття "зовнішньоекономічна діяльність" започаткувалося в Україні наприкінці 1980-х років в контексті реформ, спрямованих на децентралізацію зовнішньої торгівлі та розширення прав суб'єктів господарювання на вихід на міжнародні ринки [13]. Це стимулювало стрімке зростання зовнішньоекономічних зв'язків у той час. Метою реформування була спроба трансформувати адміністративно-командну модель економіки шляхом децентралізації прийняття господарських рішень та розширення прав підприємств за умови збереження домінуючої ролі державної власності [13].

Відповідно до Закону України "Про зовнішньоекономічну діяльність" [2], це діяльність суб'єктів господарювання України та іноземних суб'єктів, що ґрунтується на їх взаєминах як в Україні, так і за кордоном. Водночас

Господарський кодекс України [1] трактує її як таку, що передбачає перетин митного кордону певним майном або робочою силою. Розбіжності у визначеннях ускладнюють правове регулювання цієї сфери.

На основі аналізу вітчизняного законодавства в сфері зовнішньоекономічної діяльності можна сформулювати її сутність наступним чином (рис. 1.1).

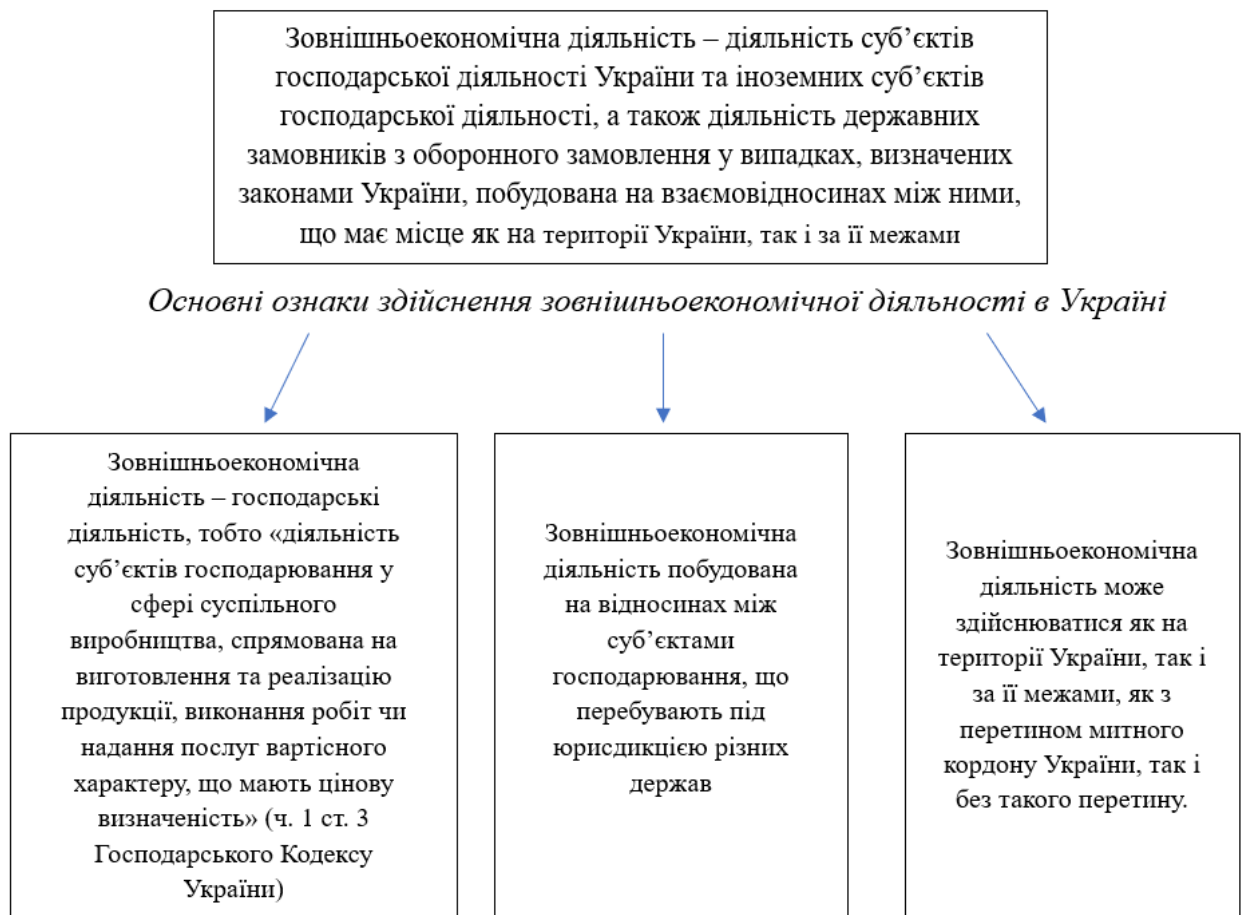


Рисунок 1.1 – Сутність зовнішньоекономічної діяльності у контексті українського законодавства

Складено автором на основі: [1;2]

Відповідно до законодавства, суб’єктами зовнішньоекономічної діяльності в Україні можуть бути учасники господарських відносин, які від свого імені укладають з іноземними суб’єктами господарські договори та здійснюють операції, пов’язані з рухом товарів чи послуг через митний кордон.

До них належать:

- юридичні особи, зареєстровані як суб'єкти підприємницької діяльності на території України. Це можуть бути господарські товариства (приватні акціонерні товариства, публічні акціонерні товариства, товариства з обмеженою відповідальністю, товариства з додатковою відповідальністю, повні товариства, командитні товариства), виробничі кооперативи, державні, комунальні та інші підприємства;
- фізичні особи-підприємці. Це громадяни України, іноземці та особи без громадянства, які здійснюють господарську діяльність та зареєстровані відповідно до законодавства;
- структурні підрозділи іноземних суб'єктів господарювання в Україні - філії, представництва, відділення та інші відокремлені підрозділи без статусу юридичної особи;
- спільні підприємства, засновані за участі як українських, так і іноземних учасників. Їх діяльність регулюється законодавством України та установчими документами спільного підприємства [2].

Коло суб'єктів ЗЕД в Україні є широким і різноманітним за організаційно-правовими формами та видами діяльності. Це створює сприятливі умови для активізації міжнародної торгівлі та інвестування.

В основі зовнішньоекономічної діяльності лежить свобода та рівність перед законом усіх суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, а також здатність суб'єктів вільно вступати в зовнішньоекономічні відносини будь-яким чином, не забороненим законом. Набір принципів зовнішньоекономічної діяльності може відрізнятися в різних наукових журналах. Зокрема, Шкурупій О.В. класифікує їх на національні, специфічні та загальні. Загальні принципи зовнішньоекономічної діяльності складаються з невеликої групи загальноприйнятих правил, яких дотримуються всі сторони, які беруть участь у міжнародних ділових операціях.

Вони поділяються на три основні елементи: науковість, системність і взаємовигідність.

Принцип взаємовигідності ЗЕД передбачає, що кожен партнер у міжнародних операціях отримує свій прибуток, принцип науковості ЗЕД передбачає, що

розвиток цієї діяльності здійснюється відповідно до об'єктивних економічних законів, а принцип системності ЗЕД передбачає, що між окремими її компонентами існують міцні зв'язки [14, с. 22]

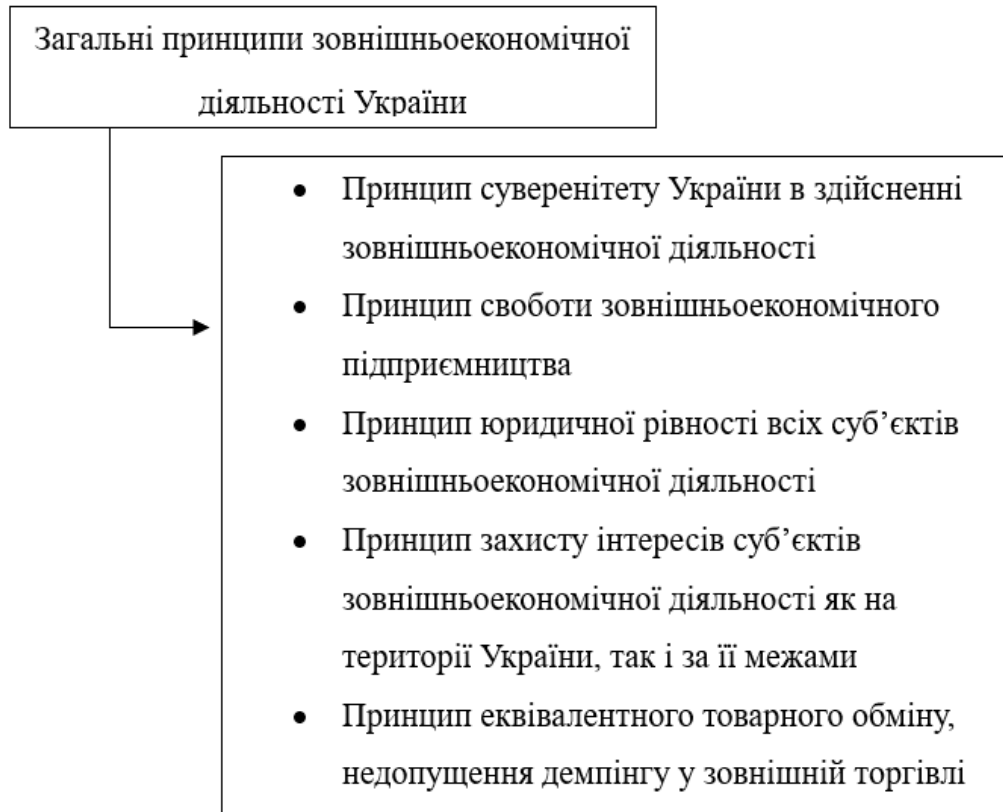


Рисунок 1.2 - Загальні принципи зовнішньоекономічної діяльності України

Складено автором на основі : [1; 2].

Зовнішньоекономічна діяльність охоплює широкий спектр різноманітних форм міжнародної економічної взаємодії між суб'єктами господарювання різних країн. У таблиці 1.2 узагальнено наведено деякі основні види ЗЕД з їх стислою характеристикою.

Таблиця 1.2 – Узагальнені види зовнішньоекономічної діяльності та їх опис

Види зовнішньоекономічної діяльності	Опис
Міжнародна торгівля	Експорт та імпорт товарів, послуг та капіталу.
Міжнародний лізинг	Оренда машин, обладнання та інших товарів на умовах договору лізингу з іноземними партнерами.

Продовження таблиці 1.2

Використання активів з-за кордону	Оренда, концесія, спільне використання майна, інтелектуальної власності з іноземними партнерами.
Контрактні форми ЗЕД	Договори купівлі-продажу, поставки, бартеру, міни, підряду, агендування, ліцензування, франчайзингу тощо з іноземними партнерами.
Міжнародні інвестиції	Вкладення капіталу в об'єкти господарювання на території іноземної держави.

Складено автором на основі : [10; 11].

Зокрема, до ключових форм ЗЕД віднесено міжнародну торгівлю, що передбачає експортно-імпортні операції з переміщення через кордон товарів, послуг, капіталу з метою продажу або придбання. В умовах глобалізації саме зовнішня торгівля залишається домінуючим видом ЗЕД більшості компаній.

Також у таблиці 1.2 наведено такі поширені форми ЗЕД як міжнародний лізинг, оренда іноземних активів, укладання контрактів на експортно-імпортні операції, здійснення прямих іноземних інвестицій. Всі ці види діяльності мають свою специфіку залежно від сфери та масштабів бізнесу, проте сприяють поглибленню інтеграції підприємства у світове господарство.

Зовнішньоекономічна діяльність відіграє винятково важливу роль для економіки України в умовах повномасштабного вторгнення Росії. Незважаючи на бойові дії, українські підприємства продовжують експортувати продукцію в різні країни світу. Це дає можливість отримувати валютну виручку для фінансування пріоритетних потреб оборони, відновлення інфраструктури, закупівлі енергоносіїв та гуманітарної допомоги.

Для підтримки ЗЕД Україна розширює торгівельні зв'язки з країнами ЄС, зокрема експорт до ЄС збільшився до 30% [15].

Також уряд спрощує митні процедури, підтримує логістичні ланцюги, залучає міжнародну фінансову допомогу для відновлення зруйнованої інфраструктури та виробництв. Адже повноцінне відновлення ЗЕД можливе лише після перемоги.

1.2. Використання та вплив диджитал технологій в зовнішньоекономічній діяльності

Розвиток диджитал технологій в останні десятиліття суттєво вплинув на все світове господарство, включаючи зовнішньоекономічну діяльність. Цифровізація торкнулася практично всіх аспектів міжнародної торгівлі - від пошуку контрагентів до фізичної доставки товарів.

З одного боку, інтернет дав можливість компаніям вийти на глобальні ринки, значно розширивши коло потенційних покупців і постачальників. З іншого боку, конкуренція на міжнародних ринках суттєво зросла через спрощення доступу. Диджитал технології також дозволили оптимізувати ланцюги постачань, скоротити витрати на логістику. У той же час нові технології принесли і нові загрози - кібератаки, інтернет-шахрайство, витік конфіденційних даних. Компаніям доводиться витрачати все більше коштів на кібербезпеку.

Цифровізація (з англ. digitalization) - це не просто створення сторінки в соцмережах чи впровадження електронного документообігу. Її сутність - глибинна трансформація бізнесу за допомогою цифрових технологій. Компанії отримують можливість оптимізувати внутрішні процеси, налагодити ефективнішу комунікацію з клієнтами, покращити продукт та знайти інноваційні способи збору й аналізу даних [16].

Спочатку пандемія на міжнародному ринку а потім і повномасштабна війна в Україні проти Росії змусила компанії різних галузей прискорити цифрову трансформацію. Рітейлери активно впроваджують онлайн-каси, віддалені робочі місця та хмарні сховища даних. Виробники оптимізують логістику за рахунок IoT та штучного інтелекту.

Зокрема, цифровізація надає фірмам нові можливості для взаємодії з іноземними клієнтами та скорочення капіталовкладень, необхідних для ефективної конкуренції на зовнішньому ринку. Наприклад, віртуальні режими входу, такі як веб-сайти для конкретних фірм або доповнення до платформи, розширюють експортні можливості, значно збільшуючи потенційну кількість

клієнтів, яких може охопити фірма [17]. Технології, пов'язані з «Індустрією 4.0», дозволяють збирати й аналізувати великі обсяги даних про роботу заводів і ланцюги створення вартості, таким чином трансформуючи внутрішні та міжфірмові механізми координації [18]. Інструменти віртуального спілкування дозволяють миттєво транскордонно обмінюватися інформацією, наприклад, через соціальні мережі або відеоконференції. Доповнена реальність або адитивне виробництво (також відоме як 3D-друк) дозволяє компаніям обслуговувати іноземні ринки без створення фізичних потужностей у країні [19].

У результаті бізнес стає гнучкішим, пристосованим до сучасних реалій. А головне - здатним генерувати сталий прибуток навіть в умовах кризи, коли фізичні канали збуту та виробництва обмежені.

У поданій нижче таблиці 1.3 представлено приклади цифрових інструментів, що вже активно застосовуються в зовнішньоекономічній діяльності у різних сферах.

Таблиця 1.3 – Застосування диджитал інструментів в ЗЕД

Застосування в зовнішньоекономічній діяльності	Приклади	Диджитал інструменти
Промисловість 4.0 та Інтернет речей	Підвищення ефективності координації в рамках глобальних операцій та ланцюгів створення вартості	Платформи для IoT: Siemens MindSphere, GE Predix, IBM Watson IoT
Програмне забезпечення для відеоконференцій та листування	Багатомісцеві зустрічі з співробітниками або клієнтами, онлайн чат з розширеними можливостями	Платформи для відеоконференцій: Zoom, Teams, Tencent Meeting, Slack
Штучний інтелект	Аналіз (потенційних) клієнтів у зарубіжних країнах. Аналіз та узгодження асортименту продукції в різних країнах	Платформи для AI: IBM Watson, Amazon Web Services, Microsoft Azure
Доповнена реальність	Сервіси технічного обслуговування для віддалених локацій	Платформи AR: Microsoft HoloLens, Google Glass, Magic Leap
Краудфандинг	Доступ до фінансування від розрізнених мікроінвесторів	Платформи для краудфандингу: Kickstarter, Indiegogo, GoFundMe
Сховища документів	Зберігання та спільний доступ до документів у будь-якому місці та в будь-який час, системи автоматизації документообігу та електронного архіву	Платформи для зберігання документів: Google Drive, Dropbox, OneDrive, Megapolis.Repository, Docusign

Складено автором на основі [20; 21].

Розберемо більш детально головні три технології, які посприяли великим змінам у бізнесі та зовнішньоекономічній діяльності підприємств:

- хмара: до появи цифрових технологій компаніям була потрібна фізична інфраструктура для всіх комунікаційних систем, розташованих на території, що тягнуло за собою дороге обладнання та витрати на обслуговування. Однак після того, як цифровізація надала можливості для хмарних комунікацій, підприємства могли заощадити значну суму грошей і збільшити свою гнучкість і співпрацю. Платформа бізнес-комунікацій дозволяє співробітникам отримувати доступ до всієї необхідної інформації про клієнтів і каналів зв'язку в одному місці. Вони можуть ефективно працювати вдома, у дорозі чи будь-де, де є підключення до інтернету, а також направляти дзвінки на свій мобільний телефон або колегу, гарантуючи, що на дзвінки клієнтів завжди відповідають. Вони також можуть співпрацювати з членами команди, партнерами та постачальниками по всій країні або навіть по всьому світу;
- електронна комерція: Електронна комерція кардинально змінила правила гри на ринку, зрівнявши умови для компаній будь-якого розміру. Раніше невеликі фірми були обмежені географічно, проте завдяки e-commerce вони отримали можливість продавати свої товари та послуги клієнтам в будь-якій точці світу. Крім того, з'явилася концепція "розмовної комерції" - поєднання електронної торгівлі та соціальних мереж. Таким чином, бізнес може охоплювати цільову аудиторію в популярних інтернет-каналах, вести персоналізований діалог та надавати персоніфіковані торговельні пропозиції, фактично перетворюючи розмови на реальні покупки. В результаті, оскільки споживачі отримали свободу купувати не лише локально, а й на глобальному ринку, конкуренція в роздрібній торгівлі істотно зросла як за рівнем цін, так і за якістю товарів та сервісу. Таким чином, електронна комерція радикально "перезавантажила" торгівлю, надавши компаніям вільний доступ на міжнародні ринки та різко загостривши боротьбу за кожного окремого клієнта;

- VoIP і відеоконференції: до появи цифровізації та інтернету було складно зустрітися з клієнтами, оскільки вимагали дорогих телефонних дзвінків або тривалих подорожей. Однак цифрові технології кардинально змінили цей аспект бізнесу, знизивши вартість дзвінків через VoIP. Крім того, торгові представники можуть виступати перед клієнтами за допомогою відеоконференцій. А компанії можуть наймати працівників, які живуть по всій країні та працюють віддалено, а це означає, що вони можуть укомплектувати свою організацію найкращими талантами, а не просто найкращими талантами в межах міста чи певної країни.

Для деяких фірм, відомих як цифрові фірми, цифрові технології є основою їхньої бізнес-моделі. До них належать фірми, що надають фізичні продукти/послуги через цифрові екосистеми (включаючи економіку спільного використання), а також фірми, що надають цифрові продукти або послуги в межах цифрової екосистеми [22]. Під цифровими продуктами тут розуміються продукти, які існують без фізичної форми, такі як додатки, програмне забезпечення та соціальні медіа.

За допомогою цифрових технологій деякі традиційні фізичні продукти були перетворені або замінені цифровими, зокрема музика (платівки та компакт-диски), фотографії, вітальні листівки або дизайн. Окрім цифрових продуктів, адитивне виробництво навіть замінює передачу фізичних продуктів передачею програмних кодів, які потім використовуються локально для "друку" фізичного продукту.

Однією з найпомітніших ікон цифрового світу є поява цифрових платформ, які тут називаються інтерфейсами, що полегшують багатосторонні транзакції та обміни між користувачами і постачальниками взаємодоповнюючих продуктів і послуг, тобто "комплементарів". Цифрові платформи потенційно можуть трансформувати цілі галузі, створюючи нові форми міжфірмової співпраці з екосистемами, орієнтованими на платформу, а також мережеві ефекти, які можуть бути міжнародними [34].

Деякі платформи (наприклад, соціальні мережі, такі як Facebook) працюють виключно на потоках даних і цифрових продуктах; вони можуть технічно обслуговувати іноземні ринки без місцевої присутності. Інші платформи функціонують як багатосторонні ринки для товарів чи послуг, які потрібно фізично доставляти (наприклад, Amazon, Alibaba). Вони поєднують фізичні активи та операції з інтернет-комунікаціями і вимагають місцевої присутності на іноземних ринках для підтримки доставки фізичних продуктів або послуг, необхідних у країні - за винятком туристичної галузі (наприклад, Airbnb, Booking.com) та деяких експортно-орієнтованих платформ електронної комерції (AliExpress, Shein.com) [35]. Ця відмінність важлива для аналізу викликів, з якими стикаються цифрові платформи, коли прагнуть інтернаціоналізувати свою діяльність.

Ці організації змогли отримати доступ до глобального ринку, стратегічно використовуючи свої ресурси та можливості (за допомогою відповідних засобів, тобто правильних технологій), щоб переосмислити цінність (мати далекосяжний вплив, що охоплює всі частини світу). Це дозволяє їм адаптуватися до змін уподобань клієнтів та динаміки ринку, як відбувається в цей час.

На рисунку 1.3 показано, як ці нові аспекти стратегування взаємодіють із зовнішніми та внутрішніми факторами, та продовжують формувати стратегію.

Усі організації (компанії, бізнес-мережі, галузі, суспільства) мають цінні цифрові активи – дані чи функціональні можливості. Однак саме ресурси (людські, фінансові та знання) і потенціал (цифрові можливості та динамічні ресурси) є стратегічними активами для ініціювання або прискорення цифрової трансформації, коли їх можна безпечно задіяти, повторно використати, поєднати та поділитися зі стейкхолдерами.

Отже, диджиталізація – це не просто використання цифрових технологій, запуск мобільних додатків чи міграція в хмарне середовище, а радше стратегічне використання ресурсів та можливостей для радикального вдосконалення організації та переосмислення ціннісної пропозиції для зацікавлених сторін [23].

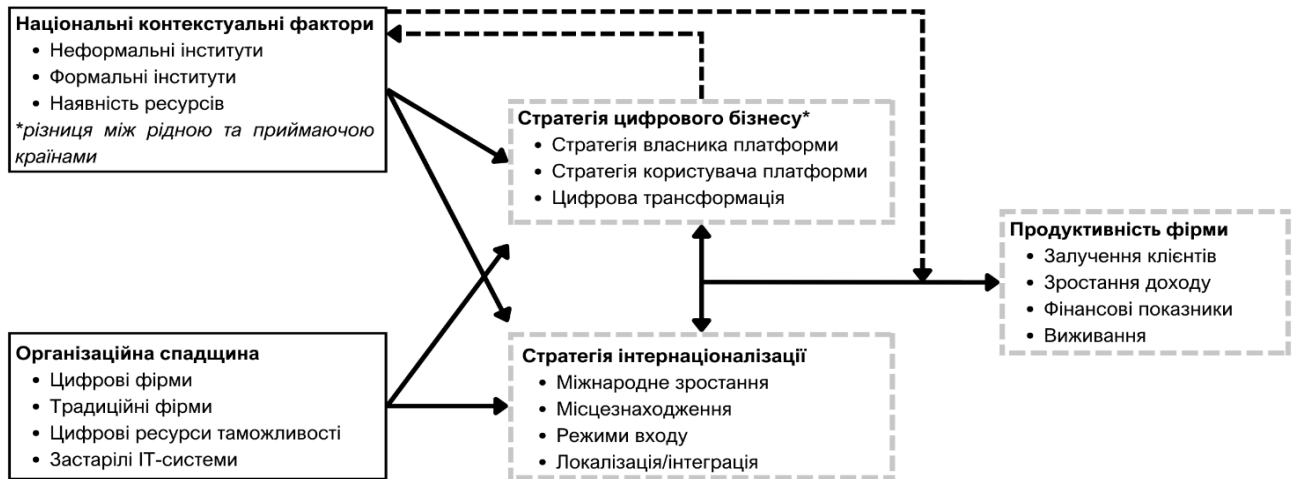


Рисунок 1.3 – Цифровізація міжнародного бізнесу.

Джерело: [22].

Науковці зовнішньоекономічної діяльності мають давню традицію вивчення національних непередбачуваних факторів, що впливають на бізнес, зокрема на транскордонні транзакції. Однак ці непередбачувані фактори, можливо, доведеться переосмислити для цифрового світу. Наприклад, диджиталізація спричиняє соціальні зміни, які можуть впливати на неформальні інституції. Крім того, законодавці усвідомлюють (уявні) прогалини у своїй регуляторній базі, якими намагаються скористатися цифрові компанії, і прагнуть їх виправити, змінюючи таким чином формальні інститути. Тому на рисунку 1.3 зображено петлю зворотного зв'язку між цифровими стратегіями та національним контекстом. Зараз розглянемо ключові неформальні інституції, формальні інституції та ресурсне забезпечення цифрової епохи.

Неформальні інститути зазвичай визначаються як неписані, але соціально прийняті правила та обмеження, які формують очікування соціальної поведінки. До них належать спільні норми, звичаї, традиції, санкції та структури винагороди. Кожне суспільство має норми і традиції, з якими члени суспільства повинні узгоджуватися. Неформальні інститути слугують невидимими нитками, які з'єднують тканину соціальних груп, що робить їх критично важливим елементом у вивченні зовнішньоекономічної діяльності, але водночас є складним об'єктом як теоретичного, так і емпіричного дослідження [35]. Для міжнародних

компаній це означає певний ступінь адаптації в кожній з країн, де вони працюють. Така адаптація включає, наприклад, маркетингові практики, що враховують культурні особливості, стандарти захисту місцевого довкілля та шанобливе ставлення до робочої сили.

У цифровій економіці такий неформальний інституційний тиск зберігається, але стає більш розмитим, оскільки фірми, що працюють на міжнародному рівні, одночасно зазнають інституційного тиску з боку багатьох країн (який може не збігатися). Водночас певні зміни в нормах можуть швидко поширюватися в Інтернеті, але не обов'язково між групами в межах одного суспільства.

Наприклад, додаток TikTok, соціальна мережа, швидко поширює контент серед підлітків і молоді, включаючи понад 100 мільйонів користувачів тільки в США. Проте його поширення серед вікових груп у Китаї, де він народився, з його китайською версією Douyin, не було таким успішним. Нижче розглянемо два аспекти неформальних інститутів, особливо важливих для цифрової економіки: соціальна довіра та ставлення до технологій.

По-перше, соціальна довіра в суспільстві та до іноземних партнерів може мати особливе значення для постачальників послуг в інтернеті, оскільки інтернет-транзакції, як правило, не є частиною соціальних відносин, що послаблює багато неформальних механізмів правозастосування. Наприклад, вчені виявили, що відмінності в соціальній довірі між країнами призводять до відмінностей у поведінці при здійсненні онлайн-покупок. Крім того, культурні відмінності впливають на онлайн-кредитування та впровадження мобільних платіжних систем [36].

Міжнародний цифровий бізнес може бути особливо вразливим у зв'язку між довірою та національною ідентичністю, що сприяє наданню переваг вітчизняним постачальникам послуг, як це спостерігається в дослідженнях транскордонних електронних покупок та онлайн-програмування.

З іншого боку, цифрові технології прискорюють зростання глобальних віртуальних команд і спільнот практик. Наявні дослідження свідчать, що,

незважаючи на культурне розмаїття, такі віртуальні команди та спільноти можуть бути досить успішними в розвитку довіри.

По-друге, суспільства по-різному ставляться до нових технологій, зокрема до темпів технологічних змін і захисту персональних даних, що, своєю чергою, впливає на те, як і наскільки швидко споживачі взаємодіють з новими технологіями. Реакція людей на витік конфіденційних даних у цифровому середовищі залежить від цінностей їхньої національної культури, зокрема ставлення до влади та невизначеності. Можна очікувати, що такі культурні відмінності впливатимуть на правила кібербезпеки, які застосовують компанії, та на здатність цифрового бізнесу працювати на міжнародному рівні.

Тобто, якщо в одній країні ставлення до захисту даних більш лояльне, а в іншій - суворіше, компанії вимушені будуть це враховувати. А для виходу такого бізнесу на зарубіжні ринки потрібно адаптувати свої правила і стандарти під місцеві особливості.

До формальних інститутів належать закони та нормативні акти, які регулюють бізнес-транзакції і широко досліджуються в літературі з міжнародного бізнесу. Такі формальні інституції, зокрема правові рамки, визначаються національними органами влади або їхніми суб'єктами, лише за деякими винятками національні держави координують свої правові рамки на міжнародному рівні, наприклад, через світову організацію торгівлі або ЄС. Це означає, що фірми, які працюють в цифровому форматі, стикаються з низкою бар'єрів, що виникають через відмінності в національному регулюванні. Багато цифрових компаній, які прагнуть розвивати глобально інтегровані операції, розглядають правові та регуляторні відмінності як перешкоди для своєї міжнародної експансії, а отже, скаржаться на те, що вони "заблоковані" національними правилами.

Багато сфер національного законодавства потенційно впливають на цифровий бізнес. Чим більше захисту працівників закладено в національних інституціях, тим імовірніше, що нові форми організації праці з використанням цифрових платформ суперечитимуть як формальним інституціям, так і групам інтересів, що діють під цими інституціями.

Національні держави (та їхні суб'єкти) стягують різні податки з бізнесу та громадян, зокрема корпоративний податок і податок з продажів або податок на додану вартість. Це створює значні проблеми для цифрового бізнесу, який працює за межами національних кордонів. Цифрові компанії вміють мінімізувати податкове навантаження, наприклад : реєструючи свій бізнес у юрисдикції з низьким податком на прибуток, сплачуючи високі ліцензійні платежі за використання бренду підрозділам у юрисдикції з низьким рівнем оподаткування або використовуючи інші схеми трансфертного ціноутворення [37].

Окрім неформальних та формальних інституційних відмінностей між країнами, яких ще досить багато, країни відрізняються за наявністю та організацією ресурсів, доступних для бізнесу. Підприємства, що надають цифрові продукти/послуги, можуть менше турбуватися про традиційну інфраструктуру, але вони залежать від таких ресурсів, як технологічна інфраструктура, інновації та підприємницькі екосистеми. Однак фірми, що продають фізичні товари через онлайн-канали, все ще залежать від транспортної інфраструктури, такої як дороги, залізниці та порти, оскільки вони покладаються на ці ресурси для реалізації своєї стратегії, особливо на швидкість і якість доставки продукції.

Впровадження цифрових технологій залежить від технологічної інфраструктури країни, такої як доступ до мобільних телефонів, бездротових мереж і широкосмугового зв'язку - також відомої як цифрова інфраструктура, яка значно відрізняється між країнами і всередині країн. Слабкість традиційної інфраструктури може надати можливість компаніям які надають цифрові послуги перестрибнути через етапи економічного розвитку; наприклад, послуги мобільних (електронних) грошей швидко впроваджуються там, де вони заповнюють прогалину в існуючій банківській інфраструктурі [36].

Фірми, які беруть участь у цифровій економіці на міжнародному рівні, повинні розробляти як свої цифрові бізнес-стратегії, так і стратегії інтернаціоналізації. Існує три загальні стратегії для цифрової економіки: інтернаціоналізація цифрових платформ, використання цифрових платформ як

міжнародних каналів збуту та маркетингу, а також цифрова трансформація традиційних багатонаціональних підприємств. Як показано на рисунку 1.3, можливості та виклики для компаній, які розглядають ці стратегії, залежать не лише від їхнього національного контексту але й від їхньої організаційної спадщини.

Зокрема, компанії, які від самого початку обирають цифрову стратегію, стикаються з меншою кількістю викликів у процесі організаційної трансформації, але можуть зіткнутися з більшими бар'єрами, зумовленими національним контекстом.

Перейдемо до розгляду та аналізу стану цифрової розробки в Україні, що б оцінити можливості країни в подальшій зовнішньоекономічній діяльності.

В 2022 році ринок цифрової розробки України складав 1 180 267 709 грн [24]. На рисунку 1.4 зображений розподіл ринку цифрової розробки України за різними категоріями послуг. Більше половини ринку, що складає 59% припадає на розробку веб-проектів, 23% — на створення мобільних додатків, а 18% — на технічну підтримку вже існуючих проектів.

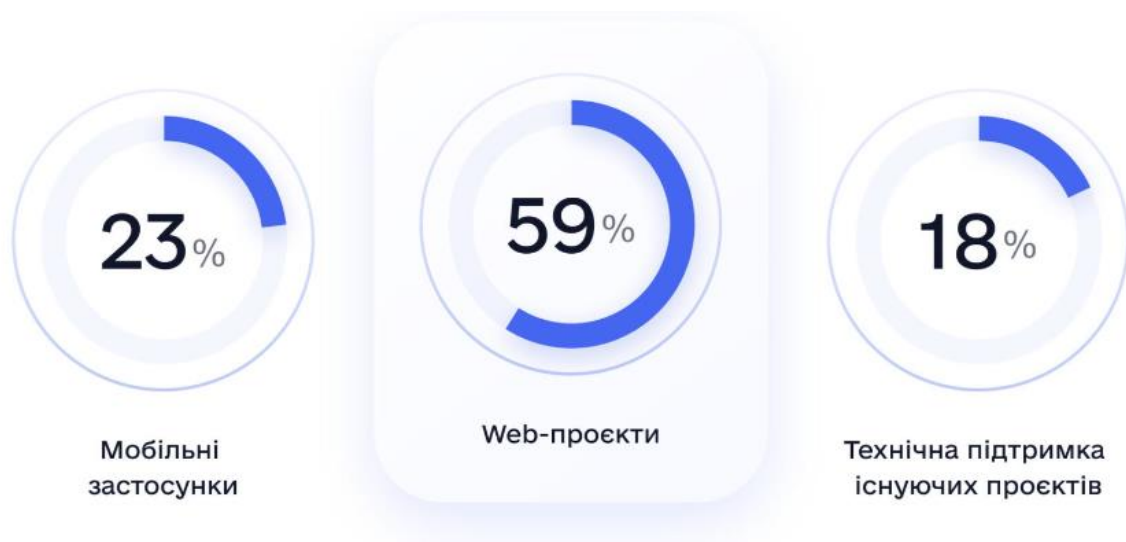


Рисунок 1.4 - Розподіл ринку цифрової розробки України за різними категоріями послуг

Джерело: [24].

Незважаючи на те, що багато компаній взяли паузу в запуску нових проектів, віддавши пріоритет розвитку та підтримці вже існуючих, перша половина 2023 року виявилася досить продуктивною для розробників.

Згідно з аналітикою, ринок за цей період отримав 659 428 123 грн прибутку, значна частка якого й далі належить веб-розробникам.

Експерти прогнозували, що до кінця 2023 року обсяг ринку сягне 1 465 395 828 грн, що на 19,50% більше, ніж у 2022 році. Цей ріст перевищує інфляційний, що свідчить про загально позитивну динаміку в індустрії та економіці в цілому [24].

Нижче наведений рисунок 1.5 який демонструє динаміку обсягу ринку цифрової розробки в Україні.

Засновник компанії Linescore - українська веб-студія, яка розробляє кастомні веб-сайти, веб-додатки, e-commerce та інше, підтверджує позитивну динаміку на цифровому ринку. Він зазначає, що понад 90% клієнтів його компанії – це українські замовники, які, незважаючи на ризики, інвестують у розвиток своїх цифрових продуктів, e-commerce проектів та автоматизацію бізнес-процесів.

Підприємці розуміють, що війна закінчиться, і український ринок потребуватиме оновлення та зростання. Ті, хто інвестує зараз, зможуть зайняти лідерські позиції у своїх нішах та стануть основою для розвитку економіки України в поточний та післявоєнний час.



Рисунок 1.5 – Динаміка обсягу ринку цифрової розробки в Україні.

Джерело: [24].

Цифрова трансформація відкриває нові можливості для українського бізнесу на міжнародній арені. Незважаючи на виклики, діджиталізація демонструє стійке зростання і є ключовим драйвером економіки. Саме зараз настав час масштабувати цифровізацію та виводити українські продукти на світовий ринок.

Україна має потужний кадровий потенціал у діджитал сфері та значну кількість компаній-розробників програмного забезпечення. Використовуючи ці переваги, бізнес може створювати інноваційні цифрові сервіси для експорту, та загалом для міжнародної діяльності.

Одним із напрямків є розробка хмарних рішень на основі штучного інтелекту - чат-ботів, рекомендаційних систем, віртуальних помічників. Вони користуються зростаючим глобальним попитом.

Також перспективною є аналітика даних для оптимізації бізнес-процесів, ланцюжків постачання, виробництва в міжнародних компаніях. Українські фахівці можуть надавати такі послуги на аутсорсингу.

Сміливе впровадження новітніх технологій відкриває українському бізнесу шлях на глобальні ринки і допомагає розвивати економіку.

Хочу навести приклади цифрової трансформації на прикладі окремих галузей.

На рисунку 1.6, що представлений нижче, зображена часова шкала розвитку електронних медичних записів (ЕМЗ) в Україні.

Процес цифрової трансформації системи охорони здоров'я в Україні можна умовно поділити на п'ять етапів:

1. Аналоговий етап:

- паперові записи про пацієнтів;
- відсутність централізованого зберігання даних;
- складний доступ до інформації;
- низька ефективність обміну даними.

2. Цифрова підтримка:

- поява перших комп'ютерних систем для зберігання медичних даних;
- обмежений доступ до систем;

- несумісність систем між різними установами;
- низький рівень інтеграції.

3. Цифровий фасад:

- поширення електронних медичних записів;
- створення централізованих баз даних;
- зростання доступності інформації;
- покращення обміну даними.

4. Цифрова сила:

- впровадження телемедицини;
- розвиток систем аналітики медичних даних;
- використання штучного інтелекту в медицині;
- покращення якості та доступності медичних послуг.

5. Цифрова інтеграція:

- інтеграція ЕМЗ з іншими системами;
- створення єдиного цифрового простору для охорони здоров'я;
- персоналізована медицина;
- покращення профілактики та раннього виявлення захворювань.



Рисунок 1.6 – Приклад цифровізації економіки в медицині

Джерело: [25].

Цифрова трансформація системи охорони здоров'я має позитивний вплив на розвиток зовнішньоекономічної діяльності в медичній сфері.

Впровадження електронних медичних записів, телемедицини та обміну даними спрощує надання послуг іноземним пацієнтам. Лікарі можуть консультувати онлайн, аналізувати тести та надавати протоколи лікування на відстані.

Розвиток медичної аналітики на основі штучного інтелекту відкриває можливості аутсорсингу. Українські IT-компанії можуть реалізовувати проекти з обробки даних, розробки програмного забезпечення та алгоритмів для зарубіжних клінік та наукових установ.

Інтеграція медичних інформаційних систем у єдиний цифровий простір спрощує вихід українських медичних стартапів та розробників програмного забезпечення на міжнародні ринки шляхом відповідності світовим стандартам.

Розберемо ще один приклад. На рисунку 1.7 представлена інфографіка, що описує цифрову трансформацію сільського господарства.



Рисунок 1.7 - Трактор як приклад кіберфізичної системи.

Джерело: [25].

Етапи цифрової трансформації:

1. Традиційне сільське господарство:

- ручні методи роботи;
- обмежена доступність інформації;

- низька продуктивність;
- залежність від погодних умов.

2. Цифрові інструменти:

- впровадження датчиків та систем моніторингу;
- використання програмного забезпечення для управління господарством;
- доступ до інформації про погоду, ринки та кращі практики.

3. Цифрові рішення:

- автоматизація завдань;
- аналітика даних для прийняття кращих рішень;
- оптимізація використання ресурсів;
- збільшення продуктивності.

4. Цифрова екосистема:

- інтеграція з постачальниками та споживачами;
- створення онлайн-платформ для торгівлі та співпраці;
- доступ до нових ринків.

5. Смарт-фермерство:

- використання штучного інтелекту та машинного навчання;
- автономні роботи та дрони;
- точне землеробство;
- зростання стійкості та екологічності.

Цифрова трансформація сільського господарства матиме позитивний вплив на розвиток зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств в різних напрямках.

Підвищення ефективності та якості. Автоматизація, роботизація, використання ІТ-аналітики дозволять знизити витрати, оптимізувати використання ресурсів та підвищити врожайність. Це покращить якість та конкурентоспроможність продукції на експорт.

Вихід на нові ринки. Онлайн-платформи, електронна комерція та логістика відкривають можливості для пошуку клієнтів та партнерів за кордоном. З'являться нові канали збуту та експорту продукції.

Можливості для ІТ-аутсорсингу. Українські ІТ-компанії зможуть реалізовувати проекти для зарубіжних аграрних підприємств - розробка програмного забезпечення для "розумного" землеробства", аналіз даних, хмарні сервіси тощо.

Зростання інвестиційної привабливості галузі завдяки модернізації та впровадженню інновацій. Це сприятиме залученню іноземного капіталу та ноу-хау.

Якщо цифровізація вирощування зернових буде проектом для всієї країни, це дозволить збільшити обсяг виробництва в Україні з поточних 60 до 85 млн. т. та збільшити експорт з 36 до 63 млн. т. [25].

В умовах запеклої війни, розв'язаної Росією, цифрові трансформації стають не просто рушійною силою, а й питанням виживання для української економіки. Вересень 2023 року став знаменним у цьому плані, адже Україна зробила рішучі кроки на шляху до інтеграції з Єдиним цифровим ринком ЄС, розбудови сучасної інфраструктури та залучення інвестицій.

Глобальний саміт «Партнерства відкритого уряду» (OGP Global Summit) у Таллінні став платформою для обміну досвідом та кращими практиками у сфері цифрового врядування [26]. Україна, активний учасник саміту, продемонструвала свою стійкість та прагнення до інновацій, роблячи акцент на таких пріоритетах:

- інтеграція з ЄС: Розширення цифрових можливостей для України відкриває двері до європейського ринку, даючи доступ до нових ресурсів, знань та технологій;
- розвиток цифрової інфраструктури: Створення сучасної та стійкої інфраструктури є ключовим фактором для економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності країни;
- залучення інвестицій: Сприятливий інвестиційний клімат, стимулювання інновацій та розвиток ІТ-сектору – запорука успішного відновлення та модернізації України;

- формування реєстру збитків: Фіксація та документування збитків, завданих російською агресією, є важливим кроком на шляху до повоєнної відбудови та репарацій.

Важливо відзначити динамічний розвиток української цифрової індустрії. За останні 13 років вона зросла в 18,2 рази, ставши другою за величиною експортоорієнтованою галуззю [27]. Це свідчить про значний потенціал та стійкість українського ІТ-сектору, який стає рушієм економічного зростання та інновацій.

Україна продовжує крокувати шляхом інноваційного розвитку. Свідченням цього стало підписання меморандуму між Міністерством цифрової трансформації України та європейською торговою асоціацією DIGITALEUROPE [28]. Цей документ відкриває нові можливості для залучення інвестицій ЄС у розбудову цифрової інфраструктури України та підтримку малого й середнього бізнесу, зокрема у сфері штучного інтелекту.

Одним із ключових пріоритетів співпраці є впровадження аналітичної системи «Government BI» (GBI). Ця система, що використовує інструменти штучного інтелекту, допоможе оперативно реагувати на втрати, завдані війною, та стане основою для розбудови інститутів BigData. Це, в свою чергу, дозволить удосконалити національну систему електронної взаємодії, полегшивши доступ до інформації та покращивши якість державних послуг.

Україна визначила Офіс з розвитку підприємництва та експорту національним координатором європейської програми "Цифрова Європа" на 2021-2027 роки. Його мета - розбудова цифрової інфраструктури, підвищення цифрових навичок, впровадження новітніх технологій в бізнесі та просування цифрової політики ЄС в Україні [29].

Ключове питання для України - побудова стійкої національної цифрової інфраструктури, що сприятиме розвитку вітчизняних цифрових бізнес-моделей. Це також важливо в контексті інтеграції з єдиним цифровим ринком ЄС згідно нової Угоди про участь України у програмі "Цифрова Європа".

Така інтеграція надасть українським компаніям можливості приєднатися до міжнародних проектів ЄС у сфері цифрових технологій, штучного інтелекту, суперкомп'ютерів та розвитку цифрових навичок.

Уряд України затвердив механізм надання статусу е-резидента іноземним фізичним особам-підприємцям. Це спростить для них процес сплати податків і звітності в Україні [30]. Очікується, що такі кроки залучать додаткові інвестиції в національну економіку, окрім громадян Росії та Білорусії.

За прогнозами, до 2025 року глобальні інвестиції у цифрову трансформацію сягнуть \$2,8 трлн [31]. Тому Україна намагається створити сприятливі умови для залучення частини цих коштів.

Нещодавно Прем'єр-міністр представив партнерам низку рішень уряду щодо цифровізації, які відповідають стандартам ЄС у сфері боротьби з корупцією [32]. Зокрема, було презентовано онлайн інструменти для перевірки бізнесу та моніторингу використання бюджетних коштів.

Кабмін також затвердив перелік показників Індексу цифрової економіки та суспільства DESI за методикою ЄС [33]. Це допоможе реалізувати потенціал цифрової трансформації України та інтегруватися до Єдиного цифрового ринку ЄС.

Висновки до першого розділу

У розділі 1 а саме у першому підпункті було розглянуто теоретичні основи зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Проаналізовано еволюцію поглядів на ЗЕД від часів А.Сміта до сьогодення. Визначено, що спочатку ЗЕД розглядалася вузько як міжнародна торгівля, а з часом набула комплексного розуміння як система багатосторонніх економічних відносин. Розкрито сутність ЗЕД на основі аналізу українського законодавства. Показано, що ЗЕД передбачає здійснення господарської діяльності суб'єктами України та інших країн на основі їх взаємовідносин як в Україні, так і за її межами.

Визначено коло суб'єктів ЗЕД в Україні. Ними можуть бути як юридичні особи (підприємства різних організаційно-правових форм), так і фізичні особи-підприємці. Сформульовано загальні принципи ЗЕД: взаємовигідність,

науковість та системність. Наведено класифікацію основних видів ЗЕД: міжнародна торгівля, лізинг, інвестиції, різноманітні форми міжнародних контрактів тощо.

Обґрунтовано стратегічне значення ЗЕД для економіки України на тлі війни з Росією. Аналіз поточної ситуації та заходів державної підтримки дозволив зробити висновок, що активізація ЗЕД є критично важливою для отримання валютної виручки, налагодження нових логістичних ланцюгів, залучення іноземних інвестицій. У пункті 1.1 сформовано цілісне уявлення про сутність, форми та роль ЗЕД для сучасних підприємств. Це створює методологічне підґрунтя для подальшого аналізу шляхів удосконалення ЗЕД в умовах діджиталізації.

У підпункті 1.2 проаналізовано вплив цифрових технологій на зовнішньоекономічну діяльність та стратегії інтернаціоналізації компаній в умовах діджиталізації. Зокрема, показано, що цифровізація дала змогу бізнесу вийти на глобальні ринки, але посилив конкуренцію. Провідними технологіями, що трансформували ЗЕД, є хмарні сервіси, електронна комерція та відеоконференції.

Проаналізовано три ключові цифрові стратегії компаній: інтернаціоналізація платформ, використання платформ для ЗЕД, цифрова трансформація традиційних ТНК. Показано вплив національного контексту та організаційної спадщини на їх успішне впровадження.

Досліджено стан і тенденції розвитку цифрової індустрії в Україні. Відзначено зростання ІТ-ринку та експортний потенціал галузі. Наведено приклади цифровізації в медицині, сільському господарстві та держуправлінні.

Проаналізовано кроки уряду України щодо інтеграції з Європейським цифровим ринком, стимулювання інвестицій у цифрову сферу та створення сприятливих умов для міжнародного бізнесу. Зроблено висновок, що цифрова трансформація є ключовим пріоритетом модернізації економіки та післявоєнного відновлення.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ДІДЖИТАЛ ТЕХНОЛОГІЙ

2.1 Опис діяльності та комплексна характеристика підприємства ТОВ «Дельта Вілмар Україна»

ТОВ "Дельта Вілмар Україна" є унікальним виробничим комплексом, який поєднує переробку соняшникової та тропічних олій. До складу компанії входять два заводи: один спеціалізується на переробці тропічних олій, а інший – на переробці олійних культур, переважно соняшнику. Крім того, в структуру підприємства входить комплекс з перевалки рослинних олій у порту Южний. Усі виробничі потужності розташовані в екологічно чистій місцевості села Нові Біляри, за 30 км від Одеси.

Загальна характеристика підприємства наведена в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - Загальна характеристика підприємства

Зміст необхідних відомостей Інформація щодо підприємства	Зміст необхідних відомостей Інформація щодо підприємства
Повна та скорочена назва підприємства	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ “ДЕЛЬТА ВІЛМАР УКРАЇНА” ТОВ "Дельта Вілмар Україна"
Поштова та юридична адреси підприємства	Україна, 65481, Одеська обл., місто Південне, ВУЛИЦЯ ІНДУСТРІАЛЬНА, будинок 6

Складено автором на основі [40].

Компанія "Дельта Вілмар Україна" здійснює свою діяльність на ринку харчової промисловості з 2004 року. Основним напрямком є виробництво масложирової продукції та інгредієнтів для виробників хлібобулочних, кондитерських виробів і молочних продуктів. Підприємство співпрацює з надійними партнерами по всій Україні та є одним з найбільших експортерів рослинних олій до Європи.

"Дельта Вілмар Україна" разом зі своїми партнерськими компаніями складає вертикально інтегровану виробничу систему, що охоплює весь ланцюжок – від

переробки сировини до збуту готової продукції. Кожен процес виробничо-збутового ланцюга підлягає ретельному контролю, що дозволяє досягти максимальної якості на усіх етапах життєвого циклу продукту.

Філософія компанії базується на абсолютному контролі за усім ланцюгом процесів, що забезпечують випуск продукції – від плантацій до ядромельних підприємств, від логістики і переробки до постачання товару кінцевому споживачеві. Якість є основою діяльності "Дельта Вілмар Україна", а не додатковим елементом.

Продукція компанії може бути відвантажена залізничними вагонами, автоцистернами або контейнерами.

Історія ТОВ "Дельта Вілмар Україна" бере свій початок від транснаціональної агропромислової корпорації Wilmar International, ринкова капіталізація якої на сьогодні становить близько 22 млрд доларів США. До складу українського підприємства входять два заводи, один з яких спеціалізується на переробці тропічних олій, а інший – олійних культур [38].

У 2019 році "Дельта Вілмар Україна" здійснила придбання компанії ПрАТ "Чумак", завдяки чому отримала новий напрямок бізнесу B2C, представлений успішною компанією ПрАТ "Чумак". Станом на сьогодні компанія має 2 заводи в Україні, на яких працюють близько 600 постійних працівників у 10 виробничих цехах. Загальні інвестиції в український бізнес "Дельта Вілмар" становлять 250 млн доларів США [38].

Компанія "Дельта Вілмар Україна" має багаторічну історію, пов'язану з материнською компанією Wilmar International Ltd. Wilmar International, заснована у 1991 році в Сінгапурі, швидко стала одним із світових лідерів у переробці сільськогосподарської продукції. Сьогодні це публічна компанія з акціями, що котируються на Сінгапурській біржі, операційна діяльність якої охоплює понад 50 країн світу. У 1993 році в Сінгапурі було створено Delta Exports Pte Ltd, діяльність якої зосереджена на торгівлі різноманітними промисловими товарами, включаючи метали, мінерали, каучук, хімічну продукцію, сільгосппродукцію та добрива. Бізнес компанії має широку географію, представлену в ділових центрах

країн СНД, Азії, Африки, Середземномор'я та Європи. Нижче в таблиці 2.2 наведена коротка історія компанії.

Таблиця 2.2 – Історія компанії

Рік	Подія
1991	У Сінгапурі створено Wilmar International Ltd, одну з найбільших компаній у світі з переробки сільськогосподарської продукції. Акції компанії котируються на Сінгапурській біржі, а операційна діяльність охоплює 50 країн.
1993	У Сінгапурі засновано Delta Exports Pte Ltd, діяльність якої сфокусована на торгівлі промисловими товарами в країнах СНД, Азії, Африки, Середземномор'я та Європи.
2004	Сінгапурські компанії Wilmar International Ltd і Delta Exports Pte Ltd створили в Україні ТОВ "Дельта Вілмар СНД" з інвестицією 250 млн доларів США.
2006	Запущено перший у СНД комплекс з перевалки та переробки тропічних олій "Дельта Вілмар СНД", що виробляє маргарини та жири з тропічної та соняшникової сировини. Розпочато експорт соняшникової олії до Азії.
2014	Введено в експлуатацію завод з переробки соняшникового насіння, відкривши нові можливості на світовому ринку.
2015	Модернізовано обладнання та збільшено потужності з переестерифікації та гідрогенізації.
2016	Запущено нову виробничу лінію, що дозволило збільшити обсяги виробництва на 4000 тонн на місяць.
2017	Почала працювати нова пілотна установка для тестування інгредієнтів, удосконалення технологічних процесів та створення нових продуктів відповідно до вимог клієнтів.
2018	Початок виробництва соняшникового лецитину
2019	Завершено угоду про придбання компанії ПрАТ "Чумак", що дозволило "Дельта Вілмар Україна" розширити свій бізнес у сегменті В2С, представлений успішним виробником продуктів харчування.
2020	Повна модернізація цеха пакетованої продукції
2021	Завершено монтаж та запущено першу виробничу лінію випуску бутильованої продукції об'ємом до 0,85,1 та 2 літра
2022	Завершено монтаж та запущено першу виробничу лінію випуску бутильованої продукції об'ємом, 3 та 5 літрів
2023	На повну потужність запрацював проект виробництва маргарину 0,25 кг; 0,5 кг та 1 кг на лінії «Benhil»

Складено автором на основі [38].

Цей опис історичного розвитку компанії "Дельта Вілмар Україна" та її материнських структур дає уявлення про масштаби діяльності, географію присутності та постійне вдосконалення виробничих потужностей.

ТОВ "Дельта Вілмар Україна" - це провідне підприємство харчової промисловості, орієнтоване на інноваційний підхід до виробництва, забезпечення високої якості продукції та бережливого ставлення до навколишнього середовища. Компанія здійснює управління своїми підприємствами таким чином, щоб мінімізувати негативний вплив на природу.

Для вдосконалення виробничих процесів та підвищення якості продукції "Дельта Вілмар Україна" реалізує масштабну програму наукових досліджень та технологічних розробок. Основна мета полягає у впровадженні інновацій у виробництво, розширенні та оновленні асортименту маргаринів і жирів. Товарний ряд продукції під торговою маркою ТМ "Sania" повністю відповідає європейським вимогам, оскільки містить низький відсоток трансізомерів. Завдяки цьому попит на продукцію компанії постійно зростає. Власний дослідний R&D центр забезпечує індивідуальний підхід та створення специфікацій "під клієнта".

Якість сировини, інгредієнтів та технологічний процес виробництва забезпечують стабільну якість та безпеку продукції. Товари виробництва ТОВ "Дельта Вілмар Україна" щорічно відзначаються нагородами та дипломами, а виробничий процес підтверджено численними сертифікатами відповідності, серед яких: Міжнародна схема сертифікації систем управління безпечністю харчових продуктів FSSC 22000, Система менеджменту якості ISO 9001, Система менеджменту безпеки харчових продуктів ISO 22000, Система менеджменту безпеки кормів та кормових інгредієнтів GMP + B1, ISCC EU, RSPO MB, Кошер, Халяль. Крім того, в рамках добровільної сертифікації за системою УкрСЕПРО продукція проходить щорічну сертифікацію [39].

ТОВ "Дельта Вілмар Україна" використовує сучасні технології та обладнання від таких лідерів галузі, як Desmet Ballestra, Gerstenberg Schröder, Europa Crown, CPM, Buhler, Siemens, Vyncke [39]. Це дозволяє компанії забезпечувати своїх клієнтів продукцією найвищої якості та максимально скоротити викиди в навколишнє середовище.

На рисунку 2.1 наведена продукція компанії ТОВ "Дельта Вілмар Україна". Також до списку перелічених на рисунку 2.1 продуктів потрібно віднести ще інші продукти, такі як :

Шрот соняшниковий гранульований. Компанія виробляє високоякісний соняшниковий шрот із вмістом сирого протеїну в перерахунку на абсолютно суху речовину на рівні 39-42%, враховуючи вимоги клієнтів. Такий шрот з високим вмістом протеїну та низьким вмістом клітковини отримують у процесі обрушення соняшникового насіння. Продукт експортується насипом на суднах або в контейнерах. Високопротеїновий соняшниковий шрот використовується як цінне джерело протеїну, кальцію, фосфору та вітамінів для годівлі тварин безпосередньо на фермах чи для виробництва комбікормової продукції.

Лушпиння соняшникове гранульоване. Соняшникове лушпиння є відходом виробництва соняшникової олії, що становить близько 26-29% від маси насіння. Лушпиння вилучається перед процесом екстракції олії. Традиційно воно використовується як альтернативне паливо в котельних установках.

Лецитин харчовий "Willec sun gold". Призначений для застосування в харчовій промисловості як емульгатор, стабілізатор, антиоксидант, синергіст антиоксидантів, вологоутримуючий агент та хлібопекарський покращувач. Також використовується у косметичній галузі.

Також коротко пройдемося по кожній з категорії зазначених на рисунку 2.1. Ці продукти використовуються в різних галузях харчової промисловості та для різних цілей:

Олії тропічні:

- пальмова, пальмоядрова, кокосова олії - використовуються у виробництві різноманітних харчових продуктів, таких як кондитерські вироби, хлібобулочні вироби, снеки тощо. Вони надають продуктам певної текстури, смаку та стійкості.

Олія соняшникова:

- нерафінована - використовується для виробництва харчових продуктів, де потрібна натуральна олія;

- рафінована, дезодорована - застосовується у виробництві різноманітних харчових продуктів, де потрібна очищена олія без специфічного присмаку;
- з додатками вітамінів, антиоксидантів - для збагачення харчових продуктів.

Спеціалізовані маргарини:

- для різних видів тіста, кремів - використовуються у кондитерському виробництві для надання потрібної консистенції, текстури виробам.

Жири для шоколадних виробів:

- кондитерські жири, замінники какао-масла - застосовуються у виробництві шоколаду та цукерок як складова для надання необхідної текстури та смаку.

Спеціалізовані жири:

- кондитерські, кулінарні, для смаження - використовуються у різних сферах харчової промисловості відповідно до їх призначення.

Замінники молочного жиру:

- застосовуються у молочній промисловості як складова для виробництва різних молочних продуктів замість натурального молочного жиру.



Рисунок 2.1 – Перелік продукції ТОВ "Дельта Вілмар Україна"

Складено автором на основі [39].

Ці продукти дозволяють харчовим виробникам досягати бажаних властивостей готових виробів за текстурою, структурою, смаком тощо.

Компанія приділяє особливу увагу виробництву високоякісної продукції, яка відповідає жорстким вимогам Технічних Регламентів Європейського Союзу щодо безпеки харчових продуктів. Зокрема, компанія забезпечує низький вміст трансізомерів, ефірів жирних кислот 3-МХПД та ефірів жирних кислот гліцидол у своїй продукції.

ТОВ «Дельта Вілмар Україна» разом зі своїми партнерськими підприємствами утворюють вертикально інтегрований виробничий комплекс, що зображений на рисунку 2.2 нижче, він охоплює всі етапи від переробки сировини до реалізації готової продукції.

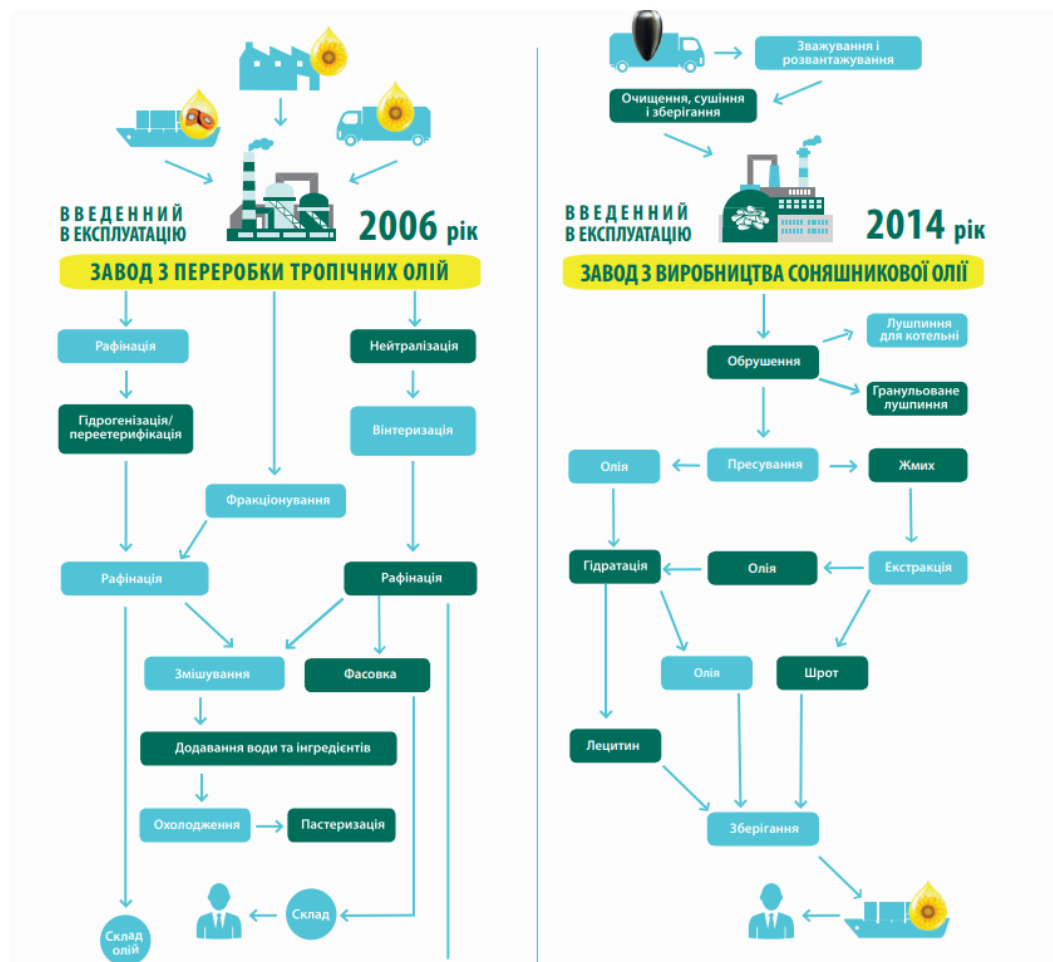


Рисунок 2.2 - Вертикально інтегрований виробничий комплекс

Джерело : [39].

Ця система забезпечує повний цикл виробництва та дозволяє компанії контролювати якість на кожному з етапів.

Сировиною для виробництва олії DeltaWilmar є:

- тропічні олії: пальмова олія, кокосова олія та насіння какао. Ці види сировини імпортуються з тропічних регіонів світу;
- насіння соняшнику: вирощується безпосередньо в Україні, що забезпечує компанії доступ до якісної вітчизняної сировини.

Переробка сировини здійснюється на двох спеціалізованих заводах:

- завод з переробки тропічних олій розташований у порту Південний, Одеська область. Тут переробляються пальмова олія, кокосова олія та насіння какао;
- завод з виробництва соняшnikової олії знаходиться у місті Заводське, Дніпропетровська область. Цей завод спеціалізується на переробці насіння соняшнику.

Дана виробнича модель дозволяє ТОВ «Дельта Вілмар Україна» ефективно організувати процес виробництва олійно-жирової продукції, забезпечуючи високу якість та оптимізуючи логістичні витрати.

Також варто розглянути виробничі потужності компанії які є досить значними, що зазначені на рисунку 2.3

Завод з переробки тропічних олій	Завод з виробництва соняшnikової та ріпакової олії
• Потужність рафінації – до 2 100 т/добу • Потужності з виробництва фасованої продукції - до 500 т/добу • Потужності з виробництва бутильованої продукції - до 12000 л/годину • Потужності з фасування маргаринової продукції в пачки: 250 г - 500 г – до 4500 пачок/годину; 1000 г – до 3600 пачок/годину. • Потужності з нейтралізації і виморожування соняшnikової олії – 600 т/добу • Потужності з переетерифікації жирів - 300 т/добу • Потужності з гідрогенізації жирів – 150 т/добу • Виробництво тропічних і лауринових спецжирів • Склад фасованої продукції – 18 тис. т • Потужності зі зберігання наливної продукції – 100 тис. т	• Потужності з переробки соняшnikу - 1 700 т/добу • Потужності з переробки ріпаку- 1 200 т/добу • Елеватор для зберігання олійної сировини – 30 тис. т • Підготовчо-пресове відділення, екстракція • Ділянка з виробництва лецитину-7 т/добу • Котельня, що працює на лущинні соняшnikу • Відвантаження гранульованого і негранульованого шроту авто- і залізничним транспортом

Рисунок 2.3 – виробничі потужності заводів

Складено автором на основі [39].

Компанія має потужний виробничий комплекс, здатний переробляти значні обсяги сировини та випускати широкий асортимент олійної продукції.

Наявність власного елеватора та потужностей для зберігання готової продукції дозволяє компанії гнучко реагувати на ринковий попит. Загалом, виробничі потужності формують міцну основу для забезпечення високих обсягів виробництва та реалізації різноманітної олійної продукції.

Зараз розглянемо організаційну структуру ТОВ « Дельта Вілмар Україна ». Її можна розглянути на рисунку 2.4.



Рисунок 2.4 – Організаційна структура ТОВ « Дельта Вілмар Україна »

Складено автором на основі [41].

Характеристика менеджерів:

- менеджери переробного комплексу олійних культур відповідають за безперебійну роботу виробничих ліній з переробки соняшнику та тропічних олій. Вони забезпечують дотримання технологічних процесів та норм безпеки, контролюють показники якості сировини та готової продукції, а також оптимізують використання ресурсів та мінімізують відходи виробництва;

- у підрозділі технічного забезпечення менеджери відповідають за належний стан обладнання та своєчасне проведення ремонтних робіт. Вони організовують

технічне обслуговування та модернізацію устаткування, забезпечують дотримання норм охорони праці та промислової безпеки, а також контролюють ефективне використання енергоресурсів;

- менеджери комерційного відділу відповідають за реалізацію готової продукції та закупівлю сировини. Вони ведуть перемовини з постачальниками та покупцями, аналізують ринкові тенденції та розробляють стратегії ціноутворення, а також забезпечують виконання контрактних зобов'язань;

- у відділі логістики менеджери організовують транспортування сировини та готової продукції, оптимізують логістичні ланцюжки та маршрути перевезень, забезпечують своєчасну доставку вантажів клієнтам та контролюють витрати на логістичні операції;

- менеджери відділу якості відповідають за дотримання стандартів якості на всіх етапах виробництва. Вони проводять вхідний контроль сировини та випробування готової продукції, розробляють та впроваджують системи управління якістю, а також забезпечують відповідність продукції нормативним вимогам;

- у підрозділах матеріально-технічного забезпечення менеджери відповідають за своєчасне постачання матеріалів, запчастин та обладнання. Вони ведуть облік та контролюють рух товарно-матеріальних цінностей, оптимізують запаси та мінімізують втрати від зберігання, а також забезпечують економічну ефективність закупівель;

- менеджери адміністративних підрозділів забезпечення, таких як транспортний, господарський, оздоровчий та інші, відповідають за належну роботу цих підрозділів, організовують транспортне обслуговування, утримання будівель та споруд, забезпечують дотримання санітарних норм та правил безпеки, а також контролюють витрати на утримання інфраструктури;

- нарешті, менеджери офісних підрозділів забезпечення відповідають за ефективну роботу офісних служб, таких як IT, HR, бухгалтерія тощо. Вони забезпечують належні умови праці для офісних працівників, організовують

документообіг та архівування документів, а також контролюють витрати на утримання офісних приміщень та устаткування.

Менеджери різних підрозділів тісно співпрацюють між собою для забезпечення злагодженої роботи всього виробничого комплексу "Дельта Вілмар Україна".

Діяльність будь-якого підприємства відбувається у складному зовнішньому середовищі, яке постійно змінюється під впливом різноманітних факторів. Розглянемо в таблиці 2.3 основні фактори зовнішнього впливу, що можуть мати суттєвий вплив на функціонування підприємства.

Таблиця 2.3 – Фактори зовнішнього впливу на ТОВ “Дельта Вілмар Україна”.

Фактори зовнішнього впливу	Коротке обґрунтування
Демографічні тенденції	Населення України поступово скорочується через низьку народжуваність та високу смертність. Проте, значний сегмент споживачів продукції Дельта Вілмар Україна - молодь та люди середнього віку, залишається стабільним. Згідно з даними Державної служби статистики, на початок 2023 року 36,3% населення України були у віці від 15 до 44 років.
Економічні тенденції	Війна негативно вплинула на купівельну спроможність населення. Інфляція у 2022 році сягнула 26,6%, а реальні доходи українців знизилися на 10,9%. Це може спричинити зменшення попиту на продукцію Дельта Вілмар Україна. Водночас компанія експортує значну частину своєї продукції, тому девальвація гривні може підвищити її конкурентоспроможність на зовнішніх ринках.
Екологічні тенденції	Зміна клімату та пов'язане з нею зростання температури можуть негативно вплинути на врожайність соняшнику – основної сировини для виробництва соняшникової олії компанії. Крім того, підвищується увага споживачів до екологічних аспектів діяльності компаній. 68% українців вважають важливим дбати про довкілля.
Науково-технічні тенденції	Дельта Вілмар Україна активно впроваджує інноваційні технології у виробництво. Наприклад, у 2022 році було запущено лінію з виробництва біодизелю з відходів переробки соняшнику потужністю 100 тис. тонн на рік. Очікується зростання попиту на біопаливо через світову тенденцію до декарбонізації та інтерес до альтернативних джерел енергії.
Політико-правові тенденції	У зв'язку з воєнним станом в Україні впроваджено експортне мито на соняшникову олію у розмірі 20%. Це створює додаткове навантаження на Дельта Вілмар Україна, яка експортує значну частку своєї продукції. Водночас політика підтримки національних виробників може надати компанії переваги на внутрішньому ринку.

Продовження таблиці 2.3

Соціально-культурні тенденції	Зростає прихильність українців до здорового способу життя та раціонального харчування. За даними опитування Kantar 2022 року, 75% українців віком 18-35 років вважають важливим вести здоровий спосіб життя. Це може стимулювати попит на високоякісні рослинні олії, якими займається Дельта Вілмар Україна. Водночас, існує негативна тенденція зростання недовіри частини споживачів до промислово виготовлених харчових продуктів та перевага надається натуральним, екологічно чистим продуктам, виробленим в домашніх умовах. Також, згідно з дослідженням Європейської комісії у 2019 році, 49% споживачів вважають шоколад, що містить пальмову олію, неприйнятним, хоча пальмова олія є одним з основних інгредієнтів багатьох харчових продуктів і за своїм складом не є шкідливою.
-------------------------------	---

Складено на основі власних досліджень автора

Підсумовуючи, можна сказати, що зовнішнє середовище створює як виклики, так і можливості для діяльності ТОВ "Дельта Вілмар Україна". Компанії необхідно ретельно відстежувати всі згадані фактори та своєчасно адаптуватися до змін, щоб забезпечити стійке зростання та розвиток бізнесу.

PEST-аналіз є важливим інструментом для оцінки впливу зовнішніх факторів на діяльність підприємства. Він допомагає визначити ключові політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори, які можуть створювати можливості або загрози для компанії.

У таблиці 2.4 наведений результат аналізу бізнес-середовище ТОВ «Дельта Вілмар Україна», провідного виробника рослинних олій та жирів в Україні. Метою аналізу є виявлення найбільш значущих факторів, які впливають на діяльність компанії, та оцінка їх потенційного впливу на стратегію розвитку підприємства.

Найбільш впливовими факторами з високою оцінкою з поправкою на питому вагу (0,41) є воєнний стан та експортне мито, зниження купівельної спроможності населення та впровадження інноваційних технологій. Ці фактори можуть суттєво вплинути на діяльність компанії та потребують особливої уваги при формуванні стратегії розвитку.

Найменший вплив мають регуляторна політика щодо стандартів якості та безпечності та недовіра до промислово виготовлених продуктів (оцінка 0,14).

Однак, незважаючи на відносно низький вплив, ці фактори не слід ігнорувати, оскільки вони можуть вплинути на репутацію та довіру споживачів до компанії.

Таблиця 2.4 – PEST-аналіз бізнес-середовища ТОВ «Дельта Вілмар Україна»

Опис фактора	Вплив фактора (від 1 до 3)	Оцінка ймовірності зміни фактора (від 1 до 5)	Оцінка з поправкою на питому вагу
Політичні фактори			
1. Воєнний стан та експортне мито	3	4	0,41
2. Політика підтримки національних виробників	2	3	0,21
3. Регуляторна політика щодо стандартів якості та безпечності	2	2	0,14
Економічні фактори			
1. Зниження купівельної спроможності населення	3	4	0,41
2. Девальвація гривні	2	4	0,28
3. Зростання світових цін на продовольство	2	3	0,21
Соціальні фактори			
1. Тенденція до здорового способу життя	2	3	0,21
2. Недовіра до промислово виготовлених продуктів	2	2	0,14
3. Негативне сприйняття продуктів з пальмовою олією	3	2	0,21
Технологічні фактори			
1. Впровадження інноваційних технологій	3	4	0,41
2. Розвиток ІТ та діджиталізації	2	3	0,21
3. Активні наукові дослідження та інновації в галузі	3	3	0,31
Загальний підсумок	29	37	

Складено автором на основі власних досліджень

Оцінка з поправкою на питому вагу - це показник, який враховує не лише вплив та ймовірність зміни фактора, але й відносну важливість цього фактора у порівнянні з іншими факторами в PEST-аналізі.

Для розрахунку оцінки з поправкою на питому вагу використовується наступна формула:

$$\text{Оцінка з поправкою на питому вагу} = \text{Оцінка ймовірності зміни фактора} * \left(\frac{\text{Вплив фактора}}{\text{Загальний підсумок впливу фактора}} \right)$$

Загалом, ТОВ «Дельта Вілмар Україна» функціонує в складному та мінливому бізнес-середовищі, яке характеризується високим рівнем невизначеності та ризиків. Для успішного розвитку компанії необхідно враховувати виявлені фактори при розробці стратегії, адаптуватися до змін та використовувати потенційні можливості. Регулярний моніторинг та аналіз факторів зовнішнього середовища дозволить компанії своєчасно реагувати на виклики та підтримувати стійкі конкурентні позиції на ринку.

Для оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища ТОВ «Дельта Вілмар Україна» та визначення стратегічних перспектив розвитку компанії проведемо SWOT-аналіз. Цей метод дозволяє систематизувати інформацію про сильні та слабкі сторони підприємства, а також про потенційні можливості та загрози, що існують на ринку.

У таблиці 2.5 представлено матрицю SWOT-аналізу підприємства, яка узагальнює ключові фактори внутрішнього та зовнішнього середовища компанії.

Таблиця 2.5 - – SWOT-аналіз ТОВ «Дельта Вілмар Україна»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Високотехнологічне виробництво з сучасним обладнанням від провідних світових виробників. 2. Широкий асортимент продукції, що включає тропічні олії, соняшникову олію, спеціалізовані жири та маргарини. 3. Значні виробничі потужності та можливості для зберігання сировини і готової продукції. 4. Наявність власного науково-дослідного центру для розробки нових продуктів та вдосконалення існуючих. 5. Висока якість продукції, підтверджена міжнародними сертифікатами 6. Багаторічний досвід роботи на ринку та репутація надійного партнера. 7. Розвинена логістична інфраструктура, включаючи власний перевантажувальний комплекс в порту "Південний". 8. Сильна команда менеджерів з досвідом роботи у різних функціональних сферах.	1. Висока залежність від імпортової сировини (тропічні олії, какао-боби), що може вплинути на собівартість продукції при коливаннях курсу валют. 2. Недостатньо розвинена система онлайн-продажів та електронної комерції для роботи з кінцевими споживачами. 3. Обмежена диверсифікація ринків збуту, значна залежність від країн ЄС. 4. Потреба в постійних інвестиціях у модернізацію виробництва для підтримки конкурентоспроможності.

Продовження таблиці 2.5

Можливості	Загрози
1. Зростання світового попиту на рослинні олії та жири, особливо в країнах, що розвиваються. 2. Розширення асортименту продукції за рахунок розробки нових видів спеціалізованих жирів та олій для конкретних галузей (кондитерська, хлібопекарська, молочна тощо). 3. Вихід на нові географічні ринки, зокрема країни Азії та Африки. 4. Розвиток ринку органічної та екологічно чистої продукції, що відповідає сучасним трендам здорового харчування. 5. Використання відходів виробництва (лушпиння соняшнику) для виробництва біопалива та отримання додаткового прибутку. 6. Партнерство з національними виробниками харчових продуктів для створення нових продуктів з доданою вартістю. 7. Розвиток власної роздрібної мережі або співпраця з великими торговельними мережами для просування продукції. 8. Впровадження цифрових технологій (автоматизація виробництва, системи управління запасами, Big Data) для оптимізації бізнес-процесів та підвищення ефективності.	1. Нестабільна політична та економічна ситуація в Україні, пов'язана з військовими діями та їх наслідками. 2. Посилення конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках, особливо з боку виробників з країн Азії. 3. Коливання світових цін на сировину (насіння соняшнику, тропічні олії), що може негативно вплинути на прибутковість компанії. 4. Зміни у регуляторній політиці держави, зокрема підвищення експортних мит або введення додаткових обмежень. 5. Зниження купівельної спроможності населення внаслідок економічної кризи та інфляції. 6. Можливі проблеми з постачанням сировини через несприятливі погодні умови, що впливають на врожайність. 7. Репутаційні ризики, пов'язані з можливими скандалами щодо якості продукції або екологічності виробництва. 8. Зростання вартості енергоносіїв та логістичних послуг, що може збільшити собівартість продукції. 9. Посилення тренду на здорове харчування та недовіру до промислово виготовлених продуктів серед споживачів.

Складено автором на основі власний досліджень

Компанія має сильні позиції завдяки інтеграції виробничих процесів, сучасним технологіям та широкому асортименту якісної продукції. Водночас, існують слабкі сторони, такі як залежність від імпортової сировини та недостатній розвиток онлайн-продажів.

Можливості для розвитку включають вихід на нові ринки, розширення асортименту, використання відходів виробництва та впровадження цифрових технологій. Однак, компанія також стикається із загрозами, пов'язаними з

нестабільністю економічної та політичної ситуації, посиленням конкуренції, коливаннями цін на сировину та зміною споживчих трендів.

Врахування цих факторів дозволить ТОВ «Дельта Вілмар Україна» розробити ефективну стратегію розвитку, яка використовуватиме сильні сторони та можливості, мінімізуючи вплив слабких сторін та загроз. Це допоможе компанії зміцнити свої конкурентні позиції на внутрішньому та зовнішньому ринках та забезпечити стійке зростання у довгостроковій перспективі.

Провівши аналіз факторів зовнішнього середовища, що впливають на діяльність компанії, важливо також проаналізувати її внутрішні фінансові показники для комплексної оцінки стану підприємства. (Див. Додаток А)

Фінансовий звіт компанії "Дельта Вілмар Україна" за 3 роки, представлений у таблиці 2.6, містить ключові фінансові індикатори, які дозволять зробити відповідні висновки.

Аналізуючи дані, можна помітити суттєве зниження чистого доходу від реалізації продукції з 11452917 тис. грн у 2021 році до 7708666 тис. грн у 2023 році. Водночас собівартість реалізованої продукції також зменшилася, але не так стрімко, як дохід від реалізації. Це призвело до зростання валового прибутку з 608456 тис. грн у 2021 році до 1950504 тис. грн у 2023 році. Рентабельність виробництва продукції значно зросла з 5,61% у 2021 році до 24,40% у 2022 році та 21,39% у 2023 році.

Незважаючи на зниження доходів від реалізації, компанія продемонструвала зростання операційних доходів, фінансових результатів від операційної діяльності та чистого прибутку протягом досліджуваного періоду. Рентабельність операційної діяльності (продажу) зросла з 76,58% у 2021 році до 172,84% у 2023 році, що свідчить про ефективне управління операційними витратами та підвищення прибутковості основної діяльності.

Такі тенденції могли бути спричинені низкою факторів, зокрема пандемією COVID-19 та військовим конфліктом в Україні. Пандемія могла вплинути на зниження попиту та доходів від реалізації продукції через обмеження економічної діяльності та порушення ланцюгів постачання. Водночас,

військовий конфлікт, безумовно, мав значний вплив на економіку України та діяльність підприємств, зокрема, через логістичні проблеми, руйнування інфраструктури та переорієнтацію виробництва.

Таблиця 2.6 – Основні фінансові показники компанії "Дельта Вілмар Україна"

Показники	Роки		
	2021	2022	2023
1	2	3	4
1. Чистий дохід від реалізації продукції (виконання перевезень, робіт, надання послуг), тис. грн	11452917,00	8465555,00	7708666,00
2. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	10844461,00	9376089,00	9119278,00
3. Валовий прибуток тис. грн або збиток тис. грн	608456,00	2287851,00	1950504,00
4. Рентабельність виробництва продукції, %	5,61	24,40	21,39
5. Операційні доходи, тис. грн	137 291	161 100	209 606
6. Операційні витрати (сума адміністративних витрат, витрат на збут та інших операційних витрат), тис. грн	422328,00	1419693,00	791700,00
7. Фінансові результати від операційної діяльності, тис. грн:			
– Прибуток;	323419,00	1029258,00	1368410,00
– Збиток.			
8. Рентабельність операційної діяльності (продаж), %	76,58	72,50	172,84
9. Доходи від фінансової та інвестиційної діяльності, тис. грн	290	3 398	5 380
10. Фінансові витрати, тис. грн	98 937	161 115	218 329
11. Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування, тис. грн:			
Прибуток;	224772,00	871541,00	1155461,00
Збиток.			
12. Податок на прибуток від звичайної діяльності, тис. грн	37 461	155 788	209 310
13. Фінансові результати від звичайної діяльності, тис. грн	187311,00	715753,00	946151,00
14. Чистий прибуток, або збиток, тис. грн	187311,00	715753,00	946151,00
15. Коефіцієнти: валового прибутку	5,31	27,03	25,30
	чистого прибутку	1,64	8,45
			12,27

Розраховано за даними [40].

Однак, незважаючи на ці виклики, компанія "Дельта Вілмар Україна" змогла адаптуватися та підвищити свою ефективність, що дозволило їй збільшити

прибутковість та рентабельність операційної діяльності. Це може свідчити про вдачу стратегію управління витратами, оптимізацію виробничих процесів, ефективне ціноутворення та пошук нових ринків збуту.

Розглянемо графічно динаміку основних фінансових показників компанії "Дельта Вілмар Україна" за період з 2019 по 2023 рік зображенку на рисунку 2.5. Активи підприємства демонструють стійку тенденцію до зростання протягом аналізованого періоду. Якщо у 2019 році їх обсяг знаходився в діапазоні від 6 000 000 до 6 100 000 тис. грн, то у 2023 році він досяг 9 898 306 тис. грн, що свідчить про суттєве нарощування економічного потенціалу компанії.

Зобов'язання компанії також загалом зростали, хоча й з певними коливаннями. У 2019 році вони оцінювались у 3 400 000 - 3 500 000 тис. грн, у 2021 році сягнули максимуму 5 820 345 тис. грн, але у 2023 році знизились до 5 345 549 тис. грн.

Зростання зобов'язань у 2021 році може бути пов'язане з необхідністю залучення додаткових кредитних ресурсів для розширення виробничих потужностей чи оборотного капіталу.

Щодо виручки від реалізації продукції, то її динаміка була більш стабільною в період 2019-2022 рр. Після діапазону 6 500 000 - 6 600 000 тис. грн у 2019 році, виручка поступово зросла до 11 663 940 тис. грн у 2022 році. Проте у 2023 році спостерігалось зниження виручки до 11 069 782 тис. грн, що може бути наслідком повномасштабної війни в Україні, яка розпочалася у 2022 році.

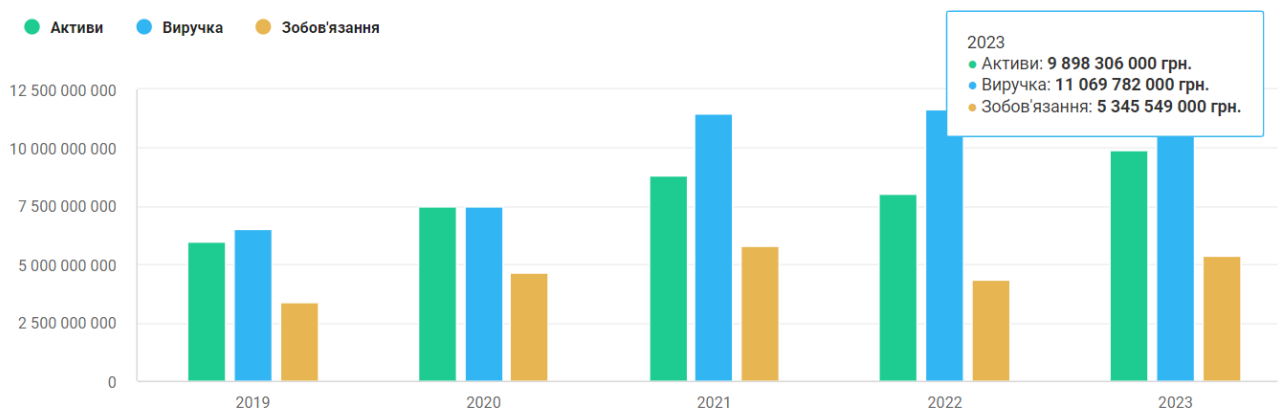


Рисунок 2.5 – Динаміка фінансових показників підприємства, тис.грн.

Джерело : [40].

Графічне зображення фінансових показників дозволяє візуально відстежити загальну позитивну динаміку розвитку компанії, незважаючи на окремі коливання зобов'язань та виручки в останні роки.

На рисунку 2.6 представлено динаміку фінансового скорингу ТОВ "Дельта Вілмар Україна" за період з 2019 по 2023 рік. Фінансовий скоринг - це комплексний показник, який оцінює фінансову стійкість, платоспроможність та ймовірність несприятливих фінансових наслідків для компанії.

З графіка видно, що фінансовий скоринг компанії загалом зростає протягом аналізованого періоду. У 2019 році він знаходився на рівні В/3, що свідчить про середній рівень фінансової стійкості. У 2020 році спостерігалось зниження скорингу до С/2.4, що може бути пов'язано з впливом пандемії COVID-19 на світову та українську економіку. Протягом 2021 року фінансовий скоринг компанії залишився на рівні С/2.4, відображаючи тривалий вплив пандемії та карантинних обмежень на діяльність підприємства.

Однак, у 2022 році фінансовий скоринг різко зріс до А/3.5, що свідчить про високий рівень фінансової стійкості. Це може бути пов'язано поживавленням попиту на продукцію компанії. У 2023 році спостерігається незначне зниження фінансового скорингу до А/3.1, це пов'язано з руйнуванням інфраструктури російськими ракетами та блокування шляхів постачання, проте рівень залишається на високій позиції, що свідчить про стабільний фінансовий стан підприємства.

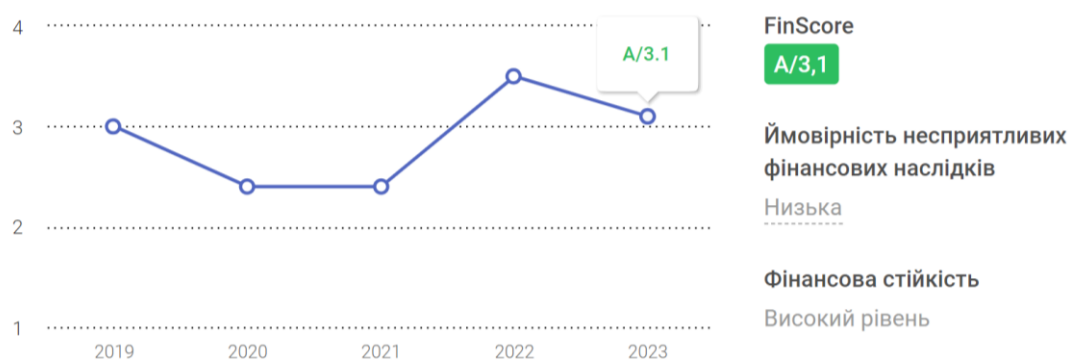


Рисунок 2.6 - Динаміку фінансового скорингу підприємства

Джерело : [40].

Динаміка фінансового скорингу має важливе значення для ТОВ "Дельта Вілмар Україна", оскільки вона демонструє стійкість компанії до негативних впливів пандемії COVID-19, повномасштабної війни та її здатність відновити і зберегти свій фінансовий стан навіть після кризових явищ. Високі показники фінансового скорингу в 2022-2023 роках свідчать про фінансову стабільність підприємства, що є запорукою його подальшого розвитку та розширення діяльності на внутрішньому та зовнішніх ринках.

2.2. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності підприємства

ТОВ «Дельта Вілмар Україна» - це потужний гравець на глобальному ринку олійно-жирової промисловості, який протягом двох десятиліть зміцнює свої лідерські позиції. Компанія, чий статутний капітал повністю складається із сінгапурських інвестицій, постачає широкий асортимент маргаринової та олійно-жирової продукції, а також інгредієнтів для кондитерської, хлібопекарської, молочної та інших галузей харчової індустрії в Україні, Європі та інших країнах світу. Понад 1000 виробників отримують продукцію від цього потужного постачальника.

У підпункті 2.1 дипломної роботи ми розглянули виробничі потужності компанії, які зображені на рисунку 2.3. Проте, окрім власних потужностей з переробки, ТОВ "Дельта Вілмар Україна" також має розвинену інфраструктуру для здійснення експортно-імпортних операцій з рослинними оліями, що відіграє ключову роль у її зовнішньоекономічній діяльності.

Для ефективного експорту та імпорту олійної продукції компанія володіє такими важливими активами:

- резервуарний парк зі значним обсягом зберігання олії - 100 000 тонн. Це дозволяє накопичувати великі партії олії для подальшого експорту або забезпечувати безперебійне постачання імпортованої сировини на виробництво;

- дві окремі вантажні магістралі завдовжки 2,7 км кожна, призначені для прийому/відвантаження олії з морського транспорту. Це забезпечує зручний доступ до глобальних ринків збуту та постачання;
- достатня глибина біля причальної лінії - 11,7 м, що дозволяє приймати великотоннажні судна для перевезення олії;
- наявність ефективної системи завантаження олії на морський транспорт, яка забезпечує швидке та якісне обслуговування;
- митно-ліцензійний склад, що спрощує процедури митного оформлення експортно-імпортних вантажів;
- можливість прийому/відвантаження олії на залізничний, автомобільний транспорт та флекситанки для забезпечення альтернативних шляхів постачання;
- надійне та професійне експедиторське обслуговування, яке гарантує безпечну та вчасну доставку вантажів [39].

Ця розвинена інфраструктура для роботи з рослинними оліями відіграє ключову роль у зовнішньоекономічній діяльності ТОВ "Дельта Вілмар Україна", дозволяючи ефективно експортувати продукцію на світові ринки та імпортувати необхідну сировину для забезпечення безперебійного виробництва.

У зв'язку з початком повномасштабного російського вторгнення в Україну наприкінці лютого 2022 року, компанія ТОВ "Дельта Вілмар Україна" тимчасово зупинила всі виробничі процеси, експортно-імпортні операції та логістичну діяльність через загрозу для безпеки своїх співробітників. Проте, усвідомлюючи важливість забезпечення українського населення товарами першої необхідності в умовах війни, підприємство здійснило поставки сировини для підприємств хлібопекарської та молочної галузей, допомагаючи запобігти дефіциту основних продуктів харчування в країні.

Коли ситуація в регіоні стала відносно стабільнішою, а морський експорт поступово відновлювався, хоча й в обмеженому режимі, компанія "Дельта Вілмар" змогла відновити свою діяльність. Завдяки гнучкості та оперативній адаптації до нових умов, підприємство повернуло собі статус лідера експорту

наливної рафінованої соняшникової олії з України на міжнародні ринки. В таблиці 2.7 можна розглянути основні країни куди експортується продукція.

Таблиця 2.7 – Основні експортні напрями та продукція, що експортується

Експорт товару	Країни
Маргарини та спеціалізовані жири	Румунія, Польща, Молдова, Болгарія, Канада, Сербія, Азербайджан, Вірменія, Казахстан, Узбекистан, Єгипет
Соняшникова олія	Індія, Китай, Туреччина, Єгипет, Італія, Греція, США, Канада, Узбекистан, Кіпр, Нью-Йорк, ОАЕ, Непал, Нідерланди, Ефіопія, Сінгапур, Литва, Велика Британія, Німеччина, Румунія, Чехія, Польща, Катар, Хорватія, Австрія, Молдова, Венгрія, Малайзія, Ізраїль.

Складено автором на основі даних підприємства

Географія продажів ТОВ «Дельта Вілмар Україна» постійно розширюється, відкриваючи нові горизонти для компанії та її продукції на світовій арені.

Розглянемо рисунок 2.7 на якому зображений графік який відображає прогноз світового попиту та пропозиції пальмової олії на 2022/2023 маркетинговий рік у мільйонах тонн. Вона демонструє баланс між виробництвом, торгівлею, споживанням та запасами пальмової олії на глобальному рівні.



Рисунок 2.7 – Світовий попит і пропозиція олії пальмової 2022/23 млн тонн.

Складено автором на основі даних підприємства

Початкові запаси пальмової олії, які були накопичені до початку поточного маркетингового року, становлять 16 мільйонів тонн. Прогнозований обсяг нового виробництва пальмової олії у 2022/2023 маркетинговому році складає 78 мільйонів тонн. Таким чином, загальна пропозиція пальмової олії, що включає початкові запаси та нове виробництво, становить 141 мільйон тонн.

На світовому ринку очікується, що імпорт пальмової олії різними країнами у 2022/2023 маркетинговому році досягне 47 мільйонів тонн. Водночас прогнозований обсяг експорту пальмової олії виробниками становить 49 мільйонів тонн.

Глобальне споживання пальмової олії у зазначеному маркетинговому році прогнозується на рівні 75 мільйонів тонн.

Після задоволення світового попиту, очікується, що кінцеві залишки пальмової олії, які будуть перенесені на наступний маркетинговий рік, становитимуть 17 мільйонів тонн.

Для підприємства ТОВ «Дельта Вілмар Україна», яке здійснює переробку рослинних олій, зокрема пальмової, аналіз світових тенденцій попиту та пропозиції на ринку пальмової олії є вкрай важливим з кількох ключових причин. По-перше, оскільки Україна не є виробником пальмової олії, компанія змушена імпортувати цю сировину для забезпечення виробничих потреб. Тому дані про прогнозовані обсяги світового імпорту пальмової олії мають вирішальне значення для належного планування обсягів закупівель та логістики імпортних операцій, що гарантуватиме безперебійність виробничого процесу.

По-друге, як експортно-орієнтоване підприємство, ТОВ «Дельта Вілмар Україна» зацікавлене в розширенні присутності на нових ринках збуту. Відтак, інформація про прогнозовані обсяги світового експорту пальмової олії дозволить виявити найбільш перспективні напрямки для експорту української продукції. Крім того, баланс світового попиту та пропозиції пальмової олії безпосередньо впливає на коливання цін на цю сировину. Ретельний аналіз прогнозів

виробництва, споживання та запасів дасть змогу компанії точніше прогнозувати цінову динаміку та відповідно планувати свої витрати й прибутки.

Нарешті, розуміння глобальних тенденцій виробництва та торгівлі пальмовою олією допоможе ТОВ «Дельта Вілмар Україна» оцінити позиції своїх конкурентів як всередині країни, так і за кордоном, і відповідно коригувати власну стратегію. Дані про споживання пальмової олії в різних країнах світу також можуть вказати на нові потенційні ринки збуту, де ще існує незадоволений попит на цю продукцію.

Проведемо аналіз експорту з України соняшникової олії, графік якого зображений на рисунку 2.8. Український експорт соняшникової олії, який до війни становив вагомую частку глобального ринку, зазнав серйозних випробувань через повномасштабну агресію Росії. Проте, попри ці виклики, він демонструє стійкість та поступове відновлення.

До початку війни Україна разом із Росією контролювали 77% світового експорту соняшникової олії. У 2021 році Україна експортувала 5,1 млн тонн цього продукту, що на 26% менше, ніж роком раніше, через вплив пандемії COVID-19. Очікувалося, що 2021/2022 маркетинговий рік стане рекордним за виробництвом і експортом соняшникової олії, проте планам завадило російське вторгнення.

Блокада чорноморських портів російськими окупантами спричинила значне скорочення експорту з України, що призвело до дефіциту соняшникової олії та рекордного зростання цін на інші рослинні олії у світі. Водночас українські виробники адаптувалися, збільшивши переробку соняшникового насіння на вітчизняних потужностях після заборони його ввезення деякими країнами ЄС. Це дозволило нарощувати виробництво та експорт соняшникової олії як продукту з високою доданою вартістю.

Україна в грудні 2023-2024 маркетингового року експортувала близько 672 тисячі тонн соняшникової олії, продемонструвавши 25% зростання порівняно з листопадом. Це став максимальний місячний обсяг відвантажень з січня 2022 року, повідомило інформаційно-аналітичне агентство “АПК-Інформ”. Грудневий

показник експорту соняшникової олії виявився другим найбільшим в історії України.

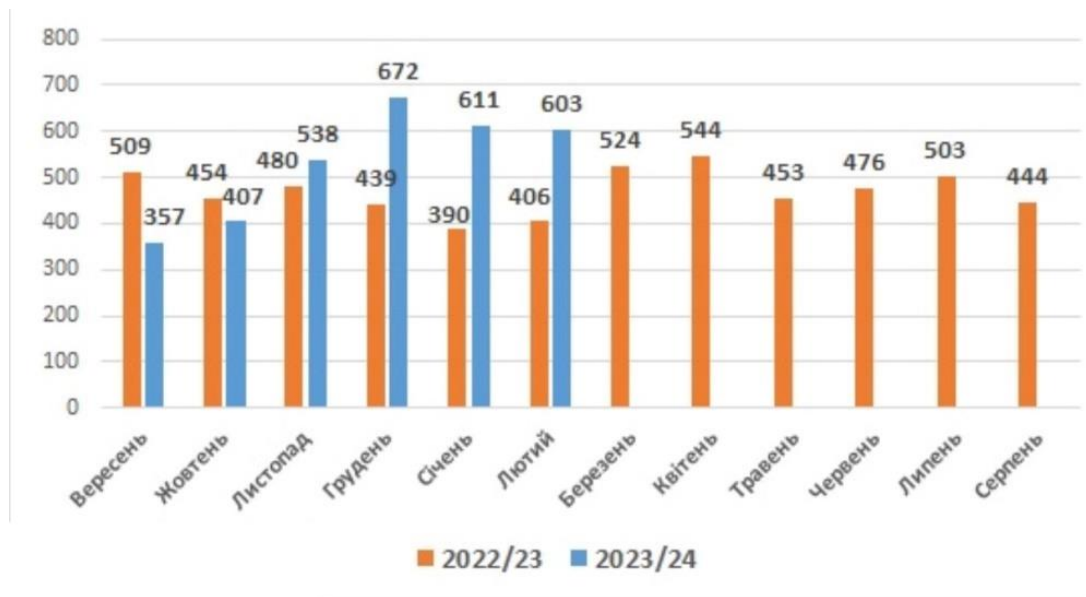


Рисунок 2.8 – Експорт соняшникової олії з України, тис. т.

Джерело : [43].

Основними імпортерами української соняшникової олії в цей період стали Румунія та Туреччина, частки яких склали близько 25% та 12% відповідно. Ця диверсифікація експортних потоків є результатом пошуку альтернативних маршрутів через обмежену доступність чорноморських портів під час війни.

Загалом за період з вересня по грудень 2023-2024 маркетингового року Україна експортувала майже 2 мільйони тонн соняшникової олії. Це на 4% перевищує показник аналогічного періоду попереднього сезону, незважаючи на виклики, пов'язані з військовою агресією Росії. Така динаміка ілюструє стійкість українських виробників та їхню здатність адаптуватися до складних умов ведення бізнесу в період війни.

Аналіз конкурентного середовища є важливим аспектом для розуміння позиції ТОВ «Дельта Вілмар Україна» на ринку та розробки ефективної стратегії розвитку.

У таблиці 2.8 представлено основних конкурентів підприємства у сегментах виробництва нерафінованої, рафінованої соняшникової олії та ріпакової олії, що відображає ситуацію на олійному ринку України у 2020–2021 роках.

Таблиця 2.8 - Основні компанії-конкуренти переробники

Виробник	Нерафінована олія (частка ринку), %	Рафінована олія (частка ринку),%	Ріпакова олія (частка ринку),%
ТОВ "Європейська транспортна стивідорна компанія"	8,3	-	-
ТОВ "Отпимусагротрейд"	6,6	-	-
ТОВ "Придніпровський ОЕЗ" (Kernel)	6,1	-	-
ТОВ "Українська Чорноморська індустрія"	5,2	-	-
ПрАТ "Вінницький олійножировий комбінат" (ViOil)	5,1		17
ПрАТ З П "Дніпропетровський олійноекстракційний завод" (Bunge)	3,7	19,6	-
ПрАТ "Полтавський олійноекстракційний завод - Кернел-Груп" (Kernel)	3,9	12	-
ТОВ "Приколотнянський ОЕЗ" (Kernel)	-	8,6	-
ПП "Оліяр"	-	8,2	27,7
ТОВ "Олсідз Блек Сі" (Allseeds)	-	-	33
ТОВ "Дельта Вілмар Україна" (Wilmar International)	-	14	10,1

Складено автором на основі [45].

Однак, зважаючи на те, що дані в таблиці 2.8 дещо застарілі, у таблиці 2.9 буде проведено загальний новий аналіз головних конкурентів, який враховує актуальні зміни та тенденції на ринку.

Таблиця 2.9 - Аналіз головних конкурентів

Сезон	Лідер ринку	Частка ринку,%	Інші компанії
2021/22	Kernel	22	Bunge (10%), МХП (6%), ViOil, Оліяр, Allseeds, Градоля, Ніжинський ОЕЗ
2022/23	Kernel	25	Bunge (~8%), МХП (~7%), ViOil, Оліяр, Allseeds, Градоля, Ніжинський ОЕЗ (збільшення частки)
2023/24 (прогноз)	Kernel	27	Bunge (~5%), МХП (~8%), ViOil, Оліяр, Allseeds, Градоля, Ніжинський ОЕЗ (збільшення частки)

Складено автором на основі [46].

Кернел залишається лідером ринку з часткою 22% у сезоні 2021/22, переробивши 2.2 млн т соняшнику та виробивши 1 млн т олії. Міжнародні компанії, такі як Cofco, Cargill, Bunge та ADM, втрачають позиції через військові дії та логістичні проблеми. Частка Bunge в сезоні 2021/22 залишалась близько

10%, але очікується її зменшення в поточному сезоні. Натомість МХП наростила переробку соняшнику в 2022 році, досягнувши частки ринку близько 6% в сезоні 2021/22, і прогнозується подальше зростання. У сезоні 2022/23 очікується збільшення частки ринку локальних гравців середнього рівня, таких як ViOil, Оліяр, Allseeds, Градоля та Ніжинський ОЕЗ, чиї активи розташовані у відносно безпечних регіонах.

Таблиця 2.10 представляє основні показники експортної діяльності компанії за період з 2021 по 2023 роки.

Таблиця 2.10 – Основні показники експортної діяльності ТОВ «Дельта Вілмар Україна»

Показники	2021	2022	2023
Чистий дохід, тис. Грн	11452917	8465555	7708666
Чистий дохід від експорту, тис. Грн	6871750	3640189	3006380
Частка експорту в чистому доході, %	60	43	39
Загальні обсяги виробництва, тис. т	300	240	180
Обсяги експорту, тис. т	168	94	61
Частка експорту в загальному обсязі виробництва, %	56	39	34
Кількість контрагентів, од.	45	134	167
Кількість операцій, од.	270	804	1002

Розраховано автором на основі даних підприємства

Чистий дохід від експорту: Аналогічно загальному чистому доходу, чистий дохід від експорту також зменшувався. У 2021 році він становив 6 871 750 тис. Грн, у 2022 році знизився до 3 640 189 тис. Грн (зменшення на 47%), а в 2023 році – до 3 006 380 тис. Грн (зниження на 17,4% порівняно з 2022 роком). Факторами зниження могли стати зменшення світового попиту на продукцію компанії, запровадження торговельних бар'єрів або санкцій, а також посилення конкуренції на світових ринках.

Частка експорту в чистому доході: Незважаючи на зниження абсолютних показників, частка експорту в чистому доході компанії зменшувалася повільніше. У 2021 році вона становила 60%, у 2022 році – 43% (зменшення на 28,3%), а в 2023 році – 39% (зменшення на 9,3% порівняно з 2022 роком).

Загальні обсяги виробництва: Спостерігається значне зниження загальних обсягів виробництва компанії. У 2021 році вони становили 300 тис. Т, у 2022 році знизилися до 240 тис. Т (зменшення на 20%), а в 2023 році – до 180 тис. Т (зниження на 25% порівняно з 2022 роком).

Обсяги експорту: Обсяги експорту також демонструють тенденцію до зниження. У 2021 році вони становили 168 тис. Т, у 2022 році знизилися до 94 тис. Т (зменшення на 44,0%), а в 2023 році – до 61 тис. Т (зниження на 35,1% порівняно з 2022 роком).

Частка експорту в загальному обсязі виробництва: Незважаючи на зниження абсолютних показників, частка експорту в загальному обсязі виробництва не змінювалася так різко. У 2021 році вона становила 56%, у 2022 році – 39% (зменшення на 30,4%), а в 2023 році – 34% (зменшення на 12,8% порівняно з 2022 роком).

Кількість контрагентів: На відміну від інших показників, кількість контрагентів компанії зростала. У 2021 році їх було 45, у 2022 році – 134 (збільшення на 197,8%), а в 2023 році – 167 (збільшення на 24,6% порівняно з 2022 роком).

Кількість операцій: Аналогічно до кількості контрагентів, кількість операцій також зростала. У 2021 році їх було 270, у 2022 році – 804 (збільшення на 197,8%), а в 2023 році – 1002 (збільшення на 24,6% порівняно з 2022 роком).

В 2022-2023 роках компанія розширила свою діяльність, почавши виготовляти та постачати бутильовану продукцію об'ємом до 0,85, 1, 2, 3 та 5 літрів. Це є значно зручнішим для споживачів, ніж попереднє постачання продукції лише морським транспортом у великогабаритних танкерах та флексітанках. Бутильована продукція дозволяє легше транспортувати та зберігати товар, а також полегшує доступ до нього для кінцевих споживачів.

Незважаючи на складні економічні умови, кількість контрагентів та операцій компанії зросла у 2022 та 2023 роках, що може свідчити про розширення ринків збуту та диверсифікацію діяльності задля пристосування до кризових явищ.

На рисунку 2.9 представлено графік, що демонструє динаміку чистого доходу компанії та чистого доходу від експорту за зазначений період. Цей графік дозволить наочно побачити тенденцію до зниження обох показників, а також порівняти їх відносні значення в різні роки.

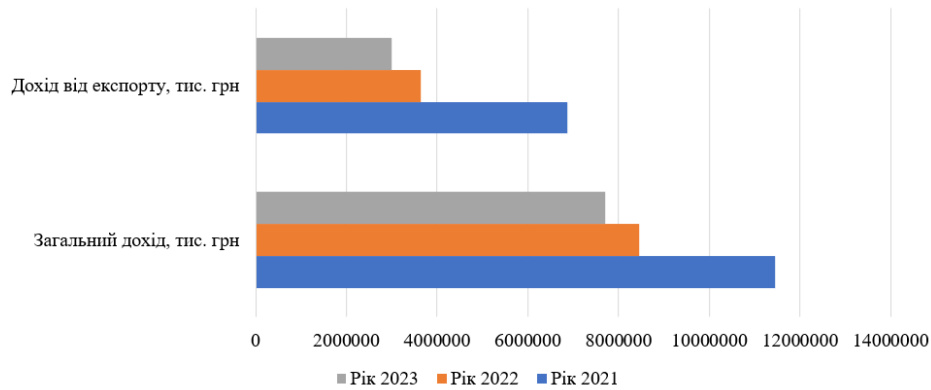


Рисунок 2.9 – Порівняльна динаміка показників доходу від експорту та загального доходу компанії.

Складено автором на основі даних підприємства

Рисунок 2.10, у свою чергу, графічно відображає загальні обсяги виробництва компанії та обсяги експорту протягом 2021-2023 років. Такий графік допоможе візуалізувати зменшення цих показників і оцінити, яку частку від загального обсягу виробництва становив експорт у різні роки.

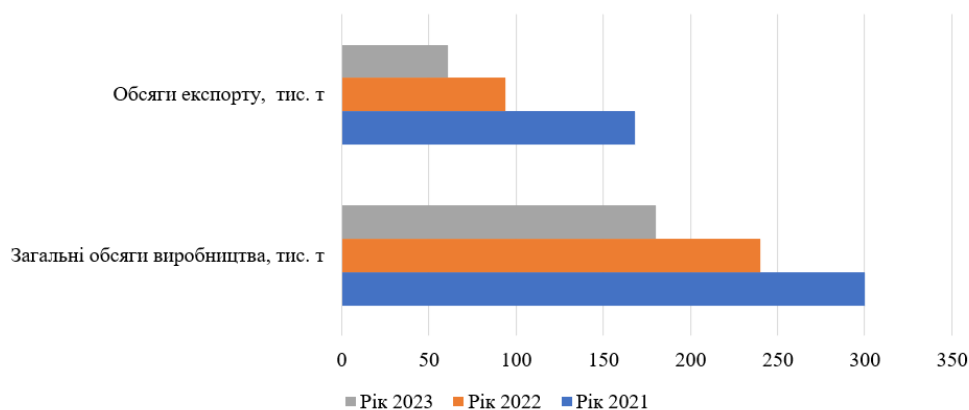


Рисунок 2.10 – Порівняльна динаміка показників обсягу експорту та загального обсягу виробництва.

Складено автором на основі даних підприємства

Ці два графіки забезпечать наочну ілюстрацію деяких ключових даних з таблиці 2.10, полегшуючи сприйняття та аналіз зміни основних показників експортної діяльності ТОВ «Дельта Вілмар Україна» протягом досліджуваного періоду.

У таблиці 2.11 представлені основні показники імпоротної діяльності компанії за 2021-2023 роки.

Чистий дохід від імпорту: У 2021 році він становив 1 717 937 тис. Грн. У 2022 році відбулося значне зниження до 846 832 тис. Грн (зменшення на 50,7% порівняно з 2021 роком). Однак у 2023 році чистий дохід від імпорту зріс до 1 618 819 тис. Грн (збільшення на 91,1% порівняно з 2022 роком, але все ще нижче рівня 2021 року).

Частка імпорту в чистому доході: У 2021 році вона становила 15%. У 2022 році зменшилася до 10% (зниження на 33,3% порівняно з 2021 роком). Проте у 2023 році частка імпорту в чистому доході зросла до 21% (збільшення на 110% порівняно з 2022 роком і на 40% порівняно з 2021 роком).

Кількість операцій: У 2021 році компанія здійснила 79 імпортних операцій. У 2022 році їх кількість знизилася до 62 (зменшення на 21,5%). Однак у 2023 році кількість операцій збільшилася до 86 (зростання на 38,7% порівняно з 2022 роком).

Таблиця 2.11 – Основні показники імпоротної діяльності ТОВ «Дельта Вілмар Україна»

Показники	2021	2022	2023
Чистий дохід, тис. Грн	11452917	8465555	7708666
Чистий дохід від імпорту, тис. Грн	1717937	846832	1618819
Частка імпорту в чистому доході, %	15	10	21
Кількість контрагентів, од.	1	1	1
Кількість операцій, од.	79	62	86

Розраховано автором на основі даних підприємства

Протягом досліджуваного періоду 2021-2023 років компанія ТОВ «Дельта Вілмар Україна» мала лише одного контрагента для імпортних операцій – сінгапурську компанію Alfa Tradelinks Pte Ltd. Це може свідчити про тісні та

довготривалі ділові стосунки між двома компаніями, а також вказувати на довіру та стабільність у їхній співпраці.

Alfa Tradelinks Pte Ltd є сінгапурською компанією, яка спеціалізується на міжнародній торгівлі та постачанні різноманітних товарів. Ймовірно, вона є одним з основних імпортерів продукції ТОВ «Дельта Вілмар Україна» на ринки Південно-Східної Азії та, можливо, інших регіонів світу.

Кількість імпортних операцій з цим контрагентом змінювалася з року в рік. У 2021 році було здійснено 79 операцій, у 2022 році їх кількість знизилася до 62 (зменшення на 21,5%), що могло бути пов'язано з впливом повномасштабного вторгнення Росії та порушеннями ланцюгів поставок. Однак у 2023 році кількість операцій зросла до 86 (збільшення на 38,7% порівняно з 2022 роком), що може свідчити про відновлення та посилення співпраці між компаніями.

Наявність лише одного постійного контрагента для імпортних операцій може вказувати на високий рівень довіри та надійності між партнерами, а також на зручність ведення бізнесу з перевіреним постачальником. Водночас, це також може становити певний ризик через залежність від єдиного джерела імпорту. Тому компанії варто розглянути можливість диверсифікації своїх імпортних каналів у майбутньому для забезпечення більшої стійкості та гнучкості своєї діяльності.

Для проведення подальшого аналізу зовнішньоекономічної діяльності компанії «Дельта Вілмар Україна» використаємо допоміжні дані, представлені в таблиці 2.12. Ця таблиця містить інформацію про загальну суму укладених експортних контрактів, а також суму контрактів, термін виконання яких було прострочено.

Крім того, наведено планові та фактичні показники обсягів експорту продукції в натуральному вираженні (тоннах) та ціни реалізації за одиницю товару як у гривневому, так і в доларовому еквіваленті. Для врахування валютного ризику використано офіційний курс гривні до долара США станом на 31 грудня відповідного року за даними Національного банку України. Ця додаткова

інформація дозволить детально оцінити результати експортних операцій, виконання контрактних зобов'язань, цінову політику та валютні коливання.

Таблиця 2.12 – Допоміжні показники ТОВ «Дельта Вілмар Україна» для розрахунків

Показник	Рік		
	2021	2022	2023
Чиста дохід від експортних контрактів, тис. Грн	6871750	3640189	3006380
Сума прострочених контрактів, тис. Грн	4287	1985	1436
Планова ціна на товар за 1 т, фасовану, тис. Грн	21	35	36
Плановий обсяг товару, т	297000	98000	75000
Ціна на товар за 1 т, фасовану, тис. Грн	23	38	39
Ціна на товар за 1 т, фасовану, тис. Дол.	0,85	1,04	1,02
Обсяг товару, т	298771	95794	77086
Курс дол. США, грн [42].	27,2	36,6	38,4

Складено автором на основі даних підприємства

Дані з таблиці 2.12 демонструють зниження чистого доходу від експортних контрактів ТОВ «Дельта Вілмар Україна» у 2022 році на 47% порівняно з 2021 роком, що може бути пов'язано з наслідками коронакризи, логістичними ускладненнями та зниженням світового попиту. У 2023 році сума контрактів також знизилася на 17,4% відносно 2022 року через тривалі наслідки пандемії та початок воєнних дій в Україні, що вплинуло на експортні можливості.

Сума прострочених контрактів зменшилася: у 2022 році на 53,7% відносно 2021 року через оптимізацію бізнес-процесів під час коронакризи, а у 2023 році – на 27,6% порівняно з 2022 роком, можливо, завдяки перегляду контрактних умов з урахуванням воєнної ситуації.

Планова ціна реалізації продукції за 1 тонну у 2022 збільшилася на 66,7% проти 2021 року через зростання витрат на виробництво та логістику в умовах коронакризи, у 2023 зросла лише на 2,9% відносно 2022 року у зв'язку з подальшим зростанням цін на ресурси та підвищенням інфляції.

Плановий обсяг реалізації товарів знизився на 67% у 2022 році порівняно з 2021 через скорочення попиту на світових ринках під час пандемії, у 2023

скоротився ще на 23,5% відносно 2022 року внаслідок воєнних дій та логістичних ускладнень.

Фактична ціна за 1 тону продукції у 2022 підвищилася на 65,2% проти 2021 року з тих самих причин, що й планова ціна, у 2023 зросла на 2,6% порівняно з 2022 роком через інфляційний тиск.

Обсяг фактично реалізованого товару знизився на 67,9% у 2022 році порівняно з 2021 роком через падіння попиту під час пандемії, а у 2023 скоротився ще на 19,5% відносно 2022 року внаслідок воєнних дій, що перешкоджали експортним операціям.

Проаналізуємо показники виконання зобов'язань ТОВ “Дельта Вілмар Україна” з експортних операцій, які наведені в таблиці 2.13. Ця таблиця містить низку важливих коефіцієнтів, які дозволяють оцінити, наскільки ефективно підприємство дотримувалося взятих на себе зобов'язань за експортними контрактами.

Таблиця 2.13 – Показники виконання зобов'язань з експортних операцій підприємства

Показник	Рік		
	2021	2022	2023
Питома вага сум прострочених контрактів (Іп.к.), %	0,06	0,05	0,05
Коефіцієнт виконання зобов'язань за вартістю товарів (Кв.з.в.)	0,99	0,99	0,99
Коефіцієнт виконання зобов'язань з експорту товарів за фізичним обсягом (Кв.з.ф.)	0,97	1	1,02
Коефіцієнт виконання зобов'язань з експорту товарів за ціною (Кв.з.ц.)	1,09	1,08	1,08

Розраховано автором на основі даних підприємства

Питома вага сум прострочених контрактів була дуже низькою і не перевищувала 0,1% протягом 2021-2023 років, що свідчить про належне виконання підприємством своїх контрактних зобов'язань з експорту.

Коефіцієнт виконання зобов'язань за вартістю товарів мав значення, наближене до 1, впродовж розглянутого періоду, що також вказує на добре дотримання підприємством умов експортних контрактів щодо вартості поставок.

Стосовно коефіцієнта виконання зобов'язань з експорту товарів за фізичним обсягом, то у 2021 та 2023 роках фактичний обсяг експорту перевищував запланований, тоді як у 2022 році був дещо нижчим від планового показника.

Коефіцієнт виконання зобов'язань з експорту товарів за ціною демонструє, що протягом 2021-2023 років фактичні ціни реалізації експортованого товару були вищими за заплановані.

Підсумовуючи, ми оцінимо вплив експортних операцій на фінансові показники діяльності підприємства "Дельта Вілмар Україна", а також розрахуємо загальну ефективність та прибутковість експорту наведену в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14 – Оцінка ефективності ведення експортної діяльності підприємства

Показник	Рік		
	2021	2022	2023
Валютна ефективність експорту, тис грн	27442,7	36152,4	37406,8
Ефективність експорту підприємства, %	25	25	25
Рентабельність експорту, %	16	16	16
Економічний ефект експорту, тис грн	1099480	582431	481021

Розраховано автором на основі даних підприємства

Валютна ефективність експорту показує виручку від експорту в розрахунку на одну тону експортованої продукції в гривневому еквіваленті. Цей показник зростав з року в рік, що свідчить про підвищення ефективності експортних операцій в валютному вимірі.

Ефективність експорту підприємства відображає рентабельність експортних операцій та становила стабільні 25% протягом розглянутого періоду, що є досить високим значенням.

Рентабельність експорту показує відсоток чистого прибутку від експортної діяльності у виручці від експорту. За 2021-2023 роки цей показник був на рівні 16%.

Економічний ефект експорту демонструє фактичний чистий прибуток, отриманий від експортних операцій після вирахування витрат. Найвищим він був у 2021 році - 1099480 тис. грн, але мав тенденцію до зниження в наступні роки.

Загалом, наведені в таблиці дані свідчать про відносно високу ефективність експортної діяльності підприємства протягом розглянутого періоду.

Розглянемо на реальному прикладі контракт CFR бутильованої продукції. У наведеному документі (Див. Додаток Б) представлений контракт №300002132 на експорт товару, укладений 27 квітня 2022 року між компаніями "Дельта Вілмар Україна" (Україна) як Продавцем та JANUS COMMODITIES LTD. (Великобританія) як Покупцем. Ключовими сторонами угоди виступають "Дельта Вілмар Україна" в особі генерального директора Гетья Віктора, що діє на підставі Статуту, та JANUS COMMODITIES LTD., представлена власником компанії MR SUNIL LACHMANDAS SAMTANI, який також діє на підставі Статуту. Розглянемо коротко деякі моменти з контракту.

Предметом даного контракту є поставка товару, найменування якого погоджується сторонами у Специфікаціях до Контракту. Продавець зобов'язується поставити товар, а Покупець зобов'язується прийняти та сплатити за нього. Кількість і якість товару також визначаються у Специфікаціях до Контракту. Якість товару підтверджується сертифікатом якості, виданим лабораторією Продавця та/або незалежним сюрвейєром, призначеним Продавцем. Кількість товару встановлюється на основі сертифікату кількості, виданого лабораторією Продавця та/або незалежним сюрвейєром. Дані щодо якості та кількості, визначені в місці навантаження, є остаточними.

Поставка товару здійснюється на умовах CFR Порт Призначення (Вартість та фрахт) згідно Інкотермс 2010, якщо інше не зазначено у Специфікації. Навантаження товару на транспортний засіб відбувається за адресою: Комплекс перевантаження і переробки тропічних олій (ТОВ "Дельта Вілмар Україна"), м. Південне, вул. Індустріальна, 6, Україна. Поставка товару здійснюється партіями, траншипмент (перевалка) допускається. Пакування товару погоджується сторонами у Специфікаціях до Контракту.

Право власності на партію товару переходить від Продавця до Покупця в момент завершення оформлення експортної митної декларації на партію товару митним органом України за умови здійснення Покупцем 100% оплати за товар.

Ризик втрати чи пошкодження партії товару переходить від Продавця до Покупця відповідно до базису поставки (ІНКОТЕРМС 2010), погодженого сторонами у відповідній Специфікації до Контракту.

Ціна одиниці товару (пляшки) погоджується сторонами у Специфікаціях до Контракту. Ціна товару включає вартість доставки та пакування. У разі прийняття обов'язкових актів, що змінюють вартість транспортування, мита, податки та збори, що призведе до збільшення витрат Продавця, останній має право пропорційно змінити ціну товару, який підлягає навантаженню, шляхом письмового повідомлення Покупця.

Продавець зобов'язується провести митне оформлення товару для експорту зі сплатою всіх необхідних зборів, дозволів і ліцензій в Україні. Покупець зобов'язується провести митне оформлення товару для транзиту й імпорту за межами України, сплатити відповідні збори, дозволи та ліцензії, а також витрати на розвантаження та ризики, що виникають після відвантаження товару перевізнику Покупця. Покупець зобов'язується погодити з Продавцем строки та/або графік надання транспорту під навантаження не менш ніж за 3 робочих дні до очікуваної дати навантаження.

Загальна вартість контракту складається із сум вартостей партій товару, зазначених у специфікаціях. Валютою контракту є долар США та/або євро за погодженням сторін у специфікаціях.

Покупець зобов'язаний здійснити 100% передоплату вартості товару протягом 7 днів від дати виставлення рахунку Продавця, але не пізніше ніж за 2 робочі дні до планової поставки. Заборгованість Покупця можлива лише в межах встановленої суми, більше якої постачання відбувається за 100% попередньою оплатою.

Продавець оформлює необхідні товаросупровідні документи на товар. Покупець надає інструкції щодо їх заповнення не пізніше ніж за 7 днів до початку строку поставки.

У разі прострочення платежів Покупець сплачує Продавцю неустойку 0,3% від суми заборгованості за кожен день прострочення. При відмові Покупця від приймання поставки Продавець може відмовитися від подальшої поставки, а

Покупець сплачує штраф 10% від вартості відповідної партії.

Визначаються форс-мажорні обставини, порядок повідомлення про них і дії сторін при їх настанні. Передбачається можливість розірвання контракту, якщо форс-мажор триває понад 60 днів.

Встановлюється порядок вирішення спорів у Міжнародному комерційному арбітражному суді при ТПП України із застосуванням матеріального права України. Відхиляється застосування Конвенції ООН про договори міжнародної купівлі-продажу товарів 1980 року.

Визначаються умови конфіденційності, вимоги до протидії відмиванню коштів тощо. Наводяться банківські реквізити сторін та контактні особи.

Розгляд цього контракту є важливим, оскільки він визначає права, обов'язки та відповідальність сторін експортної угоди, враховує специфіку експортних операцій (постачання, митне оформлення, розрахунки тощо), мінімізує ризики сторін через механізми захисту інтересів, забезпечує дотримання законодавства обох країн і полегшує контроль та аудит експортно-імпортних операцій.

2.3. Застосування диджитал технологій у зовнішньоекономічній діяльності підприємства

У сучасному динамічному бізнес-середовищі, де цифрові технології стрімко розвиваються та трансформують способи ведення бізнесу, підприємства, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними та ефективними, мають активно впроваджувати інноваційні диджитал-рішення у свої операційні процеси. ТОВ «Дельта Вілмар Україна», як провідний гравець на ринку переробки рослинних олій, усвідомлює важливість цифрової трансформації та активно інвестує в

сучасні технології, щоб підвищити свою продуктивність, оптимізувати витрати та покращити якість обслуговування клієнтів.

Розпочнемо з аналізу цифрових рішень для управління персоналом та операційною діяльністю.

ТОВ "Дельта Вілмар Україна" нещодавно впровадила потужну ERP-систему SAP для оптимізації управління персоналом, операційними процесами та підвищення загальної ефективності бізнесу. SAP (Systems, Applications and Products in Data Processing) - це одна з найпопулярніших у світі інтегрованих корпоративних систем, яка забезпечує комплексну автоматизацію ключових бізнес-процесів.

Застосування SAP дозволяє компанії отримати низку переваг:

- централізоване управління HR-процесами: SAP HR Module дає змогу вести єдину базу даних співробітників, автоматизувати процеси підбору, найму, адміністрування кадрів, управління компенсаціями та пільгами;
- оптимізація операційних процесів: модулі SAP ERP (наприклад, Logistics, Manufacturing, Sales & Distribution) забезпечують автоматизацію та інтегроване управління логістичними операціями, виробництвом, продажами, що сприяє скороченню витрат та підвищенню продуктивності;
- покращений документообіг та аналітика: SAP надає інструменти для безпаперового документообігу, збору та аналізу даних з різних підрозділів компанії в режимі реального часу [43];
- прозорість та контроль: керівництво отримує доступ до актуальної інформації про стан бізнес-процесів, що полегшує прийняття обґрунтованих рішень.

Аналітики компанії вважають, що впровадження SAP може покращити загальну ефективність компанії на 15-25%. Для ТОВ "Дельта Вілмар Україна" ключовими перевагами від SAP стали:

- підвищення продуктивності менеджерів та технічних фахівців на 18-22% завдяки автоматизації рутинних операцій, чіткій координації робочих процесів та оптимізації документообігу. Зокрема, SAP дозволила скоротити

час на підготовку звітів, узгодження технічної документації та обмін даними між підрозділами;

- оптимізація управління трудовими ресурсами та скорочення витрат на персонал на 12-15% за рахунок кращого розподілу робочого навантаження, автоматизованого обліку робочого часу та відстеження продуктивності співробітників;
- більш ефективне планування виробництва та логістики, зменшення часу простоїв на 8-10%. Модулі SAP для управління запасами, виробничими потужностями та транспортом дозволили точніше прогнозувати потреби, оптимізувати графіки та скоротити непродуктивні втрати;
- покращення аналітичних можливостей та прозорості бізнес-процесів на 25-30% завдяки інтегрованій системі збору та обробки даних у режимі реального часу з різних підрозділів компанії;
- підвищення контролю якості продукції за допомогою модуля SAP Quality Management, який забезпечує відстеження усіх етапів виробничого циклу та дотримання стандартів;
- розширені можливості для співпраці з постачальниками та клієнтами через інтеграцію систем планування ресурсів ТОВ "Дельта Вілмар Україна" з їхніми внутрішніми системами.

Водночас, впровадження SAP вимагало значних початкових інвестицій в ліцензії, обладнання та навчання персоналу. Компанія також витратила чимало зусиль на налагодження злагодженої взаємодії з консультантами SAP для належної інтеграції системи в існуючу IT-інфраструктуру. Проте керівництво переконане, що цифрова трансформація за допомогою SAP забезпечить істотне підвищення ефективності та конкурентоспроможності компанії у довгостроковій перспективі.

На рисунку 2.11 відображається список транзакцій та звітів у системі SAP, якими користується менеджер ТОВ "Дельта Вілмар Україна" для виконання різноманітних завдань. Цей список знаходиться в розділі "Обране" і містить коди транзакцій, які менеджер швидко може відкрити для роботи.

Серед файлів/транзакцій можна побачити:

- ZDMS05143_PASIGNERS та ZDMS05143_PASIGNERS1 - для роботи з підписантами контрагентів компанії;
- CVO1N, CVO2N, CVO3N - створення, зміна та перегляд документів в SAP;
- VA41, VA42, VA45 - транзакції для роботи з контрактами на продаж;
- ZOMS07006 - звіт для відстеження відсутніх оригіналів документів;
- VA01, VA02, VA03, VA05 - створення, зміна, перегляд та список замовлень від клієнтів;
- VLO1N, VLO2N, VLO3N - управління вихідними поставками продукції;
- MB52 - перегляд наявних складських запасів;
- ZDMS07004 - список узгоджених контрагентів за сезоном;
- VF03 - перегляд документів фактур;
- ZDMS07006_EDT - звіт відсутніх оригіналів документів (редагування);
- ZSD07137, ZSD07021 - спеціалізовані транзакції компанії.

Такий список "Обране" допомагає менеджерам швидко знаходити і запускати часто використовувані транзакції та звіти SAP без необхідності пошуку чи введення кодів вручну. Це підвищує зручність роботи та економить час на виконання операційних завдань.

Кожен код транзакції, є своєрідним шаблоном, який відкриває певний модуль, звіт або набір документів у SAP. Натискаючи на такий шаблон, менеджер може одразу перейти до потрібної області системи, не витрачаючи час на пошук відповідних файлів вручну.

Під цими шаблонами, які показані в розділі "Обране", знаходяться основні робочі файли, бази даних та функціональність SAP. Шаблони дають швидкий доступ до цих файлів та інструментів.

Система SAP відіграє важливу роль у зовнішньоекономічній діяльності ТОВ «Дельта Вілмар Україна», допомагаючи ефективно управляти експортно-імпортними операціями, логістикою та взаємодією з іноземними контрагентами.

По-перше, модулі SAP для управління логістикою, такі як Transportation Management, дозволяють компанії оптимізувати планування маршрутів,

відстежувати переміщення вантажів та контролювати витрати на міжнародні перевезення. Це особливо важливо для експортера, яким є “Дельта Вілмар Україна”.



Рисунок 2.11 – Приклад файлів для роботи менеджера компанії ТОВ “Дельта Вілмар Україна” у програмі SAP

Складено автором на основі даних підприємства

По-друге, функціональність SAP для управління замовленнями клієнтів (VA01, VA03 тощо) забезпечує централізовану обробку експортних замовлень, від створення до відвантаження. Завдяки інтеграції з модулями фінансів та бухгалтерії, система спрощує процеси оформлення митних та експортних документів, розрахунків з іноземними контрагентами.

Крім того, SAP допомагає відстежувати відповідність експортних операцій вимогам законодавства та міжнародним стандартам. Модуль управління якістю

дозволяє контролювати виробничі процеси та гарантувати відповідність продукції встановленим нормам.

За оцінками керівництва “Дельта Вілмар Україна”, завдяки застосуванню SAP компанії вдалося: скоротити час обробки експортних замовлень на 18-22% за рахунок автоматизації документообігу; зменшити логістичні витрати на міжнародні перевезення на 8-10% за рахунок оптимізації маршрутів; підвищити точність планування експортних поставок на 12-15%; скоротити кількість помилок та порушень вимог при оформленні експортної документації на 27%.

Загалом, впровадження SAP стало ключовим фактором підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності “Дельта Вілмар Україна”, дозволивши вдосконалити логістичні процеси, підвищити продуктивність менеджерів та покращити відповідність експортно-імпортних операцій вимогам ринків.

У своїй зовнішньоекономічній діяльності ТОВ “Дельта Вілмар Україна” активно використовує провідні галузеві онлайн-платформи для організації логістики експортно-імпортних операцій. Ключовими інструментами є:

- Mediterranean Shipping Company (MSC) Це онлайн-сервіс однієї з найбільших світових судноплавних компаній. Логістичні менеджери “Дельта Вілмар” використовують його для бронювання місць на судах MSC, замовлення додаткових послуг морського транспортування та відстеження переміщення експортних/імпортних вантажів. Застосування цієї системи дозволяє компанії оптимізувати логістику морських перевезень;
- Elines Coscoshipping та Evergreen-marine Це аналогічні онлайн-платформи інших провідних судноплавних операторів – COSCO та Evergreen Marine. Логісти “Дельта Вілмар” використовують їх для організації мультимодальних перевезень, бронювання вантажомісткості на контейнеровозах, замовлення супутніх логістичних послуг та моніторингу руху суден з вантажами під час імпорту сировини;

- **Marinetraffic.**Ця платформа агрегує дані з різних джерел спостереження та дозволяє відстежувати рух суден у глобальному масштабі в режимі реального часу. Логістичні фахівці компанії застосовують **Marinetraffic** для точного прогнозування дат прибуття вантажів у порти призначення, своєчасного планування вивантаження та подальшої доставки продукції.

Логістичні менеджери використовують ці спеціалізовані платформи у тісному поєднанні з корпоративною ERP-системою SAP. Дані про логістичні операції автоматично інтегруються у модулі SAP, забезпечуючи централізоване управління всім ланцюгом поставок, документообіг, узгодження планів доставки з виробництвом тощо.

Ефективність використання провідних галузевих онлайн-платформ для організації логістики експортно-імпортних операцій у зовнішньоекономічній діяльності ТОВ «Дельта Вілмар Україна» полягає у значній економії витрат та підвищенні операційної ефективності.

Mediterranean Shipping Company (MSC) – сервіс однієї з найбільших світових судноплавних компаній. Його застосування дозволяє компанії економити від 15% до 20% на витратах морського фрахту завдяки прямому броньованню та прозорим ставкам, а також скоротити витрати часу логістів на 20-30% через автоматизацію процесів. Це підвищує рівень обслуговування клієнтів за рахунок точного відстеження вантажів, при річній вартості підписки \$10500.

Онлайн-платформи **Elines Coscoshipping** та **Evergreen-marine** провідних судноплавних операторів **COSCO** та **Evergreen Marine** для організації мультимодальних перевезень. Ці рішення дозволяють економити від 10% до 15% на витратах логістики завдяки консолідації ланцюгів поставок, скорочують простой на 20-25% за рахунок інтегрованого планування та підвищують своєчасність доставки на 10-15%. Щорічні інвестиції у ці платформи становлять \$6800.

Marinetraffic – агрегатор даних спостереження за рухом суден у глобальному масштабі в режимі реального часу. Його використання забезпечує економію від 5% до 10% на витратах зберігання вантажів через точне прогнозування термінів

прибуття, скорочує простої в портах на 15-20% та підвищує задоволеність клієнтів надійністю поставок. Річна вартість підписки Marinetraffic становить \$3200.

Загалом, інвестиції “Дельта Вілмар Україна” у розмірі \$20500 на рік в ці провідні галузеві онлайн-рішення дозволяють компанії отримати економію логістичних витрат у сотні тисяч доларів та забезпечують низку додаткових переваг. Серед них – покращення співпраці між підрозділами, зменшення паперового документообігу, вищий рівень контролю та прозорості логістичних процесів, можливість комплексного аналізу даних для оптимізації. Все це значно підвищує ефективність зовнішньоекономічної діяльності “Дельта Вілмар Україна”.

Ключові діджитал рішення, які наразі застосовуються у діяльності «Дельта Вілмар Україна», їх основні переваги та орієнтовні річні витрати на підтримку і обслуговування наведено у таблиці 2.15

Таблиця 2.15- Ключові діджитал рішення та їх вартість

Онлайн-рішення	Основні переваги	Річні витрати
Mediterranean Shipping Company (MSC)-	-Економія 15-20% на морському фрахті -Скорочення часу логістів на 20-30% -Підвищення рівня обслуговування клієнтів	\$10,500
Elines Coscoshipping, Evergreen-marine	-Економія 10-15% на мультимодальній логістиці -Скорочення простоїв на 20-25% -Підвищення своєчасності доставки на 10-15%	\$6800
Marinetraffic	-Економія 5-10% на зберіганні вантажів -Скорочення простоїв у портах на 15-20% -Вища надійність поставок	\$3200
SAP	-Інтегроване управління ресурсами підприємства -Автоматизація бізнес-процесів -Аналітика та звітність в одній системі	\$75,000
Загальні витрати		\$95,500

Складено автором на основі даних підприємства

Загальні інвестиції у діджиталізацію перевищують 95 тисяч доларів на рік, проте забезпечують компанії істотну економію витрат, оптимізацію операцій та підвищення конкурентоспроможності.

Під час аналізу роботи менеджерів із експорту та імпорту продукції в ТОВ "Дельта Вілмар Україна" була виявлена серйозна проблема, яка негативно впливає на ефективність та зручність ведення бізнес-процесів. Наразі всі питання, пов'язані з наявністю товару, заміною товару, збільшенням чи зменшенням обсягів, змінами цін та різними умовами, вирішуються в телефонному режимі або через електронну пошту.

Такий спосіб комунікації є далеко не ідеальним та створює низку проблем і незручностей. По-перше, телефонні дзвінки та електронні листи є дуже негнучкими та незручними для оперативного вирішення питань в режимі реального часу. Часто виникають ситуації, коли менеджери не можуть отримати своєчасну відповідь через зайнятість колег або різницю в часових поясах з контрагентами.

По-друге, використання телефонів та електронної пошти не забезпечує належного рівня прозорості та контролю за переговорними процесами. Важко відстежити історію комунікацій, узгоджених умов і прийнятих рішень, що може призводити до непорозумінь та конфліктних ситуацій.

Крім того, обмін інформацією через електронні листи створює ризики витоку конфіденційних даних та порушення інформаційної безпеки підприємства. Електронні листи можуть бути перехоплені зловмисниками, а обмін файлами та документами в незахищеному вигляді є вразливим до кібератак.

Ще одним негативним наслідком використання телефонів та електронної пошти є відсутність централізованої системи управління документами та інформацією. Різні менеджери можуть мати різні версії документів, що ускладнює координацію та створює плутанину в роботі.

Нарешті, телефонні дзвінки та електронні листи не забезпечують належного рівня автоматизації та оптимізації бізнес-процесів. Менеджери вимушені витрачати багато часу на рутинні операції, такі як пошук інформації, узгодження умов, підготовка документів тощо, що знижує їх продуктивність та ефективність роботи.

Отже, наявна ситуація, коли всі питання щодо експортних та імпорتنих операцій вирішуються через телефонні дзвінки та електронну пошту, є неприйнятною та потребує негайного вирішення. Впровадження сучасних цифрових інструментів та платформ для управління бізнес-процесами може значно підвищити ефективність роботи менеджерів, забезпечити прозорість та контроль, а також посилити інформаційну безпеку підприємства.

Хоча в компанії ТОВ "Дельта Вілмар Україна" наявна система SAP, вона орієнтована переважно на внутрішніх клієнтів, тобто на замовників з України. Ця система дозволяє ефективно управляти виробничими процесами, логістикою, фінансами та взаємодією з українськими партнерами.

Проте, для зовнішньоекономічної діяльності та роботи з міжнародними клієнтами SAP не є достатньо зручним і функціональним рішенням. Основна проблема полягає в тому, що система не адаптована для прямої взаємодії з іноземними контрагентами та оформлення експортно-імпорتنих операцій.

Наявний функціонал SAP обмежений внутрішніми процесами та не передбачає можливості для потенційних клієнтів з-за кордону самостійно ознайомитися з асортиментом продукції, її специфікаціями та цінами, розмістити замовлення або відстежити його статус в режимі реального часу. Це створює значні незручності та бар'єри для залучення нових міжнародних партнерів та розширення експортної діяльності підприємства.

Наразі, якщо нова компанія з іншої країни зацікавлена в продукції ТОВ "Дельта Вілмар Україна", їй необхідно напряду звертатися до відділу експорту за допомогою телефону або електронної пошти. Це уповільнює процес встановлення ділових контактів, збільшує трудовитрати менеджерів на обслуговування запитів та ускладнює обмін інформацією та документами

Висновки до другого розділу

У другому розділі було детально розглянуто діяльність підприємства ТОВ "Дельта Вілмар Україна", проведено глибокий аналіз його зовнішньоекономічної

діяльності та висвітлено застосування діджитал технологій у різних аспектах функціонування компанії.

Спочатку було надано комплексну характеристику підприємства, включно з історією його створення, організаційною структурою, виробничими потужностями та асортиментом продукції. ТОВ "Дельта Вілмар Україна" є потужним вертикально-інтегрованим комплексом з переробки соняшникової та тропічних олій, обладнаним сучасними технологіями від провідних світових виробників.

Детальний аналіз факторів зовнішнього впливу на діяльність компанії виявив як сприятливі тенденції так і певні виклики (зміна клімату, вплив воєнного конфлікту на економіку). Проте фінансові показники, зокрема зростання валового прибутку, рентабельності виробництва та операційної діяльності, свідчать про здатність "Дельта Вілмар Україна" ефективно адаптуватися до несприятливих умов.

Експортна діяльність відіграє ключову роль у бізнес-стратегії підприємства. Незважаючи на виклики періоду 2021-2023 років, пов'язані із пандемією та військовою агресією Росії, компанія демонструвала стабільність експорту та високу ефективність цієї діяльності (валютна ефективність, рентабельність експорту на рівні 25% та 16% відповідно).

Імпортна діяльність забезпечує компанію необхідною сировиною (тропічними оліями, насінням какао) через налагоджену співпрацю з сінгапурським контрагентом. Хоча обсяги імпорту скоротилися у 2022 році через складні економічні умови, у 2023 році спостерігалось відновлення показників.

Застосування діджитал технологій відіграє важливу роль у діяльності "Дельта Вілмар Україна". Впровадження потужної системи SAP забезпечило автоматизацію ключових бізнес-процесів, підвищення продуктивності персоналу, оптимізацію логістики та виробництва, а також покращену аналітику та контроль якості.

Крім того, компанія активно використовує провідні галузеві онлайн-платформи, такі як Mediterranean Shipping Company, Elines, Marinetraffic, для

організації логістики експортно-імпортних операцій. Це дозволяє знизити витрати на фрахт, скоротити простой, підвищити надійність поставок.

Загалом, розділ демонструє, що "Дельта Вілмар Україна" є успішним гравцем на світовому ринку олійної продукції з високим експортним потенціалом та передовими цифровими рішеннями для оптимізації своєї діяльності. Незважаючи на виклики останніх років, компанія демонструє стійкість, ефективність та готовність до інновацій, що забезпечить її конкурентоспроможність у майбутньому.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР УКРАЇНА» НА ОСНОВІ ДІДЖИТАЛ ТЕХНОЛОГІЙ

3.1. Проєкт з удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства

У попередньому розділі, зокрема в підпункті 2.3, було проведено аналіз зовнішньоекономічної діяльності підприємства ТОВ «Дельта Вілмар Україна», в результаті якого було виявлено певні проблеми та недоліки. Основна проблема це відсутність сучасної цифрової платформи, інтегрованої з внутрішніми системами компанії, але водночас орієнтованої саме на зовнішніх клієнтів, що стримує розвиток експортного потенціалу ТОВ "Дельта Вілмар Україна". Це може призвести до втрати частки ринку, зниження конкурентоспроможності та неможливості швидко адаптуватися до динамічних змін на міжнародних ринках.

З метою вирішення виявленої проблеми та удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства пропонується реалізація проєкту з впровадження сучасних диджитал технологій. Ключовим елементом проєкту є розробка цифрової платформи для взаємодії з міжнародними партнерами та клієнтами, яка дозволить оптимізувати та автоматизувати більшість процесів, пов'язаних з експортно-імпортними операціями.

В рамках проєкту передбачається створення інтерактивного порталу для обміну інформацією, документами та даними з міжнародними партнерами та клієнтами, впровадження системи онлайн-замовлень та відстеження статусу їх виконання, а також інтеграція з системами зворотного зв'язку та обробки скарг для підвищення рівня обслуговування клієнтів.

Враховуючи високий експортний потенціал підприємства та стратегічну орієнтацію на глобальний ринок, впровадження сучасної цифрової платформи для взаємодії з міжнародними партнерами є критично важливим завданням. Така платформа має забезпечити зручний доступ до інформації про продукцію, можливість самостійного розміщення замовлень, відстеження їх статусу,

узгодження умов поставок, ведення документообігу та багато інших функцій для безперебійної роботи з міжнародними клієнтами. Це дозволить підвищити ефективність експортних операцій, залучити нових партнерів та зміцнити конкурентні позиції ТОВ "Дельта Вілмар Україна" на світовому ринку.

Алгоритм створення цифрової платформи для проєкту з удосконалення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "Дельта Вілмар Україна" зображений на рисунку 3.1



Рисунок 3.1 - Алгоритм створення цифрової платформи

Складено автором на основі власних досліджень

Цей послідовний алгоритм забезпечує структурований підхід до створення цифрової платформи, враховуючи специфіку проєкту та потреби ТОВ "Дельта Вілмар Україна". Кожен етап має свої завдання та результати, які в сукупності

дозволяють розробити ефективний інструмент для взаємодії з міжнародними клієнтами та оптимізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

На рисунку 3.2 зображена схема проекту з його головними функціями.



Рисунок 3.2 – Схема головних функцій платформи

Складено автором на основі власних досліджень

Однією з найважливіших функцій цифрової платформи для взаємодії з міжнародними партнерами є надання актуальної інформації про наявність товарів. Клієнти матимуть змогу в режимі реального часу бачити, які продукти є в наявності на складі, а яких немає. Це дозволить їм приймати швидкі та обґрунтовані рішення щодо замовлень, враховуючи поточну доступність необхідних товарів.

У випадку відсутності певного товару, платформа запропонує клієнтам можливі варіанти заміни. Система автоматично аналізуватиме характеристики та призначення продукції, яку шукає клієнт, і на основі цього підбиратиме найбільш підходящі альтернативи з наявного асортименту. Для кожного варіанту заміни платформа надаватиме детальну специфікацію, яка міститиме інформацію про основні відмінності від початково запитованого товару. Це можуть бути дані про склад, фізичні властивості, функціональні характеристики, ціну тощо. Завдяки

такому підходу клієнти зможуть швидко оцінити, наскільки запропоновані альтернативи відповідають їхнім потребам та вимогам.

Додатково, для спрощення процесу пошуку та вибору товарів, платформа міститиме функцію "підбору за призначенням". Клієнтам достатньо буде вказати, для якої конкретної продукції або галузі застосування їм потрібен той чи інший товар, і система автоматично згенерує список найбільш відповідних позицій з асортименту ТОВ "Дельта Вілмар Україна". Така опція дозволить заощадити час клієнтів та мінімізувати ризики вибору неоптимальних рішень.

Важливим аспектом забезпечення високої якості обслуговування на платформі стане інтеграція віртуального помічника-консультанта на основі технологій штучного інтелекту. Цей віртуальний асистент буде здатний комунікувати з клієнтами різними мовами та надавати вичерпні відповіді на їхні запитання в режимі 24/7. Завдяки глибокому машинному навчанню та доступу до бази знань компанії, помічник зможе консультувати клієнтів з широкого спектру питань - від характеристик конкретних товарів до умов співпраці та логістичних аспектів.

Використання віртуального помічника дозволить значно розвантажити відділ продажів та служби підтримки, адже більшість типових запитів клієнтів будуть оброблятися автоматично. В той же час, завдяки попередньому "навчанню" помічника специфіці роботи ТОВ "Дельта Вілмар Україна", клієнти отримуватимуть не загальні, а максимально релевантні та корисні відповіді саме в контексті співпраці з підприємством.

Окрім безпосередньої відповіді на запитання, віртуальний помічник також зможе надавати клієнтам персоналізовані рекомендації щодо товарів чи послуг, які можуть їх зацікавити, на основі аналізу їхньої попередньої взаємодії з платформою. Це сприятиме зростанню лояльності клієнтів та стимулюватиме додаткові продажі.

Для забезпечення максимальної ефективності та корисності віртуального помічника, його робота постійно контролюватиметься та вдосконалюватиметься командою досвідчених фахівців. Вони відстежуватимуть якість наданих

консультацій, аналізуватимуть відгуки клієнтів та періодично оновлюватимуть базу знань помічника, щоб він завжди володів актуальною інформацією.

Також цифрова платформа для взаємодії з міжнародними партнерами та клієнтами ТОВ "Дельта Вілмар Україна" буде містити наступні ключові компоненти та функціональні можливості:

Інтерактивний портал для обміну інформацією, документами та даними стане ключовим інструментом для ефективної взаємодії ТОВ "Дельта Вілмар Україна" з міжнародними клієнтами. Завдяки централізованому сховищу документів та даних, клієнти з різних країн матимуть безпечний доступ до необхідної інформації в будь-який час та з будь-якого пристрою. Розмежування прав доступу забезпечить конфіденційність та цілісність даних, дозволяючи кожному клієнту бачити лише ту інформацію, яка призначена саме для нього.

Функціонал для обміну документами, такими як контракти, специфікації, сертифікати якості та інвойси, значно спростить та пришвидшить документообіг між ТОВ "Дельта Вілмар Україна" та міжнародними клієнтами. Клієнти зможуть завантажувати, переглядати, редагувати та обмінюватися документами безпосередньо через портал, що мінімізує потребу в листуванні електронною поштою та пришвидшить узгодження важливих документів.

Модуль для обміну структурованими даними дозволить міжнародним клієнтам отримувати актуальну інформацію про товари, ціни та залишки на складах в зручному для них форматі. Можливість імпорту та експорту даних в різних форматах забезпечить безперешкодну інтеграцію з внутрішніми системами клієнтів та спростить процес оновлення інформації.

Система сповіщень та нагадувань допоможе міжнародним клієнтам завжди бути в курсі важливих подій, термінів та оновлень документів. Це дозволить уникнути пропущених дедлайнів та забезпечить своєчасне реагування на важливі зміни.

Система онлайн-замовлень та відстеження статусу виконання замовлень стане потужним інструментом для міжнародних клієнтів ТОВ "Дельта Вілмар

Україна". Завдяки детальному каталогу продукції з актуальними цінами, фото, та описом, клієнти зможуть швидко знайти та замовити необхідні товари.

Можливість розміщення замовлень онлайн з автоматичним розрахунком вартості та терміну доставки значно спростить процес замовлення та дозволить клієнтам приймати обґрунтовані рішення.

Відстеження статусу виконання замовлень в режимі реального часу забезпечить міжнародним клієнтам повну прозорість та контроль над процесом. Вони зможуть бачити, коли замовлення підтверджено, оплачено, відвантажено та доставлено, що допоможе їм ефективніше планувати свою діяльність.

Історія замовлень з можливістю швидкого повторного замовлення та створення шаблонів заощадить час міжнародних клієнтів та дозволить їм оптимізувати процес закупівель.

Інтеграція з системами платежів забезпечить зручність та безпеку онлайн-оплати для клієнтів з різних країн. Автоматичне формування супровідних документів при зміні статусу замовлення мінімізує ручну роботу та зменшить ризик помилок.

Інтеграція з системами зворотного зв'язку та обробки скарг дозволить ТОВ "Дельта Вілмар Україна" краще розуміти потреби та очікування міжнародних клієнтів. Завдяки модулю для збору та аналізу відгуків, компанія зможе оперативно реагувати на зауваження клієнтів та постійно покращувати якість продукції та сервісу.

Додаткові функціональні можливості, такі як особистий кабінет клієнта, багатомовний інтерфейс, мобільна версія платформи та модуль аналітики, значно покращать користувацький досвід міжнародних клієнтів та дозволять ТОВ "Дельта Вілмар Україна" ефективніше управляти взаємовідносинами з ними.

Впровадження такої багатофункціональної цифрової платформи для взаємодії з міжнародними клієнтами стане важливим кроком у напрямку диджиталізації та оптимізації бізнес-процесів ТОВ "Дельта Вілмар Україна". Це дозволить компанії покращити якість обслуговування, підвищити лояльність клієнтів та зміцнити свої конкурентні позиції на глобальному ринку.

На рисунку 3.3 наведена інформація про результати опитування консалтингової компанії Net Solutions є дуже корисною для обґрунтування актуальності та потенційної ефективності запропонованого проєкту з впровадження цифрової платформи для взаємодії з міжнародними клієнтами в ТОВ "Дельта Вілмар Україна".

Згідно з результатами опитування, у виробничій сфері найбільш затребуваними є платформи клієнтських даних (50%), хмарні дані (11,5%) та CRM/CMS системи (38,5%) [47]. Це свідчить про те, що компанії усвідомлюють важливість ефективного управління взаємовідносинами з клієнтами та використання цифрових інструментів для цього.

Такі тенденції повністю узгоджуються з глобальними змінами у бізнес-середовищі, спричиненими пришвидшенням цифрової адаптації. Згідно з даними компанії Adobe, за один рік цифрова трансформація відбулася у 5-10 разів швидше, ніж очікувалося[47]. Локдауни та економічна нестабільність змусили клієнтів та бізнеси мігрувати в онлайн, що призвело до зміни балансу сил: споживачі отримали більше контролю над відносинами з компаніями та стали менш лояльними до брендів.

Ці зміни торкнулися не лише B2C, але й B2B сектора. Корпоративні клієнти почали очікувати більшої зручності та кращого сервісу при взаємодії з постачальниками. Як зазначає Деніел Ньюман, аналітик Futurum Research, для бізнесів ставатимуть важливими headless-технології, що дозволяють відокремити фронт-енд від бек-енду та створити кращий клієнтський досвід[47].

В контексті нашого проєкту з впровадження цифрової платформи для взаємодії з міжнародними клієнтами в ТОВ "Дельта Вілмар Україна", ці глобальні тренди є додатковим підтвердженням актуальності та потенційної ефективності запропонованого рішення. Платформа дозволить компанії:

- адаптуватися до нових реалій цифрового бізнес-середовища та відповідати зростаючим очікуванням міжнародних клієнтів щодо зручності та якості обслуговування;

- краще розуміти потреби та поведінку клієнтів завдяки збору та аналізу даних, що особливо важливо в умовах швидких змін споживчих пріоритетів;
- персоналізувати комунікації та пропозиції для кожного клієнта, що дозволить підвищити їхню лояльність та утримати в довгостроковій перспективі;
- оптимізувати маркетингові зусилля та розширити роль маркетингу у формуванні стратегії компанії на міжнародних ринках.

Таким чином, запропонований проєкт з впровадження цифрової платформи не лише відповідає сучасним трендам диджиталізації у виробничій сфері, але й допоможе ТОВ "Дельта Вілмар Україна" адаптуватися до глобальних змін у бізнес-середовищі, спричинених пришвидшенням цифрової трансформації. Це дозволить компанії зміцнити свої конкурентні позиції на міжнародному ринку та ефективно розвивати експортну діяльність в нових реаліях цифрової економіки.

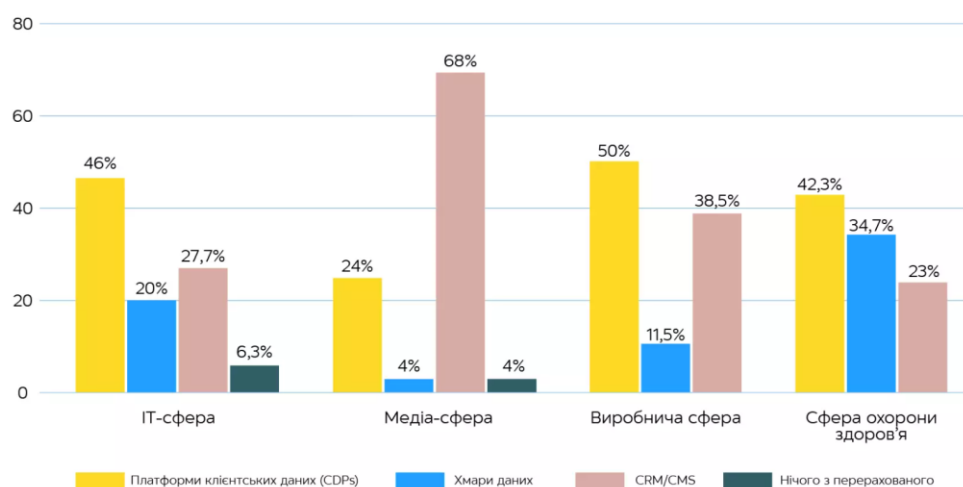


Рисунок 3.3- Тренди, які визначатимуть бізнес-середовище у найближчому майбутньому

Джерело: [47].

Впровадження цифрової платформи для взаємодії з міжнародними клієнтами є комплексним та амбітним проєктом для ТОВ "Дельта Вілмар Україна". Як і будь-який масштабний проєкт, він може зіткнутися з певними викликами та проблемами на різних етапах реалізації. Для забезпечення успішного

впровадження та функціонування платформи, важливо заздалегідь визначити потенційні проблеми та розробити ефективні стратегії їх вирішення.

Розглянемо таблицю 3.1, яка узагальнює основні потенційні проблеми проєкту та пропонує можливі шляхи їх подолання.

Таблиця 3.1 - Потенційні проблеми проєкту та шляхи їх вирішення

№	Проблема	Можливе вирішення
1	Високі початкові інвестиції у розробку платформи	1.Розробити детальний бюджет та план фінансування проєкту 2.Залучити додаткові інвестиції від материнської компанії або зовнішніх інвесторів 3.Розглянути можливість поетапного впровадження функціональності для оптимізації витрат
2	Необхідність інтеграції з існуючими системами компанії (SAP, інші)	1.Провести ретельний аналіз існуючих систем та розробити детальний план інтеграції 2.Залучити досвідчених фахівців з інтеграції та розробки 3.Передбачити достатньо часу на тестування та налагодження інтеграції
3	Можливий опір змінам з боку співробітників	1.Розробити ефективну стратегію комунікації та залучення співробітників 2.Провести навчання та демонстрацію переваг нової платформи 3.Заохочувати та мотивувати співробітників до використання платформи
4	Необхідність адаптації до різних ринків та культур	1.Врахувати культурні та мовні особливості цільових ринків при розробці платформи 2.Передбачити можливість локалізації інтерфейсу та контенту 3.Залучити фахівців з міжкультурної комунікації для консультацій
5	Забезпечення інформаційної безпеки та конфіденційності даних клієнтів	1.Впровадити надійні системи захисту даних та шифрування 2.Розробити чіткі політики конфіденційності та безпеки 3.Провести навчання співробітників щодо роботи з конфіденційними даними 4.Регулярно проводити аудит безпеки та тестування на вразливості
6	Потреба у постійному вдосконаленні та розвитку платформи	1.Сформувати виділену команду для підтримки та розвитку платформи 2.Налагодити процес збору відгуків та пропозицій від користувачів 3.Регулярно аналізувати метрики використання та ефективності платформи для виявлення напрямків покращення 4.Виділяти достатньо ресурсів на постійне вдосконалення платформи

Складено автором на основі власних досліджень

Однією з ключових проблем при реалізації проєкту з впровадження цифрової платформи для взаємодії з міжнародними клієнтами є високі початкові інвестиції у її розробку. Створення такої комплексної та багатофункціональної системи вимагає значних фінансових вкладень, які можуть стати суттєвим викликом для компанії.

Бюджет проєкту з розробки цифрової платформи буде складатися з наступних основних компонентів:

Витрати на розробку програмного забезпечення, включаючи оплату праці розробників, тестувальників, дизайнерів інтерфейсу тощо; витрати на апаратне забезпечення, серверне обладнання та інфраструктуру для розгортання та підтримки роботи платформи; витрати на інтеграцію з існуючими системами компанії, такими як SAP, CRM, тощо; витрати на забезпечення інформаційної безпеки, включаючи розробку систем захисту даних, шифрування, аудит безпеки; витрати на тестування, налагодження та запуск платформи, включаючи оплату праці залучених фахівців; витрати на навчання співробітників роботі з новою платформою та адаптацію бізнес-процесів; витрати на маркетинг та просування платформи серед міжнародних клієнтів; резервний фонд для покриття непередбачених витрат та ризиків.

У наступному підпункті 3.2 ми проведемо ґрунтовний аналіз фінансових аспектів проєкту з впровадження цифрової платформи для взаємодії з міжнародними клієнтами. Буде представлено детальний розрахунок всіх витрат які ми розглянули.

У рамках додаткового проєкту пропонується розширити експорт продукції підприємства у новому форматі на існуючі ринки.

Як зазначено в таблиці 2.7, підприємство вже експортує соняшникову олію в різних форматах, включаючи бутильовану, фасовану, наливом у танкери та флексітанки, до низки країн.

Однак, з початком повномасштабного вторгнення Росії на територію України, традиційні шляхи постачання через порти в Одеській області були перекриті. Це призвело до того, що підприємство було змушене переорієнтуватися на експорт

переважно бутильованої та фасованої продукції, яка транспортувалася автотранспортом. У деяких випадках олія соняшникова також наливалась у флексітанки в інших країнах або доставлялась наливними бочками.

Наразі підприємство змушене адаптуватися до поточної ситуації та шукати альтернативні шляхи транспортування продукції. Наприклад, одного разу вдалося налити олію соняшкову у танкер через порт Південний та відправити на експорт. Проте, під час повторної спроби, російська ракета влучила у резервуар для зберігання олії, що призвело до його руйнування та втрати всієї олії, яка мала бути завантажена у танкер.

Зважаючи на ці обставини, наразі основну частку експорту складає саме бутильована та фасована продукція, яка експортується автотранспортом. Для обґрунтування вибору країни для експорту продукції у новому форматі, необхідно спочатку проаналізувати, до яких країн ще не здійснюється експорт бутильованої та фасованої продукції. Ця інформація наведена в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Експорт фасованої та бутильованої продукції

Експорт товару	Країни
Маргарини та спеціалізовані жири, фасований	Румунія, Польща, Молдова, Болгарія, Канада, Сербія, Азербайджан, Вірменія, Казахстан, Узбекистан, Єгипет
Соняшникова олія, бутильована, рафінована	Індія, Китай, Туреччина, Єгипет, Греція, США, Канада, Узбекистан, Нью-Йорк, ОАЕ, Непал, Нідерланди, Ефіопія, Сінгапур, Литва, Велика Британія, Німеччина, Румунія, Чехія, Польща, Катар, Хорватія, Австрія, Молдова, Венгрія, Італія.

Складено автором на основі даних підприємства

Провівши аналіз, можемо побачити, що фасований маргарин та жири експортуються у всі зазначені країни, а от бутильована рафінована соняшникова олія ще не експортується до Ізраїлю та ОАЕ.

Щоб обрати країну, в яку краще експортувати бутильовану соняшкову олію, ми порівняємо митні ставки та інші збори, які застосовуються при ввезенні цього товару до Ізраїлю та ОАЕ.

Ізраїль:

Україна та Ізраїль мають Угоду про вільну торгівлю (FTA), яка набула чинності 1 січня 2021 року. Відповідно до цієї угоди, соняшникова олія (код HS 1512) підпадає під категорію товарів, для яких Ізраїль встановлює нульову ставку ввізного мита. Це означає, що при експорті соняшникової олії з України до Ізраїлю, за умови дотримання всіх необхідних процедур та наявності сертифіката походження товару, ввізне мито на цей товар в Ізраїлі буде 0%[48].

ОАЕ:

Україна та ОАЕ не мають двосторонньої угоди про вільну торгівлю, тому при експорті соняшникової олії з України до ОАЕ застосовуються стандартні ставки ввізного мита. Згідно з даними Митної служби ОАЕ, станом на 2023 рік, ввізне мито на соняшкову олію (код HS 1512) становить 5%. Крім того, при імпорті соняшникової олії до ОАЕ стягується ПДВ за ставкою 5%. Таким чином, сумарні збори при ввезенні соняшникової олії до ОАЕ становлять 10% від митної вартості товару[49].

Порівнюючи митні ставки та збори, можна зробити висновок, що експорт бутильованої соняшникової олії до Ізраїлю є більш вигідним з точки зору митних витрат. Завдяки Угоді про вільну торгівлю між Україною та Ізраїлем, ввізне мито на цей товар в Ізраїлі становить 0%, тоді як при експорті до ОАЕ, сумарні збори складають 10% від митної вартості.

Для визначення більш привабливого ринку для експорту соняшникової олії, порівняємо показники експорту до Ізраїлю та Дубаю (ОАЕ) за 2020/2021 та 2021/2022 роки. Показники наведені на рисунку 3.4.

Аналіз даних показує, що:

- обсяг експорту до Ізраїлю зріс з 17,4 тис. Тон у 2020/2021 році до 22,7 тис. Тон у 2021/2022 році, що свідчить про позитивну динаміку та потенціал для подальшого зростання. Частка Ізраїлю в загальному експорті залишилася стабільною на рівні 4%;
- експорт до Дубаю (ОАЕ) зменшився з 31,7 тис. Тон у 2020/2021 році до 15,9 тис. Тон у 2021/2022 році, що вказує на негативну динаміку. Частка Дубаю в загальному експорті також знизилася з 6% до 3%.

Географія експорту української рафінованої соняшникової олії, тис. тонн; частка країни/регіону, %

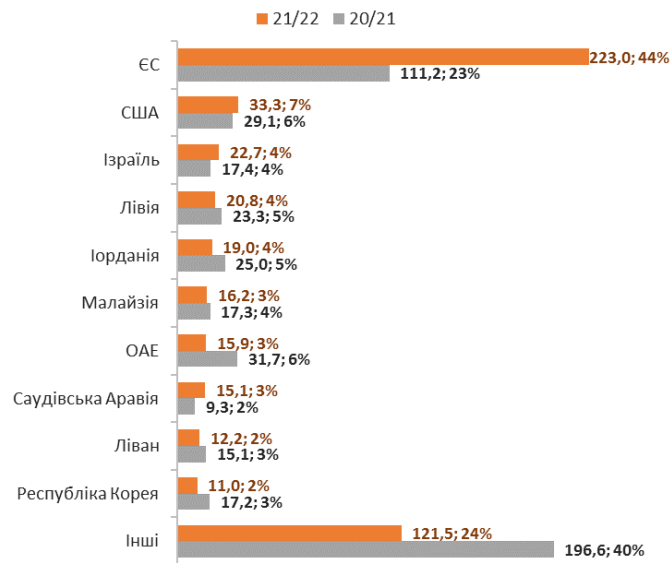


Рисунок 3.4 – Географія експорту української рафінованої соняшникової олії
Джерело: [50].

Звичайно, порівнюючи ці показники експорту соняшникової олії та показники в 2022/2023 та 2023/2024 роках, які були проаналізовані у підпункті 2.2, можна побачити значне збільшення обсягів експорту в цілому. Тенденція щодо зростання попиту в Ізраїлі залишилась незмінною.

Враховуючи ці дані, а також інформацію про митні ставки та збори, можна зробити висновок, що Ізраїль є більш привабливим ринком для експорту бутильованої соняшникової олії з України.

Аргументи на користь Ізраїлю: позитивна динаміка експорту та стабільна частка ринку; нульове ввізне мито на соняшникову олію завдяки Угоді про вільну торгівлю між Україною та Ізраїлем; потенціал для подальшого зростання експорту.

Водночас, експорт до Дубаю (ОАЕ) демонструє негативну динаміку, зниження обсягів та частки ринку, а також вищі митні збори (сумарно 10% від митної вартості).

Отже, враховуючи динаміку експорту, митні ставки та збори, Ізраїль є більш привабливим напрямком для експорту бутильованої соняшникової олії з України.

Складемо план експорту продукції у новому форматі ТОВ «Дельта Вілмар Україна» до Ізраїлю за таким змістом:

- оновні відомості про підприємство;
- характеристика експортного товару;
- аналіз ринку збуту;
- план збуту;
- оцінка витрат та ефективності проєкту;
- оцінка ризиків.

Основні відомості про підприємство. Характеристика діяльності підприємства була надана у другому розділі роботи.

Характеристика експортного товару. Експортний товар – Олія соняшникова рафінована, 1 літр у пластиковій пляшці. Строк та умови зберігання: від +7 до +17 градусів Цельсія. Невідкрита олія може зберігатися протягом 12-18 місяців. Кількість в упаковці – 12 шт.

Аналіз ринку збуту. Враховуючи те, що підприємство вже тривалий час експортує соняшкову олію до Ізраїлю, можна стверджувати, що вибір цієї країни як цільового ринку був ретельно проаналізований та обґрунтований. Однак, для повного розуміння доцільності експорту продукції в новому форматі, розглянемо ключові моменти, що характеризують попит на соняшкову олію в Ізраїлі та перспективи розвитку цього ринку.

Ізраїль – це держава на Близькому Сході, яка має вихід до моря та одну з найрозвиненіших економік у регіоні. Важливо відзначити, що Ізраїль має позитивний торговий баланс з Україною, де імпорт з України перевищує експорт до Ізраїлю. Це свідчить про наявність сприятливих умов для розвитку торговельних відносин між двома країнами.

Аналізуючи ринок збуту соняшкової олії в Ізраїлі, слід звернути увагу на прогнози попиту та виробництва. За оцінками експертів, попит на соняшкову олію в Ізраїлі зросте з 23 000 тонн у 2022 році до 30 000 тонн у 2026 році. Водночас, очікується, що внутрішнє виробництво соняшкової олії в Ізраїлі буде скорочуватися на 0,4% щорічно і досягне 4820 метричних тонн у 2026 році.

Ця тенденція спостерігається ще з 1978 року, коли виробництво скорочувалося на 0,7% на рік [51].

Такі прогнози вказують на наявність дефіциту між рівнем виробництва та споживання соняшникової олії на внутрішньому ринку Ізраїлю. Більш того, очікується, що зростання внутрішнього споживання буде випереджати темпи виробництва, що робить імпорт олії актуальним та необхідним для задоволення потреб ізраїльського ринку.

Щодо поточних цін на соняшкову олію в Ізраїлі, станом на 23.05.2024, діапазон роздрібних цін в ізраїльських магазинах становить від 3,59 до 4,77 доларів США за літр, або ж від 13,10 до 17,37 нових ізраїльських шекелів за літр [52]. У перерахунку на гривневий еквівалент, ці ціни вищі, ніж в Україні, що свідчить про потенційно вищу маржинальність експорту соняшникової олії до Ізраїлю.

Отже, аналіз ринку збуту соняшникової олії в Ізраїлі демонструє наявність сприятливих умов для експорту продукції в новому форматі. Зростаючий попит, скорочення внутрішнього виробництва та вищі ціни на ізраїльському ринку в порівнянні з українським, створюють привабливі можливості для підприємства. Враховуючи позитивний досвід співпраці та налагоджені торговельні зв'язки, експорт соняшникової олії до Ізраїлю в новому форматі має всі передумови для успішної реалізації та подальшого розвитку.

Як вже було зазначено ТОВ «Дельта Вілмар Україна» вже має успішний досвід експорту соняшникової олії до Ізраїлю, що свідчить про відповідність продукції всім необхідним умовам та стандартам якості. Розглянемо ці вимоги детальніше. Інститут стандартизації Ізраїлю є єдиною державною організацією, відповідальною за розробку та дотримання національних стандартів, яким має відповідати імпортована продукція. Міністерство охорони здоров'я Ізраїлю поділяє харчові продукти на чутливі та нечутливі категорії, застосовуючи суворіші вимоги до чутливих продуктів, до яких належить і соняшникова олія [53].

Основні вимоги до чутливих продуктів включають: відсутність генетично модифікованих організмів (ГМО), заборону певних консервантів та дотримання прийнятних у країні рівнів пестицидів, антибіотиків, харчових добавок, важких металів і радіонуклідів [53].

ТОВ «Дельта Вілмар Україна» позиціонує себе як виробника натуральної продукції і має сертифіковану систему виробництва, що відповідає міжнародному стандарту FSSC 22000. Це гарантує, що продукція підприємства відповідає вимогам ізраїльського ринку та вже отримала дозвіл на експорт до Ізраїлю.

Ще однією важливою особливістю ізраїльського ринку є вимога кошерності продуктів харчування. Відповідно до законів кошерної дієти, вживання соняшникової та інших видів олій дозволено, але необхідно дотримуватися конкретних вказівок, щоб ці продукти вважалися кошерними.

Основні вимоги до кошерної олії включають: використання лише кошерних інгредієнтів та добавок при виробництві; відсутність контакту з некошерними продуктами під час виробництва, зберігання та транспортування; наявність сертифікату кошерності від визнаного рабинського наглядового органу.

ТОВ «Дельта Вілмар Україна» має сертифікат Кошер, що дозволяє без проблем експортувати продукцію до Ізраїлю. Це надзвичайно важливо, оскільки понад 65% єврейського населення Ізраїлю споживають кошерну їжу, а сам Ізраїль може похвалитися найбільшим ринком кошерних продуктів у світі [53].

План збуту. Підприємство здійснюватиме співпрацю у форматі B2B. Потенційними партнерами є компанії трейдери Ізраїлю. Обсяг поставки буде 21 тонни, це 1 750 упаковок по 12 шт пляшок в кожній. Оскільки це перша поставка продукції ТОВ «Дельта Вілмар Україна» у новому форматі на ринок Ізраїлю, підприємство вирішило розпочати з невеликих обсягів. Такий підхід дозволяє мінімізувати ризики та перевірити реакцію ринку на новий формат продукції.

Для експорту соняшникової олії до Ізраїлю ТОВ «Дельта Вілмар Україна» обрало умову поставки FCA (Free Carrier) згідно з Інкотермс 2020. Хоча найвигіднішою для продавця є умова EXW (Ex Works), за якої всі витрати та

відповідальність щодо експорту лягають на плечі покупця, лише обмежена кількість імпортерів погоджуються працювати на таких умовах. Тому FCA є оптимальним варіантом, який задовольняє інтереси обох сторін.

За умовою FCA продавець несе відповідальність за експортне оформлення товару та його відвантаження у домовленому місці для подальшого перевезення обраним покупцем перевізником. Ця умова поставки широко використовується у світовій торгівлі, і майже половина всіх контрактів базується саме на ній. Перевагою FCA є можливість використання будь-якого виду транспорту, що надає гнучкість при плануванні логістики.

Для імпортера умова FCA також має ряд переваг. По-перше, покупець отримує можливість контролювати транспортування товарів і потенційно об'єднувати їх від кількох продавців в один транспортний засіб, наприклад, повністю завантажену вантажівку чи контейнер. Це дозволяє оптимізувати логістичні процеси та скоротити витрати. По-друге, покупець може домовитися про особливі тарифи з обраним перевізником, що в кінцевому підсумку може знизити загальні витрати на транспортування.

Для цієї поставки домовленим місцем буде порт Констанца в Румунії. Це зручний логістичний хаб, який дозволяє покупцю транспортувати товар до Ізраїлю як наземним, так і морським шляхом.

Розглянемо можливі варіанти транспортування соняшникової олії до точки зустрічі з перевізником покупця в порту Констанца, Румунія.

Повітряний транспорт не є можливим, оскільки повітряний простір над Україною закритий через поточну ситуацію. Крім того, авіап перевезення є найдорожчим варіантом транспортування, що робить його економічно недоцільним для даної поставки.

Морський транспорт також має певні обмеження. Порти України частково заблоковані, що ускладнює процес відвантаження та відправки товару. Більше того, поточна ситуація робить морські перевезення небезпечними та ненадійними.

Залізничний транспорт міг би бути альтернативою, але він має свої недоліки. По-перше, залізничні перевезення займають більше часу, ніж автомобільні, що може призвести до затримок у доставці. По-друге, обсяг даної поставки не є настільки великим, щоб виправдати використання послуг вантажних потягів, які є більш ефективними для масштабних перевезень.

Враховуючи всі ці фактори, автомобільний транспорт є найбільш оптимальним варіантом для доставки соняшникової олії до порту Констанца. Автоперевезення мають ряд переваг, які відповідають вимогам даної поставки.

По-перше, автомобільний транспорт забезпечує швидкість доставки. Це дозволяє скоротити час транзиту та забезпечити своєчасне надходження товару до покупця. По-друге, автоперевезення найкраще підходять для транспортування невеликих партій товарів. Обсяг даної поставки якраз відповідає можливостям автомобільного транспорту, що дозволяє оптимізувати логістичні витрати.

Для забезпечення якості та збереження продукції під час транспортування, доставка соняшникової олії до Констанци здійснюватиметься автомобілем з вантажопідйомністю 21 т., обладнаним рефрижератором.

Плановий маршрут зображено на рисунку 3.5.

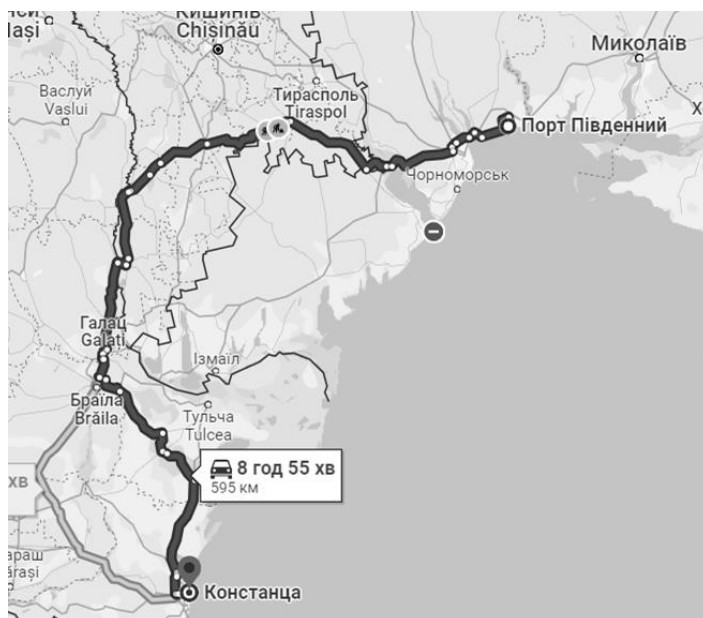


Рисунок 3.5 – Плановий автомобільний маршрут від заводу до м. Констанца

Складено автором за допомогою Google maps

Проаналізуємо орієнтовну контрактну ціну для на основі цін товарів-аналогів від конкурентів, взявши для розрахунку партію бутильованої олії соняшникової у 21т (табл 3.3).

Таблиця 3.3– Дані товарів-аналогів олії соняшникової ТОВ «Дельта Вілмар Україна» за умовами поставки FCA

Показники	Виробники		
	«Kernel»	«Бунге Україна»	МХП
Конкурентна ціна товару за 1 тону, грн	35 600	36 100	35 000
Дата фіксації ціни	23.05.2024	23.05.2024	23.05.2024
Джерело інформації про ціну	Ціна пропозиції	Контрактна ціна	Ціна пропозиції
Розмір поставки, тонн.	30	20	10
Витрати на транспортування, розвантажувально-навантажувальні роботи та страхування до точки доставки замовлення обраному покупцем перевізнику, %	12	14	15
Індекс зміни світових цін з моменту фіксації цін конкурентів	1		
Індекс зміни курсу національної валюти за той же період (грн до долара США)	1,05		
Прогнозований середньорічний індекс зміни світових цін	1,03		
Прогнозований середньорічний індекс зміни курсу національної валюти	1,07		
Форма оплати	аванс		
Середньорічна ставка банківського відсотку	19,5		

Складено автором за допомогою [54].

Розрахуємо базову ціну за 1 тону олії соняшникової, результати наведено у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Розрахунок базової ціни на основі товарів-аналогів з поставкою FCA

Показники	Виробники		
	«Kernel»	«Бунге Україна»	МХП
Конкурентна ціна, Цн, грн.	35 600	36 100	35 000
Коефіцієнт коригування на базові умови поставки товару, К1	$(35600+2500)-(0,12*35600)/35600=0,95$	$(36100+2500)-(0,14*36100)/36100=0,93$	$(35000+2500)-(0,9*35000)/35000=0,92$

Продовження таблиці 3.4

Коригування на кількість товару, який виготовляється за замовленням, К2	0,95	1	1,1
Коригування на дату контракту, К3	$1 * 1,5 = 1,5$		
Коригування на авансові платежі, К6	$(100 - 19,5 * (0,5 * 3 / 12 + 0,5 * 0)) / 100 = (100 - 10) / 100 = 0,9$	$(100 - 19,5 * (0,7 * 3 / 12 + 0,3 * 0)) / 100 = (100 - 14,08) / 100 = 0,85$	$(100 - 19,5 * (0,4 * 3 / 12 + 0,5 * 0)) / 100 = (100 - 8,05) / 100 = 0,92$
Коригування на джерело визначення ціни товарів-аналогів, К7	0,9	1	0,9
Коригування на можливість зміни світових цін, К8, грн	$1,03 * 1,07 = 1,1$		
Цзв., грн	$35\ 600 * 0,95 * 0,95 * 1,5 * 0,9 * 0,9 * 1,1 = 42\ 939$	$36\ 100 * 0,93 * 1 * 1,5 * 0,85 * 1 * 1,1 = 47\ 085$	$35\ 000 * 0,92 * 1,1 * 1,5 * 0,92 * 0,9 * 1,1 = 48\ 390$
Цб, грн	$(42\ 939 + 47\ 085 + 48\ 390) / 3 = 46\ 138$		

Розраховано автором на основі [55].

Базова ціна олії соняшникової, визначена за даними товарів-аналогів, становить 46 138 грн за 1 тонну.

ТОВ «Дельта Вілмар Україна» встановлюватиме ціну в гривнях, а валютою платежу буде американський долар. Оплата здійснюватиметься банківським переказом як найшвидший та найзручніший спосіб.

При наступних поставках, коли імпортер переконається в успішності експорту товару в новому форматі, рекомендується використовувати авансовий платіж.

Для просування продукції та залучення потенційних імпортерів підприємство розробило онлайн-платформу для замовлень, яку активно просуватиме. Крім того, ТОВ «Дельта Вілмар Україна» братиме участь у виставках та міжнародних ярмарках.

3.2. Економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованого проекту

Щоб забезпечити успішну реалізацію проекту з удосконалення зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) підприємства, необхідно здійснити ґрунтовний аналіз фінансових затрат, пов'язаних з імплементацією запропонованих у попередньому розділі заходів. Першочерговим кроком у цьому процесі є ідентифікація учасників проекту (табл. 3.5) та збір детальної інформації про їхні функції та обов'язки. Наступним етапом є визначення тривалості залучення кожного учасника до проекту, тобто чи буде їхня участь обмежена певним часовим проміжком, або ж вони будуть задіяні на регулярній основі протягом усього періоду реалізації проекту. На основі цих даних проводиться калькуляція витрат на оплату праці учасників. Залежно від специфіки залучення та функцій кожного учасника, застосовуються різні підходи до розрахунку оплати, зокрема погодинна ставка, фіксована місячна заробітна плата або ж оплата за фактично виконаний обсяг роботи.

Таблиця 3.5 - Учасники проекту та витрати на оплату їхньої праці

Посада	Виконувана робота	Форма залучення	Заробітна плата, грн
Керівник проекту	Загальне управління проектом, координація роботи команди, контроль виконання завдань та дотримання термінів	Постійна	50 000
Розробник програмного забезпечення (3 особи)	Розробка функціональних модулів платформи, інтеграція з існуючими системами	Одноразова	420 000 (140 000 на особу)
Тестувальник	Проведення модульного та інтеграційного тестування, виявлення та усунення помилок	Одноразова	25 000
Дизайнер інтерфейсу	Розробка дизайну користувацького інтерфейсу, створення графічних елементів	Періодична	80 000
Системний адміністратор	Налаштування серверного обладнання та інфраструктури, забезпечення безперебійної роботи платформи	Постійна	38 000
Фахівець з інформаційної безпеки	Розробка та впровадження систем захисту даних, проведення аудиту безпеки	Періодична	23 000

Продовження таблиці 3.5

Фахівець з навчання персоналу	Розробка навчальних матеріалів, проведення тренінгів для співробітників	Одноразова	18 000
Маркетолог	Розробка та реалізація стратегії просування платформи серед міжнародних клієнтів	Періодична	35 000
Разом:			689 000

Складено автором на основі власних досліджень

Подальшим етапом є визначення сукупних затрат на заробітну плату всіх залучених до проєкту фахівців протягом річного періоду (табл. 3.6). Для цього потрібно врахувати тривалість участі кожного співробітника в проєкті та помножити її на відповідну місячну заробітну плату. Наприклад, якщо системний адміністратор буде задіяний протягом усього року, то його річна заробітна плата складе 38 000 грн x 12 місяців = 456 000 грн. Натомість, для фахівців, які залучаються періодично, таких як дизайнер інтерфейсу та фахівець з інформаційної безпеки, в розрахунку річних витрат буде враховано лише часткову виплату за виконану роботу.

Таблиця 3.6 - Річні витрати на оплату праці з урахуванням тривалості участі кожного фахівця в проєкті

Посада	Ставка, грн	Кількість залучень	Оплата всього, грн
Керівник проєкту	50 000	12	600 000
Розробник програмного забезпечення (3 особи)	420 000 (140 000 на особу)	1	420 000
Тестувальник	25 000	1	25 000
Дизайнер інтерфейсу	80 000	4	320 000
Системний адміністратор	38 000	12	456 000
Фахівець з інформаційної безпеки	23 000	4	92 000
Фахівець з навчання персоналу	18 000	1	18 000
Маркетолог	35 000	4	140 000
Разом:			2 071 000

Розраховано автором на основі власних досліджень

Діаграма Ганта, представлена на рисунку 3.6, є ефективним інструментом для візуалізації та планування часових рамок проєкту з впровадження цифрової

платформи для взаємодії з міжнародними клієнтами в ТОВ "Дельта Вілмар Україна". Ця діаграма наочно демонструє послідовність виконання кожного етапу проєкту, їх тривалість та взаємозв'язки між ними. Це сприяє ефективному плануванню ресурсів, контролю прогресу та своєчасному реагуванню на можливі відхилення від плану.

На діаграмі Ганта по горизонтальній осі відкладено часові проміжки (дні, тижні або місяці), а по вертикальній осі - перелік завдань або етапів проєкту. Кожен етап представлено у вигляді горизонтальної смуги, довжина якої відповідає тривалості виконання цього етапу.

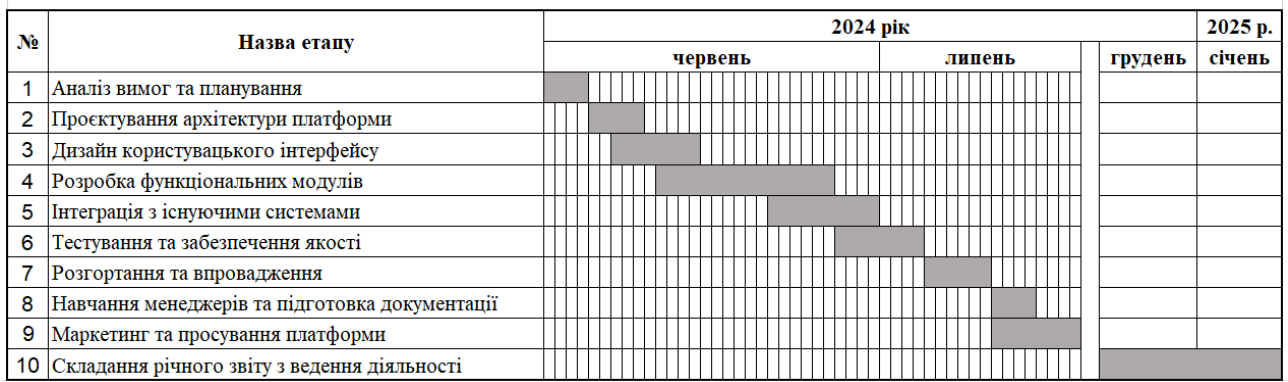


Рисунок 3.6 - Діаграма Ганта

Складено автором на основі власних досліджень

Отже, впровадження першого етапу змін триватиме 49 днів, тоді як другий етап, який передбачає підготовку річного звіту про діяльність компанії, займе 61 день і відбудуватиметься наприкінці календарного року. Однак, окрім часових рамок, не менш важливим аспектом є фінансова складова проєкту.

У таблиці 3.7 наведено детальний розпис витрат, які будуть супроводжувати реалізацію кожного етапу проєкту. Варто зазначити, що загальна вартість проєкту включатиме не лише витрати на оплату праці залучених фахівців, а й низку додаткових витрат.

Таблиця 3.7 – Календарний план виконання проєкту враховуючи додаткові витрати

№	Назва етапу	Тривалість, днів	Дата початку	Витрати, грн
1	Аналіз вимог та планування	4	01.06.2024	10 000

Продовження таблиці 3.7

2	Проектування архітектури платформи	5	05.06.2024	30 000
3	Дизайн користувацького інтерфейсу	8	07.06.2024	25 000
4	Розробка функціональних модулів	16	11.06.2024	50 000
5	Інтеграція з існуючими системами	10	21.06.2024	15 000
6	Тестування та забезпечення якості	8	27.06.2024	30 000
7	Розгортання та впровадження	6	05.07.2024	35 000
8	Навчання менеджерів та підготовка документації	4	11.07.2024	15 000
9	Маркетинг та просування платформи	8	11.07.2024	80 000
Разом:		дата кінця: 18.07.2024		290 000

Розраховано автором на основі власних досліджень

На етапі аналізу вимог та планування передбачаються витрати на проведення маркетингових досліджень та аналіз ринку, оплату послуг зовнішніх консультантів та експертів у галузі, а також витрати на організацію зустрічей та нарад з ключовими стейкхолдерами проекту.

Під час проектування архітектури платформи необхідно врахувати витрати на оплату ліцензій для використання сторонніх компонентів та бібліотек, а також витрати на створення прототипів та моделей архітектури.

На етапі дизайну користувацького інтерфейсу слід передбачити витрати на оплату ліцензій для використання шрифтів, іконок та інших графічних елементів, а також витрати на проведення юзабіліті-тестування та дослідження користувацького досвіду.

Під час розробки функціональних модулів необхідно врахувати витрати на придбання ліцензій для використання фреймворків, бібліотек та інших інструментів розробки, оплату хостингу та серверних потужностей для розгортання тестового середовища, а також витрати на забезпечення безпеки даних та захист від кіберзагроз.

На етапі інтеграції з існуючими системами передбачаються витрати на оплату послуг з налаштування та конфігурації систем для забезпечення інтеграції,

витрати на розробку та тестування API та інших механізмів інтеграції, а також оплату ліцензій на використання сторонніх сервісів та платформ для інтеграції.

Під час тестування та забезпечення якості необхідно врахувати витрати на придбання інструментів для автоматизованого тестування та забезпечення якості коду, оплату послуг з проведення незалежного аудиту безпеки та якості платформи, а також витрати на усунення виявлених дефектів та недоліків.

На етапі розгортання та впровадження слід передбачити витрати на оплату хостингу та серверних потужностей для розгортання платформи в робочому середовищі, витрати на налаштування інфраструктури та забезпечення безперебійної роботи платформи, а також оплату послуг з міграції даних та інтеграції з існуючими системами.

Під час навчання менеджерів та підготовки документації необхідно врахувати витрати на розробку навчальних матеріалів та посібників для менеджерів, а також витрати на створення технічної документації та інструкцій користувача.

На етапі маркетингу та просування платформи передбачаються витрати на розробку та виготовлення рекламних матеріалів (відео, банери, брошури тощо), а також витрати на участь у конференціях та інших заходах для популяризації платформи серед цільової аудиторії.

Врахування всіх цих додаткових витрат дозволить більш точно оцінити загальну вартість реалізації проєкту та ефективно розподілити бюджет між різними етапами роботи.

У таблиці 3.8 прораховані сукупні витрати на проєкт протягом трьох років (2024-2026).

У 2024 році заплановані найбільші витрати, оскільки в цей період відбувається початок проєкту та залучення всіх необхідних ресурсів.

Детальний розрахунок витрат на кожен рік дозволяє ефективно розподілити бюджет проєкту та забезпечити його успішну реалізацію.

У 2024 році витрати становитимуть 2 361 000 грн. Ця сума включає в себе всі витрати на заробітну плату людям, які будуть задіяні в проєкті, а також додаткові витрати.

Таблиця 3.8 – Сукупні витрати на проєкт протягом трьох років (2024-2026)

Сукупні витрати на проєкт, грн	Роки		
	2024	2025	2026
	2 361 000	2 222 400	2 333 520
Разом, грн:	6 916 920		

Розраховано автором на основі власних досліджень

У 2025 році заплановані витрати в розмірі 2 222 400 грн. Ця сума покриває оплату заробітної плати постійним та періодичним працівникам. Додатково до цієї суми було закладено витрати на розробника рівня сеньйор, який буде працювати в середньому 4 години на тиждень над оптимізацією та підтримкою сайту. Вартість однієї години роботи розробника складає \$80, що при середньому курсі 40 грн за \$1 становить 3200 грн. За 4 години роботи на тиждень, місячна зарплата розробника складатиме 51 200 грн (3200 грн * 4 години * 4 тижні). Річна зарплата розробника становитиме 614 400 грн (51 200 грн * 12 місяців).

У 2026 році витрати зростуть на 5% порівняно з попереднім роком і становитимуть 2 333 520 грн. Це збільшення було закладено для підвищення заробітної плати деяким працівникам.

Таким чином, сукупні витрати на проєкт протягом трьох років складуть 6 916 920 грн, з урахуванням усіх запланованих витрат на заробітну плату, додаткові витрати та підвищення заробітної плати в 2026 році.

Для фінансування проєкту з впровадження цифрової платформи для взаємодії з міжнародними клієнтами, ТОВ "Дельта Вілмар Україна" буде використовувати комбінацію власних коштів та фінансової підтримки від материнської компанії Wilmar International Limited.

У перший рік реалізації проєкту (2024), коли витрати будуть найбільшими і складатимуть 2 361 000 грн, основну частину фінансування забезпечить Wilmar International Limited. Це рішення ґрунтується на кількох важливих факторах:

- ТОВ "Дельта Вілмар Україна" є дочірньою компанією Wilmar International Limited, тому материнська компанія зацікавлена в успішному розвитку та зростанні свого українського підрозділу. Впровадження цифрової платформи для взаємодії з міжнародними клієнтами є стратегічно

важливим проєктом, який дозволить ТОВ "Дельта Вілмар Україна" зміцнити свої позиції на глобальному ринку та підвищити ефективність експортної діяльності;

- Wilmar International Limited, як потужна транснаціональна корпорація, має достатні фінансові ресурси для інвестування в розвиток своїх дочірніх компаній. Виділення коштів на реалізацію проєкту в ТОВ "Дельта Вілмар Україна" є частиною довгострокової стратегії Wilmar International Limited щодо розширення своєї присутності на міжнародних ринках та посилення конкурентоспроможності групи компаній в цілому.

У наступні роки (2025-2026) ТОВ "Дельта Вілмар Україна" буде самостійно фінансувати подальший розвиток та підтримку цифрової платформи.

Додатково, ТОВ "Дельта Вілмар Україна" планує реінвестувати частину прибутку, отриманого завдяки зростанню експортних доходів, у подальший розвиток цифрової платформи. Це дозволить постійно вдосконалювати її функціонал, забезпечувати високий рівень кібербезпеки та впроваджувати найсучасніші технологічні рішення для підтримки конкурентоспроможності на міжнародному ринку.

Впровадження цифрової платформи для взаємодії з міжнародними клієнтами матиме значний позитивний вплив на ефективність зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "Дельта Вілмар Україна". Розглянемо детальніше прогнозовані показники ефективності після реалізації проєкту.

1. Зростання кількості міжнародних клієнтів: Завдяки використанню цифрової платформи, яка забезпечить зручний доступ до інформації про продукцію, можливість самостійного розміщення замовлень та відстеження їх статусу, ТОВ "Дельта Вілмар Україна" зможе залучити нових міжнародних клієнтів. Інтуїтивно зрозумілий інтерфейс, багатомовна підтримка та персоналізовані пропозиції допоможуть компанії розширити свою присутність на глобальному ринку та встановити довгострокові партнерські відносини з клієнтами з різних країн.

Прогнозується, що протягом першого року після впровадження платформи кількість міжнародних клієнтів ТОВ "Дельта Вілмар Україна" зросте на 15%. Це означає, що якщо до впровадження проєкту в 2023 році компанія співпрацювала зі 167 міжнародними клієнтами, то після реалізації проєкту їх кількість збільшиться до 192.

2. Збільшення обсягів експорту: Цифрова платформа дозволить ТОВ "Дельта Вілмар Україна" оптимізувати процес обробки експортних замовлень, скоротити час на узгодження умов поставок та спростити документообіг. Це призведе до зростання ефективності експортних операцій та збільшення обсягів продажів на міжнародних ринках.

За прогнозами, протягом першого року після впровадження платформи обсяги експорту ТОВ "Дельта Вілмар Україна" зростуть на 18%. Тобто, якщо до реалізації проєкту в 2023 році компанія експортувала 61 000 тонн продукції на рік, то після впровадження цифрової платформи цей показник збільшиться до 71 980 тонн на рік.

3. Скорочення часу на обробку замовлень: Автоматизація процесів оформлення та відстеження замовлень за допомогою цифрової платформи дозволить значно скоротити час, необхідний для їх обробки. Замість ручного введення даних та обміну документами через електронну пошту, менеджери зможуть швидко та ефективно опрацьовувати замовлення у єдиній системі.

Очікується, що після впровадження платформи час на обробку одного міжнародного замовлення скоротиться на 80%. Наприклад, якщо раніше менеджеру потрібно було витратити 2 години на оформлення та узгодження одного замовлення, то з використанням цифрової платформи цей процес займатиме приблизно 24хв.

4. Зменшення витрат на документообіг: Перехід на електронний документообіг в рамках цифрової платформи дозволить ТОВ "Дельта Вілмар Україна" значно скоротити витрати, пов'язані з обробкою, зберіганням та пересиланням паперових документів. Це включає в себе

економію на папері, чорнилі, поштових витратах, а також на часі співробітників, який вони витрачають на ручну роботу з документами.

Прогнозується, що після впровадження платформи витрати на документообіг, пов'язаний з міжнародними операціями, зменшаться на 30%. Якщо до реалізації проєкту компанія витрачала на це 100 000 грн на рік, то з використанням цифрової платформи ці витрати скоротяться до 70 000 грн на рік.

5. Підвищення якості обслуговування міжнародних клієнтів: Цифрова платформа надасть міжнародним клієнтам ТОВ "Дельта Вілмар Україна" зручний доступ до інформації про продукцію, ціни та наявність товарів на складі. Клієнти зможуть самостійно розміщувати замовлення, відстежувати їх статус та отримувати своєчасні оновлення. Інтегрована система зворотного зв'язку та обробки скарг дозволить компанії оперативно реагувати на запити та потреби клієнтів.

За прогнозами, рівень задоволеності міжнародних клієнтів ТОВ "Дельта Вілмар Україна" після впровадження платформи зросте на 20%. Це означає, що якщо до реалізації проєкту рівень задоволеності клієнтів становив 70%, то з використанням цифрової платформи він підвищиться до 84%.

7. Оптимізація управління запасами: Інтеграція цифрової платформи з внутрішніми системами управління запасами дозволить ТОВ "Дельта Вілмар Україна" більш ефективно планувати виробництво та закупівлі сировини відповідно до реальних потреб міжнародних клієнтів. Це допоможе компанії уникнути ситуацій нестачі товару та забезпечити безперебійне виконання замовлень.

До впровадження цифрової платформи ТОВ "Дельта Вілмар Україна" періодично стикалася з проблемою нестачі готової продукції для задоволення попиту міжнародних клієнтів. В середньому, компанія не могла виконати замовлення на 40 тонн продукції на рік через відсутність необхідних товарів на складі.

Очікується, що після впровадження платформи та оптимізації управління запасами, рівень нестачі готової продукції зменшиться на 80%. Тобто, з

використанням цифрової платформи обсяг невиконаних замовлень через відсутність товару скоротиться до 8 тонн на рік.

Отже, беручи до уваги детальний аналіз прогнозованих показників ефективності та оптимізації бізнес-процесів після впровадження цифрової платформи, було здійснено ґрунтовне планування очікуваних доходів та витрат ТОВ "Дельта Вілмар Україна", приділяючи особливу увагу експортній діяльності в рамках реалізації проєкту.

Результати цього фінансового прогнозування представлені у таблиці 3.9, що дозволяє наочно оцінити потенційний економічний ефект від впровадження запропонованих інноваційних рішень.

Таблиця 3.9 - План доходів і витрат, зокрема на експорт

Показник	2024	2025	2026
Обсяги експорту, тонн	71 980	84 736	99 988
Чистий дохід від експорту, тис. грн	3 667 641	4 324 816	5 102 882
Частка експорту в доході, %	45	50	55
Чистий Дохід від реалізації, тис. грн	8 150 313	8 649 632	9 277 959
Собівартість продукції, тис. грн	7 416 785	7 608 476	7 836 730
Собівартість експортної продукції, тис. грн	3 337 553	3 804 238	4 310 202
Валовий прибуток, тис. грн	733 528	1 041 156	1 441 229
Інші витрати, тис. грн	300 747	426 873	590 903
Інші витрати на експорт, тис. грн	66 017	104 115	158 536
Валовий прибуток від експорту, тис. грн	330 088	520 578	792 680
Чистий прибуток, тис. грн	432 781	614 283	850 326
Чистий прибуток від експорту, тис. грн	264 071	416 463	634 144
Рентабельність реалізованої продукції, експорт%	7,91	10,9	14,7

Розраховано автором на основі власних досліджень

Обсяги експорту: Згідно з прогнозами, очікується, що після впровадження цифрової платформи обсяги експорту ТОВ "Дельта Вілмар Україна" зростатимуть на 18% щорічно. Цей показник базується на аналізі потенційного

впливу платформи на ефективність експортних операцій, скорочення часу на обробку замовлень та залучення нових міжнародних клієнтів. Такий стабільний щорічний приріст обсягів експорту свідчить про значний потенціал розвитку експортної діяльності компанії завдяки використанню нових діджитал-інструментів.

Рентабельність реалізованої продукції: Рентабельність реалізованої продукції є важливим показником ефективності діяльності компанії, який показує, скільки прибутку генерує кожна гривня собівартості реалізованої продукції. Цей показник розраховується за формулою (3.1).

Згідно з прогнозами, рентабельність реалізованої продукції, експорт, ТОВ "Дельта Вілмар Україна" зростатиме з 7,91% у 2024 році до 14,7% у 2026 році.

$$P = \text{Пр}_e / C_e * 100\% \quad (3.1)$$

де Пр_e – прибуток від експорту продукції;

C_e – собівартість експортної продукції.

Розглянемо показники ефективності в окремій таблиці 3.10.

Таблиця 3.10 – Основні показники ефективності проєкту окремо

Показник	2024	2025	2026
Обсяги експорту, тонн	10 980	12 756	15 252
Дохід від експорту, тис. грн	26 499	54 929	100 532
Частка експорту в доході, %	6%	11%	16%
Чистий Дохід від реалізації, тис. грн	441 647	499 319	628 327
Собівартість продукції, тис. грн	401 898	454 380	571 777
Собівартість експортної продукції, тис. грн	24 114	49 986	91 484
Валовий прибуток, тис. грн	39 749	44 939	56 550
Валовий прибуток від експорту, тис. грн	2 385	4 943	9 048
Інші витрати, тис. грн	16 297	18 425	23 186
Інші витрати на експорт, тис. грн	477	989	1810
Чистий прибуток, тис. грн	23 452	26 514	33 364
Чистий прибуток від експорту, тис. грн	1908	3954	7238

Розраховано автором на основі власних досліджень

Дохід від експорту: Дохід від експорту розраховується шляхом множення прогнозованих обсягів експорту на очікувану ціну за тонну продукції. За основу взято фактичні дані за 2023 рік, коли ціна за тонну експортованої продукції складала 39 тис. грн. Враховуючи загальні тенденції ринку та інфляційні процеси, закладено щорічне зростання ціни на 5%. Такий підхід дозволяє врахувати як зміни в обсягах експорту, так і потенційні цінові коливання, що забезпечує більш точний прогноз доходу від експортної діяльності.

Обсяги експорту демонструють стабільне зростання протягом аналізованого періоду: з 10 980 тонн у 2024 році до 15 252 тонн у 2026 році. Відповідно, дохід від експорту тако ж суттєво збільшується: з 26 499 тис. грн у 2024 році до 100 532 тис. грн у 2026 році. Частка експорту в загальному доході від реалізації зростає з 6% у 2024 році до 16% у 2026 році, що свідчить про посилення ролі експортної діяльності для підприємства.

Чистий дохід від реалізації зростає з 441 647 тис. грн у 2024 році до 628 327 тис. грн у 2026 році. При цьому собівартість продукції приймається на рівні 91% від чистого доходу (на 9% менша). Валовий прибуток розраховується як різниця між чистим доходом та собівартістю продукції і демонструє позитивну динаміку: з 39 749 тис. грн у 2024 році до 56 550 тис. грн у 2026 році.

Собівартість експортної продукції та валовий прибуток від експорту розраховуються пропорційно частці експорту в загальному доході. Інші витрати приймаються на рівні 41% від валового прибутку, а інші витрати на експорт - 20% від валового прибутку на експорт.

Чистий прибуток розраховується як різниця між валовим прибутком та іншими витратами і демонструє зростання: з 23 452 тис. грн у 2024 році до 33 364 тис. грн у 2026 році. Чистий прибуток від експорту також збільшується: з 1908 тис. грн у 2024 році до 7238 тис. грн у 2026 році.

Валовий прибуток: Валовий прибуток розраховується як різниця між доходом від реалізації та собівартістю реалізованої продукції. Цей показник відображає фінансовий результат основної діяльності компанії до вирахування інших операційних витрат, фінансових витрат та податків. Збільшення валового

прибутку протягом прогнозованого періоду свідчитиме про зростання ефективності виробничо-збутової діяльності ТОВ "Дельта Вілмар Україна" та здатність генерувати додану вартість.

Розрахуємо одні з ключових показників для визначення ефективності проєкту, для цього використаємо формули (3.2, 3.3 та 3.5). Результати представлені у таблиці 3.11.

Точка безбитковості у натуральному вираженні розраховється за формулою:

$$Q = FC / (P - AVC) \quad (3.2)$$

де Q — точка безбитковості (обсяг продажів);

FC- сума постійних видатків;

P- ціна за одиницю продукції;

AVC- змінні видатки на одиницю продукції.

Чиста маржа прибутку розраховється за формулою:

$$\text{Чиста маржа прибутку} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Дохід}} * 100\% \quad (3.3)$$

Період окупності розраховється за формулою:

$$To = I / \text{ЧП} \quad (3.4)$$

де To – термін окупності;

I – величина інвестицій;

ЧП – чистий річний прибуток.

Розрахунки будуть представлені в таблиці 3.8.

Точка безбитковості (Q) для ТОВ "Дельта Вілмар Україна" у 2024 році становить 16 004 т. Це означає, що компанії необхідно реалізувати саме таку кількість продукції, щоб покрити всі свої витрати (як змінні, так і постійні) та досягти нульового прибутку. Продаж продукції понад цей обсяг приносить підприємству прибуток, тоді як продаж нижче цього рівня призведе до збитків.

Маржа прибутку ТОВ "Дельта Вілмар Україна" у 2024 році прогнозується на рівні 45,8%. Цей показник відображає різницю між ціною реалізації продукції та

її собівартістю, виражену у відсотках. Значення МП у 45,8% означає, що з кожної гривні доходу від реалізації продукції компанія отримуватиме 45 копійок валового прибутку.

Таблиця 3.11 - Ключові показники ефективності проєкту

Показник	Значення
Точка беззбитковості у натуральному вираженні, т	16 004
Чиста маржа прибутку, %	45,8%
Період окупності проєкту, роки	1,5

Розраховано автором на основі власних досліджень

Період окупності проєкту з впровадження цифрової платформи для ТОВ "Дельта Вілмар Україна" становить 1 рік та 6 місяців. Такий період окупності є цілком прийнятним для проєктів з діджиталізації бізнесу, оскільки вони, як правило, потребують значних початкових капіталовкладень, але в подальшому забезпечують суттєве підвищення ефективності та прибутковості діяльності компанії. Після досягнення окупності, проєкт з впровадження цифрової платформи продовжуватиме генерувати додатковий прибуток для ТОВ "Дельта Вілмар Україна", що сприятиме зміцненню фінансової стійкості та конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Для оцінки ефективності проєкту були розраховані два ключові показники: чиста теперішня вартість проєкту (NPV) та індекс доходності (PI).

Ці показники дозволяють визначити економічну доцільність реалізації проєкту, враховуючи часову вартість грошей та початкові інвестиції, для цього були використані формули (3.5 та 3.6). Результати розрахунків представлені в таблиці 3.12.

Таблиця 3.12 – Ефективність проєкту

Показник	Значення
(NPV) Чиста теперішня вартість проєкту, тис. грн	58 788
(PI) Індекс доходності	9,45

Розраховано автором на основі власних досліджень

Для розрахунку NPV використаємо формулу:

$$NPV = \sum (CF_t / (1 + d)^t) - I_0 \quad (3.5)$$

де CF_t - Чистий грошовий потік в період t ;

d - Ставка дисконтування;

t - Період часу;

I_0 - Початкові інвестиції.

Для розрахунку PI використаємо формулу:

$$PI = NPV / I_0 \quad (3.6)$$

де PI - Індекс доходності;

NPV - Чиста теперішня вартість.

Позитивне значення NPV вказує на те, що проєкт генеруватиме достатні грошові потоки для покриття початкових вкладень та забезпечення додаткового прибутку для компанії, з урахуванням фактору часу та ризиків.

Враховуючи тенденцію до зниження ставки дисконтування з початку 2024 року, було прийняте рішення використовувати середнє прогнозоване значення ставки на рівні 12%. Такий підхід дозволяє врахувати як поточні економічні реалії, так і очікувані зміни в майбутньому.

Індекс доходності (PI) проєкту становить 9,45, що також підтверджує його економічну доцільність. Значення PI , більше за 1, означає, що кожна інвестована в проєкт гривня принесе компанії 9,45 грн дисконтованих грошових потоків. Такий рівень доходності є привабливим для інвесторів та свідчить про ефективність використання залучених коштів.

У контексті даної роботи особлива увага приділяється оцінці ефективності запропонованого проєкту з точки зору його впливу на експортну діяльність ТОВ "Дельта Вілмар Україна". Для цього проводиться ґрунтовний аналіз та оцінка ключових показників проєкту, які безпосередньо стосуються експортного напрямку діяльності підприємства.

Результати аналізу впливу проєкту на експортну ефективність ТОВ "Дельта Вілмар Україна" протягом прогнозованого періоду (2024-2026 роки) представлені в таблиці 3.13.

Ефективність експорту розраховується за формулою:

$$E'e = He / Ve \quad (3.7)$$

де He – гривневі надходження від експорту (дохід від експорту);

Ve – повні витрати підприємства на експорт (собівартість експортної продукції);

Ee – Ефективність експорту підприємства.

Ефект експорту розраховується за формулою:

$$Ee = He - Ve \quad (3.8)$$

де Ee – Ефект експорту.

Таблиця 3.13 - Показники ефективності проєкту для експортної діяльності ТОВ "Дельта Вілмар Україна"

Показник	1 рік	2 рік	3 рік
Ефективність експорту підприємства	1,099	1,137	1,184
Ефект експорту, тис. грн	2 385	4 943	9 048

Розраховано автором на основі власних досліджень

Економічний ефект експорту, який розраховується як різниця між гривневими надходженнями від експорту та повними витратами підприємства на експорт, зростає з 330088 тис. грн у 2024 році до 792680 тис. грн у 2026 році. Це свідчить про збільшення прибутковості експортних операцій компанії.

Ефективність експорту підприємства, яка визначається як відношення гривневих надходжень від експорту до повних витрат підприємства на експорт, перевищує 1 для всіх трьох років і демонструє тенденцію до зростання (від 1,099 у 2024 році до 1,184 у 2026 році). Це вказує на те, що дохід від експорту

перевищує витрати на експортну діяльність, і ця різниця збільшується з кожним роком.

Перейдемо до розрахунку ефективності додаткового проєкту.

У цьому пункті, що відповідає підпункту «Оцінка витрат та ефективності реалізації проєкту» експортного плану, представлено розрахунок витрат на реалізацію контракту, який наведено у таблиці 3.14.

Таблиця 3.14 – Розрахунок контрактної ціни на умовах поставки FCA

Показник	Розрахунки	Кінцевий результат
1. Вартість на умовах FCA:	Собівартість+Запланований прибуток (20%)	36 000
- одиниці продукції (тонна), грн.		
- обсягу ЗЕО, грн.		756 000
2. Витрати на транспортування, розвантажувально-навантажувальні роботи та страхування до митного кордону України, %	8% від FCA	2 880
- одиниці продукції (тонна), грн.		
- обсягу ЗЕО, грн.		60 480
3. Митна вартість:	П.1+п.2	38 880
- одиниці продукції (тонна), грн.		
- обсягу ЗЕО, грн.		816 480
4. Митні збори, грн.	0,2% від митної вартості.	1 633
5. Мито	Не сплачується для цього товару	
6. Акцизний збір	Не сплачується для цього товару	
7. ПДВ	Не сплачується для цього товару	
8. Витрати на транспортування після проходження митного кордону України до місця доставки товару перевізнику	6% від FCA	2 160
- одиниці продукції (тонна), грн.		
- обсягу ЗЕО, грн.		45 360
9. Кінцева ціна відповідно до умови поставки:	П.1+п.2+п.4+п.5+ п.6+ +п.7+п.8	42 673
- одиниці продукції (тонна), грн.		
- обсягу ЗЕО, грн.		896 133

Розраховано автором на основі даних підприємства

При ціні 42 673 грн за тонну, вартість пляшки олії соняшникової 1л буде 42,67 грн при передачі товару перевізнику (покупцю).

Розрахуємо роздрібну ціну пляшки соняшникової олії для споживачів в Ізраїлі. Для цього візьмемо до уваги витрати продавця, наведені в таблиці 3.15, та інші фактори, які впливають на формування кінцевої ціни продукту на полиці магазину.

Таблиця 3.15 – Кінцева ціна реалізації олії соняшникової на ринку

Показники	Розрахунки	Кінцевий результат
1.Контрактна вартість партії товару, грн		896 133
2.Вартість партії товарів за курсом національної валюти на день сплати митних платежів, шекелів	$0,13 * 896\ 133$	119 484
3.Витрати на транспортування, розвантажувально-навантажувальні роботи та страхування від м. Констанца до митного кордону Ізраїлю, %	17% від п.2	20 312
4. Митна вартість, шекелів	П2 +п3	139 796
5. Митні збори, шекелів	279	
6. Мито, шекелів	Немає	
7.Акцизний збір, шекелів	Не сплачується для цього товару	
8.ПДВ на імпорт, шекелів	17% від (п.4+п.5)	23 812
9.Витрати обігу на території Ізраїлю, шекелів	11% від (п.4+п.5+п.8)	18 027
10.Умовна рентабельність, шекелів	20% від (п.4+п.5+п.8+п.9)	36 383
11.Кінцева ціна реалізації, шекелів	п.4+п.5+п.8+п.9 +п.10	218 296

Розраховано автором на основі [56] та власних досліджень.

Якщо загальна вартість продажу 21 тонни соняшникової олії складає 218 297 шекелів, то приблизна ціна однієї пляшки об'ємом 1 літр становитиме 10,39 шекелів. Ця ціна є значно нижчою, ніж середня ринкова ціна за 1 літр соняшникової олії станом на 24 травня 2024 року.

Таким чином, за рахунок привабливої ціни, цей продукт матиме високу конкурентоспроможність на ринку.

Для того, щоб визначити економічну ефективність проекту, потрібно розпочати з обчислення потенційного прибутку, який отримає ТОВ «Дельта

Вілмар Україна» в результаті укладення цієї угоди. Використаємо формулу (3.8) для розрахунку ефекту експорту.

$$Ee = 896\,133 - 698\,983 = 197\,149 \text{ (грн)}$$

Далі розрахуємо ефективність експорту продукції підприємства ($E'e$) за формулою (3.7).

$$E'e = 896\,133 / 698\,983 = 1,28$$

Наступним кроком розрахуємо суму можливого чистого прибутку за угодою (Пч), використаємо наступну формулу:

$$Пч = Ee * \frac{100 - Cп}{100} \quad (3.9)$$

де $Cп$ – ставка податку на прибуток.

$$Пч = 197\,149 * \frac{100 - 18}{100} = 161\,662 \text{ (грн)}$$

Останнім показником розрахуємо рівень чистого прибутку за угодою щодо загальної вартості експортованої партії, % (Пз), використаємо формулу:

$$Пз = \frac{Пч * 100}{He} \quad (3.10)$$

$$Пз = \frac{161\,662 * 100}{896\,133} = 18,03 \%$$

Підсумовуючи, можна стверджувати, що проєкт експорту 21 тонни соняшникової олії до Ізраїлю демонструє високу економічну ефективність. Чистий прибуток від реалізації даної експортної партії складає 18,03% від її загальної вартості, що свідчить про значний потенціал прибутковості.

Зважаючи на отримані розрахунки, реалізація даного експортного проєкту є економічно обґрунтованою та доцільною. Він дозволить підприємству підвищити ефективність своєї зовнішньоекономічної діяльності та отримати додатковий прибуток.

Оцінка ризиків. Для наочного розуміння потенційних ризиків, пов'язаних з реалізацією проєкту, скористаємося діаграмою "краватка-метелик". Ця діаграма зображена на рисунку 3.7 та є ефективним інструментом візуалізації, який дозволяє чітко та лаконічно представити складні ризикові ситуації.

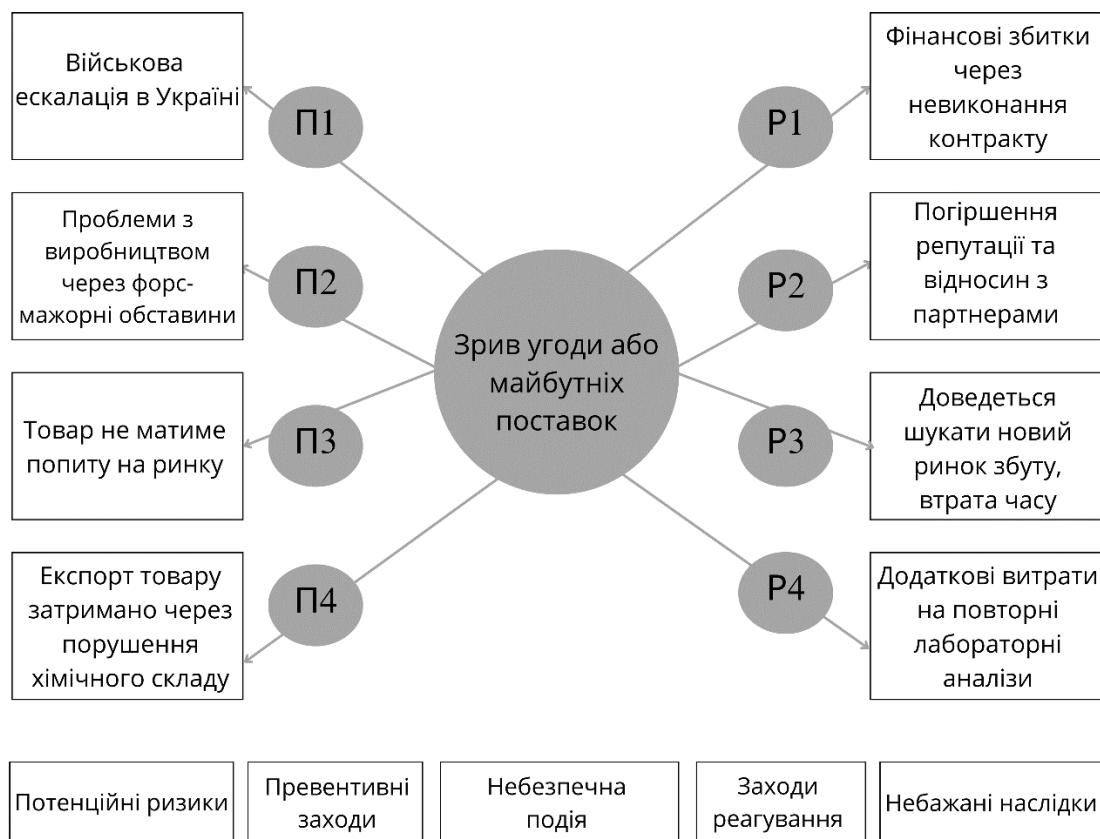


Рисунок 3.7 - Аналіз ризиків проєкту за допомогою метода «краватка-метелик»

Складено автором на основі власних досліджень

Проаналізуємо детальніше:

П1 – Необхідно диверсифікувати ринки збуту, розробити план дій на випадок надзвичайних ситуацій, створити страхові запаси та посилити заходи безпеки;

П2 – Розробка плану забезпечення безперервності бізнесу, диверсифікацію постачальників, створення резервних потужностей, регулярне проведення профілактичних робіт та страхування активів;

П3 – Проведення ґрунтовного дослідження ринку, адаптації продукту до потреб споживачів, розробки ефективної маркетингової стратегії та забезпечення конкурентоспроможності за ціною та якістю;

П4 – Впровадити суворий контроль якості, проводити регулярні лабораторні аналізи, отримати міжнародні сертифікати якості та забезпечити належні умови зберігання й транспортування продукції;

Р1 – Слід забезпечити юридичний супровід для врегулювання спорів, активувати страховий поліс для покриття збитків, оптимізувати витрати;

P2 – Необхідно підтримувати прозору комунікацію, своєчасно інформувати про проблеми та шляхи їх вирішення, запропонувати компенсацію за завдані незручності та розробити план відновлення довіри;

P3 – Розробити нову маркетингову стратегію та встановити партнерські відносини з новими місцевими дистриб'юторами для мінімізації втрат часу;

P4 – Необхідно провести ретельне внутрішнє розслідування та експертизу. Якщо порушення сталося внаслідок неналежного транспортування, слід надати імпортеру підтверджуючі документи та вимагати відшкодування вартості товару від перевізника. У випадку, якщо причиною невідповідності є недоліки на самому підприємстві, потрібно перевірити зразки продукції, відкликати всю партію олії, яка вироблялася одночасно з експортною, принести публічні вибачення, компенсувати витрати імпортера, усунути виявлені проблеми у виробничому процесі та підтвердити їх вирішення шляхом проведення додаткових експертиз.

Висновки до третього розділу

У третьому розділі дипломної роботи було детально розглянуто проєкт з удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства ТОВ «Дельта Вілмар Україна» на основі впровадження сучасних діджитал технологій. Основною метою проєкту є розробка цифрової платформи для взаємодії з міжнародними партнерами та клієнтами, яка дозволить оптимізувати та автоматизувати більшість процесів, пов'язаних з експортно-імпортними операціями.

В рамках проєкту передбачається створення інтерактивного порталу для обміну інформацією, документами та даними з міжнародними партнерами та клієнтами, впровадження системи онлайн-замовлень та відстеження статусу їх виконання, а також інтеграція з системами зворотного зв'язку та обробки скарг для підвищення рівня обслуговування клієнтів.

Для успішної реалізації проєкту було розроблено алгоритм створення цифрової платформи, який враховує специфіку діяльності ТОВ "Дельта Вілмар Україна" та забезпечує структурований підхід до розробки. Також було визначено ключові функції платформи.

Проведено ґрунтовний аналіз потенційних проблем та ризиків, які можуть виникнути в процесі реалізації проєкту, та запропоновано шляхи їх вирішення. Зокрема, розглянуто питання високих початкових інвестицій, необхідності інтеграції з існуючими системами компанії та інші.

Особливу увагу було приділено економічному обґрунтуванню доцільності реалізації запропонованого проєкту. Проведено детальний аналіз фінансових затрат, пов'язаних з імплементацією запропонованих заходів, та розраховано сукупні витрати на проєкт протягом трьох років (2024-2026). Розроблено календарний план виконання проєкту з урахуванням додаткових витрат та представлено у вигляді діаграми Ганта.

На основі прогнозованих показників ефективності та оптимізації бізнес-процесів розроблено план доходів і витрат ТОВ «Дельта Вілмар Україна» на період 2024-2026 років з урахуванням впливу проєкту на експортну діяльність. Розраховано ключові показники ефективності проєкту, такі як точка беззбитковості, чиста маржа прибутку та період окупності.

Для оцінки економічної доцільності реалізації проєкту були розраховані чиста теперішня вартість (NPV) та індекс дохідності (PI). Отримані результати підтверджують ефективність та привабливість проєкту з точки зору інвестиційної привабливості.

Особлива увага була приділена оцінці впливу проєкту на експортну діяльність ТОВ «Дельта Вілмар Україна». Проаналізовано ефективність експорту підприємства та розраховано ефект експорту протягом прогнозованого періоду. Отримані результати свідчать про значне зростання прибутковості експортних операцій компанії та посилення її конкурентних позицій на міжнародному ринку.

Для розширення експортної діяльності підприємства був розроблений додатковий проєкт з експорту бутильованої соняшникової олії об'ємом 1 літр до Ізраїлю. Вибір цього формату та ринку обумовлений сприятливими умовами торгівлі, зокрема нульовим ввізним митом завдяки Угоді про вільну торгівлю між Україною та Ізраїлем, зростаючим попитом на соняшникову олію в Ізраїлі, а також вищими цінами на ізраїльському ринку у порівнянні з українським.

Розроблений експортний план включає детальний аналіз ринку, план збуту, оцінку витрат та ефективності проєкту. Розрахунки показали, що при обсязі поставки у 21 тону (1 750 упаковок по 12 пляшок у кожній) та ціні 42,67 грн за пляшку (при передачі товару перевізнику), проєкт є економічно обґрунтованим та прибутковим. Чистий прибуток від реалізації даної експортної партії складає 161 662 грн, що становить 18,03% від її загальної вартості у 896 133 грн.

Ефективність експорту (відношення вартості експортованої продукції до витрат на її виробництво та реалізацію) складає 1,28, що свідчить про високу рентабельність проєкту.

Для мінімізації ризиків були ідентифіковані ключові загрози, а також запропоновані превентивні заходи та заходи реагування. Зокрема, для зниження ризиків рекомендується розробити план дій на випадок надзвичайних ситуацій, створити страхові запаси, посилити контроль якості продукції, забезпечити належні умови зберігання та транспортування, а також підтримувати прозору комунікацію з партнерами.

Загалом, додатковий експортний проєкт з постачання бутильованої соняшникової олії до Ізраїлю є перспективним напрямком розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "Дельта Вілмар Україна". Його реалізація дозволить підприємству не лише диверсифікувати експортні формати та розширити присутність на міжнародних ринках, але й забезпечити стабільний прибуток та підвищити ефективність експортних операцій. За умови успішної реалізації проєкту.

ВИСНОВКИ

У дипломній роботі здійснено теоретичне узагальнення та запропоновано практичні рекомендації з удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства на основі диджитал технологій.

У першому розділі розкрито теоретичні основи зовнішньоекономічної діяльності, її сутність, форми та роль для сучасних підприємств. Визначено ключові фактори, що впливають на ЗЕД в умовах діджиталізації економіки. Проаналізовано глобальні тренди цифрової трансформації бізнесу та їх вплив на стратегії інтернаціоналізації компаній.

У другому розділі надано комплексну характеристику діяльності ТОВ «Дельта Вілмар Україна», яке є потужним вертикально-інтегрованим виробником рослинних олій та жирів. Аналіз факторів зовнішнього середовища за допомогою PEST- та SWOT-аналізу виявив як сприятливі можливості, так і потенційні загрози для компанії. Незважаючи на виклики пандемії та військової агресії Росії, підприємство демонструє позитивну динаміку фінансових показників, зокрема зростання валового прибутку, рентабельності виробництва та операційної діяльності.

Аналіз зовнішньоекономічної діяльності показав, що експорт є стратегічним пріоритетом ТОВ «Дельта Вілмар Україна». Компанія постачає свою продукцію до багатьох країн світу, маючи розвинену інфраструктуру для здійснення експортно-імпортних операцій. Попри зниження обсягів експорту в натуральному вираженні у 2021-2023 роках, підприємство зберегло високу ефективність експортної діяльності (валютна ефективність, рентабельність експорту на рівні 25% та 16% відповідно). Імпорт сировини забезпечується через співпрацю з надійним сінгапурським партнером.

ТОВ «Дельта Вілмар Україна» активно застосовує диджитал технології для оптимізації бізнес-процесів. Впровадження ERP-системи SAP дозволило автоматизувати управління персоналом, покращити аналітику та контроль якості. Компанія використовує галузеві онлайн-платформи (MSC, Elines,

Marinetraffic) для організації логістики експортно-імпортних операцій, що сприяє зниженню витрат та підвищенню надійності поставок.

Водночас аналіз виявив проблему відсутності сучасної цифрової платформи для взаємодії з міжнародними клієнтами, що стримує реалізацію експортного потенціалу компанії. Комунікації здійснюються переважно через телефон та е-мейл, що створює незручності та обмеження.

У третьому розділі запропоновано два проекти з удосконалення ЗЕД ТОВ «Дельта Вілмар Україна». Перший проєкт передбачає розробку цифрової платформи для взаємодії з міжнародними клієнтами. Платформа міститиме інтерактивний портал для обміну інформацією та документами, систему онлайн-замовлень з відстеженням статусу, інтеграцію зі зворотним зв'язком. Розроблено покроковий алгоритм створення платформи, визначено ключові функції та потенційні проблеми з шляхами їх вирішення.

Проведено ґрунтовне економічне обґрунтування проєкту. Розраховано сукупні витрати на розробку та підтримку платформи протягом 2024-2026 років, які складуть 6,92 млн грн. Розроблено план доходів і витрат з урахуванням впливу проєкту на експортну діяльність. Прогнозується, що завдяки платформі кількість міжнародних клієнтів зросте на 15%, обсяги експорту - на 18%, час обробки замовлень скоротиться на 80%, витрати на документообіг зменшаться на 30%, рівень задоволеності клієнтів підвищиться на 20%. Розраховані показники ефективності (точка беззбитковості - 16004 т, NPV - 58,79 млн грн, PI - 9,45, термін окупності - 1,5 роки) підтверджують економічну доцільність проєкту. Його реалізація дозволить суттєво наростити прибутковість експорту (економічний ефект зросте з 330,09 млн грн у 2024 до 792,68 млн грн у 2026, рентабельність експорту - з 7,91% до 14,7%).

Другий проєкт передбачає розширення експортної діяльності шляхом поставки бутильованої соняшникової олії об'ємом 1 л на ринок Ізраїлю. Вибір країни обумовлений наявністю Угоди про вільну торгівлю, зростаючим попитом та вищими цінами на ізраїльському ринку порівняно з українським.

Розроблено детальний експортний план, що включає аналіз ринку, характеристику товару, план збуту, оцінку витрат та ризиків. При обсязі поставки 21 т та ціні 42,67 грн/пляшку проєкт забезпечить чистий прибуток 161,66 тис. грн (18,03% від вартості партії), ефективність експорту складе 1,28.

Таким чином, запропоновані проєкти з впровадження цифрової платформи для взаємодії з міжнародними клієнтами та експорту бутильованої олії до Ізраїлю мають значний потенціал для удосконалення ЗЕД ТОВ «Дельта Вілмар Україна». Їх реалізація дозволить підвищити ефективність експортних операцій, освоїти нові ринки та формати продукції, наростити прибутковість та конкурентоспроможність компанії на глобальному ринку. Отримані результати можуть бути корисними і для інших підприємств, що прагнуть трансформувати свою ЗЕД за допомогою диджитал технологій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України: закон України від 16 січня 2003 року № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
2. Закон України від 16.04.1991 р. № 959-XII «Про зовнішньоекономічну діяльність. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12> (дата звернення: 09.02.2024).
3. Сміт, А. Дослідження про природу та причини багатства народів / А. Сміт. – К. : Наш формат, 2018. – 722с.
4. Ricardo, David. On The Principles of Political Economy and Taxation. John Murray, 1817.
5. Mill, J. S. (1848). Principles of Political Economy. London: John W. Parker.
6. Хайєк, Ф. Шлях до рабства / Ф. Хайєк. – К. : Наш формат, 2022. – 208 с.
7. Mundell, R. A. (1961). "A Theory of Optimum Currency Areas." The American Economic Review, 51(4), 657-665с.
8. Krugman P. Increasing returns and economic geography // Journal of Political Economy. – 1991. – Vol. 99. – P. 483–499.
9. Стігліц Дж.Е. Економіка державного сектора : пер. с англ. / Джозеф Е. Стігліц; пер. А. Олійник, Р. Скільський. – Київ : Основи, 1998 . – 854 с.
10. Зовнішньоекономічна діяльність: Навчальний посібник / За ред. М.П. Кучерявенко. – К.: КНЕУ, 2017. – 560 с.
11. Міжнародна економіка: Навчальний посібник / За ред. А.С. Гальчинського. – К.: КНЕУ, 2018. – 480 с.
12. Smith A. An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations. *Econlib*. URL: <https://www.econlib.org/library/Smith/smWN.html> (дата звернення : 20.01.2024).
13. Дідківський В.А. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: Навч. посіб. / В.А. Дідківський. – Київ: Центр навчальної літератури, 2004. – 579 с.
14. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навч. посіб. / [Шкурупій О. В., Гончаренко В. В., Артеменко І. А. та ін.] – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 248 с

15. Український експорт вантажівками. *Укрінформ*. URL: <http://surl.li/qphui> (дата звернення: 20.01.2024) .
16. Що таке диджиталізація. URL: <http://surl.li/qphsv> (дата звернення: 24.01.2024).
17. Brouthers, K. D., Chen, L., Li, S., & Shaheer, N. 2022. Charting new courses to enter foreign markets: Conceptualization, theoretical framework, and research directions on non-traditional entry modes. *Journal of International Business Studies*, 53(9): 2088–2115.
18. Dachs, B., Kinkel, S., & Jäger, A. 2019. Bringing it all back home? Backshoring of manufacturing activities and the adoption of Industry 4.0 technologies. *Journal of World Business*.
19. Laplume, A. O., Petersen, B., & Pearce, J. M. 2016. Global value chains from a 3D printing perspective. *Journal of International Business Studies*, 47(5): 595–609.
20. 10 корисних інструментів для бізнесу. *nethunt.ua*. URL: <https://nethunt.ua/blog/10-korisnikh-instrumentiv-dlia-bizniesu/> (дата звернення: 23.01.2024).
21. 21 Digital Tools To Use For Your Business In 2023. *Descasio*. URL: <https://www.descasio.io/21-digital-tools-to-use-for-your-business-in-2021/> (дата звернення: 23.01.2024).
22. Mahnke, V., & Venzin, M. 2003. The internationalization process of digital information good providers. *Management International Review*, 43(1): 115–143.
23. Zavery, A. (2020) “Digital Transformation Isn’t A Project, It’s A Way Of Operating.” *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/googlecloud/2020/01/22/digital-transformation-isnt-a-project-its-a-way-of-operating/?sh=5ae69f917b6c> (дата звернення: 23.01.2024).
24. Ринок цифрової розробки в Україні зростає попри війну. Дослідження Digital Developers Committee. *iab*. URL: <http://surl.li/qpiin> (дата звернення: 27.01.2024).
25. «Цифрова адженда України - 2020(«Цифровий порядок денний - 2020)», - ГС «ХАЙ-ТЕК ОФІС УКРАЇНА», 2016

26. Мінцифри на OGP Global Summit: досвід української Дії та естонського mRiik. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/mintsyfyry-na-ogp-global-summit-dosvid-ukrai...> (дата звернення: 27.01.2024).
27. INCREDIBLE TECH Investors guide to Ukrainian IT. URL: <https://itukraine.org.ua/files/ITIGUIT.pdf> (дата звернення: 27.01.2024).
28. Підтримка українського бізнесу та залучення інвестицій ЄС: Мінцифри та DIGITALEUROPE підписали меморандум. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/pidtrymka-ukrainskoho-biznesu-ta-zaluchenni...> (дата звернення: 27.01.2024).
29. В Україні визначили національний контактний пункт програми ЄС «Цифрова Європа». URL: <https://thedigital.gov.ua/news/v-ukraini-viznachili-natsionalniy-kontak...> (дата звернення: 27.01.2024).
30. Деякі питання діяльності електронних резидентів (е-резидентів) та ведення інформаційної системи “Е-резидент”: Постанова Кабінету Міністрів України від 05.09.2023 № 970. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/970-2023-%D0%BF#Text> (дата звернення: 28.01.2024).
31. The Importance of Digital Infrastructure and Integration Planning. URL: <https://base22.com/the-importance-of-digital-infrastructure-and-integra...> (дата звернення: 28.01.2024).
32. Україна посилює боротьбу з корупцією: ухвалюються три рішення, які відповідають стандартам ЄС – Шмигаль. URL: <https://www.unn.com.ua/uk/news/2047108-ukrayina-posilyuye-borotbu-z-kor...> (дата звернення: 28.01.2024).
33. Про затвердження переліку показників Індексу цифрової економіки та суспільства (DESI) : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 05.09.2023 № 774-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/774-2023-%D1%80#Text> (дата звернення: 30.01.2024).
34. Kretschmer, T., Leiponen, A., Schilling, M., & Vasudeva, G. 2022. Platform ecosystems as meta-organizations: Implications for platform strategies. *Strategic Management Journal*, 43(3): 405–424.

35. Dau, L., Chacar, A., Lyles, M., & Li, J. 2022. Informal institutions and international business: Toward an integrative research agenda. *Journal of International Business Studies*, 53(6): 985–1010.
36. Kumar, V., Nim, N., & Agarwal, A. 2021. Platform-based mobile payments adoption in emerging and developed countries: Role of country-level heterogeneity and network effects. *Journal of International Business Studies*, 52(8): 1529–1558.
37. Nebus, J. 2019. Will tax reforms alone solve the tax avoidance and tax haven problems? *Journal of International Business Policy*, 2: 258–271.
38. Про компанію. URL: <https://www.deltawilmar.com/istoria-kompaniyi/> (дата звернення: 21.04.2024).
39. Каталог продукції. www.deltawilmar.com.
URL: https://www.deltawilmar.com/wp-content/uploads/2021/06/DELTA-WILMAR_UK.pdf (дата звернення: 21.04.2024).
40. ДЕЛЬТА ВІЛМАР УКРАЇНА. youcontrol.com.ua
URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/33268860/ (дата звернення: 23.04.2024).
41. Консолідований звіт про управління ТОВ "Дельта Вілмар Україна". www.deltawilmar.com. URL: <https://www.deltawilmar.com/wp-content/uploads/2021/05/Konsolidirovannyj-otchet-po-upravleniyu-Gruppy-DVU.pdf> (дата звернення: 23.04.2024).
42. Національний банк України: вебсайт. URL: <https://bank.gov.ua> (дата звернення: 28.04.2024)
43. Український експорт соняшникової олії в лютому на 50% перевищив минулорічний показник. latifundist.com.
URL: [https://latifundist.com/novosti/63940-ukrayinskij-eksport-sonyashnikovoyi-oliyi-v-lyutomu-na-50-perevishchiv-minulorichnij-pokaznik#:~:text=За%20календарний%202023%20рік%20український,на%20\\$5,5%20млрд\).](https://latifundist.com/novosti/63940-ukrayinskij-eksport-sonyashnikovoyi-oliyi-v-lyutomu-na-50-perevishchiv-minulorichnij-pokaznik#:~:text=За%20календарний%202023%20рік%20український,на%20$5,5%20млрд).) (дата звернення: 27.04.2024).
44. SAP: Рішення для бізнесу. sap.com.
URL: <https://www.sap.com/ukraine/index.html> (дата звернення: 29.04.2024).

- 45.Топ виробників олії в Україні. URL: <https://landlord.ua/news/top-vyrobnykiv-olii-v-ukraini-u-2020-2021-rokakh/> (дата звернення: 29.04.2024).
- 46.Огляд українського ринку соняшнику та соняшникової олії - 2022/23.
URL: <http://surl.li/tzavr> (дата звернення: 29.04.2024).
- 47.Цифровий наступ: тренди в диджиталізації.
URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/czyfrovyj-nastup-trendy-v-dydzhytalizacziyi> (дата звернення: 29.04.2024).
- 48.Угода про вільну торгівлю між Кабінетом Міністрів України та Урядом Держави Ізраїль. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/376_001-19#n172 (дата звернення: 23.05.2024).
49. Вимоги до продукції на ринку ОАЕ. *Дія бізнес, експортний напрям*.
URL: https://export.gov.ua/572-ogliad_sistemi_reguliuвання_oae (дата звернення: 23.05.2024).
- 50.Український ринок рафінованої соняшникової олії. URL: <https://www.apk-inform.com/uk/exclusive/topic/1530893> (дата звернення: 23.05.2024).
- 51.Israel Sunflower Oil Industry Outlook 2022 - 2026.
URL: <https://www.reportlinker.com/clp/country/2373/726418> (дата звернення: 23.05.2024).
- 52.Israel Sunflower Oil Prices, What is the price of sunflower oil per kilogram in Israel today?.
URL: <https://www.selinawamucii.com/insights/prices/israel/sunflower-oil/#retail-prices> (дата звернення: 23.05.2024).
- 53.Торгові можливості в Ізраїлі для українських компаній сектору харчової промисловості. *Дія Бізнес. Експортний напрям*: вебсайт. URL: <https://export.gov.ua/industry/review/9> (дата звернення: 23.05.24)
54. Мінфін. URL: <https://minfin.com.ua/> (дата звернення: 23.05.2024).
- 55.Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: навч. посіб. до проведення практичних занять для студ. галузі знань 07 «Управління та адміністрування», за спеціальністю 073 «Менеджмент». / КПП ім. Ігоря Сікорського ; уклад.: А. Р. Дунська , Г. П. Жалдак. – Київ : КПП ім. Ігоря

Сікорського, 2019. – 95. URL:

https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/30073/1/MV_PZ_ZED_prakt.pdf

56. Taxes, fees and customs clearance costs in Israel. *FedEx*: вебсайт. URL:

<https://www.fedex.com/en-il/shipping/import-fees.html> (дата звернення: 24.05.24)

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Таблиця А.1- Фінансова звітність підприємства (необоротні та оборотні активи)
ТОВ «Дельта Вілмар Україна» за 2022-23 роки.

Актив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	45776	43665
первісна вартість	1001	58658,0	59198,0
накопичена амортизація	1002	12882,0	15533,0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3375,0	4087,0
Основні засоби	1010	4482464,0	4339899,0
первісна вартість	1011	8752392,0	8781274,0
знос	1012	4269928,0	4441375,0
Інвестиційна нерухомість	1015	0,0	
Довгострокові біологічні активи	1020	0,0	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	6650	6650
інші фінансові інвестиції	1035	0,0	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0,0	
Відстрочені податкові активи	1045	0,0	
Інші необоротні активи	1090	0,0	
Усього за розділом I	1095	4538265,0	4394301,0
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	1869929	1981994
Поточні біологічні активи	1110	0,0	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1119322,0	2003294,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	75247	54454
з бюджетом	1135	329712,0	275270,0
у тому числі з податку на прибуток	1136	0,0	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	0,0	
Поточні фінансові інвестиції	1160	0,0	
Гроші та їх еквіваленти	1165	81488,0	85587,0
Витрати майбутніх періодів	1170	0,0	
Інші оборотні активи	1190	0,0	
Усього за розділом II	1195	3475698,0	4400599,0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0,0	
Баланс	1300	8013963,0	8794900,0

Складено автором на основі [40].

Таблиця А.2- Фінансова звітність підприємства (власний капітал, довгострокові та поточні зобов'язання) ТОВ «Дельта Вілмар Україна» за 2022-23 роки.

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	518316	518316
Капітал у дооцінках	1405	0,0	
Додатковий капітал	1410	0,0	
Резервний капітал	1415	0,0	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	3129111,0	3925560,0
Неоплачений капітал	1425	(0,00)	()
Вилучений капітал	1430	(0,00)	()
Усього за розділом I	1495	3647427,0	4443876,0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	413020	392001
Довгострокові кредити банків	1510	0,0	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	1675540,0	
Довгострокові забезпечення	1520	0,0	
Цільове фінансування	1525	0,0	
Усього за розділом II	1595	2088560,0	1894090,0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	572025	808377
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	
товари, роботи, послуги	1615	1201526,0	1568390,0
розрахунками з бюджетом	1620	89240,0	23496,0
у тому числі з податку на прибуток	1621	89234,0	19787,0
розрахунками зі страхування	1625	0,0	
розрахунками з оплати праці	1630	0,0	
Поточні забезпечення	1660	0,0	
Доходи майбутніх періодів	1665	0,0	
Інші поточні зобов'язання	1690	0,0	
Усього за розділом III	1695	2277976,0	2456934,0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0,0	
Баланс	1900	8013963,0	8794900,0

Складено автором на основі [40].

Таблиця А.3- Фінансова звітність підприємства (доходи та витрати) ТОВ
«Дельта Вілмар Україна» за 2022-23 роки.

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	7708666,0	8465555,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	6194936,0	6959682
Валовий: прибуток	2090	1513730,0	1505873,0
збиток	2095	0,0	
Інші операційні доходи	2120	189646,0	15846,0
Адміністративні витрати	2130	134635,0	89078
Витрати на збут	2150	294668,0	264373
Інші операційні витрати	2180	121064	760480
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1153009	407788
збиток	2195	0,00	
Дохід від участі в капіталі	2200	0	
Інші фінансові доходи	2220	4389	1813
Інші доходи	2240	0	
Фінансові витрати	2250	148133	105627
Втрати від участі в капіталі	2255	0,00	
Інші витрати	2270	29376	27563
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	979889	271411
збиток	2295	0,00	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-183439	-56055
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	796450	220356

Складено автором на основі [40].

Таблиця А.4- Фінансова звітність підприємства (витрати) ТОВ «Дельта Вілмар Україна» за 2022-23 роки.

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	6703691	6976223
Витрати на оплату праці	2505	215781	143296
Відрахування на соціальні заходи	2510	39736	29616
Амортизація	2515	176301	172641
Інші операційні витрати	2520	387135	989144
Разом	2550	7522644	8310830

Складено автором на основі [40].

ДОДАТОК Б

Таблиця Б.1- Контракт на продаж товару

	Контракт CFR на бутильовану продукцію укр. англ.  300002132
КОНТРАКТ № 300002132	CONTRACT № 300002132
м. Южне, Україна	14 Квітня 2023 Yuzhny city, Ukraine
р. ТОВАРИСТВО з ОБМЕЖЕНОЮ	14 April 2023
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР УКРАЇНА» (УКРАЇНА), яке надалі іменується «Продавець», в генерального директора Гетя Віктора Федоровича, який діє на підставі Статуту з однієї сторони, та JANUS COMMODITIES LTD. (Спол.Кор.Велик.), яке надалі іменується «Покупець», в особі особи власника компанії MR SUNIL LACHMANDAS SAMTANI, який діє на підставі Статуту, з іншої сторони, в подальшому названі «Сторони», уклали цей Контракт (далі - «Контракт») про нижчезикладене.	LIMITED LIABILITY COMPANY "DELTA WILMAR UKRAINE" (UKRAINE), hereinafter referred to as "the Seller", represented by general director Het Viktor, acting on the basis of Statute, on the one side, and
JANUS COMMODITIES LTD. (United Kingdom), hereinafter referred to as "the Buyer", represented by company owner MR SUNIL LACHMANDAS SAMTANI, acting on the basis of Statute, on the other side, further referred as Parties, have concluded the present Contract (hereinafter - "Contract") about the following.	
1. ПРЕДМЕТ КОНТРАКТУ	1. SUBJECT OF THE CONTRACT
1.1. Продавець зобов'язаний поставити, а Покупець прийняти і сплатити товари, найменування яких погоджується Сторонами в Специфікаціях до Контракту (далі - «Товар»).	1.1. The Seller shall deliver, and The Buyer shall accept and pay for the goods, name of which shall be agreed by the Parties in the Specifications to the Contract (hereinafter referred to as "the Goods").
2. КІЛЬКІСТЬ І ЯКІСТЬ ТОВАРУ	2. QUANTITY AND QUALITY OF THE GOODS
2.1. Кількість і якість Товару погоджується Сторонами в Специфікаціях до Контракту. Якість Товару підтверджується в місці навантаження Товару на транспортний засіб сертифікатом якості Товару, виданим лабораторією Продавця та/або сертифікатом на відвантажену партію, виданим незалежним сюрвейсером, номінованим та за вибором Продавця. Якість Товару, визначена в місці навантаження, є остаточною.	2.1. The quantity and quality of the Goods shall be agreed by the Parties in the Specifications to the Contract. The quality of the Goods is confirmed by the Certificate of quality for the Goods issued by the laboratory of the Seller and/or the certificate issued by the independent surveyor (nominated and at the discretion of the Buyer) on the dispatched lot of Goods at the place of loading of the Goods on transport. The quality of the Goods determined at the place of loading is final.
2.2. Кількість Товару визначається в місці навантаження Товару на транспортний засіб відповідно до сертифікату кількості, виданого Торгово-промисловою палатою України (далі - ТПП України) та/або сертифікатом на відвантажену партію, виданим незалежним сюрвейсером номінованим та за вибором Продавця. Кількість Товару, визначена в місці навантаження, є остаточною.	2.2. The quantity of the Goods is confirmed by the Certificate of quantity issued by the Chamber of Commerce and Industry of Ukraine (further - CCI of Ukraine) and/or the certificate issued by the independent surveyor (nominated and at the discretion of the Buyer) for the dispatched lot of Goods at the place of loading of the Goods into the transport. The quantity of the Goods determined at the place of loading is final.
3. УМОВИ І СТРОКИ ПОСТАВКИ	3. TERMS AND PERIOD OF DELIVERY
3.1. Поставка Товару здійснюється на умовах CFR Порт Призначення ("Вартість та фрахт") згідно Інкотермс 2010 (надалі «Місце призначення»), якщо інше не вказано в Специфікації. Навантаження Товару на транспортний засіб здійснюється за адресою: Комплекс перевантаження і переробки тропічних олій (ТОВ «Дельта Вілмар Україна», м. Южне, вул. Індустріальна, 6, Україна) (далі - «Місце навантаження»).	3.1. Delivery of the Goods shall be done on CFR Port of discharge ("Cost and Freight") according to the Incoterms 2010 (hereinafter - "Place of destination"), unless otherwise specified in the Specification. The Goods shall be loaded on the transport at the address: Complex of transshipment and processing of tropical oils (LLC «Delta Wilmar Ukraine», Yuzhny, Industrialnaya str., 6, Ukraine) (hereinafter - "Place of loading").
3.2. Поставка Товару здійснюється партіями.	3.2. Delivery of the Goods is carried out in lots.
Траншипмент (перевалка) допускається.	Transshipment is allowed.
3.3. Пакування Товару: погоджується Сторонами в Специфікаціях до Контракту.	3.3. Packaging: shall be agreed upon by the Seller and is specified in Appendix No. 1 to the Agreement, which is an integral part thereof.
3.4. Маркування: згідно вимог законодавства України або згідно вимог наданих Покупцем.	3.4. Marking: Product marking is to comply with the requirements of the Ukrainian legislation or with the requirements provided by the Buyer.
3.4.1. На Пет-Пляшки з Товаром наклеюються етикетки, зразок макету яких надається Продавцем Покупцем, макет узгоджується Продавцем і наводиться у додатку № 1 до Договору, який є його невід'ємною частиною.	3.4.1. Labels are pasted on the Pet-Bottles with the Goods, a sample model of which is provided to the Seller by the Buyer, the model is agreed upon by the Seller and is specified in Appendix No. 1 to the Agreement, which is an integral part thereof.

Джерело: Надано менеджером підприємства