

Вінницький національний технічний університет  
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки  
Кафедра менеджменту, маркетингу та економіки

### **Пояснювальна записка**

до магістерської кваліфікаційної роботи

на тему:

УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ  
ПІДПРИЄМСТВА МАШИНОБУДІВНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ (НА  
ПРИКЛАДІ ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА  
«КАЛИНІВСЬКИЙ МАШИНОБУДІВНИЙ ЗАВОД»)

08-38.МКР.002.00.000 ПЗ

Виконав: студент 2 курсу, групи МЗД-19м  
спеціальності 073 – «Менеджмент»  
Коляденко Н.А. \_\_\_\_\_

Керівник: д.е.н., проф. каф. ММЕ  
Мороз О.В. \_\_\_\_\_

«10» грудня 2020 р.

Рецензент: к.е.н., доц. каф. ЕПВМ  
Причепя І.В. \_\_\_\_\_

«11» грудня 2020 р.

Вінниця ВНТУ – 2020 рік

Вінницький національний технічний університет  
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки  
Кафедра менеджменту, маркетингу та економіки

Спеціальність 073 – «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ  
завідувач кафедри ММЕ  
д.е.н., професор Карачина Н.П.

---

«6» жовтня 2020 р.

**ЗАВДАННЯ**  
НА МАГІСТЕРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ  
СТУДЕНТУ

Коляденко Наталії Андріївни  
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства машинобудівної промисловості (на прикладі приватного акціонерного товариства «Калинівський машинобудівний завод»)  
керівник роботи Мороз Олег Васильович, д.е.н., професор  
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)  
затверджені наказом ВНТУ від «25» вересня 2020 року №214.
2. Строк подання студентом роботи: 20 листопада 2020 р.
3. Вихідні дані до роботи: форма №1 «Баланс», форма №2 «Звіт про фінансові результати» ПАТ «Калинівський машинобудівний завод» за 2016-2018 рр. (додаток Б).
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): теоретико-методичні засади управління формуванням та використанням оборотного капіталу підприємства; аналізування стану управління формуванням та використанням оборотного капіталу підприємства виноробної промисловості ПАТ «Калинівський машинобудівний завод»; напрями удосконалення управління формуванням та використанням оборотного капіталу підприємства.
5. Перелік графічного матеріалу: економічна сутність категорії «оборотний капітал»; групи та елементи класифікації оборотного капіталу; теоретико-прикладні засади управління оборотним капіталом; напрями управління оборотним капіталом підприємства; площі та валові збори винограду в Україні; експорт/імпорт виноградних вин з України; пріоритетні напрямки розвитку виноробної промисловості України; основні фінансово-економічні показники діяльності ПАТ «Калинівський машинобудівний завод»; показники фінансового стану підприємства ПАТ «Калинівський машинобудівний

завод»; аналізування складу та структури оборотного капіталу; показники ефективності використання оборотного капіталу підприємства

6. Консультанти розділів роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Спеціальна частина	Мороз О.В., професор кафедри ММЕ		

7. Дата видачі завдання «6» жовтня 2020 р.

*КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН*

№ з/п	Назва етапів магістерської кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	П р и м і т к а
1	Формування та затвердження теми магістерської кваліфікаційної роботи (МКР)	березень-квітень	
2	Виконання спеціальної частини МКР. Перший рубіжний контроль виконання МКР (1-й розділ МКР)	травень-червень	
3	Виконання спеціальної частини МКР. Другий рубіжний контроль виконання МКР (2-й розділ МКР)	вересень	
4	Виконання спеціальної частини МКР. Третій рубіжний контроль виконання МКР (3-й розділ МКР)	жовтень	
5	Нормоконтроль. Попередній захист МКР	листопад	
6	Рецензування МКР	листопад	
7	Захист МКР	грудень (за графіком)	

Студент

\_\_\_\_\_ (підпис)

Коляденко Н.А.

Керівник роботи

\_\_\_\_\_ (підпис)

Мороз О.В.

## ЗМІСТ

Вступ	4
1 Теоретико-методичні основи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства	7
1.1 Науково-методична оцінка зовнішньоекономічної діяльності підприємства	7
1.2 Управління зовнішньоекономічною діяльністю	12
1.3 Методи оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності	17
Висновки до першого розділу	28
2 Аналізування зовнішньоекономічної діяльності підприємства машинобудівної промисловості ПАТ «Калинівський машинобудівний завод»	30
2.1 Сучасний стан машинобудування України та тенденції його розвитку	30
2.2 Загальна економічна характеристика ПАТ «Калинівський машинобудівний завод»	38
2.3 Аналіз зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «Калинівський машинобудівний завод»	48
Висновки до другого розділу	61
3 Шляхи вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності на ПАТ «Калинівський машинобудівний завод»	65
3.1 Шляхи вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності на ПАТ «Калинівський машинобудівний завод»	65
3.2 Економічна оцінка запропонованих заходів	69
Висновки до третього розділу	81
Висновки	83
Список використаних джерел	87
Додатки	92

# 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

## 1.2 Науково-методична оцінка зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Міжнародне економічне співробітництво є одним із головних чинників впливу на рівень розвитку економіки кожної країни і світового прогресу в цілому. Складовим елементом такого співробітництва є зовнішньоекономічна діяльність суб'єктів господарювання різних країн. Вона є важливою і невід'ємною частиною господарської діяльності підприємств, фірм, усіх учасників ринкових відносин. Цим обумовлено помітний інтерес до питань, пов'язаних зі здійсненням зовнішньоекономічної діяльності.

Дослідження проблем розвитку зовнішньоекономічної діяльності знайшли відповідне відображення в наукових працях таких відомих учених-економістів, як А. Баскакова, Л. Головка, О. Гребельника, Л. Дідківської, Л. Письмаченко, В. Покровської, Л. Швайка та ін. Проте питання пов'язане з визначенням економічного змісту поняття “зовнішньоекономічна діяльність” залишається дискусійним, що і обумовлює актуальність обраної теми.

Перш за все слід зауважити, що згідно з Законом України «Про зовнішньоекономічну діяльність» під відповідною діяльністю розуміється діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, яка побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами [1, с 14]. Однак подане визначення не висвітлює конкретні напрями такої діяльності. Більш того, розкриття зовнішньоекономічної діяльності визначається через поняття «господарська діяльність», під якою розуміється будь-яка діяльність, в тому числі підприємницька, пов'язана з виробництвом і обміном матеріальних та нематеріальних благ, що виступають у формі товару [1, с 39]. Втім надалі у Законі «Про зовнішньоекономічну діяльність» надаються окремі види

зовнішньоекономічної діяльності, які хоча й розкривають її досить змістовно, але все одно не визначають остаточно її сутності. Такий висновок ґрунтується на тому, що досить ґрунтовно насамперед визначається перелік відповідних різновидів діяльності з погляду юридичних основ їх проведення, більшість з яких все ж таки має спільні сутнісні ознаки економічного характеру. Отже, згідно із законом, до різновидів зовнішньоекономічної діяльності відносять: експорт та імпорт товарів, капіталів та робочої сили; надання суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності України послуг іноземним суб'єктам господарської діяльності; наукова, науково-технічна, науково-виробнича, виробнича, навчальна та інша кооперація з іноземними суб'єктами господарської діяльності; навчання та підготовка спеціалістів на комерційній основі; міжнародні фінансові операції; кредитні та розрахункові операції між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності; спільна підприємницька діяльність; організація та здійснення діяльності в галузі проведення виставок, аукціонів, торгів, конференцій, симпозіумів, семінарів та інших подібних заходів; діяльність, що побудована на формах зустрічної торгівлі; операції щодо придбання, продажу та обміну валюти на валютних аукціонах, валютних біржах та на міжбанківському валютному ринку тощо [10, с 60]. Проте позитивним у визначенні, поданому відповідно до Закону «Про зовнішньоекономічну діяльність», є встановлення підпорядкованості її до господарської діяльності певного суб'єкта господарювання. Тобто визначається загальне місце зовнішньоекономічної діяльності з погляду функціонування певного суб'єкта господарювання.

Приблизно однаковим за визначенням поняття «зовнішньоекономічна діяльність підприємства» згідно із законом «Про зовнішньоекономічну діяльність» знаходимо й у підручнику за редакцією І. В. Багірової, де під зовнішньоекономічною діяльністю (ЗЕД) розуміють діяльність суб'єктів господарської діяльності України (частіше підприємств) та іноземних суб'єктів господарської діяльності (іноземних підприємств), яка базується на взаємовідносинах і здійснюється або на території України, або за її межами [2,

с 12]. Втім, на відміну від поняття, поданого у Законі «Про зовнішньоекономічну діяльність», І. В. Багірова зазначає, що така діяльність притаманна частіше підприємствам, а не всім суб'єктам господарювання, яким, зокрема, є й держава. До того ж І. Багірова підкреслює, що ЗЕД підприємств ототожнюються передусім зі здійсненням експортних та імпорتنих торговельних операцій. Тож робиться спроба відокремити найбільш суттєві різновиди такої діяльності. Однак це не зовсім правильно, оскільки кожне підприємство з погляду своєї загальної діяльності, визначеної мети господарювання може обрати будь-який різновид ведення ЗЕД.

Дещо іншим є визначення поняття «зовнішньоекономічна діяльність підприємства», що міститься у Господарському кодексі України. Зовнішньоекономічною діяльністю суб'єктів господарювання за Кодексом є господарська діяльність, яка в процесі її здійснення потребує перетинання митного кордону України майном та робочою силою [3]. Тобто ключовою ознакою такого подання зовнішньоекономічної діяльності є перетинання митного кордону України майном та робочою силою. Однак у даному випадку поза межами залишається частка фінансових операцій, навчання та підготовка спеціалістів на базі сучасних комп'ютерних технологій тощо. До того ж у загальному визначенні зовнішньоекономічна діяльність знов-таки розкривається через поняття «господарська діяльність», що дещо нівелює сутнісне розуміння напрямків ведення зовнішньоекономічної діяльності.

У сучасному економічному словнику [4] та великому економічному словнику [5] визначення дефініції ЗЕД дається з погляду однієї зі сфер економічної діяльності держави, підприємства, фірми, яка тісно взаємозв'язана із зовнішньою торгівлею, експортом, імпортом, іноземними кредитами та інвестиціями, здійсненням з іншими країнами спільних проєктів. Однак, незважаючи на це, відповідне розкриття поняття ЗЕД є неповним, оскільки загалом для здійснення зовнішньоекономічної діяльності також необхідно отримати ліцензії, виконувати валютні операції, проходити митні процедури, сплачувати податки тощо. Тобто вступати у відносини з

державними органами управління та контролю за здійсненням зовнішньоекономічної діяльності. Отже, загалом у поданих визначеннях, на нашу думку, насамперед не охоплюються внутрішньодержавні відносини щодо здійснення ЗЕД.

Приблизним за своєю сутністю є визначення ЗЕД В. Бурмістровим та К. Холодовим, які підкреслюють, що ЗЕД - це область діяльності, яка полягає у виробництві товарів та послуг, що призначені для реалізації у сфері міжнародного обміну завдяки проведенню експортних та імпорتنих операцій, а також у різних формах міжнародного обміну капіталом, трудовими ресурсами та об'єктами інтелектуальної власності [6, с.335]. Більш повне визначення поняття ЗЕД підприємства можна знайти у навчальному посібнику Г. Дроздової, де ЗЕД розглядається як сукупність виробничо-господарських, організаційно-економічних і оперативно-комерційних функцій підприємства, пов'язаних з його виходом на зовнішній ринок та участю в зовнішньоекономічних операціях [7, с 45]. Недоліком такого визначення є лише надмірне узагальнення різновидів ведення ЗЕД та відсутність мети здійснення такої діяльності.

Поряд із цим В. Покровська розглядає ЗЕД як сукупність виробничо-господарських, організаційно-економічних та оперативно-комерційних функцій експортно-орієнтованих підприємств з урахуванням обраної економічної стратегії, форм та методів роботи на ринку іноземного партнера [8, с. 19]. Суттєвим недоліком такого визначення, на наш погляд, є передусім підкреслення експортно-орієнтованих підприємств, що унеможливорює віднесення такого подання до інших підприємств, а відтак є неправильним. До того ж мотивами розвитку ЗЕД на рівні підприємства можуть бути:

- розширення ринку збуту продукції з метою максимізації прибутку та розвитку виробництва;
- залучення інжинірингових послуг, інвестицій для модернізації та розширення виробництва, зміцнення конкурентних позицій на внутрішньому та зовнішньому ринках;



— участь у міжнародному розподілі праці, спеціалізації і кооперуванні виробництва з метою успішного розвитку своєї економіки.

Іншу складову здійснення ЗЕД підкреслює у своєму визначенні А. В. Ковалевська. Так, вона узагальнює економічну сутність зовнішньоекономічної діяльності підприємства як особливої галузі теоретичних та практичних знань, пов'язаних з організацією та технікою проведення міжнародних комерційних операцій у процесі міжнародного обміну матеріальними цінностями та послугами, яка виникає лише за умов включення іннаціонального контрагента до багатоступінчатого циклу процесу виробництва [7, с 78]. Однак дещо дискусійним, на нашу думку, є визначення лише умов включення іннаціонального контрагента до багатоступінчатого циклу процесу виробництва, оскільки в даному випадку поза межами такого визначення залишається, наприклад, ЗЕД багатьох металургійних підприємств.

Разом з цим у визначенні В. Горчакова знаходимо розкриття сутності ЗЕД з погляду корпоративного управління великої компанії. Згідно з таким поданням ЗЕД великої компанії повинна розглядатися як система, що складається з чотирьох підсистем («Введення продукції на міжнародний ринок», «Збільшення збуту нової продукції», «Збереження конкурентної переваги», «Зниження обсягу продажів»), які виділено згідно з етапами життєвого циклу виробів. Обумовлено це тим, що великі компанії в умовах конкуренції на зовнішньому ринку, як правило, ведуть бізнес за декількома профільними виробами, які знаходяться на різних етапах життєвого циклу. У зв'язку з цим ЗЕД великої компанії є диференційованою згідно з етапами життєвого циклу виробів [5, с 18]. Тож ґрунтовність відповідного подання змісту ЗЕД є підтвердженою згідно з умовами функціонування певного суб'єкта господарювання. Для реалізації ЗЕД також потрібне здійснення організаційно-економічних функцій, що і є відсутнім у поданому В. Горчаковим визначенні. Водночас з цим, позитивним як у визначенні В. Горчакова, так у визначенні А. В. Ковалевської є узагальнення ЗЕД відповідно до процесу виробництва, що може розкривати окремі напрямки ведення

відповідної діяльності.

Сучасне визначення поняття ЗЕД підприємства охоплює досить широке коло об'єктів і може бути загалом охарактеризована і розбита на розділи (сегменти) з використанням ряду критеріїв і аналітичних ознак. У підсумку це зумовлює також необхідність більш докладно розглянути види ЗЕД, інструменти та методи здійснення даного виду діяльності. При цьому головним є не стільки розгляд окремого із зазначених напрямків, скільки аналіз їх взаємодії щодо вдосконалення та розвитку ЗЕД підприємства. Доцільністю такого узагальнення може бути збільшення кількості суб'єктів ЗЕД, поява нових форм і методів її реалізації, а також ускладнення та динамічність проведення зовнішньоекономічних операцій.

На підставі основних господарських підходів до ведення зовнішньоекономічної діяльності сформувалися два основні поняття – зовнішньоекономічні зв'язки (ЗЕЗ) і зовнішньоекономічна діяльність.

За визначенням А. Баскакова [9, с 30], зовнішньоекономічна діяльність це:

— діяльність суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності України із суб'єктами ЗЕД інших країн, що виникає у процесі виробництва, реалізації, розподілу та споживання продукції на основі взаємної вигоди;

— система економічних відносин, яка виникає внаслідок руху товарних і фінансових ресурсів.

О. Гребельник [9, с. 644–645] вважає, що зовнішньоекономічна діяльність – це діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, побудований на взаємовідносинах між ними, що має місце на митній території України та за її межами.

На думку Л. Дідківської та Л. Головки [10, с. 151–152] зовнішньоекономічна діяльність – це розвиток економічних відносин між країнами, що здійснюють зовнішню торгівлю, міграцію капіталів і робочої сили; формують міжнародні науково-технічні та виробничі зв'язки.

Л. Швайка [11, с. 315] відмічає у своїй праці, що зовнішньоекономічна діяльність – це сукупність відносин суб’єктів господарської діяльності України та іноземних суб’єктів господарювання, побудованих на принципах взаємної вигоди, еквівалентного обміну і дотримання положень міжнародного права.

Зовнішньоекономічна діяльність на думку В. Покровської [12, с. 259], можна визначити як сукупність виробничо-господарських, організаційно-економічних і оперативно-комерційних функцій підприємства, пов’язаних з його виходом на зовнішній ринок та участю в зовнішньоекономічних операціях.

На думку Л. Письмаченко [13, с. 74], поняття зовнішньоекономічна діяльність є складовою агрегованою економічною категорією, яка складається з окремих елементів і класифікується за типами, формами та видами (рис. 1.1).

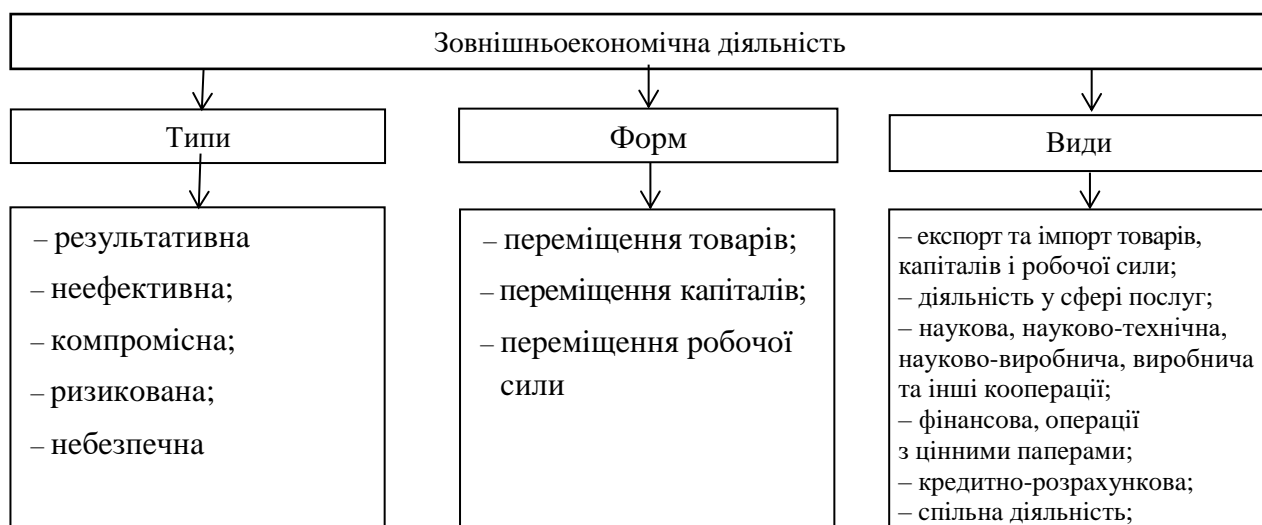


Рисунок. 1.1 - Класифікаційні ознаки дефініції “зовнішньоекономічної діяльності” [11, с. 74]

Проаналізувавши наукові джерела можна зазначити, що економічна сутність зовнішньоекономічної діяльності виявляється в тому, що це: важливий і потужний фактор економічного зростання і розвитку кожної країни (національний аспект зовнішньоекономічної діяльності); спосіб включення економіки кожної країни до системи світового господарства, а отже, і до

процесів міжнародного поділу праці та міжнародної кооперації, що особливо актуально в умовах зростаючих тенденцій до глобалізації (регіональний, глобальний аспект зовнішньоекономічної діяльності).

Провівши аналіз поняття зовнішньоекономічна діяльність підприємства, ми можемо знову підтвердити те, що дане поняття не має єдиного трактування в вітчизняній економічній літературі. Найбільш розповсюдженим є визначення ЗЕД як виду (сфери) діяльності підприємства, що базується на взаємозв'язках із суб'єктами господарювання інших країн. Важливо наголосити, що дане поняття не повинно мати обмежень щодо суб'єктів взаємодії (тобто підприємство при здійсненні ЗЕД може взаємодіяти з будь-якими суб'єктами, а не лише з іноземними підприємствами), також воно не повинно бути обмежене окремими видами діяльності (це означає що ЗЕД підприємства на сучасному рівні не обмежується експортом та імпортом товарів, кредитуванням, інвестиціями, або ж здійсненням певних спільних проектів).

Таблиця 1.1 – Основні підходи до визначення поняття «зовнішньоекономічна діяльність підприємств»

Підхід	Автори	Оцінка
1	2	3
Визначення ЗЕД як виду діяльності, що базується на взаємовідносинах суб'єктів господарювання різних країн	Законодавство України; І. В. Багорова, Н. І. Редіна, В.Є. Власюк, О. О. Гетьман; А. П. Гребельник	Даний підхід є досить узагальненим і дає можливість включення багатьох різновидів діяльності різних суб'єктів господарювання. Також важливо зазначити те, що наразі ЗЕД є інтегрованою та впливає на більшість видів діяльності підприємства, а не є її окремим видом. У більшості випадків даний підхід потребує уточнення.

Продовження таблиці 1.1

Визначення ЗЕД як сукупності зовнішньоекономічних операцій на мікрорівні	М. І. Дідківський	Даний підхід є більш деталізованим, проте не враховує можливості здійснення операцій іншого характеру, які також належить до сфери ЗЕД. Безумовно, у даному випадку, мікрорівень також включає діяльність інших суб'єктів господарювання, які діють на мікрорівні.
Визначення ЗЕД як функцій підприємств, які пов'язані із співпрацею з закордонними партнерами	Н. Ф. Гофман, Г. А. Маховікова	Даний підхід також є досить обмеженим, адже не включає й інші функції підприємств, які не пов'язані зі співпрацею з закордонними партнерами, проте напряду належать до сфери ЗЕД.
Визначення ЗЕД як сфери економічної діяльності підприємств, яка включає декілька основних напрямків діяльності	Л. Г. Мельник; Н. В. Гришко	Даний підхід є подібним до визначення ЗЕД як виду діяльності, проте у ньому наявне уточнення щодо конкретних напрямків, які включаються до даної сфери. Проте, у більшості випадків, конкретизація напрямків робить неможливим включення інших напрямків діяльності, які також входять до сфери ЗЕД.
Визначення ЗЕД як процесу організації та розвитку господарських зв'язків	В. О. Новак	Взагалом визначення ЗЕД як процесу є не зовсім доцільним, адже «процес» є послідовною сукупністю дій. Дане поняття не зовсім корелює з реальними проявами ЗЕД на підприємстві, адже її здійснення не завжди відбувається саме як процес.
Визначення ЗЕД як галузі теоретичних та практичних знань	А. В. Ковалевська	Дане трактування є неповним, адже зовнішньоекономічна діяльність включає не лише набуті знання та навички, а й інші аспекти, які пов'язані з її здійсненням у динамічному середовищі.

Підсумовуючи вищесказане, можна зазначити та удосконалити визначення зовнішньоекономічна діяльність підприємства - являє собою участь у системі міжнародних економічних відносин з приводу виробництва, торгівлі, інвестицій та фінансів. ЗЕД на сьогодні є багатомірною цілісною

системою господарювання. Основними підсистемами виступають зовнішньоторгівельна діяльність та міжнародна виробничо-інвестиційна діяльність

Роль зовнішньоекономічної діяльності, як зовнішнього фактора економічного росту в сучасних умовах постійно зростає, посилюється її вплив на соціально-економічний розвиток не тільки країни, а й кожного господарського суб'єкта. Поняття зовнішньоекономічна діяльність включає такі види діяльності: зовнішню торгівлю; міжнародне виробниче кооперування; міжнародне науково-технічне співробітництво; міжнародне інвестиційне співробітництво; валютно-фінансові та кредитні операції.

Зовнішньоекономічна діяльність реалізується як на рівні держави або так званому макроекономічному рівні діяльності, так і на рівні окремих господарюючих суб'єктів – мікроекономічному рівні діяльності. У першому випадку зовнішньоекономічна діяльність держави спрямована на встановлення міждержавних основ співробітництва, створення правових, торговельних і політичних механізмів, що стимулюють розвиток і підвищення ефективності зовнішньоекономічних зв'язків. Суб'єктами макроекономічного рівня є Україна, як держава, в особі її повноважених органів у межах їх компетенції, а також недержавні органи управління (рис. 1.2).

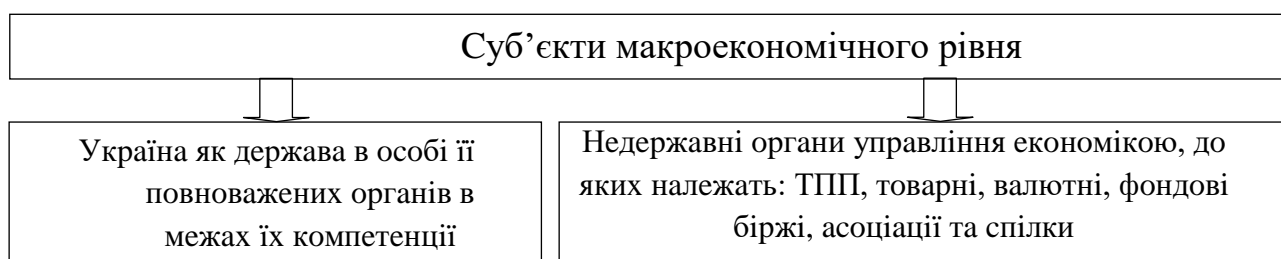


Рисунок 1.2 – Суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності України макроекономічного рівня діяльності

Раціональна зовнішньоекономічна політика держави може призвести до підвищення темпів зростання національного доходу, прискорення науково-технічного прогресу, підвищення концентрації виробництва та ефективності капітальних вкладень.

У другому випадку (див. рис. 1.3) зовнішньоекономічна діяльність підприємства – це сфера господарської діяльності, пов'язана з міжнародною виробничою інтеграцією і кооперацією, експортом та імпортом товарів і послуг, виходом на зовнішній ринок.

Всі суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності мають рівне право здійснювати будь-які її види, прямо не заборонені законами України, незалежно від форм власності та інших ознак. Фізичні особи мають право здійснювати зовнішньоекономічну діяльність з моменту набуття ними цивільної дієздатності згідно з законами України. Юридичні особи мають право здійснювати зовнішньоекономічну діяльність відповідно до їх статутних документів з моменту набуття ними статусу юридичної особи.

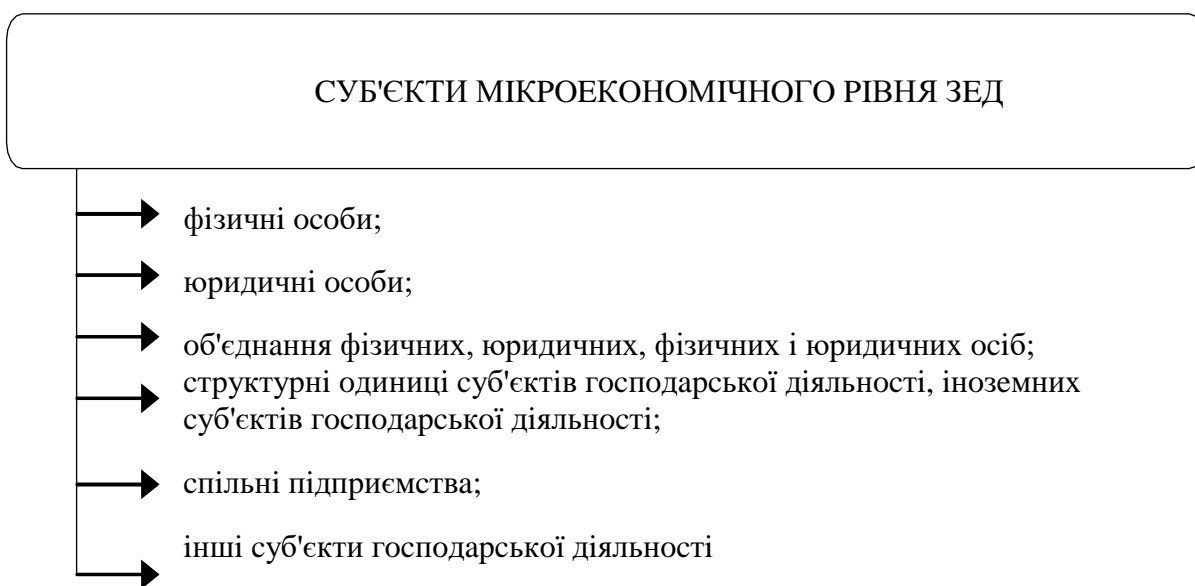


Рисунок 1.3 – Суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності України на мікроекономічному рівні

Всі суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності мають рівне право здійснювати будь-які її види, прямо не заборонені законами України, незалежно від форм власності та інших ознак. Фізичні особи мають право здійснювати зовнішньоекономічну діяльність з моменту набуття ними цивільної дієздатності згідно з законами України. Юридичні особи мають право здійснювати зовнішньоекономічну діяльність відповідно до їх статутних

документів з моменту набуття ними статусу юридичної особи.

Значне місце в зовнішньоекономічній діяльності посідають зовнішньоекономічні операції, які характеризуються великим розмаїттям, оскільки вони здійснюються за трьома абсолютно різними напрямками: товарним, наданням послуг та обміном продуктами інтелектуальної власності. Міжнародна практика проведення зовнішньоекономічних операцій припускає здійснення певних видів комерційної діяльності, що складається з окремих етапів і стадій, на кожному з яких вирішуються конкретні задачі і виконуються формальності, що пов'язані з оформленням, пересиланням і обробкою документації, необхідної для забезпечення виконання угоди.

Зовнішньоекономічні операції поділяються на основні і допоміжні. До основних відносять операції які здійснюються на розрахунковій основі між безпосередніми учасниками цих операцій. Це операції: по обміну науково-технічними знаннями в формі торгівлі патентами ліцензіями, “ноу-хау”; по обміну товарами в матеріально-речовій формі (експортно-імпорتنі операції); по обміну технічними послугами в формі консультативного і будівельного інжинірингу; орендні, в тому числі лізингові; з надання консультаційних послуг в галузі інформації та удосконалення управління; по міжнародному туризму; по обміну кінофільмами, телепрограмами та ін. До допоміжних зовнішньоекономічних відносять операції: по міжнародних перевезеннях; транспортно-експедиторські; зі страхування вантажів; збереження вантажів при міжнародних перевезеннях; операції за міжнародними розрахунками та ін.

Зовнішньоекономічна діяльність багатоміноменклатурна: вона об'єднує, здавалося б, на перший погляд, несумісні операції, які можна здійснювати і на локальному рівні, не виходячи за межі національних відносин усіх суб'єктів господарювання.

## 1.2 Управління зовнішньоекономічною діяльністю

Управління слід розглядати як сукупність раціональних методів і



організаційних прийомів управління підприємством.

Процес управління зовнішньоекономічною діяльністю має певні риси, що обумовлюються особливостями об'єкту здійснення господарської діяльності, а саме:

- управління господарською діяльністю підприємства здійснюється у зовнішній сфері і на міжнародному рівні;

- охоплення територіального простору, що є більш широким ніж у веденні внутрішньої діяльності підприємства, що виражається у врахуванні різних природних особливостей, кліматичних, тимчасових та інших чинників;

- у здійсненні зовнішньоекономічної діяльності беруть участь більше суб'єктів господарювання, які функціонують у різних політичних, економічних, правових і культурних умовах;

- окрім власне підприємств у здійсненні зовнішньоекономічної діяльності виступають держави, які відрізняються політикою ведення міжнародних зв'язків, стратегією у сфері зовнішньоекономічної діяльності, сукупністю важелів впливу на цю сферу;

- на міжнародному рівні часто використовуються міждержавні інструменти та засоби дії на зовнішньоторговельні й інші відносини господарюючих суб'єктів.

Задля досягнення ефективного результату від здійснення зовнішньоекономічної діяльності використовуються певні методи управління.

В нинішніх умовах розвитку зовнішньоекономічних зв'язків і економічної інтеграції з'являється все більше форм міжнародного економічного співробітництва. Це дозволяє практично будь-якому підприємству реалізувати можливість ведення міжнародного бізнесу, цілями якого є розширення збуту продукції, підвищення рентабельності діяльності, диверсифікація джерел постачання, отримання доступу до більш дешевих фінансових і технологічних ресурсів. Ці цілі безпосередньо пов'язані зі здійсненням інноваційної діяльності підприємством, результати якої впливають на результативність його функціонування як усередині країни, так

і за кордоном [15].

Вихід на зовнішній ринок самостійних суб'єктів господарської діяльності повинен сприяти пристосуванню економіки до системи світогосподарських відносин, формуванню економіки відкритого типу. Прагнення отримати прибуток більший, ніж усередині країни, спонукає підприємства виходити на міжнародний ринок. Згідно з чинним законодавством, підприємство має право самостійно визначати форми, методи та обсяги праці на зовнішньому ринку.

Для ефективного керівництва ЗЕД на рівні підприємства необхідна адекватна умовам його роботи структура управління. Розрізняють:

- організаційно-виробничу структуру;
- структуру управління;
- організаційну структуру підприємства.

На будь-якому підприємстві є система, яка управляє, і система, якою управляють. До першої належать органи, служби, апарат управління. До другої – виробничі підрозділи (цехи, дільниці, відділи).

Організаційно-виробнича структура відображає побудову системи, якою управляють, структура управління – системи, яка управляє, а організаційна структура підприємства – побудову і взаємозв'язок обох систем.

Організаційна структура управління ЗЕД визначається тією метою і завданням, які вона покликана вирішувати. Її мета – максимізація прибутку на довгостроковий період за рахунок ефективної участі в міжнародному підприємстві. Організаційна структура управління ЗЕД, як і внутрішньо-фірмового управління, має постійно розвиватися і вдосконалюватися, пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі та сфері управління. Ці форми і методи не можуть залишатися незмінними.

Найбільший досвід організації і управління зовнішньоекономічною діяльністю набуто в спеціалізованих зовнішньоторговельних організаціях (ЗТО).

Провідною структурною одиницею ЗТО є фірма, яка спеціалізується на

торгівлі певними товарами або з групою країн. Очолює фірму директор і, залежно від обсягу роботи, кілька його заступників.

Основні напрями зовнішньоекономічної діяльності фірми такі:

- вихід на зовнішній ринок;
- організація експортно-імпортних операцій з поставок товарів, послуг і капіталу;
- валютно-фінансові та кредитні операції;
- створення спільних підприємств і участь у їхній діяльності;
- міжнародний маркетинг [4, с. 35].

До функціональних відділів і служб, що сприяють роботі спеціалізованих фірм і ЗТО, належать такі:

1. Відділи і служби, що здійснюють планування, а саме: планово-економічний, валютно-фінансовий, транспортний відділи та бухгалтерія ЗТО. Вони забезпечують планування і контроль зовнішньоторговельної діяльності, аналіз господарської діяльності ЗТО, планування та контроль за банківськими, валютними, кредитними і розрахунковими операціями, планування і забезпечення експорт-но-імпортних перевезень вантажів, облік і звітність, аналіз результатів фінансової діяльності з об'єднання і рекомендації щодо її поліпшення.

2. Маркетингові відділи: відділ кон'юнктури і цін, відділ реклами і виставок, інженерно-технічний відділ, відділ спільних підприємств, відділ технічного обслуговування і запчастин. Ці служби займаються дослідженням попиту і пропозиції, динаміки цін, структури ринків, координують роботи фірм із загальними іноземними агентами, здійснюють методичне керівництво та контроль правильності розрахунків і застосування цін фірмами при підготовці й прийнятті контрактів, а також виконують іншу роботу з дослідження кон'юнктури ринків. Окрім того, вони забезпечують рекламну діяльність ЗТО, вивчають і доводять до товаровиробників діючі на світовому ринку технічні вимоги до товарів, координують діяльність спільних підприємств, організовують гарантійне і післягарантійне технічне

обслуговування товарів, що експортуються об'єднанням за кордон.

3. Група відділів, що забезпечують прийняття і виконання управлінських рішень: відділ розвитку та вдосконалення організаційної структури об'єднання, відділ АСУ, відділ кадрів, відділ закордонних відряджень, канцелярія, адміністративно-господарський, юридичний і протокольний відділи.

Іноді юридичний і протокольний відділи, а також бухгалтерія і відділ кадрів підпорядковуються безпосередньо генеральному директору ЗТО, виконуючи ті самі функції.

Створення такої розгалуженої структури управління ЗБД характерне для підприємств (організацій) незалежно від їх організаційно-правової форми, якщо їхня діяльність цілком і повністю зосереджена на зовнішніх ринках. Проте кількість таких підприємств, природно, менша, ніж кількість підприємств, що займаються виробництвом. На промислових підприємствах, що беруть активну участь у зовнішньоекономічній діяльності, зовнішньоторговельний апарат функціонує в основному в двох формах: як частина внутрішньовиробничої структури у вигляді зовнішньоекономічного відділу (відділу зовнішньоекономічних зв'язків) і як відносно самостійний підрозділ у вигляді зовнішньоторговельної фірми [3, с. 36].

Відділ зовнішньоекономічних зв'язків (ВЗЕЗ) не є самостійним структурним підрозділом підприємства. Він становить частину апарату управління. Його головне завдання полягає в управлінні ЗБД як елементом єдиної цілісної системи внутрішньофірмового управління. Цей відділ не займається безпосередньо транспортуванням вантажів, митними процедурами і т. ін. Він створюється, як правило, для планування, організації і координації ЗБД (хоча на практиці трапляються й інші варіанти) [2, с. 134].

Участь у міжнародному бізнесі вимагає від підприємства інноваційності та можливості здійснювати ефективну виробничо-комерційну діяльність, що відповідає таким основним вимогам:

— застосування нових формул управління, що ґрунтуються як на

міжнародно-орієнтованому менеджменті, так і на загальноекономічних концепціях теорії управління;

- дотримання міжнародних стандартів якості при виробництві продукції;
- інноваційність і конкурентоспроможність товару;
- урахування політичних і економічних ризиків і додатково виникаючих витрат.

Підвищення ефективності діяльності підприємства досягається застосованими методами управління, які визначаються на основі стратегії і орієнтуються на такі ключові принципи:

- прагнення до збільшення прибутковості;
- вдосконалення і модернізація продуктивних сил;
- подолання нестачі виробничих ресурсів;
- збільшення життєвого циклу товару;
- поділ ризиків і витрат при здійсненні діяльності з партнером.

Забезпечити реалізацію необхідних принципів при зовнішньоекономічній діяльності можна шляхом впровадження організаційно-економічної моделі, яка враховує нормативно-правові основи ведення діяльності в країні підприємства та країні його партнера, техніко-економічні, валютно-фінансові і соціально-політичні аспекти діяльності кожного з партнерів відповідно до умов у його країні. Побудова моделі здійснюється як результат дослідження системи управління з використання методології аналізу і синтезу організаційних систем управління. Такий системний підхід дозволяє концентруватися на постановці конкретної мети діяльності підприємства [4, с. 154].

Для створення організаційно-економічної моделі здійснення зовнішньоекономічної діяльності промисловим підприємством йому необхідно виконати такі етапи:

1. Визначаються цілі функціонування системи. Цілями зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві є отримання прибутку,

підвищення рентабельності на основі міжнародного поділу праці, отримання доступу до нових технологій для розширення і диверсифікації виробництва, вихід на нові ринки реалізації продукції, отримання доступу на міжнародні фінансові ринки.

2. Виявляються завдання, які необхідно виконати для досягнення цілі. Цілі зовнішньоекономічної діяльності визначають підсистеми завдань, які ця діяльність має вирішувати: підвищення ефективності експортних та імпорتنих операцій, підвищення конкурентоспроможності та якості товару, налагодження науково-технічної й виробничої співпраці, використання найбільш ефективних способів виходу на зовнішній ринок, отримання дешевших фінансових ресурсів.

3. Визначаються заходи, які виконуються для забезпечення вирішення завдань. Враховуючи цілі і завдання, які стоять перед зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, виконуються такі заходи: вироблення стратегії зовнішньоекономічної діяльності та забезпечення її проведення, співпраця з різними міжнародними інститутами і організаціями з питань розвитку зовнішньоекономічної діяльності, дотримання міжнародних традицій зовнішньої торгівлі, встановлення контактів з потенційними партнерами з експортно-імпорتنих операцій, здійснення контролю за дотриманням контрактів і умов міжнародних договорів, організація робіт з виробництва конкурентоспроможної продукції, аналіз кон'юнктури світових ринків, вивчення діяльності конкурентів, участь у програмах фінансування за підтримки міжнародних фінансових інститутів.

4. Виявляється технологія виконання заходів, яка включає: розробку проектів оперативних, річних і довгострокових планів зовнішньоекономічної діяльності підприємства для досягнення поставлених цілей і створення умов їхнього виконання; аналіз ефективності експортно-імпорتنих операцій; опрацювання і укладання контрактів для здійснення зовнішньоекономічних операцій; розробку рекламних заходів щодо просування продукції на ринок, розробку стандартів щодо зовнішньоекономічної діяльності підприємства і

сприяння процедурам, встановленим стандартами.

5. Визначаються фактори внутрішнього і зовнішнього середовища, які впливають на виконання завдань та заходів. До таких факторів у зовнішньоекономічній діяльності відносяться: зовнішні (кон'юнктура світових ринків капіталу, праці і ресурсів, політична обстановка, норми державного і законодавчого регулювання, національні традиції та уклади) та внутрішні (система організації управління зовнішньоекономічною діяльністю, зміст операцій зовнішньоекономічної діяльності, положення внутрішніх регламентуючих документів).

6. Визначаються необхідні види ресурсів (людські, технологічні і фінансові), вимоги до їхньої кількості і якості.

7. Визначається порядок виконання заходів, який враховує існуючі технологічні і ресурсні обмеження, ризики, а також спрямованість зовнішньоекономічної діяльності підприємства і обсяг здійснюваних операцій. Послідовність заходів визначається як загальною стратегією, так і детальним плануванням дій.

8. Розробляється і оптимізується модель процесу діяльності для досягнення цілі і проводиться оформлення рішення для представлення керівництву. Вхідними параметрами цього етапу є дані, визначені на попередніх етапах, тобто певна мета, завдання, заходи, технологія їхнього виконання, фактори внутрішнього і зовнішнього середовища, потреби ресурсів. Вихідним параметром є очікуваний економічний ефект, прорахований з урахуванням цільових показників ефективності діяльності, сформованих на базі критеріїв оцінювання зовнішньоекономічної діяльності. При цьому в моделі застосовуються такі критерії оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності, як динаміка обсягів продажів і закупівель (експорт/імпорт); рентабельність операцій; величина витрат діяльності; частка ринку товару; вартість фінансових і технологічних ресурсів [3, с. 56].

Ці критерії можуть використовуватися при визначенні стратегії управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, оскільки

вимірюють відстань між поточним станом і метою, яку необхідно досягти. Критерії спираються на певний набір контрольних показників, що поділяються на поточні й стратегічні, кількісні та якісні. Основою визначення загальної економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства є співвідношення витрат на виробництво необхідної вітчизняної продукції з витратами на виробництво іншої продукції для експорту, на виручку від продажу якої отримується необхідний імпортований продукт [5, с. 65].

Слід зазначити, що при розробці стратегії управління та здійсненні зовнішньоекономічної діяльності необхідно враховувати ризики, пов'язані з можливістю просування і реалізації товару на зовнішніх ринках збуту. Серед ризиків необхідно звернути особливу увагу на інформаційний та інноваційний ризики. Ризик відсутності інформації або її невірогідності, що стосується стану справ партнера, стану ринку товарів, має долатися через проведення ситуаційного аналізу і використання методу експертних оцінок з визначенням показників розміру потенційного ринку, динаміки зростання продажів по товару, сезонності товару, конкурентоспроможності товару, потреби в товарі, наявності обмежень з торгівлі, ефективності реклами, інформації про ринок. Інноваційний ризик пов'язаний з можливими втратами при виході на ринок з новим товаром, новими технологіями через відсутність на них попиту [5, с. 56].

В Україні організаційні форми управління ЗЕД на виробничих підприємствах багато в чому індивідуалізовані. Але разом з тим на виробничих підприємствах, що беруть активну участь у зовнішньоекономічній діяльності, можна виділити деякі загальні риси зовнішньоекономічного апарату:

1. Відділ зовнішньоекономічних зв'язків (ВЗЕЗ) у рамках діючого апарату управління.
2. Зовнішньоторговельна фірма (ЗТФ).

Відділ зовнішньоекономічних зв'язків не є самостійним структурним підрозділом підприємства. Він являє собою частину апарату управління. Його



головне завдання полягає в управлінні ЗЕД як елементом єдиної цілісної системи внутріфірмового управління.

Кожна з цих служб виконує відповідні функції. До компетенції маркетингової служби входять: участь фірми в розробці стратегії і планів ЗЕД підприємства; вивчення ринків збуту і можливостей виходу на них; забезпечення реклами і руху товару; підготовка конкурентних матеріалів і конкурентного листа, необхідних для формування базисних умов контракту; прогнозування кон'юнктури товарних ринків і динаміки цін; аналіз ефективності експортно-імпортних операцій і окремих угод; збирання, накопичення і обробка необхідної інформації; методичне забезпечення роботи по вивченню зовнішніх ринків і вимог до якості продукції; забезпечення участі фірми у виставках, ярмарках, аукціонах, торгах та ін.

Необхідність створення ЗТФ у складі підприємства-суб'єкта ЗЕД повинна, в першу чергу, бути обумовлена зіставленням затрат підприємства при відсутності такої фірми і витратами на її утримання. При цьому треба мати на увазі, що ефект діяльності ЗТФ буде видно тільки після кількох років її роботи. Підприємства, що виходять на світовий ринок, зустрічають сьогодні жорстоку конкурентну боротьбу. Щоб вижити в цій боротьбі і досягти успіху, обов'язково необхідно використовувати можливості маркетингу. Саме на основі маркетингової діяльності проводиться більшість комерційних операцій на світовому ринку [5, с. 376].

### 1.3 Методи оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності

Методом у науці в широкому розумінні є спосіб дослідження певного предмета.

Оцінювання зовнішньоекономічної діяльності підприємства передбачає застосування набору різноманітних методів і засобів та базується на певних теоретичних принципах та методологічних підходах.

Метод аналізу зовнішньоекономічної діяльності підприємства становить

системне, комплексне вивчення, обчислення та узагальнення впливу чинників на результати його зовнішньоекономічної діяльності через обробку спеціальними способами системи джерел інформації з метою підвищення ефективності зовнішньоекономічних зв'язків.

Методику ефективності ЗЕЗ офіційно застосовували до 1991 р. Її перевага в тому, що вперше було запропоновано комплексну оцінку ефективності зовнішньоекономічної діяльності, а саме розрахунки показників ефективності всіх форм зовнішньоекономічних зв'язків, які існували на той час, на різних рівнях господарювання пропонувалося розраховувати всі наведені показники в динаміці. Аналіз динаміки показників допомагав у плануванні й прогнозуванні розвитку зовнішньоекономічних зв'язків.

Будь-який аналіз ЗЕД здійснюється на основі певних методів, тобто засобів досягнення цілей дослідження. Для аналізу ЗЕД можна використовувати: методи детермінованого факторного аналізу (деталізація, порівняння, елімінування, узагальнення); стандартні методи (статистичне спостереження, групування, абсолютні та відносні величини, середні величини, індекси, ряди динаміки); математичні (математичне моделювання, математичний аналіз, інтегральний метод, математична статистика, теорія ймовірностей, економічна кібернетика); евристичні (метод експертних оцінок, мозкового штурму), спеціальні методи (SWOT (сценарний метод), PEST (порівняльний), SNW (аналіз моделі Дюпон), портфельний (R-аналіз).

Науковці О. Маслак та В. Жежуха пропонують послідовні етапи проведення аналізу зовнішньоекономічної діяльності підприємства: визначення мети й завдань аналізу ЗЕД;

- 1) розробка гіпотези й теоретичних передумов дослідження;
- 2) складання програми аналізу та визначення методів дослідження;
- 3) збір інформації;
- 4) обробка та представлення висновків за результатами аналізу [11, с. 135].

Як вважають А. Вічевич, аналіз ЗЕД як наука – це система знань про

методи дослідження зовнішньоекономічних зв'язків за даними обліку, звітності та іншої економічної інформації країни, регіону та підприємства [12, с. 9].

Оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності виділяють показники загальнонаціонального рівня (обсяг зовнішньоторговельного обороту, коефіцієнт покриття експорту імпортом, динаміка експорту та імпорту, їх товарна та географічна структура) та регіонального, тобто ті, що можуть використовуватися для аналізу діяльності регіону або галузі (сальдо торговельного балансу, обсяг експорту на одну особу).

Автори виокремлюють такі показники аналізу зовнішньої торгівлі (країни, регіону, галузі):

1) абсолютні показники (обсяг експорту (реекспорту), обсяг імпорту (реімпорту), обсяг зовнішньоекономічного обороту, сальдо: торговельного балансу, балансу послуг, балансу поточних операцій);

2) відносні показники (індекс динаміки експорту та імпорту, індекс стану балансу, індекс «умов торгівлі», індекс концентрації експорту, коефіцієнт імпортової залежності країни, рівень самозабезпеченості);

3) показники структури (товарна структура експорту та імпорту, індекс диверсифікації експорту, регіональні структури експорту та імпорту, індекс географічної концентрації експорту та імпорту);

4) показники інтенсивності (обсяг експорту та імпорту, зовнішньоторговельного обороту на душу населення);

5) показники ефективності (ефективність зовнішньоторговельного обороту, економічна ефективність експорту та імпорту, бюджетна ефективність експорту та імпорту, ефект державного бюджету від зовнішньоторговельного товарообміну) [13].

Як вважає Л. Лісова, для оцінки зовнішньоекономічної діяльності регіону слід застосовувати дещо інші показники, які мають більш спрощений вигляд, але досить точно визначають ефект від цього виду діяльності. Їх можна поділити на кількісні та якісні [14, С. 7]. Кількісні показники відображають кількісні зміни у сфері зовнішньоекономічної діяльності або загальні обсяги

зовнішньоекономічних операцій; якісні ж характеризують раціональність коштів у зазначеній сфері відносин. Окремо виділено показники структури зовнішньоекономічних відносин: товарна, географічна та інституціональна структура зовнішньоекономічних відносин.

Як вважають О. Маслак та В. Жежуха, крім кількісних та якісних, абсолютних і відносних, для аналізу ЗЕД варто використовувати вартісні – представлені у грошовому виразі, натуральні – представлені у натуральних величинах (штуки, кілограми, барелі) [13].

Науковець І. Скоропад [14, с. 12] в методиці дослідження ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства пропонує визначати ефективність експортних й імпорتنих операцій через розрахунок ефективності альтернативних варіантів експорту чи імпорту. Результати розрахунків за цією методикою показують взаємозв'язок між ефектом та ефективністю здійснення зовнішньоекономічної діяльності.

Як зазначає О. Гребельник, для аналізу функціонування зовнішньоекономічної діяльності доцільно використовувати також інші показники. Наприклад, серед показників обсягу зовнішньоекономічних зв'язків, крім обсягу експорту, імпорту та зовнішньоторговельного обороту, науковець додатково виділяє: генеральну торгівлю (вартість зовнішньоторговельного обороту й вартість транзитних товарів); спеціальну торгівлю (чистий зовнішньоторговельний оборот, тобто продукція завезена в країну або вивезена з неї); реекспорт та реімпорт [13]. Але розрахунок перелічених показників доволі складний через сумнівну достовірність даних або повну їх відсутність.

Ефективність виробництва є досить багатоплановою категорією, тому відповідно до цього, конкретний розрахунок показників ефективності значною мірою може залежати від виду операції на зовнішньому ринку, її цілей, умов та інших особливостей конкретної угоди. Розглянемо загальні положення й приклади розрахунку показників ефективності стосовно різних видів операцій на зовнішньому ринку.

Зокрема А. Вічевич та О. Максимець до макроекономічних показників

ефективності зовнішньої торгівлі відносять [15]:

1. ефективність зовнішньоторгового товарообміну;
2. народногосподарську ефективність експорту/імпорту;
3. бюджетна ефективність експорту/імпорту;
4. ефект державного бюджету від зовнішньоторгового товарообміну.

Натомість І. Паска [12, с. 5] пропонує визначати економічну ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства в розрізі окремих товарних груп або товарів. На його думку, ефективність зовнішньоекономічної діяльності характеризують такі показники, як валютна ефективність експорту, абсолютна ефективність, абсолютний ефект, рівень рентабельності.

Характеристика основних економічних методів оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств:

1) Оцінка рівня і якості виконання зобов'язань за контрактами з іноземними партнерами.

Зобов'язання за контрактами повинні бути виконані по термінах постачання товарів, за якістю і за кількістю товарів (не вважаючи інших зобов'язань, що також підлягають безумовному виконанню). По матеріалах річного звіту підприємства (розділ "Зовнішньоекономічна діяльність") складається узагальнюючий коефіцієнт прострочених зобов'язань (прострочень) по формулі [12, с.130]:

$$(\Sigma K_{\text{пр}} / \Sigma K_{\text{е}}) \times 100\%, \quad (1.1)$$

$\Sigma K_{\text{пр}}$  – експортна вартість товарів за всіма контрактами, прострочених виконанням протягом року;

$\Sigma K_{\text{е}}$  – сума всіх контрактів по експорту, що підлягають виконанню за цей рік.

Показник прострочень складається по всьому експорту за рік, по країнах експорту і по товарах. При цьому показники за звітний рік порівнюються з показниками за попередній рік.

Якщо підприємство постачає товари зниженої якості, то іноземний покупець пред'являє претензії за якістю, які, як правило, задовольняються, що приносить збитки і підриває позиції підприємства, як експортера. Як узагальнюючий критерій при оцінці роботи підприємства за якістю товарів можна використати показник процентного відношення суми задоволених рекламаций до вартості поставлених товарів. Крім того, вивчаються і самі рекламации.

## 2) Оцінка конкурентоздатності товарів.

Під конкурентоздатністю товарів і послуг розуміється їх здатність витримати порівняння з аналогічними товарами і послугами інших виробників і продаватися в зв'язку з цим по цінах не нижче середньоринкових. Рівень конкурентоздатності товарів і послуг визначається сукупністю різних технікоекономічних чинників: якість і собівартість, форми й методи торгівлі, ціни, умови та терміни постачання й транспортування, відповідність вимогам моди й умовам місцевого ринку, види і форми розрахунків і платежів з покупцями, престиж виробника і продавця ("ціна" фірми), престиж товару (товарний знак), ефективність реклами та ін. [18, с.47]

Аналіз конкурентоздатності товарів, що експортуються зовнішньоторговельною фірмою, повинен супроводжуватися з її сторони виробленням відповідних рекомендацій постачальникам – вітчизняним виробникам товарів, направлених на підвищення рівня конкурентоздатності цих товарів.

## 3) Характеристика динаміки експорту (імпорту) товарів і послуг.

Як вже відмічалось, для більш повної характеристики експортної роботи підприємства, експорт товарів і послуг за звітний рік зіставляється з експортом за попередній рік. Таке зіставлення доцільно провести за декілька років (наприклад, за 5-10). Мета такого дослідження – встановити, які зміни сталися в товарній структурі експорту, в розвитку нових видів експорту і його географічному напрямі, як змінився обсяг експорту в поточних і в постійних (базових) цінах, як змінилися в середньому експортні ціни. При вивченні

динаміки експорту за ряд років обчислюються також темпи приросту експорту за кожний рік і середньорічний темп приросту експорту за весь період, що вивчається.

Дані про експорт за роки, що вивчаються, групуються по країнах і по товарах в аналітичних таблицях. По кожному рядку таблиці (країна, товар або підсумок) обчислюються індекси вартості, фізичного об'єму і цін. Ці індекси й покажуть, в якій мірі й де змінилися вартість і фізичний обсяг експорту й середні експортні ціни.

Для отримання відповіді на питання про зміну вартісної структури експорту по країнах і по товарах складаються таблиці, де по кожному рядку (країна або товар) показуються для кожного порівнюваного року сума експорту в тисячах гривень і її питома вага в процентах до загального підсумку.

По товарних групах, що включають і кількісно і якісно порівнянні товари (наприклад, нафтопродукти: бензин, дизельне паливо, мазут), можна обчислити індекс кількісної структури, що визначається по формулі [45, с.68]:

$$I_{\text{стр}} = \frac{\sum q_1 \cdot p_0}{\sum q_1 \cdot \bar{p}_0} \quad (1.2)$$

Де  $q_1$  – кількість товарів поточного періоду;

$p_0$  – базові ціни цих товарів;

$\bar{p}_0$  – середня ціна товарів базового періоду. Середня ціна обчислюється по формулі [45, 84]:

$$\bar{p}_0 = \frac{\sum p_0 \cdot q_0}{\sum q_0}, \quad (1.3)$$

Якщо індекс кількісної структури виявиться більшим одиниці, то це буде означати, що в межах товарної групи підвищилася частка кількості більш дорогих товарів за рахунок зниження частки більш дешевих товарів. При зворотній зміні структури індекс виявиться меншим одиниці.

4) Оцінка раціональності використання оборотного капіталу при експорті й імпорті товарів.

Для відповіді на питання, наскільки раціонально (по-господарському) використовувався оборотний капітал підприємства при експорті і імпорті товарів, необхідно, передусім, послідовно (або паралельно) вивчити:

- оборот оборотного капіталу;
- накладні витрати по експорту і імпорту товарів;
- ефективність експорту і імпорту товарів.

Потім узагальнити результати такого аналізу шляхом обчислення так званого коефіцієнта віддачі і його аналізу.

Техніка аналізу: передусім визначаються середньорічні залишки оборотних засобів по формулі [19, с.500]:

$$CЗ = (O_1 / 2 + O_2 + \dots + O_{n-1} + O_n / 2) / (n - 1), \quad (1.4)$$

Аналогічно визначаються середні залишки і по частинах оборотного капіталу.

Далі визначається число оборотів оборотного капіталу (оборотних коштів) за рік.

Потім визначається тривалість одного обороту (оборотність в днях, або час одного обороту або швидкість обороту) [53, с.500]:

$$ОД \text{ (оборотність в днях)} = CO \times Д \quad (1.5)$$

Якщо число оборотів за рік вже обчислене, то тривалість одного обороту можна визначити таким чином: 360 днів / к-сть оборотів (дн).

Оборот засобів підприємства в експортних операціях проводиться по схемі: відвантаження товару на експорт  $\text{Р}$  розрахунки з іноземними покупцями  $\text{Р}$  надходження валюти за товар на транзитний рахунок підприємства.

Тривалість обороту залежить від маршруту перевезень товару, часу зберігання на складах, тривалість розрахунків з іноземними покупцями (час з моменту виписки рахунку покупцеві до його оплати і час з моменту оплати рахунку до надходження валюти на транзитний рахунок підприємства).

Тривалість обороту засобів в імпортних операціях може збільшитися на



термін відкриття акредитива на користь іноземного постачальника.

Методика і техніка аналізу обороту засобів в експортних і імпорتنих операціях принципово не відрізняється від загальної методики аналізу обороту оборотного капіталу підприємства.

Під час планування ефективності експорту повні витрати на експорт продукції потрібно визначати як суму:

$П Ве = Вв + \text{Накладні витрати} + \text{Непрямі накладні, розподілені (згідно з плановим кошторисом)}$  [19, с.122].

Для здійснення аналізу результативності ЗЕД можна використовувати систему з більшою кількістю оцінкових показників. Такі показники наведені в таблиці 3.1. [6, с.120]

Таблиця 1.2 - Система показників ефективності зовнішньоекономічних операцій підприємства

Метод визначення	Одиниці виміру	Критерійне значення	Зміст показника
1	2	3	4
Коефіцієнт віддачі повних експортних витрат, Ве.в.			
Дохід від експорту / повні витрати на експорт	Грн / грн	Ве.в.>1	Обсяг виручки від експорту, який припадає на 1 грн повних витрат у сфері виробництва та обігу експортної продукції
Ефективність експорту, Eexp			
Прибуток від експорту / повні витрати на експорт	Грн / грн	Eexp>0	Визначає, скільки прибутку одержує підприємство з кожної гривні повних витрат у сфері виробництва та обігу експортної продукції
Рентабельність експортної продукції, Rexp			
Прибуток від експорту / витрати на виробництво експортної продукції	%	Rexp>0	Порівняння ефективності виробництва продукції на зовнішньому і внутрішньому ринках

На підставі вищеподаного підходу визначення ефективності експорту доцільно здійснювати розрахунки рівня цього показника, використовуючи різні види прибутку. Ефективність експорту, обчислена за маржинальним прибутком, об'єктивно оцінює рівень ефективності експортних операцій фірм за обсягом, що перевищують рівень нормального завантаження виробничих потужностей у поточному періоді. За таких умов обсяг постійних витрат є

розподіленім між запланованими контрактами, і експорт продукції за діючими в поточному періоді цінами фактично забезпечує вищий рівень рентабельності експортного виробництва.

Показники, що характеризують структуру зовнішньоекономічних зв'язків, товарна, географічна та інституціональна структури зовнішньоекономічних відносин.

Товарна структура дає змогу виявити ступінь розвитку економіки країни. Зокрема, якщо в товарному експорті країни домінують готові вироби, то функціонування економічної системи вважається ефективним або країна на інтенсивному шляху розвитку. Географічна структура не тільки характеризує ступінь розвитку зовнішньоекономічних відносин держави з іншими країнами світу, а й показує певну її залежність від взаємовідносин з тією чи іншою країною.

Інституціональна структура – розподіл зовнішньоекономічних зв'язків за суб'єктами й методами товарного обміну. Використовується для визначення ефективності умов функціонування зовнішньоекономічного комплексу країни чи регіону.

#### Висновок до першого розділу

Згідно з Законом України «Про зовнішньоекономічну діяльність» під відповідною діяльністю розуміється діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, яка побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами

Проаналізувавши літературу узагальнене удосконалене визначення зовнішньоекономічна діяльність підприємства - являє собою участь у системі міжнародних економічних відносин з приводу виробництва, торгівлі, інвестицій та фінансів. ЗЕД на сьогодні є багатомірною цілісною системою господарювання. Основними підсистемами виступають зовнішньоторгівельна

діяльність та міжнародна виробничо-інвестиційна діяльність

Мотивами розвитку ЗЕД на рівні підприємства можуть бути:

— розширення ринку збуту продукції з метою максимізації прибутку та розвитку виробництва;

— залучення інжинірингових послуг, інвестицій для модернізації та розширення виробництва, зміцнення конкурентних позицій на внутрішньому та зовнішньому ринках;

— участь у міжнародному розподілі праці, спеціалізації і кооперуванні виробництва з метою успішного розвитку своєї економіки.

Оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності виділяють показники загальнонаціонального рівня (обсяг зовнішньоторговельного обороту, коефіцієнт покриття експорту імпортом, динаміка експорту та імпорту, їх товарна та географічна структура) та регіонального, тобто ті, що можуть використовуватися для аналізу діяльності регіону або галузі (сальдо торговельного балансу, обсяг експорту на одну особу).

Макроекономічних показників ефективності зовнішньої торгівлі відносять :

1. ефективність зовнішньоторгового товарообміну;
2. народногосподарську ефективність експорту/імпорту;
3. бюджетна ефективність експорту/імпорту;
4. ефект державного бюджету від зовнішньоторгового товарообміну.

## 2 АНАЛІЗУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА МАШИНОБУДІВНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ ПРАТ «КАЛИНІВСЬКИЙ МАШИНОБУДІВНИЙ ЗАВОД»

### 2.1 Сучасний стан машинобудування України та тенденції його розвитку

Економіка України знаходиться у кризовому стані та потребує реформування і переоснащення всіх галузей промисловості. Ключову роль у цьому процесі повинен відігравати машинобудівний комплекс, який є вінцем технічного прогресу у більшості розвинених країн світу. Однак, в Україні дана галузь не є достатньо розвинутою і не використовує на повну свій потенціал.

За таких умов важливим є з'ясування тенденцій її функціонування та виокремлення стримувальних та дестабілізуючих факторів.

Однак, враховуючи складність та мінливість ситуації в країні, слід зазначити, що деякі аспекти сучасного стану машинобудування України залишаються недостатньо дослідженими.

Машинобудування є комплексною галуззю переробної промисловості України, яка спеціалізується на проектуванні, виробництві та експлуатації машин та інструментів, включає 27 видів економічної діяльності і, згідно з КВЕД 2010, охоплює такі секції [1]: виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції; виробництво електричного устаткування; виробництво машин і устаткування, не віднесених до інших угруповань; виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів та інших транспортних засобів. Підприємства даного сектору економіки розташовані в більшості областей нашої країни.

Розвиток машинобудівного комплексу повинен бути одним із пріоритетних напрямків діяльності держави, оскільки його продукція відіграє ключову роль у формуванні виробничого потенціалу інших галузей, сприяє

впровадженню досягнень науково-технічного прогресу та зростанню матеріального забезпечення населення. До того ж, наразі в Україні є нагальна потреба у оновленні та модернізації більшості секторів економіки, і було б чудово, якби саме вітчизняний машинобудівний комплекс забезпечив ці процеси матеріальною базою. Так, у 2019 р. ступінь зносу основних засобів у переробній промисловості складає 64,3%, виробництві напоїв – 63,4 %, виробництві одягу – 57,2%, виробництві хімічних речовин і хімічної продукції – 51,8%, металургійному виробництві – 70,1%, виготовленні виробів із деревини – 89,7%, постачанні енергії, газу та пари – 73,7%, заборі, очищенні та постачанні води – 85,3%, телекомунікаціях – 58,3%, наукових дослідженнях та розробках – 56,4%, машинобудуванні – 67%, в цілому по промисловості – 66,4%, загалом по видах економічної діяльності України – 60,6%. Аналіз динаміки останнього індикатора показав, що він тяжіє до збільшення і досяг свого максимального значення у 2014 р. – 83,5%. Хоча у 2015 р. рівень зносу основних засобів в Україні різко зменшився до 60%, це спричинено не значним притоком інвестицій, а відчуженням в Україні територій та інфраструктури, що на них знаходилася.

Однак, аналіз стану машинобудівної галузі України свідчить про тривожні тенденції її розвитку. За останнє десятиріччя відчутно скоротилися частка великих та середніх машинобудівних підприємств, а малих навпаки – збільшилася (таблиця 2.1). Такі структурні зміни призводять до значної втрати валового внутрішнього продукту. Як зазначає дослідник Люльов О. В. [3, с. 46] «це пояснюється, в першу чергу, структурними перетвореннями в національній економіці, коли капітал з неефективних сегментів ринку переходить у високоефективні, в результаті чого відбувається ліквідація частини машинобудівних підприємств».

Таблиця 2.1 - Кількість машинобудівних підприємств з їх розподілом на великі, середні та малі

Роки	Кількість підприємств, одиниць	У тому числі					
		великі		середні		малі	
		одиниць	у % до загальної кількості	одиниць	у % до загальної кількості	одиниць	у % до загальної кількості
2010	4736	52	1,1	921	19,4	3763	79,5
2011	4791	61	1,3	916	19,1	3814	79,6
2012	4546	54	1,2	937	20,6	3555	78,2
2013	5103	46	0,9	904	17,7	4153	81,4
2014	4460	33	0,8	786	17,6	3641	81,6
2015	4483	23	0,5	721	16,1	3739	83,4
2017	4209	19	0,4	718	17,1	3472	82,5
2018	4481	17	0,4	737	16,4	3727	83,2
2019	4703	25	0,5	737	15,7	3941	83,8

Машинобудівна галузь за обсягом реалізованої продукції значно поступається таким галузям: виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів; постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря; добувна промисловість і розроблення кар'єрів (рис. 1). Частка її продукції у загальному обсязі є невітішно низькою враховуючи, що у економічно розвинених країнах світу цей показник коливається у межах 30-50%.

За січень-серпень 2019 року було реалізовано 120280,4 млн грн продукції машинобудівної галузі (проти 140539,3 млн грн за 2012 р.), що складає 7% (10,3% за 2012 р.) у підсумку до промисловості загалом. З цього обсягу 44,1% – реалізовано за межі країни. Цікавою є структура експорту: із усіх виготовлених електродвигунів, генераторів і трансформаторів було експортовано 46,7%; побутових приладів – 67,3%; машин і устаткування загального призначення – 57,4%; автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів – 66,3%; вузлів, деталей і приладдя для автотранспортних засобів – 92,9%.

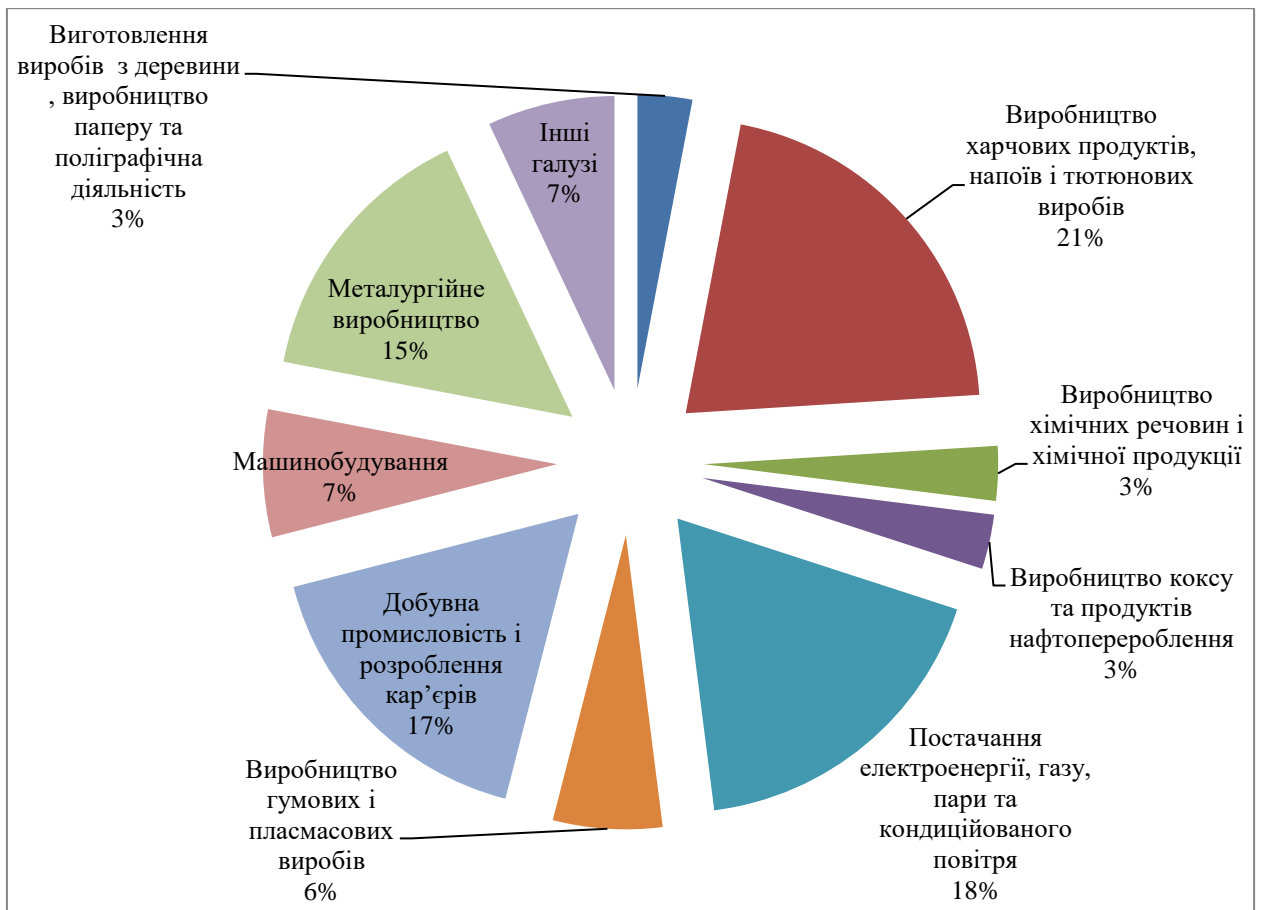


Рисунок 2.1- Частка реалізованої продукції за основними галузями промисловості України

На жаль, ці дані є свідченням не стільки високої конкурентоспроможності галузі, скільки низького платоспроможного попиту усередині країни та нерозвиненості ринків збуту. Підтвердженням цього є значення індексів конкурентоспроможності продукції машинобудівного комплексу України, приведені в таблиця 2.2.

Значення індексу RХА коливається в межах від 0 до 1, що означає відсутність експортної конкурентоспроможності машинобудівної галузі України в цілому.

Таблиця 2.2 - Динаміка індексів конкурентоспроможності машинобудування України на зовнішньому ринку

	Рік	Темп приросту	Темп приросту

Індекс конкурентоспроможності	1995	2000	2005	2010	2017	2019	Індексу 2019 р. до 1995 р.	Індексу 2019 р. до 2010 р.
Індекс відносної експортної конкурентоспроможності RХА	0,374	0,301	0,349	0,513	0,592	0,503	0,129	-0,011
Індекс відносної залежності від імпорту RMP	0,461	0,434	0,706	0,568	0,771	0,721	0,260	0,154
Індекс відносних торговельних переваг RTA	-0,088	-0,134	-0,357	-0,054	-0,179	-0,219	-0,131	-0,164

Це також підтверджується від'ємним значенням індексу RTA і свідчить про відносні конкурентні невігоди. Хоча показник RMP за досліджуваний період був меншим за 1, що інтерпретується як низька імпортозалежність, слід враховувати, що цей індекс часто є ілюзорним і його значення може бути істотно викривлене в результаті протекціоністської діяльності уряду або ж низькому рівні імпортного мита.

В розрізі товарних груп, згідно з даними UNCTAD, Українське машинобудування є конкурентоспроможним лише за виробництвом енергогенерувальних машин та обладнання та «іншого транспортного обладнання». Свідченням цього є показники відносної експортної конкурентоспроможності (1,246 та 2,430 відповідно), відносних порівняльних переваг (0,521 та 7,998 відповідно), відносних торговельних переваг (0,405 та 2,072 відповідно) у 2019р. Приведені товарні групи характеризуються позитивною динамікою індексів. Натомість по усіх інших групах та по машинобудуванню в цілому спостерігається стійка негативна тенденція зниження конкурентоспроможності [5, с. 73].

У машинобудуванні спостерігається від'ємне сальдо зовнішньої торгівлі. Частка імпорту продукції машинобудування у загальному обсязі імпорту продукції України у 2019 р. становила 16,9 %, експорту – 10,1%. Найбільшою різниця була у 2006 р. – 15,9%. Надалі співвідношення зменшувалося. Проте, це не сприяло заміщенню імпортової машинобудівної продукції вітчизняною, оскільки загальні обсяги її виробництва в Україні також суттєво скоротилися



[6, с. 92].

На рис. 2 приведено динаміку індексів промислової продукції машинобудування та промисловості загалом. Як бачимо, до 2019 р. досліджувана галузь розвивалася швидшими темпами аніж промисловий комплекс у цілому, однак характер розвитку у них подібний. Протягом 2008-2009 рр. спостерігався сильний спад виробництва спричинений світовою фінансовою кризою. Хоча у 2010 р. відбулося значне пожвавлення виробничої діяльності машинобудівної галузі вона виявилася більш чутливою до негативного впливу зовнішнього середовища і надалі втратила свій темп розвитку почавши відставати від промисловості загалом. У 2019 р. їх індекси обсягів виробництва продукції зрівнялися.

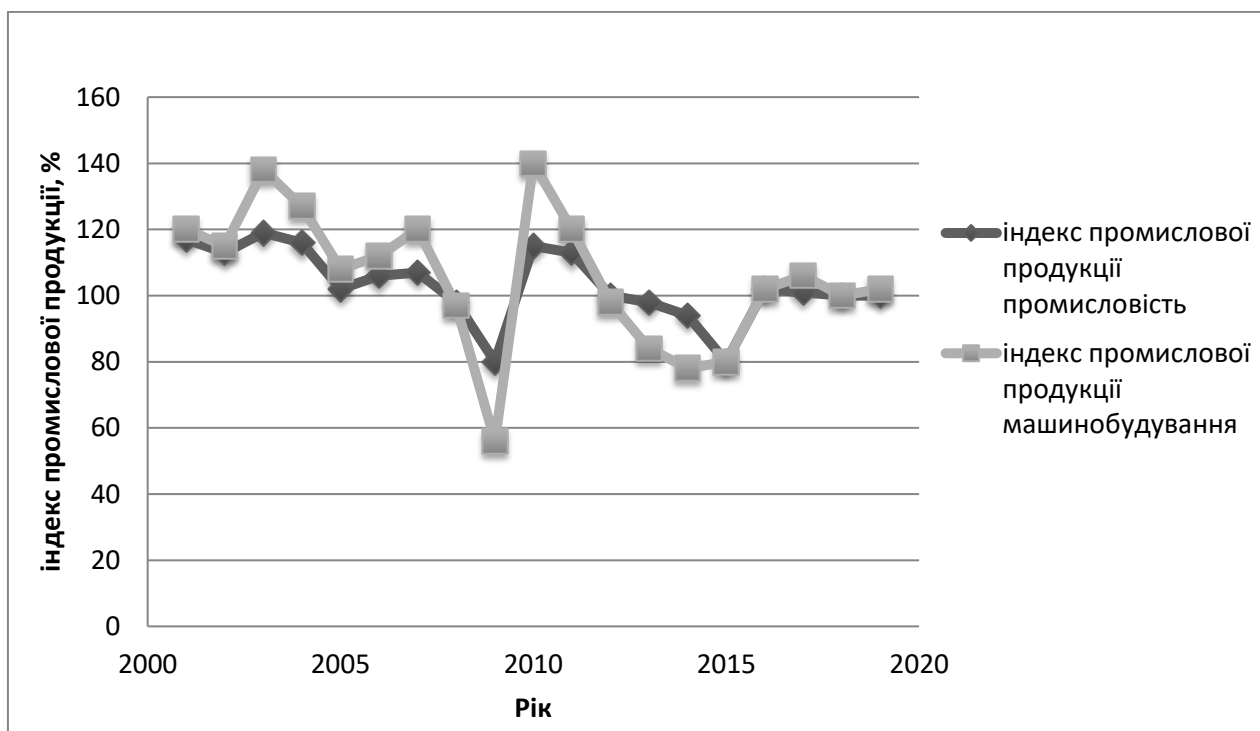


Рисунок 2.2 - Індекси промислової продукції (% до попереднього року)

Про складність становища машинобудівних підприємств свідчить також статистика фінансових результатів їхньої діяльності [4]. Так, у 2010 р. частка підприємств, що отримали збиток складала 41,8%. Хоча у 2014 р. вона скоротилася до 36,3%, фінансовим результатом усього машинобудівного комплексу став чистий збиток у розмірі 22380194,2 тис. грн. Наступні два роки

також були збитковими.

За січень-червень 2019 р. збитковою була діяльність 26,7% машинобудівних підприємств. Загальним фінансовим результатом галузі став чистий прибуток у розмірі 4397,1 млн грн. Рівень рентабельності усієї діяльності підприємств машинобудування є недостатнім для забезпечення їх інноваційного розвитку, та складає 5,5% [4].

Для постійної модернізації виробничих фондів потрібен притік інвестицій. Незважаючи на те, що в Україні майже третя частина іноземних інвестицій спрямована у промисловість, фінансуються переважно низькотехнологічні та сировинні виробництва (металургія, загальна хімія, харчова промисловість). Вітчизняне машинобудування стає все менш привабливим для закордонних інвесторів. Про це свідчить скорочення частки накопичених прямих іноземних інвестицій у загальному обсязі інвестицій.

До основних факторів, що стримують розвиток машинобудівної галузі та призводять до негативних результатів її функціонування слід віднести:

- застаріле матеріально-технічне забезпечення, високий рівень зносу основних засобів, значна витратомісткість продукції;
- брак власних фінансових ресурсів для забезпечення розвитку виробництва та впровадження інновацій, нестійкий фінансовий стан машинобудівних підприємств;
- брак інвестицій;
- висока імпортозалежність національного ринку продукції машинобудування, низький рівень платоспроможного попиту всередині країни;
- низька конкурентоспроможність продукції;
- нестабільна фінансово-економічна та політична ситуація в країні, інфляційні процеси, підвищення цін на ресурси;
- низький рівень інноваційної активності машинобудівних підприємств;
- відсутність реальної державної підтримки та ефективних програм

розвитку галузі, що передбачають чітко визначені джерела фінансування.

- нерозвиненість інфраструктури та ринків збуту, недосконалість нормативно-правової бази стимулювання та регулювання виробництва високотехнологічної продукції;

- значна втрата виробничих потужностей внаслідок проведення АТО, проблеми з російським ринком збуту.

Економіка України знаходиться у кризовому стані та є незбалансованою. Це проявляється у однобічності розвитку промислового виробництва з перекилом на сировинні галузі, а саме на металургію, нафтохімію та послуги з транспортування нафти і газу;

- експортній спрямованості переважно на ринок Росії;
- нерозвиненості внутрішнього ринку;
- малій питомій вазі вітчизняного машинобудування в загальному обсязі промислового виробництва і, як наслідок, неадекватне зростання імпорту з величезними кредитними запозиченнями за кордоном.

За таких умов, враховуючи бюрократизацію, корупцію та політичну залежність законодавчої системи, стійкий розвиток підприємств машинобудування просто неможливий без впровадження комплексу антикризових заходів та наполегливої державної політики структурних перетворень.

Для вирішення ряду нагальних проблем, що склалися у машинобудівній галузі, потрібно провести цілий комплекс заходів, з-поміж яких, як першочергові, можна виділити :

- визнання на державному рівні пріоритетності розвитку машинобудівного комплексу;

- розробка ефективних програм та стратегій розвитку галузі із чітким визначенням джерел фінансування;

- переоснащення та модернізація галузі із застосуванням передових технологій та обладнання, для забезпечення можливості виготовлення якісної високотехнологічної та наукомісткої продукції;

- стимулювання інноваційного розвитку підприємств та розробки новітніх технологій;
- забезпечення диверсифікації та інтенсифікації виробництва;
- створення спільних підприємств, інноваційно-виробничих кластерів та інтелектуально-інноваційних центрів з метою відновлення взаємозв'язку між науково-дослідними установами та конструкторськими підрозділами суб'єктів машинобудування, включення машинобудівного комплексу України в глобальні технологічні ланцюги доданої вартості;
- активізація зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств, збільшення частки готової продукції (а не лише деталей та комплектуючих) у загальному обсязі експорту;
- збільшення кількості державного замовлення машинобудівної продукції з метою підтримки підприємств галузі, використання ефективних важелів впливу на функціонування й управління машинобудівним комплексом;
- впровадження пільгового кредитування за зниженими відсотковими ставками за кредитами, що отримані з метою технічного переоснащення підприємств.

Отже, машинобудівний комплекс є складною багатокomпонентною галуззю промисловості України, від стану якої залежить забезпечення інших галузей основними засобами, темпи науково-технічного, економічного та соціального прогресу країни. Однак, наразі вона демонструє негативні тенденції розвитку, що спричинено світовою фінансово-економічною кризою, сировинною орієнтацією та розбалансованістю національної економіки, відсутністю реальної державної підтримки. Підприємства функціонують за умов браку фінансових коштів та скорочення інвестицій, що майже унеможлиблює оновлення матеріально-технічної бази виробництва та стримує інноваційний розвиток. Як результат, ми спостерігаємо низьку конкурентоспроможність продукції машинобудівної галузі у цілому.

Тому, надзвичайно важливими є розробка та впровадження комплексу

заходів щодо підвищення прибутковості машинобудівної галузі, модернізації виробництва та формування конкурентних переваг.

Потрібно акцентувати увагу на підвищенні якості готової продукції, її сертифікації та відповідності міжнародним стандартам. Однак, реальні зміни можуть відбутися лише за об'єднання зусиль на мікро- та макрорівнях. Для забезпечення життєздатності та стійкості суб'єктів господарювання їх керівникам слід розробляти адекватні стратегії розвитку, які б відповідали складності та мінливості зовнішнього середовища і враховували стан внутрішнього потенціалу підприємства.

## 2.2 Загальна економічна характеристика ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод»

Приватне акціонерне товариство "Калинівський машинобудівний завод" (далі - товариство) є правонаступником майнових прав і обов'язків закритого акціонерного товариства "Калинівський машинобудівний завод", утвореного шляхом реорганізації товариства з обмеженою відповідальністю "Калинівське".

Завод виріс з напівкустарних майстерень колишнього цукрового заводу, збудованого в 1873 році власником Калинівського маєтку німцем Людвігом Вальковим, акціонерами братами Зайцевими та Л. Ф. Френкелем.

Після вирішення недоцільності вводити в дію законсервованій цукровий завод, в 1934 році на його базі створили машинно-тракторну майстерню, колектив якої займався ремонтом і виготовленням устаткування для цукрових заводів, ремонтом тракторів, сіялок, молотарок, плугів та інших сільськогосподарських знарядь. В 1945 році Калинівські МРМ підпорядковують Вінницькому цукротресту і перейменовують в Калинівськупаровозо-ремонтну майстерню (ПРМ) треста "Укрцукорремпостач". В червні 1955 року Калинівські ПРМ за Наказом Міністерства харчової промисловості УРСР перетворені на Калинівський

ремонтно-механічний завод по виробництву і ремонту технологічного і транспортного обладнання для цукрової промисловості.

В серпні 1958 року, враховуючи обсяги виробництва ремонтно-механічного заводу, створюється Калинівський машинобудівний завод управління машинобудування і енергетики Вінницького раднаргоспу, а з часом союзного підпорядкування та єдиним підприємством в СРСР по виробництву кагатоукладачів. На базі машинобудівного заводу в 1986 році створюється виробниче об'єднання "Харчомаш" Мінлегхарчомаша СРСР.

З 1996 року Калинівське ВО "Харчомаш" перейменовано в ВАТ "Калинівський машзавод". В травні 1998 року створене АТЗТ "Калинівське", яке перетворено в ТОВ "Калинівське".

Товариство розташоване у місті Калинівка Вінницької області. Територія Товариства складає 19,3283 га. На сьогодні, на підприємстві функціонують основні цеха: заготівельний, складальний, механічний, ливарний; допоміжні цеха: інструментальний.

Область діяльності приватного акціонерного товариства "Калинівський машинобудівний завод" зосереджена на постачанні та інсталяції обладнання для харчової та переробної промисловості. Підприємство реалізує комплексні проекти - технологічні рішення, підбір, проектування, виготовлення, автоматизацію, поставку, монтаж та електромонтаж обладнання, пуско-налагоджувальні роботи, сервісне, гарантійне та післягарантійне обслуговування.

Основні напрямки виробництва:

- 1) цукрова промисловість :
  - кагатоукладачі різних модифікацій,
  - штабелеукладачі;
- 2) молочна промисловість,
  - молокосушарки,
  - ванни для посолу сирів,
  - тепло генератори,

- станції циркуляційної мийки SIP - мийки,
- кристалізатори,
- пастерізатори;
- 3) хлібопекарне виробництво
  - печі хлібопекарні тунельного типу,
  - шафи вистою;
- 4) автомобілерозвантажувальна техніка:
  - автомобілерозвантажувачі різних модифікацій.

Більшість замовлень, які виконує емітент - довгострокові (від 3 до 36 місяців). Основними ринками збуту для підприємства є Україна, Російська Федерація, Республіка Білорусь та Туреччина.

Проведення діагностики зовнішнього середовища підприємства – визначення факторів, які впливають на процес стратегічного управління підприємства (PEST-аналіз).

PEST-аналіз макросередовища підприємств машинобудівної галузі є відправною точкою у формуванні фінансової стратегії з метою уникнення та запобігання загрозам або використання конкурентних переваг підприємства для гармонійного функціонування в макросередовищі, зниження негативних впливів на діяльність підприємства [16, с. 33].

Вплив політичних факторів важливий, бо вони регулюють роботу органів влади, що впливає на одержання ключових ресурсів для здійснення діяльності підприємства машинобудівної галузі

Вивчаючи вплив економічних факторів, зрозумілою стає картина впливу зміни показників інфляції, облікових ставок НБУ та комерційних банків, коливання курсів валют, цін на сировину й енергоресурси і т. п. на основні показники діяльності підприємства.

Вивчення впливу соціальних факторів дасть змогу оцінити умови праці на підприємстві, з одного боку, та його соціальне значення – з іншого.

Технологічний компонент дає змогу виявити тенденції технологічного розвитку підприємства, забезпечити підприємство інформацією, яка дасть змогу вчасно реагувати на нові розробки в науці та техніці. Результати PEST-аналізу ПРАТ «Калинівський машинобудівний завод» представлені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 - PEST-аналіз ПРАТ «Калинівський машинобудівний завод»

Політичні фактори	Вплив фактору	Соціальні фактори	Вплив фактору
1. Бойові дії на території країни	-3	1. Відтік за кордон висококваліфікованих інженерних кадрів	-1
2. Погіршення торговельних відносин із Росією	-1	2. Низька мотивація праці	0
3. Недосконалість законодавства	-2	3. Соціальні умови на підприємстві	+2
4. Необхідність додержання норм під час імпорту та експорту продукції	+1	4. Значний % працюючих пенсійного та передпенсійного віку	0
5. Зниження державного регулювання як наслідок приватизації	+1	5. Наявність бази для підготовки та перекваліфікації кадрів	+3
6. Законодавчі пільги для заохочення інноваційної діяльності	-3	6. Психологічний клімат у трудовому колективі	+1
7. Можливості контролю господарської діяльності та управління з боку акціонерів	+2	7. Матеріальне заохочення кадрів	+1

Продовження таблиці 2.3

Економічні фактори	Вплив фактору	Технологічні фактори	Вплив фактору
1. Високий рівень інфляції	-3	1. Ресурсозалежність виробництва	-2
2. Висока облікова ставка НБУ та ставки кредитування комерційних банків	-1	2. Залежність від комплектуючих з інших країн	-1
3. Платоспроможність споживачів на внутрішньому ринку збуту	-2	3. Високий рівень зношеності основних фондів	-1
4. Нестабільний курс національної валюти	-1	4. Використання інноваційних технологій	+2
5. Високий рівень податків	-1	5. Випуск нових видів продукції	+3
6. Зростання цін на сировину та енергоресурси	-3	6. Впровадження енергозберігаючих та природо-охоронних заходів	+1



7. Інвестиційний потенціал	+3	7. Наявність резервних потужностей	-1
8. Митні бар'єри	0	8. Відповідність організації виробництва умовам ринкового середовища	-1

Оцінка факторів здійснювалась із використанням шкали відносної важливості від 3 (сильний позитивний вплив фактору) до -3 (сильний негативний вплив фактору); 0 (нейтральний вплив фактору).

Виділено факторів найбільшого впливу за даними про- веденого PEST-аналізу та розділення їх на фактори позитивного та негативного впливу(табл 2.4).

Таблиця 2.4 Виділення факторів найбільшого впливу за даними PEST-аналізу

Фактори позитивного впливу	Фактори негативного впливу
1. Можливості контролю господарської діяльності та управління з боку акціонерів	1. Відсутність законодавчих пільг для заохочення інноваційної діяльності
2. Інвестиційний потенціал	2. Недосконалість законодавства
3. Соціальні умови на підприємстві	3. Бойові дії на території країни
4. Наявність бази для підготовки та перекваліфікації кадрів	4. Високий рівень інфляції
5. Використання інноваційних технологій	5. Низька платоспроможність споживачів на внутрішньому ринку збуту
6. Випуск нових видів продукції	6. Зростання цін на сировину та енергоресурси

Зручним інструментом структурного опису стратегічних характеристик ринкового (зовнішнього) середовища та внутрішнього потенціалу підприємства є SWOT-аналіз.

Під час проведення SWOT-аналізу оцінка сильних (S – Strength) і слабких (W – Weakness) властивостей підприємства стосовно можливостей (O – Opportunities) і погроз (T – Threats) зовнішнього ринкового середовища дає можливість визначити стратегічні перспективи розвитку підприємства в цілому [18, с. 43].

Основною метою проведення SWOT-аналізу є виявлення конкурентних переваг підприємства порівняно з іншими суб'єктами діяльності в рамках певного сектору економіки та конкретної ринкової ситуації.

Проведемо SWOT-аналіз ПРАТ «Калинівський машинобудівний завод» для виявлення та структурування сильних та слабких сторін підприємства, а також потенційних можливостей та загроз.(табл 2.5)

Таблиця 2.5 – SWOT-аналіз ПРАТ «Калинівський машинобудівний завод»

Сильні сторони(S)		Слабкі сторони(W)	
1.	Різномітний асортимент продукції	1.	Слабка організація маркетингової діяльності підприємства
2.	Високий рівень якості продукції	2.	Важко перевезувальна продукція
3.	Виробництво безпечне для здоров'я працівників	3.	Висока технологічна залежність від сировини
4.	Експорт частини продукції до зарубіжних країн	4.	Односерійність виробництва
5.	Використання прогресивних технологій виробництва	5.	Зношеність основних фондів
6.	Сервісне обслуговування	6.	Нестача кваліфікованих кадрів
7.	Якісна сировина	7.	Висока матеріально та енергоємність продукції
8.	Велика частка ринку України		
Можливості(O)		Загрози(T)	
1.	Розширення географії експорту	1.	Нестабільність економічного середовища
2.	Розширення товарного асортименту експорту	2.	Загрози банкрутства
3.	Впровадження іновацій у виробництві	3.	Зміна законодавства щодо машинобудівної галузі
4.	Організація рекламної компанії	4.	Застарілість продукції
5.	Збільшення частки ринку в Україні	5.	Підвищення митних податків
6.	Використання технопарків	6.	Проникнення на ринок дешевших іноземних аналогів

На підприємстві регулярно аналізуються побажання споживачів по удосконаленню виробленої продукції. В результаті чого приймаються нові технічні рішення. Спеціалісти підприємства модернізують кагатоукладачі, в результаті чого планується збільшення вантажопідйомності розвантажувальних платформ до 80 тонн. Розробляється та буде впроваджуватися ряд обладнання для молокопереробної та хлібопекарської галузі. Перевага надається використанню новітніх технічних і технологічних досягнень в області переробки молока, технологіям безвідходної переробки сировини, устаткуванню і процесам з низьким споживанням енергоресурсів,

що дозволяє домогтися найбільш високої рентабельності виробництва. Проектні рішення націлені на реалізацію різних технологій виробництва молочних продуктів і продуктів на їх основі, технологій санітарної обробки обладнання, враховуючи вимоги НААСР і директив ЄС, а також оптимізацію виробництва і виробничих процесів. У процесі проектування, паралельно з розробкою технологічної частини проекту, приділяється увага питанням автоматизації ведення техпроцесів, з урахуванням конструктивних особливостей обладнання. Все це сприяє подальшому розвитку емітента та зростанню об'ємів виробленої та реалізованої продукції.

Дослідимо активи підприємства ПРАТ «Калинівський машинобудівний завод» (табл 2.6)

Таблиця 2.6. – Інформація про необоротні активи ПРАТ "Калинівський машинобудівний завод" 2017-2019р.

	Роки			Відхилення 2018 від 2017		Відхилення 2019 від 2018	
	2017	2018	2019	Абсолютне (тис. грн.)	Відносне, %	Абсолютне (тис. грн.)	Відносне,%
1	2	3	4	5	6	7	8
I. Необоротні активи							
Нематеріальні активи	11,0	7,0	1837,0	-4,00	-36,36	1830,0	26142,86

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8
первісна вартість	353,0	353	2448,0	0,00	0	2095,0	593,48
накопичена амортизація	342,0	-346,0	-611,0	-688,00	-201,16	-265,0	76,59
Незавершені капітальні інвестиції	22,0	451	1679,0	429,00	1950	1228,0	272,28
Основні засоби	10657,0	9958	19066	-699,00	-6,55	9108,0	91,46
первісна вартість	28712,0	29467	40954	755,00	2,62	11487,0	38,98
Знос	18055,0	-19509,0	-21888,0	-37564,00	-208,05	-2379,0	12,19
Довгострокові біологічні активи	0,0	0,0	0,0	0,00	0,00	0,0	0,00

Первісна вартість довгострокових біологічних активів	0,0	0,0	0,0	0,00	0,00	0,0	0,00
Довгострокові фінансові інвестиції:	0,0	0,0	0,0	0,00	0,00	0,0	0,00
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	239,0	239,0	239,0	0,00	0,00	0,0	0,00
інші фінансові інвестиції	22200,0	0,0	0,0	-22200,00	0,00	0,0	0,00
Довгострокова дебіторська заборгованість	0,0	0,0	0,0	0,00	0,00	0,0	0,00
Відстрочені податкові активи	0,0	0,0	0,0	0,00	0,00	0,0	0,00
Гудвіл	0,0	0,0	0,0	0,00	0,00	0,0	0,00
Відстрочені аквізиційні витрати	0,0	0,0	0,0	0,00	0,00	0,0	0,00
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	0,0	0,0	0,0	0,00	0,00	0,0	0,00
Інші необоротні активи	0,0	0,0	0,0	0,00	0,00	0,0	0,00
Усього за розділом I	33129	10655	22821,0	-22474,00	210,92	12166	114,18

З табл. 2.6 видно що в 2019 році необоротні активи збільшилися на 12166 чи на 114,18% від 2018 року, на ці зміни повпливало збільшення основних засобів, нематеріальних активів, первісної вартості та зносу.

Збільшення необоротних активів – позитивна тенденція в діяльності підприємства.

Проаналізуємо зміну основних засобів ПрАТ "Калинівський машинобудівний завод" за 2017-2019 роки (табл 2.7)

Таблиця 2.7 — Інформація про основні засоби ПрАТ "Калинівський машинобудівний завод"

Найменування основних засобів	Власні основні засоби (тис. грн.)	Відхилення 2018 від 2017	Відхилення 2019 від 2018
-------------------------------	-----------------------------------	--------------------------	--------------------------

	2017 р	2018р	2019р	Абсолют не ( тис. грн)	відносне, %	абсолютн е ( тис.	відносне, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Виробничого призначення:	10657,0	9958,0	19066,0	-699,0	-6,56	9108,0	91,46
будівлі та споруди	5040,0	4667,0	4297,0	-373,0	-7,40	-370,0	-7,93
машини та обладнання	4099,0	3705,0	13128,0	-394,0	-9,61	9423,0	254,33
транспортні засоби	15,0	123,0	97,0	108,0	720,00	-26,0	-21,14
земельні ділянки	1411,0	1411,0	1411,0	0,0	0,00	0,0	0,00
інші	92,0	52,0	133,0	-40,0	-43,48	81,0	155,77
2. Невиробничого призначення:	0,0	0,0	0,0	0,0	0,00	0,0	0,00
будівлі та споруди	0,0	0,0	0,0	0,0	0,00	0,0	0,00
машини та обладнання	0,0	0,0	0,0	0,0	0,00	0,0	0,00
транспортні засоби	0,0	0,0	0,0	0,0	0,00	0,0	0,00
земельні ділянки	0,0	0,0	0,0	0,0	0,00	0,0	0,00
інші	0,0	0,0	0,0	0,0	0,00	0,0	0,00
Усього	10657,0	9958,0	19066,0	-699,0	-6,56	9108,0	91,46

Проаналізувавши основні засоби можна зробити висновок, що підприємство не має основні засоби невикористаного призначення, тобто всі основні засоби які є на балансі використовуються у виробництві. За 2019 рік іде тенденція збільшення основних засобів, а саме на це впритуно збільшення машин і обладнань.

Об'єкти основних засобів, що належать товариству, амортизуються з використанням прямолінійного методу протягом усього терміну їх корисного використання, який розраховується відповідно до бізнес-планів і операційних розрахунків керівництва товариства щодо даних активів. На оцінку терміну корисної служби та ліквідаційної вартості необоротних активів впливають ступінь експлуатації активів, технології їх обслуговування, зміни у законодавстві, непередбачені операційні обставини. Керівництво товариства

періодично перевіряє правильність застосовуваних термінів корисного використання активів.

Даний аналіз проводиться виходячи з поточного технічного стану активів і очікуваного періоду, протягом якого вони будуть приносити економічні вигоди товариству, але станом на 31.12.2019 року вартість повністю з амортизованих основних засобів складає 10 730 тис. грн. Згідно з даними бухгалтерського обліку та балансу товариства станом на 31.12.2019 року первісна вартість основних засобів становить 40954 тис. грн., залишкова вартість основних засобів становить 19066 тис. грн., зносу нараховано у сумі 21888 тис. грн. Нарахування зносу (амортизації) по основних засобах в звітному періоді товариство проводило прямолінійним методом. Обмежень на використання майном емітента в звітному році не було. Ступінь зносу основних засобів складає 53,44% від первісної вартості основних засобів.

Нематеріальні активи станом на 31.12.2019 року обліковуються в розмірі 2448 тис. грн. (по первісній вартості) та накопичена амортизація – 611 тис. грн. Залишкова вартість складає 1837 тис. грн. (комп'ютерні програми)

Дослідимо обсяги виробництва та реалізації основних видів продукції ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» за 2019 рік, а саме такі види як автомобілерозвантажувчі, СІР-мийки, пастеризаційно-охолоджувальна установки та обладнання для перероблення молока, адже вони є основними видами продукції, які складають більше 5 % від загального обсягу виробленої продукції в грошовому вимірі (табл 2.8)

Таблиця 2.8 – Інформація про обсяги виробництва та реалізації основних видів продукції 2019 рік

з/п		Обсяг виробництва	Обсяг реалізованої продукції
-----	--	-------------------	------------------------------

	Основний вид продукції	у натуральній формі (фізична одиниця виміру)	у грошовій формі (тис. грн.)	у відсотках до всієї виробленої продукції	у натуральній формі (фізична одиниця виміру)	у грошовій формі (тис. грн.)	у відсотках до всієї реалізованої продукції
	2	3	4	5	6	7	8
1	Автомобілерозвантажувач	4 шт.	3770,3	1,86	4 шт.	3770,3	2,03
2	СІР-мийки	3 шт.	3293,4	1,63	3 шт.	3293,4	1,77
3	Пастеризаційно-охолоджувальна установка	6 шт.	66387,8	32,77	6 шт.	66387,8	35,69
4	Обладнання для перероблення молока	3 шт.	49758,3	24,56	3 шт.	49758,3	26,75

Найбільше в 2019 році було реалізовано та вироблено пастеризаційно-охолоджувальних установок, а саме 6 шт. на 66387,8 тис. грн, що свідчить про їх популярність та високий попит на ринку.

Собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг) складається з: виробничої собівартості продукції, яка була реалізована протягом звітного періоду; нерозподілених постійних загальновиробничих витрат; наднормативних виробничих витрат. До виробничої собівартості продукції (робіт, послуг) включаються прямі матеріальні витрати; прямі витрати на оплату праці; інші прямі витрати; змінні загальновиробничі витрати та постійні розподілені загальновиробничі витрати

Проаналізуємо собівартість реалізованої продукції на ПРАТ «Калинівський машинобудівний завод» за 2019 рік зазначимо витрати, які складають більше 5 % від собівартості реалізованої продукції (табл 2.9).

Таблиця 2.9 – Інформація про собівартість реалізованої продукції

№ з/п	Склад витрат	Відсоток від загальної собівартості реалізованої продукції (у відсотках)

1	2	3
1	Матеріальні затрати	67,00
2	Витрати на оплату праці	7,60
3	Інші операційні витрати	18,30

З таблиці 2.9 видно що найбільше в собівартість реалізованої продукції входить частка матеріальних затрат – 67,00% , а найменше на витрати оплати праці , що становить 7,60% від загальної собівартості, що свідчить про те що зарплата працівників не сильно впливає на вартість продукції.

Чисті активи - сума активів за вирахуванням зобов'язань компанії. Цей показник дозволяє отримати приблизне уявлення про вартість компанії в разі її негайної ліквідації. Звичайно, реальна ринкова вартість окремих активів може бути занижена або завищена в порівнянні з балансовою вартістю. Однак, такий показник застосовується в разі відсутності доступу до внутрішньої звітності компанії.

Відновити зростання чистих активів можливо тільки в умовах відновлення рентабельної діяльності. Резерв зниження витрат і підвищення суми доходів може знаходитися у всіх сферах діяльності компанії.

Визначення вартості чистих активів проводилося за формулою: Чисті активи = Необоротні активи + Оборотні активи + Витрати майбутніх періодів - Довгострокові зобов'язання - Поточні зобов'язання - Забезпечення наступних виплат і платежів - Доходи майбутніх періодів.

Таблиця 2.10 – Інформація щодо вартості чистих активів ПРАТ "Калинівський машинобудівний завод"

Найменування показника	2017 рік	2018 рік	2019 рік
1	2	3	4
Розрахункова вартість чистих активів (тис. грн)	46023,00	42478,00	51768,00
Статутний капітал (тис. грн.)	37630,00	37630,00	37630,00



Скоригований статутний капітал (тис. грн)	37630,00	37630,00	37630,00
Сума	121283,00	117738,00	127028,00

Чисті активи товариства перевищують статутний капітал, що відповідає вимогам ч.3 ст.155 Цивільного кодексу України. Зменшення статутного капіталу не вимагається.

Розрахуємо основні показники ПРАТ "Калинівський машинобудівний завод" , а саме:

Коефіцієнт покриття - коефіцієнт, за допомогою яких визначають здатність підприємства обслуговувати заборгованість. Якщо коефіцієнт покриття дорівнює одиниці, то суми отримуваних компанією прибутків вистачає лише на сплату відсотків. Коефіцієнт покриття вважають оптимальним, коли він вищий за позначку 3/1. Водночас його застосування не відображає здатності фірми сплачувати основну суму боргу.

Коефіцієнт швидкої ліквідності - індикатор короткострокової ліквідності компанії, який вимірює здатність компанії вчасно погасити свої короткострокові зобов'язання з допомогою високоліквідних активів. До високоліквідних активів можна віднести грошові кошти та їх еквіваленти, поточні фінансові інвестиції, дебіторську заборгованість і т.д. Цей показник схожий на показник поточної ліквідності, адже показує рівень платоспроможності компанії. Проте показник швидкої ліквідності є більш консервативним і точним, адже дозволяє виключити менш ліквідні оборотні активи.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності (англомовний аналог Cash Ratio) - співвідношення найбільш ліквідної частини активів і поточних (короткострокових) зобов'язань. До найбільш ліквідної частини активів належать грошові кошти та їх еквіваленти. Показник демонструє частку поточних зобов'язань компанії, яка може бути погашена негайно

Чистий оборотний капітал дорівнює різниці між оборотними активами підприємства та його короткостроковими зобов'язаннями (в грошових одиницях).

При розрахунках використовуються середні значення балансових показників за розрахунковий період. Чистий обіговий капітал необхідний для підтримки фінансової стійкості підприємства, оскільки перевищення обігових коштів над короткостроковими зобов'язаннями означає, що підприємство не тільки може погасити свої короткострокові зобов'язання, але і має резерви для розширення діяльності.

Значення коефіцієнта покриття в 2019 р. порівняно з 2018 р. збільшилось на 13,54% У 2018 зменшився на 0,7% і становив 0,568, а в 2019 збільшився на 20,55% і став 0,715. В нашому випадку значення коефіцієнта швидкої ліквідності за досліджуваний період знаходилось в межах норми лише в 2019 р. (0,6...0,8).

Таблиця 2.11 – Розрахунок основних показників за 2017-2019 рр.

Показник	2017	2018	2019	Відхил. (18/17), %	Відхил. (19/18), %
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт покриття	0,77	0,83	0,96	7,22	13,54
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,572	0,568	0,715	-0,7	20,55
Коефіцієнт ліквідності абсолютної	0,013	0,091	0,154	85,71	40,9
Чистий оборотний капітал, тис. грн.	-24846	-15511	-3992	60,18	288

Значення коефіцієнту абсолютної ліквідності має тенденцію до збільшення (в 2019 в порівнянні з 2018 – на 40,9%), та протягом досліджуваного періоду знаходиться в межах норми і становить 0,013; 0,091; і

0,134.

Держава зацікавлена в розвитку машинобудівної галузі в Україні тому частково компенсується вартість техніки та обладнання відповідно до пункту 6 Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для часткової компенсації вартості сільськогосподарської техніки та обладнання вітчизняного виробництва, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 01 березня 2018 року № 130, та пункту 4 Порядку визначення ступеня локалізації виробництва підприємствами вітчизняного машинобудування для агропромислового комплексу вітчизняної техніки і обладнання для агропромислового комплексу, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 27 травня 2013 року № 369 (табл 2.12)

Таблиця 2.12 - Перелік техніки та обладнання ПрАТ "Калинівський машинобудівний завод "

	Вид і марка техніки та обладнання	ціна, грн
1	2	3
1	Установка сушильна розпилювальна А1-ОР2Ч-1000.	33312000,00
2	Установка сушильна розпилювальна А1-ОР2Ч-600.	24984000,00
3	Автомобілерозвантажувач РАГ-65-00.000-НБ8.	1300000,00
4	Автомобілерозвантажувач РАГ-65-00.000-01Н.	1160000,00
5	Автомобілерозвантажувач РАГ-65-20.80.000-М2.	1300000,00
6	Станція циркуляційної мийки КМЗ-СЦМ-25/3.	5960000,00
7	Вакуум-випарна установка КМЗ-ВВУ-10.	29500000,00
8	Установка охолоджувально-кристалізаційна КМЗ-ОКУ.	7725060,00
9	Установка пастеризаційно-охолоджувальна КМЗ-ПОУ-20.	4307130,00
10	Штабелеукладач для мішків Ш1-ПША.	1254000,00
	сума	110802190,00

2.3 Аналіз зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод»

Слід зазначити що ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» має досить велику частку ринку на території України, а також налагоджені та перевірені зовнішньоекономічні зв'язки з багатьма фірмами як в СНД, так і в країнах заходу. На території нашої країна можна виділити такі основні канали розподілу ПРАТ «Калинівський машинобудівний завод» які характеризуються наступним чином:

— близько 5-10% продукції підприємства продається через виставки та ярмарки;

— 35% - через регіональні представництва, які локалізуються в таких великих містах України (Київ, Львів, Донецьк, Черкаси, Дніпропетровськ);

— 20% продукції розповсюджується за допомогою використання нової системи інформативного продажу (тобто підприємство друкує свою продукцію та ціни на неї в каталогах та інтернет сайтах);

— 30-35% продукції збувається за допомогою зв'язків з потенційними клієнтами.

Якщо проаналізувати зовнішні ринки ” здійснює наступні види зовнішньоекономічної діяльності:

— експорт;

— імпорт;

— операції з давальницькою сировиною;

Експорт продукції здійснюється, в основному, по прямих угодах купівлі-продажу.

На рисунку 2.3 представлено географію постачання обладнань від ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод»

Це хлібопекарська промисловість в 14 містах, а саме Полонне, Хмільник, Вінниця, Канів, Біла Церква, Слущк, Херсон, Івано-Франківськ, Запоріжжя, Токмак, Енергодар, Волноваха, Новоазовськ, Авдіївка.

Молочна промисловість яка набрала свою популярність у 87 містах, а саме в таких країнах: Україна, Казакстан, Туркменістан, Киргістан, Азейбарджан, Білорусь, Вірменія, Росія, автомобілі-розвантажувальна техніка в 58 містах України, цукрова промисловість - в 44 містах, а саме в таких країнах як Україна, Білорусь, Туреччина, Китай , Азербайджан

Досить вагомим чинником є те, що налагодила зовнішньоекономічні зв'язки з багатьма фірмами як в СНД, так і в країнах сходу .



Рисунок 2.3- Географія постачання обладнання

На підприємстві працюють дві служби, що займаються питаннями зовнішньоекономічного співробітництва: група продаж (СНД) та зовнішньоекономічний відділ, що знаходиться безпосередньому підпорядкуванні заступника генерального директора і на який покладене завдання здійснення зовнішньоекономічної діяльності з країнами далекого зарубіжжя.

Підприємство виробляє і реалізовує різноманітне обладнання для молочних заводів, також виробляє машини для цукрової промисловості. За великий час існування підприємство ПрАТ має своїх основних клієнтів ( рис. 2.4).

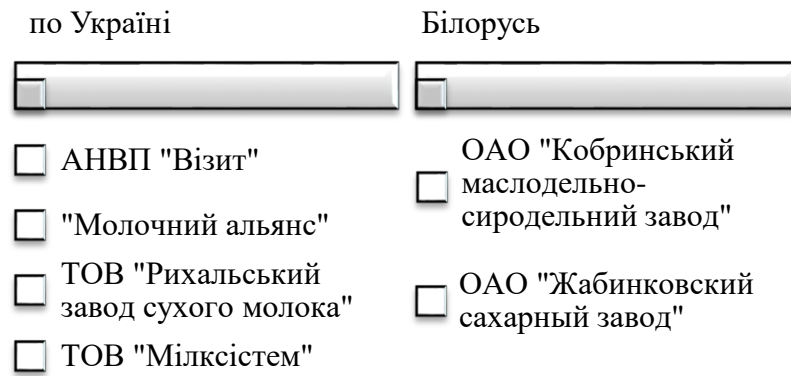


Рисунок 2.4 – Основні клієнти

Головними завданням зовнішньоекономічного відділу можна визначити такі: вивчення ринків збуту та закупки товарів; забезпечення підприємства імпортованими матеріалами, комплектуючими, сировиною, які необхідні для його безперебійного функціонування; укладання контрактів на продаж і купівлю; виставочна діяльність; забезпечити надходження валютних коштів за продукцію, реалізовану на зовнішніх ринках; підготовка та здійснення реклами своїх товарів; організація зустрічей з іноземними діловими партнерами; маркетингова діяльність; розробка перспективних планів експорту і імпорту [18, с,231].

Щодо ринків збуту, то основна частка припадає на країни СНД

Коли встановлюється ціна на експортну продукцію враховує два фактори: власну собівартість і заплановану норму прибутку підприємства та ціну аналогічної продукції своїх конкурентів — всесвітньовідомих фірм. Тому, в результаті, для того щоб мати збут на зовнішньому ринку, ціна продукції повинна бути дещо меншою ціни іменних виробників і водночас приносити фірмі певний прибуток.

При цьому значним полегшенням для підприємства є те, що експортна продукція не обкладається ПДВ. Слід зазначити те, що продукція яка йде на експорт, майже 100-відсотково промислова а в загальному обсягу якої, найбільша частка припадає на баласты

Слід врахувати і той факт, що для того, щоб виготовлену продукцію

відправити на експорт ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» зазначені певні втрати (табл.2.13)

Таблиця 2.13 - Затрати на продаж продукції на експорт 10 місяців 2019 р.

1. Послуги митниці	5284,09	0,23
2. Наряди митників	6612,39	0,29
3. Брокерські послуги	6935,00	0,30
Продовження таблиці 2.5		
4. Транспорт	131724,10	5,79
5. Сертифікати (ТТП)	9079,60	0,40
6. Всього експортовано	2275299,09	
7. Разом затрат	159635,18	

З табл. 2.10 ми бачимо що найбільший обсяг затрат на продаж продукції на експорт припадає на транспорт – 5,79%, сертифікати (ТТП) – 0,40%, брокерські послуги – 0,30%, а тому загальний коефіцієнт по експорті продукції становить 7,02%.

Проведемо структуру виявлених тенденцій графічно (рис. 2.5)

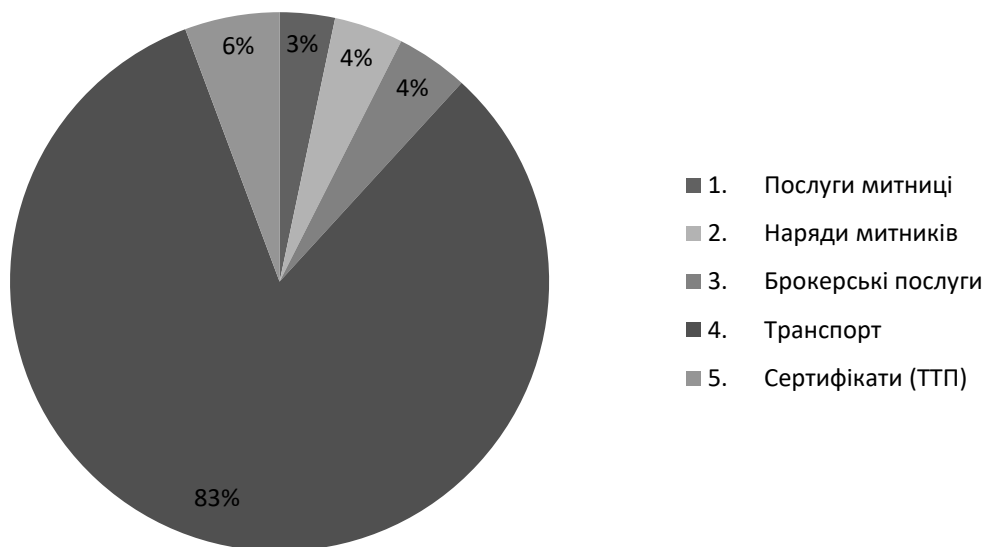


Рисунок – 2.5 Затрати на продаж продукції на експорт 10 місяців 2019 р.

Для створення конкурентноздатних виробів, підприємство необхідно забезпечити високоякісними матеріалами і комплектуючими. Більшість з них закупає за кордоном, оскільки вони не виготовляються в Україні а якщо виготовляються то ціни на них надто високі.

Підприємство ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» випускає та продає свою продукцію за одиничними заказами, давайте переглянемо які найбільші продажі були у 2019 р. ( табл 2.14)

Таблиця 2.14 - Найбільші продажі ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» у 2019 році

Підприємство	Сума поупки
1	2
Продукція локальна	
"Візит"	12604,4 тис. грн
ПрАТ "Дніпровський крохмалеПрАТоківий комбінат"	24474,0 тис. грн
НТЦ "Бірюза"	22 473,0 тис. Грн
Продукція на експорт	
ЗАО "Гагаринконсервмолоко"	736 280,0 євро
ООО "ТехноАльянс"	24 675,0 тис.рублів
ОАО "Тульський молочний комбінат"	406 200 ,0євро
ОАО "Кобринський маслодельно-сиродельний завод"	974 480,0 євро

З таблицки 2.9 ми бачимо що на великі суми коштів проводиться продаж на експорт в іноземній валюті. Можемо розрахувати загальну виручку та частину яка одержана з експорту(табл 2.15)

Таблиця 2.15 – Склад виручки ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» за 2019 рік

	Вид виручки	млн. грн
--	-------------	----------



1	2	3
1	Загальна виручка підприємства	186
2	Експорт	94,3
3	РФ	50,22
4	Білорусь	37,20

Висвітливо табл. 2.10 графічно на рис. 2.6

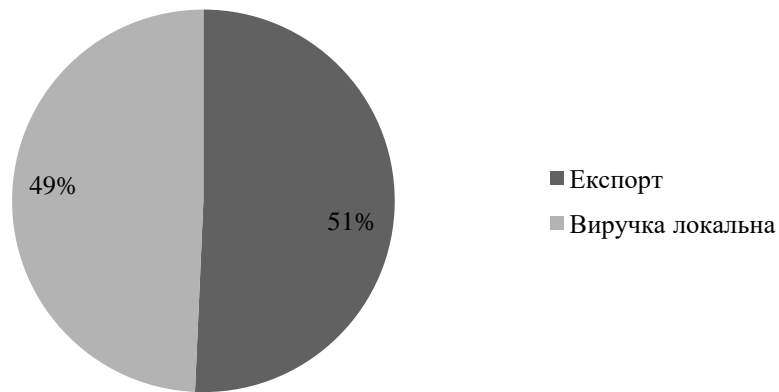


Рисунок 2.6 – Склад загальної виручки

З рис. 2.3 ми бачимо що 49 відсотків виручки одержується з експорту і 51 відсоток з локальної виручки по Україні.

Дослідимо економічний ефект від експортної діяльності ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» шляхом уникнення сплати на додану вартість ПДВ відповідно до закону України « Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо податкової реформи»

Припустимо, що на експорт йде 49% виробленої продукції у 2017 році, 2018 році та 2019 роках -(табл 2.16)

Таблиця 2.16 - Економічний ефект від експортної діяльності ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод»

№	Роки	Чистий дохід (млн грн)	Чистий дохід від експорту (млн грн)	ПДВ	Начислений ПДВ(млн грн)
	1	2	3	4	5
1	2017	96,786	47,43	20%	9,49
2	2018	164,767	80,74	20%	16,15
3	2019	186,037	91,16	20%	18,23
4	Сума	447,59	219,32		43,86

Зобразимо виявлені показники графічно (рис 2.7)

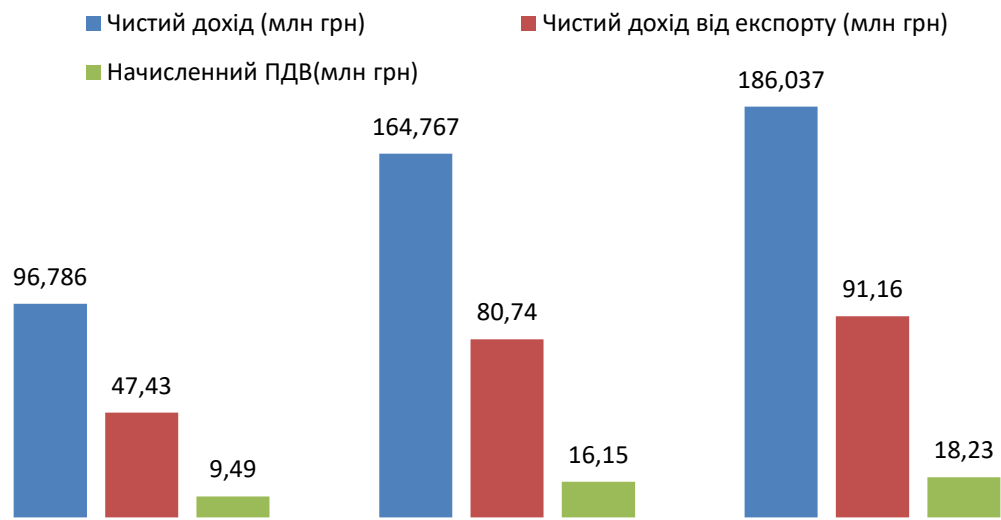


Рисунок 2.7 - Економічний ефект від експортної діяльності ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод»

З представленого дослідження економічного ефекту від експортної діяльності ми можемо робити такі висновки, що ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» кожного року економить від 9,45 млн грн до 18,20 млн грн як у 2019 році тільки за допомогою уникнення сплати на додану вартість ПДВ, з чого підприємство не підвищує ціни на свою продукцію і має більше покупців із-за кордону. Але в той же час це є великим ризиком, адже якщо внесуться поправки до закону України щодо податкової реформи і підприємству потрібно буде сплачувати цей податок, воно може в кінцевому результаті залишитись без закордонних клієнтів.

Також слід зазначити що більша частка статутного капіталу належить іноземним інвесторам. Значення цього інвестування збільшується в тому

аспекті, що не тільки користується грошовими коштами, наданими іноземними партнерами, а також успішно залучає і опановує західну ведучу науково-технічну базу [37].

Одним із секретів для успішної зовнішньоекономічної діяльності підприємства є чітке визначення її пріоритетів та їх узгодження з загальними пріоритетами діяльності підприємства (рис.2.8).

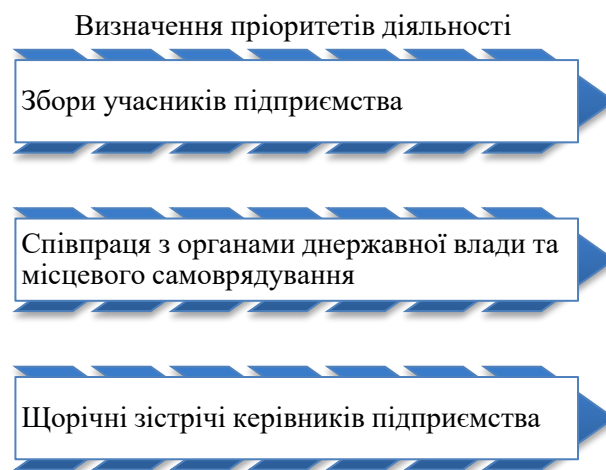


Рисунок.2.8. -Визначення пріоритетів діяльності підприємства

Також важливу роль в управлінні інноваційним розвитком на підприємстві відіграє планування стратегії в області управління якістю виробництва нової продукції (Рис.2.2).

Одним з найбільш розповсюджених різновидів економічного аналізу ЗЕД підприємства є аналіз виконання експортно-імпортних операцій. Такий аналіз включає в себе проведення наступних етапів. Тобто виконання контрактів як за вартісними показниками так і за строками винотовлення та поставки. У ході аналізу виконання зобов'язань за торговими угодами з'ясовується:

- кількість і загальна сума укладених торгових угод;
- кількість і сума виконаних торгових угод;
- кількість, види і сума прострочених контрактів;
- причини неповної реалізації угод і порушень термінів поставок

товарів

Для проведення аналізу ЗЕД підприємства використовують різноманітні аналітичні показники.

Також, зазначимо, що для більш детальної характеристики роботи підприємства на зовнішніх ринках можна розрахувати питому вагу сум контрактів, що були прострочені у звітному періоді, а потім цей показник порівняти з показником минулого періоду.

Також звернемо увагу на те, що для оцінки зовнішньоекономічної діяльності підприємства розраховується показник ефективності її зовнішньоекономічної діяльності, що, в свою чергу, характеризує ступінь вигідності для фірми зовнішньоекономічних операцій

#### Висновок до другого розділу

ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» має досить велику частку ринку на території України, а також налагоджені та перевірені зовнішньоекономічні зв'язки з багатьма фірмами як в СНД, так і в країнах заходу.

Машинобудівна галузь за обсягом реалізованої продукції значно поступається таким галузям: виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів; постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря; добувна промисловість і розроблення кар'єрів. Частка її продукції у загальному обсязі є невтійсно низькою враховуючи, що у економічно розвинених країнах світу цей показник коливається у межах 30-50%.

Машинобудівний комплекс є складною багатокомпонентною галуззю промисловості України, від стану якої залежить забезпечення інших галузей основними засобами, темпи науково-технічного, економічного та соціального прогресу країни. Однак, наразі вона демонструє негативні тенденції розвитку, що спричинено світовою фінансово - економічною кризою

економічного ефекту від експертної діяльності ми можемо робити такі

висновки, що ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» кожного року економить від 9,45 млн грн до 18.20 млн грн як у 2019 році тільки за допомогою уникнення сплати на додану вартість ПДВ, з чого підприємство не підвищує ціни на свою продукцію і має більше покупців із-за кордону. Але в той же час це є великим ризиком, адже якщо внесуться поправки до закону України щодо податкової реформи і підприємству потрібно буде сплачувати цей податок, воно може в кінцевому результаті залишитись без закордонних клієнтів

Одним із секретів для успішної зовнішньоекономічної діяльності підприємства є чітке визначення її пріоритетів та їх узгодження з загальними пріоритетами діяльності підприємства

## 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПАТ «КАЛИНІВСЬКИЙ МАШИНОБУДІВНИЙ ЗАВОД»

### 3.1 Шляхи вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності на ПАТ «Калинівський машинобудівний завод»

Дослідивши підприємство машинобудівної галузі ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» та його результати діяльності, можна зробити висновки достатньої ефективності та перспективні напрями розвитку зовнішньоекономічної діяльності. Для збільшення продуктивності підприємства доречним може стати:

- Закріплення позицій на вже існуючих ринках збуту продукції за рахунок розширення меж взаємодії та об'ємів, створення стійкого іміджу підприємства ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» здатного забезпечити великим вибором устаткувань

- покращення зв'язків з можливими замовниками та перспективними країнами для продажу продукції.

- Участь у виставках, демонстраціях та іншого роду презентацій продукції на різних платформах для збільшення впізнаваності підприємства;

- аналіз та точна оцінка товару для створення найкращого співвідношення ціна/якість.

Для створення проекту, який зможе вивести підприємство на новий рівень ЗЕД важливим є:

- визначення ринку збуту, тобто країну, у яку найвигідніше постачати продукцію;

- вибрати продукції, які є перспективними для збуту;

Підприємство ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод» є лідером на ринку машинобудівної галузі в Україні по поставках та інсталяції обладнання для харчової та переробної промисловості.

Підприємство постачає продукції в 9 країна світу, за останній період найбільше замовлень відбувається з Білорусу. До 2014 року лідером з партнерів була Російська Федерація, але з військовим конфліктом між нашими країнами цей ринок збуту був закритий.

Однак з ближніх сусідів Польща останні роки не співпрацювала з ПрАТ «Калинівський машинобудівний завод», хоча внутрішній попит на продукцію є.

Тому є доцільним розширити обсяг поставок продукції до цієї країни, оскільки існує вже налагоджений канал зв'язку з владою між нашими країнами.

Найбільш доцільними продуктами для постачання буде Автомобілерозвантажувач, СІР-мийки, пастеризаційно-охолоджувальна установка, обладнання для перероблення молока, адже на ці продукції є попит в Польщі та мало конкурентів які можуть дати цю продукцію.

Здійснено коротку характеристику кожної одиниці запропонованої продукції.

— Автомобілерозвантажувач - пристрій, який призначений для вивантаження зерна та сипучих вантажів зернової групи, кут природного укосу яких не більше 40°, із бортових автомобілів та тягачів із напівпричепами через відкритий задній борт на площадці поздовжнього перекидання, а також автомобільних і тракторних поїздів з причепами без розчеплення через боковий борт на площадці бокового перекидання.

— СІР-мийка - призначена для безрозбірного миття, термічної і хімічної дезінфекції технологічного обладнання, резервуарів і трубопроводів по замкнутій системі.

— Пастеризаційно-охолоджувальна установка - обладнання, яке використовується для пастеризації і наступного охолодження рідких харчових продуктів в закритому безперервному потоці, при автоматичному контролі процесу, забезпечуючи високі санітарно-гігієнічні умови виробництва. Пастеризація здійснюється для знищення хвороботворних

мікроорганізмів, ефективність її залежить від температури і тривалості нагрівання продукту. Для різних видів молочних продуктів режими пастеризації різняться і обумовлені знищенням мікрофлори і технологічними властивостями, які необхідно надати молочним продуктам.

— Обладнання для перероблення молока - повний комплект обладнання для переробки та зберігання молока - від приймання до упаковки готового продукту, всі необхідні допоміжні агрегати і оснащення: компресори, бойлери, насоси, фільтри, допоміжні ємності, молочні труби і заслінки, електрокомунікації, прилади контролю.

Таблиця 3.1 –Прогнозований графік поставок та прибутку

Продукт	2021	2022	2023	2024
1	2	3	4	5
Автомобілерозвантажувач	2	2	2	2
СІР-мийки	2	2	2	2
Пастеризаційно-охолоджувальна установка	1	1	1	1
Обладнання для перероблення молока	1	1	1	1
Прибуток тис. грн	31731,48	31731,48	31731,48	31731,48

На основі попередніх продажів та аналізу обсягів поставок підприємства, можна помітити, що даний контракт приведе до прибутку в сумі 31731480 грн при його виконання.

### 3.2 Економічна оцінка запропонованих заходів



Для проведення економічної оцінки запропонованих заходів, необхідної складової кожного контракту. Економічна оцінка проведена шляхом аналізу показників економічної ефективності, які, в свою чергу, поділяються на показники ефекту (різниця між результатами та витратами) та показники ефективності (відношення результатів до витрат).

Необхідною складовою будь-якого контракту є основні умови поставки:

- основні умови поставки FCA;
- доставка товару партіями;
- спосіб оплати: 100% авансом

Таблиця 3.2 –умови поставок FCA

Обов'язки продавця	Обов'язки покупця
1	2
Надання товару у відповідності з договором	Сплата ціни
Надання товару із комерційним рахунком-фактурою або еквівалентним йому електронним повідомленням, у відповідності з умовами договору купівлі-продажу, а також будь-яких інших доказів відповідності, які можуть вимагатися за договором.	Сплата ціни товару у відповідності з договором купівлі-продажу.
Ліцензії, дозволи та інші формальності	
Одержання на власний ризик і за власний рахунок будь-якої експортної ліцензії або іншого офіційного дозвільного документа і виконання, де це належить, усіх митних формальностей, необхідних для експорту товару.	Одержання на власний ризик і за власний рахунок будь-якої імпоротної ліцензії або іншого офіційного дозвільного документа і виконання, де це належить, усіх митних формальностей, необхідних для імпорту товару та його транзитного перевезення через будь-яку країну.
Договори перевезення та страхування	
а) Договір перевезення Немає зобов'язань. Проте, за наявності прохання покупця або відповідної комерційної практики, у випадку, якщо покупець своєчасно не дав інших указівок, продавець вправі укласти договір перевезення на звичайних умовах за рахунок і на ризик покупця. У будь-якому випадку продавець може відмовитися від укладання такого договору. В такому разі він повинний негайно сповістити про це покупця.	а) Договір перевезення За власний рахунок укладання договору перевезення товару від названого місця, окрім випадків, коли договір перевезення укладено продавцем відповідно до статті А.3 "а". б) Договір страхування. Немає зобов'язань.

Продовження таблиці 3.2

Розподіл витрат	
<p>несення всіх витрат, пов'язаних з товаром, до моменту здійснення його поставки у відповідності сплатити, коли це належить, витрати митних процедур, а також усі мита, податки та інші збори, що підлягають сплаті при експорті товару.</p>	<p>всіх витрат, пов'язаних з товаром, з моменту здійснення його поставки у відповідності з статтею ;                      будь-яких додаткових витрат, що виникли внаслідок невиконання покупцем обов'язку призначити перевізника або іншу особу у відповідності з статтею А.4, або внаслідок неприйняття особою, призначеною покупцем, товару у своє відання в узгоджений термін, чи внаслідок ненадання покупцем належного повідомлення у відповідності зі статтею Б.7, - але за умови, що товар був належним чином індивідуалізований за договором, тобто явно відокремлений або іншим чином визначений як товар, що є предметом цього договору;                      у випадках, де це належить, - усіх мит, податків й інших зборів, а також витрат на виконання митних процедур, що підлягають сплаті при імпорті товару та його транзитному перевезенні через будь-яку країн</p>

Ціна одиниці продукції складає:

Автомобілерозвантажувач- 942,575тис грн, при собівартості 754,06тис грн

СІР-мийки-1097,8 тис грн при собівартості 878,24 тис грн

Пастеризаційно-охолоджувальна установка-11064,63 тис грн., при собівартості 8851,70тис грн

Обладнання для перероблення молока- 16586,1 тис грн, при собівартості 13268,8

Загальна вартість проекту складе 31731,48 тис грн.

Для оцінки економічної ефективності експортної зовнішньоекономічної угоди розрахуємо наступні показники:

Показник ефекту зовнішньоекономічної угоди, який розраховується за формулою:

$$E_e = H_e - Z_e, \quad (3.1)$$

$H_e$  - гривневі надходження від експорту (31731,48 тис. грн.)

$Z_e$  - повні затрати підприємства на експорт (25385,1 тис. грн.)

$$E_e = 31731,48 - 25385,1 = 6346,38$$

Отже, загальний ефект від зовнішньоекономічної угоди складе 6346,38 тисяч гривень прибутку.

Наступним показником для розрахунків є – показник ефективності зовнішньоекономічної угоди, який демонструє відношення доходу від експортної операції до витрат на неї, і таким чином показує скільки гривень доходу було згенеровано 1 гривнею витрат. Формула розрахунку:

$$E_e = \frac{H_e}{Z_e} \quad (3.2)$$

$$E_e = \frac{31731,48}{25385,1} = 1.25$$

Отже визначено, що 1 гривня витрат згенерує 1,25 гривень доходу, тому угода є ефективною.

Результати пророблених розрахунків показують те, що угода є вигідною з точки зору ефективності експорту реалізації продукції на ринку Польщі.

Проект є окупним із самого початку своєї реалізації, враховуючи особливості оплати та низьку необхідність початкових інвестицій.

Оцінку ризиків проведена за методикою оцінки ризиків на основі системи критеріїв STAR (Strategic technology assessment review). За цією методикою передбачені експертні оцінки важливості конкретного фактору для проекту, рівня ризику по кожному фактору, а також розрахунок добутку важливості фактора на оцінку ризику по ньому для узагальнення. Оцінку важливості конкретного фактору пропонується здійснювати за такою шкалою:

- 0,80 – дуже сильний вплив фактору на проект;
- 0,40 – сильний вплив фактору на проект;
- 0,20 – помірний вплив фактору на проект;
- 0,10 – слабкий вплив фактору на проект;

— 0,05 – дуже слабкий вплив на проект.

Оцінку рівня ризиків пропонується проводити в діапазоні від нуля до десяти. В якості орієнтовних критеріїв можна запропонувати наступні:

- 1 бал – впевненість у відсутності ризику;
- 2-4 бали – впевненість скоріше у відсутності ризику, ніж у наявності;
- 5 балів – позиція щодо ризику не визначена;
- 6-8 балів – впевненість скоріше у наявності ризику, ніж у відсутності;
- 9-10 балів – впевненість у високому ризику.

Отримані оцінки зводяться до загальної за формою, представленою в табл.

### 3.3.

Таблиця 3.3- Ризикові фактори за системою критеріїв STAR

№	Фактор	Важливість фактора, 0-1	Оцінка в балах, 0-10	Оцінка з урахуванням важливості	
1	2	3	4	5	6
1	2.1. Завищена оцінка потенційної тривалості рівня попиту	0,1	1	0,1	Ризики неправильної оцінки попиту
2	2.2. Очікування тривалого зростання попиту	0,1	2	0,2	
3	2.3. Зайва впевненість у тому, що підприємство може вирішити більшість проблем, пов'язаних з проектом	0,05	2	0,1	
4	2.4. Завищена оцінка кількості потенційних ринків, на які підприємство може вийти із цим проектом	0,1	1	0,1	
5	2.5. Завищена оцінка фінансових можливостей у потенційних споживачів кінцевого продукту	0,2	1	0,2	
6	2.6. Розрахунки на часті повторні покупки	0,05	1	0,05	
7	2.7. Завищена оцінка кількості потенційних продуктів (послуг), які можуть бути реалізовані на основі розробки	0,1	1	0,1	
8	2.8. Неврахування того, що визнання товару споживачем залежить від інших факторів	0,1	1	0,1	
9	2.9. Вплив демографічних змін	0,4	1	0,4	
10	2.10. Нестабільність законодавства, пов'язаного з проектом	0,4	4	1,6	

Продовження таблиці 3.

1	2	3	4	5	6
11	3.1. Оцінка застосовуваних технологій, з погляду того, чи можуть вони принести вигоду при поточних виробничих рішеннях	0,1	1	0,1	Ризики, пов'язані з характером стратегії проникнення на ринок
12	3.2. Переоцінка рівня незадоволеності покупців – цільових споживачів існуючими рішеннями	0,1	1	0,1	
13	3.3. Недооцінка істотності необхідних змін існуючої виробничо-технологічної інфраструктури	0,05	1	0,05	
14	3.4. Можливість того, що застосування нового виробу вик-ликає в споживачів необхідність зміни їх систем роботи	0,1	1	0,1	
15	3.5. Неврахування необхідності навчання методам використання продукту цільових споживачів	0,1	1	0,1	
16	3.6. Неврахування можливої нестабільності звичок цільового споживача	0,1	1	0,1	
17	3.7. Неясність технологічних стандартів, застосовуваних у галузях-споживачах	0,4	1	0,4	
18	3.8. Неврахування ступеня ризикованості покупок нового товару для споживачів	0,1	1	0,1	
19	3.9. У галузях-споживачах існує загальна більша часова затримка при проникненні нового товару	0,1	1	0,1	
20	4.1. Недооцінка рівня бар'єрів входу на ринки, в яких зацікавлене підприємство	0,2	4	0,8	Ризики блокування входження підприємства в нову галузь
21	4.2. Ризик соціального й політичного заперечування нових продуктів	0,1	3	0,3	
22	4.3. Недооцінка можливості організованого опору новим продуктам підприємства на ринку	0,1	1	0,1	
23	4.4. Можливість попередньої змови конкурентів	0,8	5	0,2	
24	4.5. Неврахування того, що конкуренти є більш респектабельними в очах суспільства	0,05	5	0,25	
25	4.6. Можливість конкурентів використовувати різні інші важелі для блокування діяльності	0,05	4	0,2	

Продовження таблиці 3.4

1	2	3	4	5	6
26	5.1. Ризик сильного конкурентного впливу на цільових ринках підприємства	0,05	5	0,25	Ризики, пов'язані з характером конкуренції
27	5.2. Ризик впливу сильних конкурентів	0,8	5	0,25	
28	5.3. Ризик неправильної оцінки кількості підприємств із технічною компетентністю, здатних протистояти входу нашого підприємства на ринок	0,05	4	0,2	
29	5.4. Ризик використання конкурентами кращих фахівців, які працювали на підприємстві	0,1	3	0,3	
30	5.5. Ризик недооцінки конкурентів, що працюють в інших галузях, але використовують аналогічні технології	0,05	3	0,15	
31	5.6. Ризик, пов'язаний з роботою в галузі, де багато «мізків» уже існує й лише невелика кількість може додатися	0,05	1	0,05	
32	5.7. Недооцінка компетентності дій конкурентів	0,4	2	0,8	
33	6.1. Ризик оцінки нового проекту як розширення існуючого	0,2	2	0,4	Ризики переоцінки стійкості проекту
34	6.2. Ризик впевненості, що новому проекту гарантований успіх через унікальні його якості, навіть при його імітації	0,1	1	0,1	
35	6.3. Ризик оцінки абсолютності патентного захисту нового проекту	0,2	3	0,6	
36	6.4. Оцінка застосовуваної технології як такої, що важко відтворюється	0,8	2	1,6	
37	6.5. Ризик у впевненості в наявності потенціалу у підприємства для ексклюзивного співробітництва	0,4	2	0,8	
38	6.6. Ризик впевненості в тому, що унікальність нових продуктів не дозволить імітувати даний проект	0,4	2	0,8	
39	7.1. Ризик покладання на попередній досвід	0,4	3	1,2	Ризики переоцінки політики підприємства щодо забезпечення
40	7.2. Ризик переоцінки можливостей підприємства дійти згоди з найсильнішими конкурентами	0,2	1	0,2	
41	7.3. Ризик переоцінки привабливості нашої технології для споживачів	0,2	2	0,4	
42	7.4. Ризик переоцінки впливу підприємства в організації стандартизації	0,4	1	0,4	
43	7.5. Ризик переоцінки позиції підприємства в критичній групі покупців технології в цій галузі	0,4	1	0,4	
44	7.6. Ризик переоцінки можливостей підприємства нав'язати свій варіант стандарту	0,2	1	0,2	
45	7.7. Ризик переоцінки репутації підприємства в області певних технологій на основі оцінки колишніх його продуктів	0,4	1	0,4	

Продовження таблиці 3.4

1	2	3	4	5	6
46	8.1. Ризики переоцінки очікуваного ринкового попиту	0,4	1	0,4	Ризики переоцінки можливостей комерціалізації розробки
47	8.2. Ризик переоцінки майбутньої корисності технології підприємства для існуючих споживачів продукції	0,4	1	0,4	
48	8.3. Ризик переоцінки тісних взаємин з перспективними споживачами	0,1	1	0,1	
49	8.4. Ризик переоцінки компетенції підприємства в розумінні потреб користувачів	0,1	1	0,1	
50	8.5. Ризик неточного визначення ринкових цілей підприємства	0,8	1	0,8	
51	8.6. Ризик переоцінки здатності підприємства продати ліцензію на розроблену технологію на основі наявного досвіду	0,05	1	0,05	
52	9.1. Ризик занадто довгої тривалості процесу створення нової продукції	0,1	8	0,8	Ризики по оцінці витрат комерціалізації
53	9.2. Ризик комплектності моделі нового проекту	0,1	2	2	
54	9.3. Ризик потреби залучення унікальних фахівців на короткий строк	0,1	2	0,6	
55	9.4. Ризик потреби в особливому устаткуванні	0,2	3	1	
56	9.5. Ризик потреби в нових технологіях, які треба розробляти паралельно із основною розробкою	0,4	3	1,2	
57	9.6. Ризик потреби в більших інвестиціях	0,1	6	0,6	
58	9.7. Ризик потреби у високоспеціалізованих інвестиціях при комерціалізації розробки	0,2	1	0,2	
59	9.8. Ризик виникнення потреби істотних інвестицій для створення нової інфраструктури	0,4	1	0,4	
60	9.9. Переоцінка можливостей використання старих систем постачання й розподілу	0,1	4	0,4	
61	9.10. Переоцінка досвіду комерціалізації технологій, створюваних підприємством	0,2	1	0,2	
62	9.11. Ризик впливу минулих невдач	0,05	1	0,05	
63	10.1. Ризик неясності, яка комбінація характеристик нового продукту буде краще продаватись	0,05	1	0,05	Ризики, пов'язані з новизною галузі, в якій підприємство планує
64	10.2. Ризик неясності, яку ціну споживачі готові платити за досягнуті рівні різних характеристик	0,1	1	0,1	
65	10.3. Підприємству доводиться займатися декількома технологіями через неясність того, який стандарт буде діяти на таку продукцію	0,2	2	0,4	
66	10.4. Ризик присутності в галузі неформальних стандартів, установлених групою підприємств (галузеві торговельні асоціації)	0,1	1	0,1	
67	10.5. Ризик появи критичних обмежень через введення формальних стандартів як регуляторів на урядовому рівні	0,4	4	1,6	

Продовження таблиці 3.7

1	2	3	4	5	6
68	11.1. Переоцінка можливості використання нової технології	0,2	1	0,2	Ризики, пов'язані з переоцінкою додаткових можливостей розробки
69	11.2. Переоцінка можливості використання розробленої технології для збільшення пропозиції існуючого підприємства	0,4	1	0,4	
70	11.3. Переоцінка можливості виведення на ринок інших, більш скромних розробок на основі ринкового визнання основної розробки	0,05	1	0,05	
71	11.4. Переоцінка можливостей у результаті розробки зміцнити репутацію лідера в сфері НДДКР	0,2	1	0,2	
72	11.5. Переоцінка можливості створити на основі проекту нові ноу-хау, які можна буде використовувати в подальших розробках	0,2	1	0,2	
73	11.6. Ризик небезпеки, що новий продукт буде «поглинений» існуючою продукцією	0,1	1	0,1	
74	12.1. У науковій діяльності	0,1	1	0,1	Ризики потенційних витрат
75	12.2. При виконанні ДКР	0,1	1	0,1	
76	12.3. В інженерній діяльності	0,2	3	0,6	
77	12.4. У маркетинговій діяльності	0,1	1	0,1	
78	12.5. В експлуатації	0,4	3	1,2	
79	12.6. У сервісному обслуговуванні	0,2	1	0,2	
80	12.7. У розробці інформаційних технологій	0,1	1	0,1	
81	12.8. У трудових відносинах	0,2	2	0,4	
82	12.9. У структурі необхідного капіталу	0,2	1	0,2	
83	12.10. При реалізації фізичної інфраструктури	0,2	1	0,2	
84	12.11. У відносинах з дистриб'юторами	0,2	1	0,2	
85	12.12. У відносинах з постачальниками	0,2	3	0,6	
86	12.13. У збутовій діяльності	0,1	1	0,1	
87	12.14. У реалізації інформаційних процесів	0,2	1	0,2	
88	13.1. Переоцінка очікуваного результату проекту	0,4	2	0,8	Ризики недоцінки витрат на розробку
89	13.2. Переоцінка розроблювальної технології на основі минулої стратегії підприємства	0,1	3	0,3	
90	13.3. Переоцінка можливостей керівництва підприємства у визначенні необхідних компетенцій	0,1	2	0,2	
91	13.4. Переоцінка можливостей керівництва підприємства в формуванні ефективної команди розробників, кращої, ніж у конкурентів	0,2	3	0,6	
92	13.5. Переоцінка можливостей команди розробників сприймати знання із зовнішніх джерел	0,2	1	0,2	



Продовження таблиці 3.7

1	2	3	4	5	6
93	13.6. Переоцінка ефективності процесу розробки, з погляду одержання швидкого результату	0,1	2	0,2	
94	13.7. Ризик неправильної оцінки ресурсів	0,1	3	0,3	
95	13.8. Ризик переоцінки успіху	0,05	1	0,05	
96	13.9. Ризик упевненості в наявності контрагентів, готових працювати з нашим підприємством	0,1	1	0,1	
97	13.10. Ризик нерозуміння того, що для забезпечення успіху потрібно зробити суттєві винаходи	0,2	4	0,8	
98	14.1. Через невизначеність попиту на продукт	0,2	1	0,2	Ризики невизначеності зовнішнього середовища проекту
99	14.2. Через невизначеність доходу від продукту	0,1	1	0,1	
100	14.3. Через невизначеність дій контрагентів	0,2	1	0,2	
101	14.4. Через невизначеність ступеня стабільності майбутніх грошових потоків	0,2	1	0,2	
102	14.5. Через невизначеність максимальної ціни, на яку можна розраховувати	0,1	1	0,1	
103	14.6. Через невизначеність сприйняття продукту ринком	0,2	1	0,2	
104	14.7. Через невизначеність ступеня використання суміжних технологій	0,1	2	0,2	
105	14.8. Через невизначеність майбутнього потенціалу ліцензування	0,2	1	0,2	
106	14.9. Через неясність рівня блокування проекту	0,1	1	0,1	
107	14.10. Через неясність можливостей альянсів з іншими підприємствами	0,1	1	0,1	
108	14.11. Через можливість швидкої імітації продукту іншими підприємствами	0,2	1	0,2	
109	14.12. Через неясність ступеня відповідності специфікації продукту стандартам галузі	0,1	1	0,1	
110	14.13. Через неясність складу конкурентів	0,2	1	0,2	
111	15.1. Ризик через неясність з термінами розробки	0,2	1	0,2	Ризики невизначеності внутрішнього середовища проекту
112	15.2. Ризик через неясність вартості розробки	0,4	1	0,4	
113	15.3. Ризик через неясність інфраструктури, яка повинна бути створена	0,05	2	0,1	
114	15.4. Ризик неправильної оцінки необхідних технологій	0,05	1	0,05	
115	15.5. Ризик через невизначеність типу й доступності необхідних компетенцій	0,2	1	0,2	
116	15.6. Ризик при оцінці витрат на управління	0,1	2	0,2	
117	15.7. Ризик через невизначеність типу й вартості необхідного устаткування	0,2	2	0,4	
118	15.8. Ризик при оцінці вартості й доступності матеріалів і сировини	0,05	5	0,25	

Продовження таблиці 3.7

1	2	3	4	5	6
119	15.9. Ризик при оцінці технологічних бар'єрів	0,2	2	0,4	
120	15.10. Ризик через відсутність інформації про необхідний рівень якості продукту	0,1	1	0,1	
121	15.11. Ризик через відсутність інформації про необхідний рівень підтримки й сервісу	0,2	1	0,2	
122	15.12. Ризик при оцінці виробничих потужностей	0,1	1	0,1	
123	15.13. Ризик при оцінці здатності укомплектувати персонал потрібними працівниками	0,2	3	0,6	
124	15.14. Ризик при оцінці часу до моменту, коли перестануть вноситися зміни в документацію розробки	0,2	2	0,4	

Отже, загальна оцінка ризикованості проекту склала 34,2 бали, що свідчить про низький рівень ризикованості проекту.

Наступним кроком у аналізі ризиків проекту стане складення матриці ризиків (табл. 3.5), за результатами якої будуть визначені ризики, що входять у критичну і субкритичну зону.

Таблиця 3.5-Матриця оцінки ризиків проекту

		Оцінка ризику по фактору				
		[0, 1]	[2, 4]	5	[6, 8]	[9, 10]
Важливість фактора	0,8	50	36	23, 27		
	0,4	9, 17, 42, 43, 45, 46, 47, 59, 69, 112	10, 32, 37, 38, 39, 56, 67, 78, 88			
	0,2	5, 40, 44, 58, 61, 68, 71, 72, 79, 82, 83, 84, 87, 92, 98, 100, 101, 103, 105, 108, 110, 111, 115, 121	20, 33, 35, 41, 55, 65, 76, 81, 85, 91, 97, 104, 117, 119, 123, 124			
	0,1	1, 4, 7, 8, 11, 12, 14, 15, 16, 18, 19, 22, 34, 48, 49, 64, 66, 73, 74, 75, 80, 86, 96, 99, 102, 106, 107, 109, 120, 122	2, 21, 29, 60, 77, 89, 90, 93, 94, 116, 53, 54		52, 57	
	0,05	6, 13, 31, 51, 62, 63, 70, 95, 114	3, 25, 28, 30, 113	24, 26, 118		

У критичну зону ввійшли наступні ризики:

- ризик потреби в більших інвестиціях;
- ризик невиконання строків проекту;
- ризик впливу сильних конкурентів;
- можливість попередньої змови конкурентів.

Серед них 2 ризики входять у категорію невідконтрольних підприємству, а саме ризики пов'язані з конкурентами. При цьому 2 інші ризики становлять найбільшу загрозу для виконання проекту і є відконтрольними підприємству