

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра економіки підприємства та виробничого менеджменту

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Підвищення якості управління зовнішньоекономічною діяльністю приватного акціонерного товариства «Вінницький дослідний завод»

Виконав студент 2-го курсу, групи МПОУ-20мз
спеціальності 073 – «Менеджмент»

_____ Остапов В.В.

Керівник: к.е.н., професор кафедри ЕПВМ

_____ Небава М.І.

03 червня 2022 р.

Рецензент: к.е.н., доцент кафедри фінансів
та інноваційного менеджменту ВНТУ

_____ Коваль Н.О.

06 червня 2022 р.

Допущено до захисту

Завідувач кафедри ЕПВМ

к.е.н., проф. Лесько О.Й.

_____ Підпис

07 червня 2022 р.

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра економіки підприємства та виробничого менеджменту
Рівень вищої освіти II-й (магістерський)
Галузь знань - 07 Управління і адміністрування
Спеціальність 073 – Менеджмент
Освітньо-професійна програма - Менеджмент підприємств, організацій і установ

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри ЕПВМ,
к.е.н., професор
_____ О.Й. Лесько
“ 25 ” ____ 01 ____ 2022 року

ЗАВДАННЯ
НА МАГІСТЕРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ
Остапова Валерія Валерійовича

1. Тема роботи: «Удосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю приватного акціонерного товариства «Вінницький дослідний завод».

керівник роботи: Небава Микола Іванович, к.е.н., професор каф. ЕПВМ
затвержені наказом вищого навчального закладу від «24» березня 2022 року № 65

2. Строк подання студентом роботи: до «30» травня 2022 р.

3. Вихідні дані до роботи: фінансова звітність ПрАТ «ВДЗ» за 2018-2020 рр., методичні вказівки, підручники, навчальні посібники, статті, електронні ресурси, спеціальна економічна література, монографії.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки:

Розділ 1 Теоретико-методичні засади управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств.

Розділ 2 Аналіз економічної діяльності та ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю на ПрАТ «Вінницький дослідний завод».

Розділ 3 Рекомендації та пропозиції щодо удосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю на ПрАТ «Вінницький дослідний завод».

Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу:

Інтерпретація поняття «зовнішньоекономічна діяльність підприємства». Значення та місце ЗЕД в діяльності підприємства. Класифікація зовнішньоекономічних операцій у зовнішньоекономічній діяльності. Системний підхід до аналізу зовнішньоекономічної діяльності підприємств Економічні і фінансові результати діяльності ПрАТ «Вінницький дослідний завод» за 2018-2020 рр. Оцінювання зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Організаційна структура управління підприємством. Модель управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства з урахуванням комунікаційного впливу в сучасному інформаційному просторі. Запропонована організаційна структура управління відділу зовнішньоекономічної діяльності. План рекомендацій з підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Моделювання чутливості чистого прибутку підприємства залежно від зміни вартості основних матеріалів, що витрачаються на виготовлення одиниці продукції.

6. Консультанти розділів роботи:

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада Консультанта | Підпис, дата | |
|-------------|--|-------------------|---------------------|
| | | Завдання видав | Завдання Прийняв |
| Спеціальний | Небава М.І., професор каф. ЕПВМ | 31.01.2022 | 30.05.2022 |

7. Дата видачі завдання 31. 01. 2022 р.**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

| № з/п | Назва етапів дипломної роботи | Строк виконання етапів роботи | Примітка |
|-------|--|---------------------------------------|----------|
| 1 | Формування та затвердження теми магістерської кваліфікаційної роботи (МКР) | 31.01.2022 р. | |
| 2 | Виконання спеціальної частини МКР Перший рубіжний контроль МКР (1-й розділ МКР) | лютий-березень 2022 р. | |
| 3 | Виконання спеціальної частини МКР Другий рубіжний контроль МКР (2-й розділ МКР) | квітень 2022 р. | |
| 4 | Виконання спеціальної частини МКР Третій рубіжний контроль МКР (3-й розділ МКР) | травень 2022 р. | |
| | Нормоконтроль. Попередній захист МКР | травень 2022 | |
| | Рецензування МКР | 06.06.2022 | |
| | Захист МКР | червень 2022р. за графіком кафедри | |

Студент _____

Остапов В.В.

Керівник роботи _____

Небава М.І.

АНОТАЦІЯ

УДК 339

Остапов В.В. Удосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю приватного акціонерного товариства «Вінницький дослідний завод». Магістерська кваліфікаційна робота зі спеціальності 073 – менеджмент, освітня програма – менеджмент підприємств, організацій і установ, Вінниця : ВНТУ, 2022. 92 с.

На укр. мові. Бібліогр.: 67 назв; рис. : 31; табл. : 16.

У магістерській кваліфікаційній роботі розглянуто теоретичні і практичні питання аналізування системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства; проаналізовано базові аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю; розглянуто питання організації системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства запропоновано шляхи її удосконалення.

Досліджено економічну діяльність підприємства ПрАТ «Вінницький дослідний завод», розраховано економічну ефективність діяльності підприємства та ефективність управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Розроблено рекомендації з підвищення ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю ПрАТ «Вінницький дослідний завод».

Ключові слова: підприємство, зовнішньоекономічна діяльність, управління, удосконалення, ефективність, обґрунтування, моделювання тощо.

ABSTRACT

Ostapov V.V. Improving the management of foreign economic activity of the private joint-stock company "Vinnytsia Research Plant". Master's degree in specialty 073 - management, educational program - management of enterprises, organizations and institutions, Vinnytsia: VNTU, 2022. 92 p. In Ukrainian language. Bibliography: 67 titles; Fig. Stk : 31; table : 16.

Theoretical and practical issues of analyzing the management system of foreign economic activity of the enterprise are considered in the master's qualification work; analyzed the basic aspects of foreign economic activity management; the issues of organization of the system of management of foreign economic activity of the enterprise are considered, the ways of its improvement are offered.

The economic activity of the enterprise PJSC " Vinnytskyy doslidnyy zavod" is investigated, the economic efficiency of the enterprise activity and the efficiency of management of foreign economic activity of the enterprise are calculated.

Recommendations for improving the efficiency of foreign economic activity management of PJSC " Vinnytskyy doslidnyy zavod" have been developed.

Key words: enterprise, foreign economic activity, management, improvement, efficiency, substantiation, modeling, etc.

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| ВСТУП | 6 |
| РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ | 9 |
| 1.1 Основні принципи організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві | 9 |
| 1.2 Базові аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємствах | 22 |
| 1.3 Обґрунтування вибору методу оцінювання зовнішньоекономічної діяльності підприємства | 30 |
| 1.4 Висновки до розділу 1 | 40 |
| РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПРАТ "ВІННИЦЬКИЙ ДОСЛІДНИЙ ЗАВОД" | 41 |
| 2.1 Характеристика та аналіз основних фінансово-економічних показників ПрАТ "Вінницький дослідний завод" | 41 |
| 2.2 Аналіз зовнішньоекономічної діяльності на ПрАТ «Вінницький дослідний завод» | 57 |
| 2.3 Аналіз системи менеджменту ПрАТ «Вінницький дослідний завод» | 65 |
| 2.4 Висновок до розділу 2 | 80 |
| РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПРАТ "ВІННИЦЬКИЙ ДОСЛІДНИЙ ЗАВОД" | 82 |
| 3.1 Обґрунтування вибору стратегії розвитку ПрАТ "Вінницький дослідний завод" | 82 |
| 3.2 Макетування нової організаційної структури відділу ЗЕД та | 88 |

| | |
|--|-----|
| удосконалення організації управління ЗЕД на підприємстві | |
| 3.3 Розрахунок економічного ефекту та економічної ефективності впроваджених рекомендацій | 95 |
| 3.4 Моделювання чистого прибутку підприємства | 99 |
| 3.5 Висновок до розділу 3 | 102 |
| ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ | 104 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ | 107 |
| Додаток А. Технічне завдання | 113 |
| Додаток Б. Баланс підприємства за 2018 рік | 115 |
| Додаток В. Баланс підприємства за 2020 рік | 119 |

ВСТУП

Підвищення економічного зросту підприємства та ефективність його розвитку при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності неможливо без реалізації функцій управління, які вирішують комплекс задач управління зовнішньоекономічною діяльністю. Ефективне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства – це один із головних напрямів діяльності підприємства, який складається з низки процесів, що базується не лише на різноманітних наукових підходах, але й врахував реалії сучасного інформаційного середовища та комунікаційну складову за наявності системного, ситуаційного та процесного підходів до ЗЕД підприємства як об'єкту управління. При цьому рівень інформатизації стає одним із суттєвих чинників забезпечення успішного економічного розвитку і конкурентоспроможності підприємства в розрізі його зовнішньоекономічної діяльності. Саме тому питання підвищення ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства є *актуальним* та потребує окремої уваги.

Питаннями управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства в Україні займаються такі фахівці, як Буглай В.Б. [1], Сущенко О.А. [3], Покровская В. В. [4], Сафронов Н.А. [5], Дідківський М. І. [6], Пергат Л.І. [8], Мазаракі А.А. [10], Козловський В.О. [11], Вічевич А.М. [19], Ка Н.М., Сухарський В.П., Гаркуша О.О. та ін.

Актуальність теми полягає в тому, що ефективне управління зовнішньоекономічною діяльністю є одним із головних факторів, що забезпечує розвиток підприємства та формує його конкурентні переваги на зовнішньому ринку, а також забезпечує життєздатність підприємства як суб'єкта економічної діяльності в умовах глобалізації ринку.

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних та практичних засад удосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Для досягнення поставленої мети необхідно було вирішити *такі завдання*:

- дослідити основні принципи організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві;
- проаналізувати базові аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємстві;
- обґрунтувати основні методичні підходи до аналізу ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю;
- провести фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства з метою визначення його фінансового стану;
- проаналізувати ефективність зовнішньоекономічної діяльності досліджуваного підприємства ПрАТ «Вінницький дослідний завод»;
- проаналізувати існуючу систему менеджменту на підприємстві;
- розробити рекомендації щодо підвищення ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Об'єктом дослідження є зовнішньоекономічної діяльності підприємства як економічна категорія.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні засади управління зовнішньоекономічною діяльністю та шляхи підвищення її ефективності.

Методи дослідження. В магістерській кваліфікаційній роботі використано методи індукції та дедукції, порівняння й систематизації, методи логічного узагальнення, аналізу, синтезу, методи статистичного та експертного аналізу, методи комплексного аналізу та прогнозування, методи системного й матричного аналізу, теорію моделювання.

Інформаційною базою для виконання магістерської кваліфікаційної роботи є навчальні підручники та посібники, Закони України, нормативні документи Кабінету Міністрів України та інших міністерств і відомств, матеріали наукових конференцій, монографії та статті у наукових журналах, виступи науковців на конференціях, бухгалтерська та фінансова звітність ПрАТ «Вінницький дослідний завод», інформаційні ресурси Інтернет.

Науковою новизною є те, що в роботі вперше розроблено модель управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства з урахуванням комунікаційного впливу в сучасному інформаційному просторі.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що вони становлять як науково-теоретичний, так і практичний інтерес щодо підвищення ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Сформульовані положення, пропозиції, рекомендації та висновки можуть бути використані у практичній діяльності ПрАТ «Вінницький дослідний завод» при дослідженні проблем підвищення ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, а також на інших вітчизняних підприємствах.

Апробація результатів дослідження. За результатами виконаної магістерської кваліфікаційної роботи зроблено доповідь та ЛІ Науково-технічній конференції факультету менеджменту та інформаційної безпеки ВНТУ (м. Вінниця, 31 травня 2022 р.)

Структура магістерської роботи передбачає розробку 3-х розділів. В першому розділі досліджено теоретико-методичні засади управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. У другому здійснюється аналіз фінансово-економічної діяльності ПрАТ «Вінницький дослідний завод» та досліджується ефективність управління зовнішньоекономічною діяльністю даного підприємства. У третьому розділі запропоновано шляхи підвищення ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства підприємства ПрАТ «Вінницький дослідний завод» та проведено моделювання отриманих результатів.

Пояснювальна записка магістерської кваліфікаційної роботи складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури, який налічує 67 джерел та 5 додатків. Текст пояснювальної записки викладений на 121-ти сторінках (основний – на 101 сторінці), в 16 таблицях та на 31 рисунках.

Магістерська кваліфікаційна робота виконана відповідно до методичних вказівок Вінницького національного технічного університету ВНТУ [2] та кафедри економіки підприємства та виробничого менеджменту ЕПВМ [3].

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

1.1 Основні принципи організації зовнішньо-економічної діяльності на підприємстві

У науковій літературі під зовнішньоекономічною діяльністю розуміється система різноманітних світогосподарських відносин зі створення та просування на світовий ринок товарів за допомогою реалізації зовнішньоекономічних зв'язків країни, заснованих на міжнародному поділі праці та включають нормативно-правові та організаційні умови функціонування підприємницьких структур [1]. ЗЕД трактують також як зовнішньоторговельну, інвестиційну та іншу діяльність, включаючи виробничу кооперацію в галузі міжнародного обміну товарами, інформацією, роботами, послугами, результатами інтелектуальної діяльності, у тому числі винятковими правами на них (інтелектуальна власність) [4].

А. П. Гребельник визначає зовнішньоекономічну діяльність як господарювання суб'єктів України та іноземних суб'єктів, засноване на взаєминах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами [14]. М. І. Дідковський застосовує поняття «зовнішньоекономічна діяльність» переважно для характеристики зовнішньоекономічних операцій на мікрорівні (підприємств, організацій, об'єднань); операцій, метою яких було отримання прибутку в умовах самоокупності [6].

Є. Ф. Прокушев під ЗЕД розуміє сукупність форм прояву міжнародних економічних відносин, визначаючи її як процес становлення та функціонування господарських зв'язків між суб'єктами міжнародної економіки [15]. Н. Ф. Гофман і Г. А. Маховікова тлумачать зовнішньоекономічну діяльність як сукупність виробничо-господарських, організаційно-економічних і комерційних функцій фірм і підприємств, пов'язаних зі співпрацею з іноземними партнерами

[16]. Економічний словник під редакцією Л. Г. Мельника визначає ЗЕД як сферу економічної діяльності держави і підприємств, яка тісно пов'язана із зовнішньою торгівлею, експортом та імпортом товарів, іноземними кредитами та інвестиціями, здійсненням спільних з іншими країнами проектів [17]. Як правило, під зовнішньоекономічною діяльністю розуміють діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, яка заснована на взаємовідносинах і здійснюється або на території України, або за її межами [1]. Але у сучасній економічній літературі не існує єдиного тлумачення поняття «зовнішньоекономічна діяльність підприємства», кожний з авторів прагне дати визначення залежно від власного розуміння ЗЕД у діяльності підприємства та дослідженні мотивів здійснення ЗЕД. Низку поняття «зовнішньоекономічна діяльність підприємства» різними авторами наведено в табл. 1.

Таблиця 1.1 – Інтерпретація поняття «зовнішньоекономічна діяльність підприємства»

| Джерело/ Автор | Сутність |
|--|--|
| В.В. Покровська [4] | Сукупність виробничо-господарських, організаційно-економічних і комерційних функцій експортоорієнтованих підприємств з урахуванням обраної зовнішньоекономічної стратегії, форм і методів роботи на ринку іноземного партнера. |
| Н.А. Сафронов [5] | Сукупність методів і засобів торговельно-економічного, науково-технічного співробітництва, валютно-фінансових і кредитних відносин із зарубіжними країнами |
| М.І. Дідьківський, І.І. Дахно [6] | Сфера господарської діяльності підприємства, пов'язана з міжнародною виробничою і науково-технічною кооперацією, експортом і імпортом продукції, виходом на зовнішній ринок. |
| А.Е. Воронкова, В.Г. Лежєпєкова, О.В. Свірідова, Ю.С. Погорєлов [7] | Сукупність виробничо-господарських, організаційно-економічних і оперативно-комерційних функцій підприємства, пов'язаних з його виходом на зовнішній ринок та участю в зовнішньоекономічних операціях. |
| Л.І. Пергат [8] | Сукупність виробничо-господарських, організаційно-економічних та комерційних функцій підприємства з повною самостійністю у виборі іноземного партнера. |
| Ю.Б. Іванов, О.М. Тищенко, О.В. Рєвенко [9] | Одна зі сфер господарської діяльності підприємства, пов'язана з виходом на зовнішні ринки й функціонуванням на них. |

Продовження таблиці 1.1

| | |
|---|---|
| А. А. Мазаракі [10] | Сукупність виробничо-господарської, організаційно-економічної та оперативно-комерційної діяльності підприємства, пов'язаної з виходом підприємства на зовнішній ринок та його участю в зовнішньоекономічних операціях, здійснювана на валютній основі та урегульована спеціальними державними заходами. |
| Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» [12] | Діяльність суб'єктів господарювання України та іноземних суб'єктів господарювання, побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами. |
| Енциклопедія «Вікіпедія» [13] | Сукупність організаційно-економічних, виробничо-господарських, та оперативно-комерційних функцій підприємств, орієнтованих на світовий ринок, з урахуванням обраної зовнішньоекономічної стратегії, форм і методів роботи на зарубіжних ринках. |

Наведені в табл. 1 визначення поняття «зовнішньоекономічна діяльність підприємства» свідчать про те, що більшість вчених [7, 4, 8, 10] сходяться на тому, що зовнішньоекономічна діяльність підприємства – це сукупність виробничо-господарських, організаційно-економічних та комерційних функцій підприємств з урахуванням обраної зовнішньоекономічної стратегії, форм і методів роботи на ринку іноземного партнера. В той же час Ю.Б. Іванов говорить про те, що ЗЕД підприємства є однією з видів господарської діяльності підприємства, пов'язаної з виходом на зовнішні ринки й функціонуванням на них [9].

Синтез підходів дозволяє зробити висновок, що ЗЕД ведеться в основному на рівні підприємств. Таким чином, можна визначити ЗЕД підприємства як процес, який веде підприємство на зовнішньому ринку шляхом реалізації зовнішньоекономічних зв'язків, тобто торгівлі, співпраці, надання послуг, спільного підприємництва, участі в інтеграційних та глобалізаційних процесах роботи організацій та ін. для досягнення ефективного використання переваг міжнародного поділу праці.

Узагальнюючи існуючі підходи до визначення поняття «зовнішньоекономічна діяльність підприємства», зазначимо, що зовнішньоекономічна діяльність підприємства – це напрям або вид господарської діяльності підп-

приємства, яка виконує виробничо-господарські, організаційно-економічні та оперативно-комерційні функції, пов'язані з виходом підприємства на зовнішній ринок та його участю в міжнародних економічних відносинах.

Зовнішньоекономічну діяльність підприємств ототожнюють передусім, зі здійсненням експортних та імпорتنих торговельних операцій. Це і зрозуміло, адже на такі операції припадає майже 80% усіх здійснюваних у зовнішньоекономічній діяльності операцій [18].

Здійснення ЗЕД на підприємстві має величезне значення для підприємства, зокрема, підвищення економічного зростання підприємства та підтримка ефективного розвитку підприємства (технічного, організаційного, продуктового та ін.) (рис. 1.1) [2]).

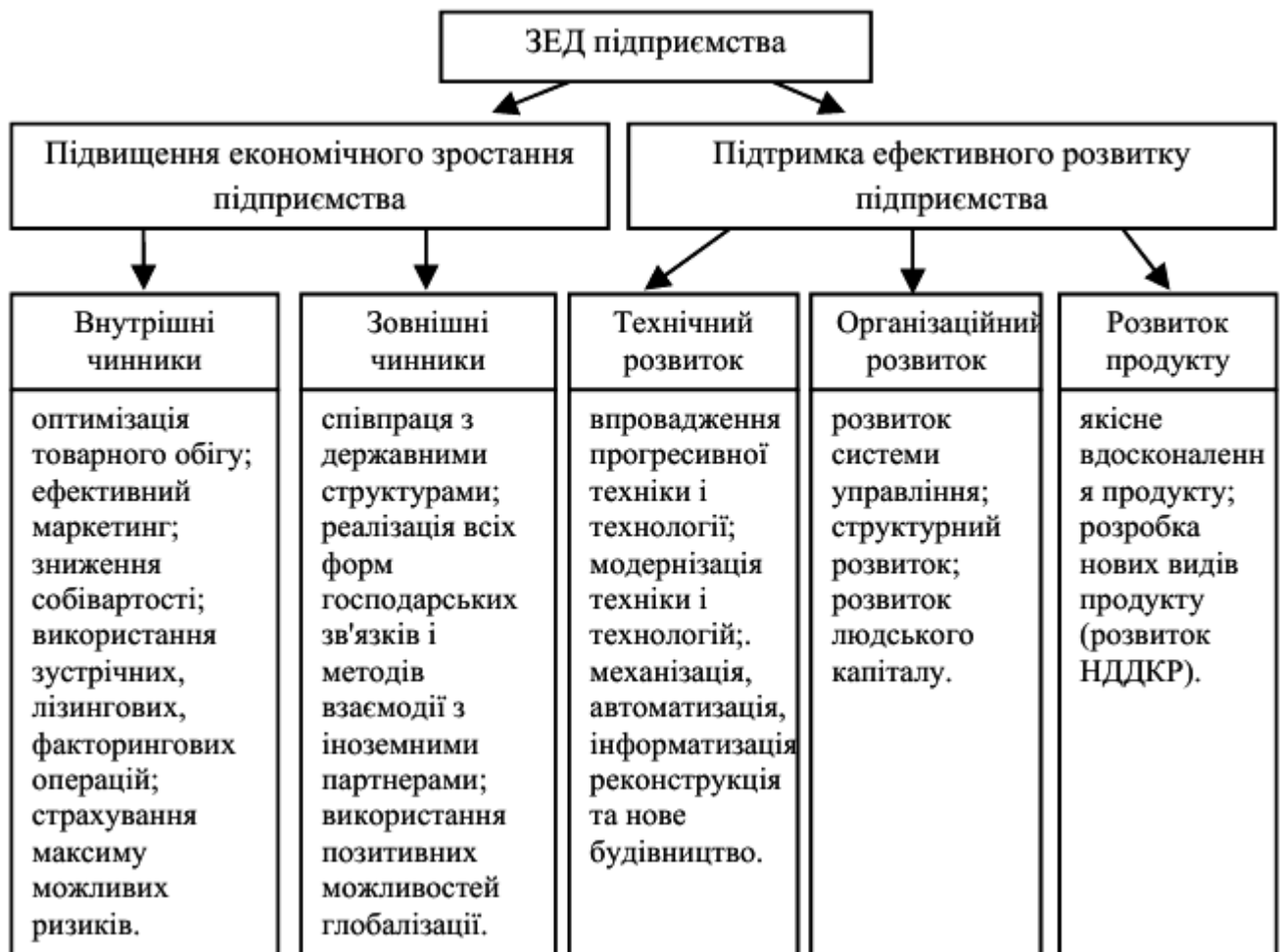


Рисунок 1. 1 – Значення та місце ЗЕД в діяльності підприємства

Усі суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності мають рівні права щодо будь-яких її видів незалежно від форми власності та інших ознак після державної реєстрації їх як учасників зовнішньоекономічної діяльності. До суб'єктів ЗЕД належать фізичні особи, юридичні особи, об'єднання фізичних, юридичних, фізичних і юридичних осіб, які не є юридичними особами згідно із законами України, структурні одиниці суб'єктів господарської діяльності, інші суб'єкти господарської діяльності. О. А. Гребельник пропонує наступну систематизацію суб'єктів ЗЕД в залежності від рівня економічних відносин (рис.1.2) :

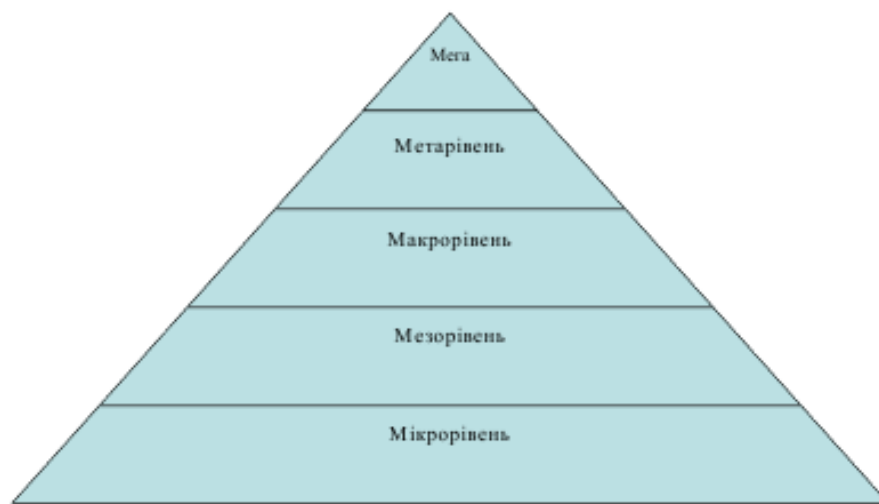


Рисунок 1.2 – Систематизація суб'єктів ЗЕД в залежності від рівня економічних відносин

- мікрорівень – рівень суб'єктів, як юридичних, так і фізичних осіб (підприємства, фірми, організації);
- мезорівень – рівень різного роду національних галузевих і регіональних об'єднань (міністерства, відомства, Торгово-промислова палата України);
- макрорівень – рівень держави (уряд країни, парламент);
- метарівень – співпраця органів управління на стадії створення та розвитку інтеграційних об'єднань;
- мегарівень – рівень міжнародних об'єднань, організацій (Генеральна угода з торгівлі і тарифів (ГАТТ), Світова організація торгівлі (СОТ, Міжнародна торгова палата) [14].

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства включає такі основні напрямки:

- вихід на зовнішній ринок;
- експортно-імпортні поставки товарів, послуг і капіталу;
- валютно-фінансові та кредитні операції;
- створення й участь у діяльності спільних підприємств;
- міжнародний маркетинг;
- моніторинг національної економічної політики та економічних сві-

тогосподарських зв'язків.

Законом України "Про зовнішньоекономічну діяльність" [12] визначаються наступні види зовнішньоекономічної діяльності, яку здійснюють суб'єкти цієї діяльності:

- експорт та імпорт товарів, капіталів та робочої сили;
- надання суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності України послуг іноземним суб'єктам господарської діяльності, в тому числі: виробничих, транспортно-експедиційних, страхових, консультаційних, маркетингових, експортних, посередницьких, брокерських, агентських, консигнаційних, управлінських, облікових, аудиторських, юридичних, туристських та інших, що прямо і виключно не заборонені законами України; надання вищезазначених послуг іноземними суб'єктами господарської діяльності суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності України;
 - 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 та операції з цінними паперами у випадках, передбачених законами України;
 - кредитні та розрахункові операції між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності; створення суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності банківських, кредитних та страхових установ за межами України; створення іноземними суб'єктами господарсь-

кої діяльності зазначених установ на території України у випадках, передбачених законами України;

- спільна підприємницька діяльність між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності, що включає створення спільних підприємств різних видів і форм, проведення спільних господарських операцій та спільне володіння майном як на території України, так і за її межами;

- підприємницька діяльність на території України, пов'язана з наданням ліцензій, патентів, ноу-хау, торговельних марок та інших нематеріальних об'єктів власності з боку іноземних суб'єктів господарської діяльності; аналогічна діяльність суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності за межами України;

- організація та здійснення діяльності в галузі проведення виставок, аукціонів, торгів, конференцій, симпозіумів, семінарів та інших подібних заходів, що здійснюються на комерційній основі, за участю суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності; організація та здійснення оптової, консигнаційної та роздрібною торгівлі на території України за іноземну валюту у передбачених законами України випадках;

- товарообмінні (бартерні) операції та інша діяльність, побудована на формах зустрічної торгівлі між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності;

- орендні, в тому числі лізингові, операції між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності;

- операції по придбанню, продажу та обміну валюти на валютних аукціонах, валютних біржах та на міжбанківському валютному ринку;

- роботи на контрактній основі фізичних осіб України з іноземними суб'єктами господарської діяльності як на території України, так і за її межами; роботи іноземних фізичних осіб на контрактній оплатній основі з суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності як на території України, так і за її межами;

- інші види зовнішньоекономічної діяльності, не заборонені прямо і у виключній формі законами України.

Оснoву системи зовнішньoекономічних зв'язків складає зовнішня торгівля. Тож використання новітніх засобів і кращих методів організації зовнішньої торгівлі, удосконалювання роботи на зовнішніх ринках здобувають першочергове значення для подальшого збільшення ролі зовнішньoекономічних зв'язків країни.

Зовнішньoекономічні зв'язки – це комплексна система міжнародного співробітництва держав та їх суб'єктів, яка реалізується в таких формах, як зовнішня торгівля, спільне підприємництво на території України, спільне підприємництво за кордоном, іноземне підприємництво на території України, міжнародні об'єднання та організації, консорціуми, підрядне співробітництво, концесії, лізинг, співробітництво на компенсаційній основі, співробітництво на умовах розподілу продукції між партнерами, переробка давальницької сировини, залучення іноземної робочої сили, виробниче кооперування, науково-технічне співробітництво, торгівля ліцензіями і технологіями, прибережна і прикордонна торгівля, торгівля будівельними послугами, співробітництво в банківській сфері, іноземний туризм, співпраця у вільних економічних зонах, та інших формах міжнародного економічного співробітництва (біржі, торгові доми, асоціації) [16, 19, 21].

М. І. Дідківський у своїй роботі говорить про те, що зовнішньoекономічні зв'язки – це більш узагальнене поняття, яке включає в себе зовнішньoекономічну діяльність підприємств, і реалізується насамперед за рахунок міждержавних відносин у сфері виробничого, торговельного, науково-технічного і валютно-фінансового співробітництва [6].

Зовнішньoекономічні зв'язки країн формуються і здійснюються під впливом розвитку зовнішньoекономічної діяльності їхніх суб'єктів. Зовнішньoекономічні зв'язки впливають на економічну систему держави через механізм зовнішньoекономічної діяльності та зовнішньoекономічних відносин. Також, можна визначити, що зовнішньoекономічна діяльність являє собою заходи й дії щодо реалізації зовнішньoекономічних відносин.

Зовнішньоекономічні відносини [2] — це встановлення контактів у системі світового господарства, частина суспільних відносин між фізичними та юридичними особами різних країн у плані їх майбутнього можливого співробітництва, що стосуватиметься їхніх економічних інтересів. Система взаємопов'язаних понять “зовнішньоекономічні відносини”, “зовнішньоекономічна діяльність”, “зовнішньоекономічні зв'язки” представлена на рис. 1.3.

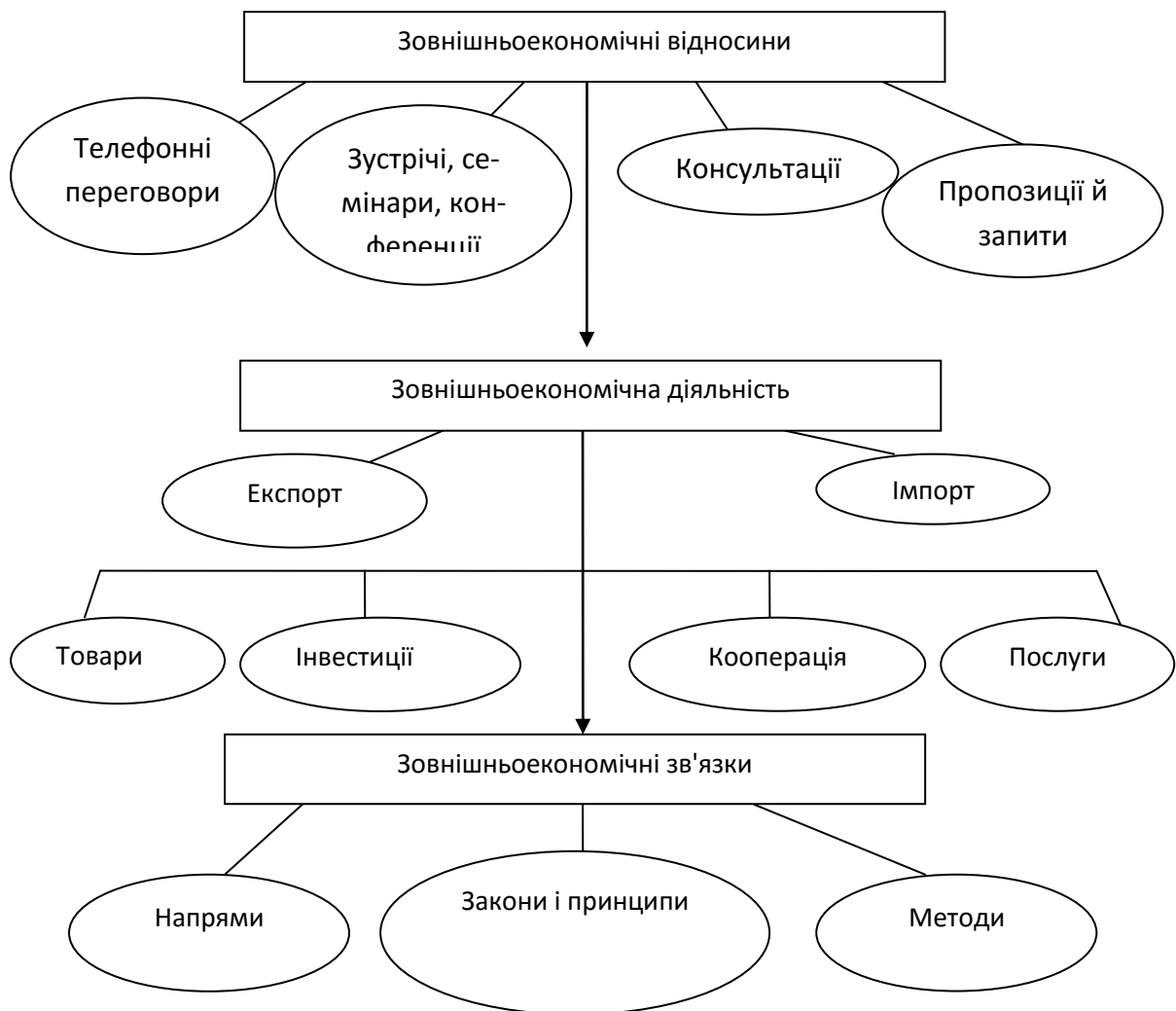


Рисунок 1.3 – Система взаємопов'язаних понять “зовнішньоекономічні відносини”, “зовнішньоекономічна діяльність”, “зовнішньоекономічні зв'язки”

Вид зовнішньоекономічних зв'язків — це сукупність зв'язків, об'єднаних однією ознакою, наприклад, напрямком товарного потоку і структурною озна-

кою. Класифікаційна ознака, пов'язана з напрямком товарного потоку, визначає рух товару (послуги, роботи) з однієї країни в іншу. За цією ознакою зовнішньоекономічні зв'язки поділяються на: експортні; імпортні.

Експорт товарів (export) – це продаж товарів українськими суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності іноземним суб'єктам господарської діяльності (у тому числі з оплатою не у грошовій формі) з вивезенням або без вивезення цих товарів через митний кордон України [21].

Імпорт товарів (import) - купівля (у тому числі з оплатою не у грошовій формі) українськими суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності в іноземних суб'єктів господарської діяльності товарів із вивезенням або без ввезення цих товарів на територію України, включаючи купівлю товарів, призначених для власного споживання установам та організаціям України, розташованим за її межами [14].

Структурна ознака класифікації зовнішньоекономічних зв'язків (рисунок 1.4) визначає їх груповий склад, який відтворює сферу економічних Інтересів і основну мету зовнішньоекономічної діяльності як господарюючих одиниць, так і держави в цілому. За цією ознакою зовнішньоекономічні зв'язки є [1]:

- зовнішньоторговельні;
- фінансові;
- виробничі;
- інвестиційні.

Форма зв'язку — це засіб існування певного виду зв'язку, зовнішній прояв (оформлення) сутності будь-якого конкретного зв'язку. До форм зовнішньоекономічних зв'язків відносять торгівлю, бартер, туризм, інжиніринг, франчайзинг, лізинг, інформаційний обмін, консалтинг тощо.

Вид зв'язку (type of connection) - це сукупність зв'язків, об'єднаних однією ознакою. Форма зв'язку (form of connection) – це засіб існування певного виду зв'язку, зовнішній прояв (оформлення) сутності будь-якого конкретного зв'язку.

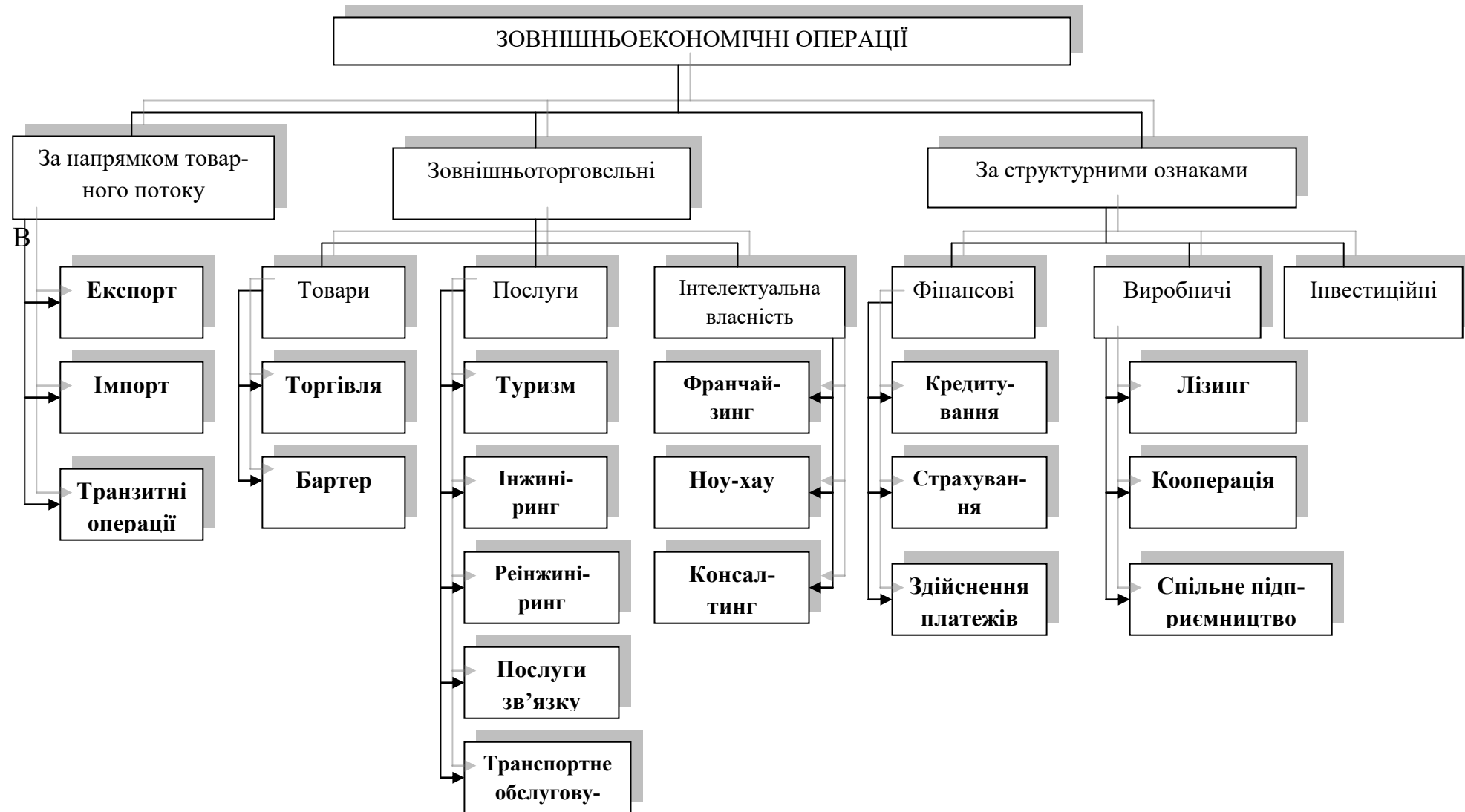


Рисунок 1.4 – Класифікація зовнішньоекономічних операцій у зовнішньоекономічній діяльності

Спираючись на запропоновану класифікацію зовнішньоекономічних зв'язків, детально розглянемо особливості здійснення вітчизняними підприємствами кожної з форм зовнішньоекономічних операцій, визначивши їх специфіку в Україні.

Значне місце в зовнішньоекономічній діяльності посідають зовнішньоторговельні операції, які характеризуються великим розмаїттям, оскільки вони здійснюються за трьома абсолютно різними напрямками: товарним, наданням послуг та обміном продуктами Інтелектуальної власності [22]. Це дає підстави зазначити, що саме цей вид здійснення зовнішньоекономічної діяльності є найбільш перспективним для подальшого розвитку.

Зовнішньоекономічна діяльність потребує чіткого планування на підприємствах. Для цього потрібно мати чітке уявлення про мету її здійснення та засоби, якими підприємство володіє для цього. Тому варто навести основні принципи планування зовнішньоекономічної діяльності (рис. 1.5) [23].



Рисунок 1.5 – Принципи планування зовнішньоекономічної діяльності

У цілому варто зазначити, що для подолання певних проблем в організації та управління ЗЕД підприємствам машинобудування України в процесі організації, планування та управління зовнішньоекономічною діяльністю варто дотримуватися певних принципів. До цих принципів належать як основні принципи, так і додаткові. Всі вони призвані допомогти більш ефективному та продуктивному управлінню зовнішньоекономічною діяльністю. Серед основних принципів організації ЗЕД наведемо наступні [24]:

1) Принцип орієнтації підприємства на роботу в напрямку ЗЕД – передбачає орієнтацію підприємства на постійний пошук та використання нових методів для роботи в напрямку ЗЕД, ефективне використання потенціалу підприємства в мінливих умовах зовнішнього середовища відповідно до обраної місії та стратегії діяльності підприємства.

2) Принцип підтримки стабільності – передбачає забезпечення стабільної та ефективної роботи підприємства при настанні негативних та кризових явищ.

3) Принцип гнучкого реагування – передбачає гнучке реагування на зміну ринкових можливостей та загроз.

4) Принцип забезпечення максимізації прибутку підприємства при одночасній максимізації добробуту кожного працівника.

5) Принцип збереження і розвитку конкурентних переваг – передбачає визначення сильних та слабких сторін діяльності підприємства, що дозволяє формувати стратегії діяльності та розвитку на основі їхнього прогнозування, що забезпечує підприємство довгостроковими конкурентними перевагами на ринку, сприяє більш ефективній роботі підприємства в обраному напрямі

Отже, зовнішньоекономічна діяльність багатоміжурна: 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. Так, консалтингові, туристичні послуги, інжинірингові, реінжинірингові, транспортні операції цілком можливо здійснювати в межах конкретного підприємства (фірми). Але поширення їх і на зовнішньоекономічну

сферу дозволяє підвищити загальну ефективність функціонування вітчизняних підприємств в умовах трансформації економіки України в ринкову завдяки особливостям їхньої діяльності.

1.2 Базові аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємствах

Підвищення економічного зросту підприємства та ефективність його розвитку при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності неможливо без реалізації функцій управління, які вирішують комплекс задач управління ЗЕД. В зв'язку з цим, визначемо, що управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства – це напрям діяльності, який складається з низки процесів, що базується на функціональному підході за наявності системного, ситуаційного та процесного підходів до ЗЕД підприємства як об'єкту управління, що спрямований на розробку та реалізацію стратегії зовнішньоекономічної діяльності у складі загальної стратегії підприємства з урахуванням його відповідних можливостей та змін, що відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищі [8].

Управління при здійсненні ЗЕД на підприємстві передбачає:

- забезпечення готовності підприємства до використання можливостей на перспективу;
- мінімізацію ризиків та негативного впливу невизначеного середовища на діяльність підприємства;
- адаптацію до змін та умов зовнішнього оточення підприємства;
- стимулювання управлінців щодо реального впровадження ухвалених управлінських рішень на довгострокову перспективу;
- здійснення внутрішнього контролю щодо ЗЕД на підприємстві.

За відсутності стратегічного управління при здійсненні ЗЕД на підприємстві можливе виникнення деяких проблем, зокрема:

- нерозуміння стратегічних завдань та цілей щодо здійснення ЗЕД на підприємстві;
- невміння розглядати ЗЕД та іншу діяльність підприємства як комплексний процес, де оперативні зміни безпосередньо відображаються на стратегічних змінах;
- втрата правильної виробничо-господарської орієнтації підприємства внаслідок слідування короткостроковим інтересам;
- неможливість визначення запитів, інтересів та потреб цільової аудиторії на міжнародному ринку;
- послаблення або втрата стабільних конкурентних позицій підприємства на міжнародному ринку.

При здійсненні управління ЗЕД на підприємстві також необхідно враховувати деякі особливості.

1. Управління ЗЕД є складовою частиною системи управління конкретного підприємства, яке може здійснювати як позитивний, так і негативний вплив на неї.

2. Управління ЗЕД підприємства головним чином базується на функціональному підході, яке характеризується виконанням на кожному етапі різних управлінських функцій: стратегічного аналізу, планування, контролю.

3. Управління ЗЕД підприємства потребує послідовності етапів розробки стратегії ЗЕД підприємства.

4. Стратегічне управління ЗЕД передбачає обґрунтування та впровадження стратегічних змін, спрямованих на перемогу в конкурентній боротьбі і забезпечення стійкого становлення підприємства - суб'єкта ЗЕД з урахуванням змін у його зовнішньому оточенні, з визначенням стратегічних ресурсів та внутрішніх можливостей підприємства.

5. Управління ЗЕД підприємства передбачає ведення бізнесу з декількома національними урядами, валютами, політичними, правовими, економічними та культурними системами, де передбачається більш широкий тери-

торіальний простір, різний по наявності природних багатств, кліматичних, часових та інших чинників

Отже, організація управління зовнішньоекономічною діяльністю (ЗЕД) — дуже складна і клопітка робота. Вона вимагає уважного опрацювання таких питань як кон'юнктура ринку, потенціальні покупці і продавці, встановлення ділових контактів з ними, проведених переговорів, підписання угод і т.д.

На підприємствах, які здійснюють експорт і імпорт товарів, зовнішньоторговельні функції управління будуються у двох формах: як частка внутрівиробничої структури — зовнішньоекономічний відділ і як відносно самостійна організація - зовнішньоторговельна фірма.

Організаційна структура управління ЗЕД як складова частина внутріфірмового управління визначається, насамперед, загальною стратегією підприємства, а також стратегією ЗЕД як її складової.

Для ефективного управління ЗЕД на рівні підприємства, необхідна адекватна до умов його роботи структура управління. Слово "структура" означає каркас, основу. Будь яке підприємство має відповідний каркас, що пов'язує всі його підрозділи, служби, органи.

Розрізняють [12]:

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

На будь-якому підприємстві є системи, які управляють і якими управляють. До першої відносяться органи, служби, апарат управління. До іншої - виробничі підрозділи (цехи, участки, відділи).

Організаційно-виробнича структура відображає побудову системи, якою управляють, структура управління - системи, яка управляє, а організаційна структура підприємства - побудову і взаємозв'язок обидвох даних систем. Таким чином, структура управління ЗЕД відображає побудову системи управління в даній сфері, тобто органи, служби, апарат, що здійснює управління ЗЕД.

Апарат управління будується з урахуванням необхідного оновлення ланок (по горизонталі) і ступенів чи рівнів управління (по вертикалі). Ланка управління - це структурний підрозділ чи окремі спеціалісти, що виконують відповідні функції управління.

Організаційна структура управління ЗЕД як складова частина внутріфірмового управління визначається, насамперед, загальною стратегією підприємства, а також стратегією ЗЕД як її складової. Загальноприйнято вважати стратегією засобом виживання фірми шляхом адаптування до середовища, а структуру - конструкцією, що її підтримує. Ланки ланцюга "середовище - стратегія - структура" взаємопов'язані і взаємозумовлені. Якщо вони не відповідають одне одному, то під загрозу ставиться саме існування фірми.

Організаційна структура управління ЗЕД визначається тією метою і завданнями, які вона покликана вирішувати. Її мета - максималізація прибутку на довготривалій період за рахунок ефективної участі в міжнародному підприємстві [8]. Організаційна структура управління ЗЕД, як і внутріфірмового управління, повинна постійно розвиватися і вдосконалюватися, пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі і сфері управління. Її форми і методи не можуть залишатися незмінними.

Перед підприємствами - суб'єктами ЗЕД завжди стоять два важливих питання:

1. Як сформувати найбільш сприйнятливую і ефективну оргструктуру управління.
2. Як керувати нею, щоб досягти поставленої мети.

На формування організаційної структури управління ЗЕД значний вплив здійснюють такі фактори:

- розмір фірми;
- значення і характер зарубіжної діяльності;
- ступінь диверсифікації і складність продукції, що випускається;
- характер експортної і виробленої на іноземних підприємствах продукції;
- специфіка ринків приймаючих країн і рівень конкуренції на них та ін.

Організаційні форми управління ЗЕД на виробничих підприємствах в Україні багато в чому індивідуалізовані. Разом з тим можна виділити деякі загальні риси.

На виробничих підприємствах, що приймають активну участь у зовнішньоекономічній діяльності, зовнішньоекономічний апарат в даний час існує в основному в двох формах [26]:

1. Відділу зовнішньоекономічних зв'язків (ВЗЕЗ) в рамках діючого апарату управління.

2. Вихід на зовнішній ринок за допомогою посередників – зовнішньоторгової фірми (ЗТФ).

Відділ зовнішньоекономічних зв'язків (ВЗЕЗ) не являється самостійним структурним підрозділом підприємства. Він являє собою частину апарату управління. Його головне завдання полягає в управлінні ЗЕД як елементом єдиної цілісної системи внутріфірмового управління. Цей відділ не займається безпосередньо транспортуванням вантажів, митними процедурами і т. д. Він створюється, як правило, для планування, організації і координації ЗЕД (хоч на практиці зустрічаються й інші варіанти). Головними завданнями ВЗЕЗ підприємства можуть бути [34]:

1. Участь в розробці стратегії ЗЕД підприємства.
2. Сприяння розвитку ЗЕД підприємства з метою прискорення його соціально-економічного розвитку.
3. Управління експортним потенціалом підприємства, постійне його зміцнення й розвиток.
4. Забезпечення виконання зобов'язань, що впливають з договорів та угод із зарубіжними партнерами.
5. Вивчення кон'юктури іноземних ринків, збір і накопичення відповідної інформації.
6. Організація експортно-імпортних операцій, забезпечення їх ефективності.
7. Здійснення рекламної діяльності.

8. Організація протокольних міроприємств та ін. Відповідно до завдань визначаються функції ВЗЕЗ і формується оргструктура управління. ВЗЕЗ зазвичай очолює начальник відділу. Відділ складається із ланок (груп, секторів, бюро і спеціалістів).

Кожен із секторів (груп) має свої конкретні завдання і виконує відповідні функції. Наприклад, комерційний сектор повинен забезпечувати: виконання зобов'язань по міжнародних контрактах і угодах, участь у підготовці і проведенні комерційних переговорів; організацію поставок згідно контракту і контроль за їх виконанням; перегляд-рекламацій по експорту й імпорту та ін.

Сектор маркетингу, як ведуча служба підприємства, вивчає кон'юктуру світових товарних ринків, приймає участь у визначенні цін на експортну продукцію, в розробці і здійсненні рекламних міроприємств, аналізі конкурентів, можливостей руху товару і т. ін.

Завдання науково-технічного сектору: вивчати діючі на світовому ринку технічні вимоги до товару; аналізувати технічний рівень і якість продукції, її конкурентоздатність; брати участь в розробці пропозицій по оновленню виробництва, випуску нової продукції; забезпечувати технічне обслуговування експортної продукції та ін.

Протокольний сектор готує і організовує протокольні міроприємства, виконує доручення керівництва фірми по зустрічах, прийому і проводах представників зарубіжних фірм, які прибули на підприємство з візитом. А також сектор який покликаний забезпечувати прогнозування і планування ЗЕД підприємства; аналіз ефективності експортно-імпортних операцій; контроль за виконанням плану; валютний контроль і т.д.

На практиці організаційна структура управління ЗЕД підприємства може бути побудована трохи інакше.

Створення власних зовнішньоекономічних служб на підприємствах виправдано, якщо:

- частка експорту велика в загальному обігу;
- зовнішньоторговельні операції здійснюються регулярно;

- випускається продукція з високим рівнем конкурентоспроможності, бажано унікальна за своїми властивостями;
- невисокий рівень конкуренції на відповідному сегменті світового ринку;
- продукція не потребує серйозної адаптації до закордонних умов використання;
- на підприємстві є необхідна кількість фахівців із зовнішньоекономічної діяльності.

В інших випадках виправдане використання посередників як вітчизняних, так і закордонних або міжнародних. Посередники можуть підвищити ефективність зовнішньоторговельних операцій за рахунок:

- кращого знання ринку, наявності постійної клієнтури;
- зниження витрат транспортування і збереження продукції, у тому числі за рахунок операцій зі значними партіями, що належать різним виробникам;
- скорочення термінів постачань і оформлення документів;
- забезпечення сервісу перед продажем і обслуговування після продажу;
- постачання товаровиробників оперативною і докладною інформацією про зміни конкурентоздатності продукції і ринкової ситуації в цілому, відомостями про реальних і потенційних конкурентів [12, 31].

Основою планування виходу підприємства на зовнішні ринки являється вибір оптимального способу проникнення його на ці ринки. В сучасних умовах склались три основних способи виходу підприємства на зовнішні ринки:

1) Створення власної ланки збуту на цільових іноземних ринках. Такий спосіб поряд з функцією збуту дозволяє добре вивчити особливості конкретних ринків, умови роботи на них. Однак він вимагає великих затрат і може бути вигідним в тому випадку, якщо підприємство має значні об'єми реалізації продукції, що дозволяють окупити витрати на створення власної ланки збуту.

2) Використання ланки збуту за кордоном. Цей спосіб дає можливість використання незалежних торгових посередників. Він особливо потрібен при виході підприємства на нові ринки, коли власна ланка збуту ще не створена чи її створення неефективне. Робота торгових співробітників вимагає опрацювання

ряду важливих питань, таких як передача повноважень по експорту товару, винагорода, відповідальність за реалізацію та ін. Всі ці питання вивчаються в контрактах про торгово-посередницькі операції.

3) Спосіб виходу на іноземні ринки шляхом створення власного виробництва товарів за кордоном (СП, дочірніх філіалів та ін.). Такий спосіб вигідний тоді, коли даний ринок для підприємства перспективний, а виробництво товарів на місці може дати відчутну економічну вигоду за рахунок економії на транспортних витратах, мита, нетарифних обмежень, використання кваліфікованої, але більш дешевої робочої сили, приближення виробництва до джерел сировини і т.п.

Організувавши вихід на іноземні ринки таким чином, підприємство може значно підвищити ефективність ЗЕД, однак при цьому необхідно добре знати умови діяльності в даній країні, її законодавчі акти.

Щодо участі держави у сфері господарських відносин щодо ЗЕД, то вона вимагає детального аналізу як з точки зору ефективності функціонування національної економіки в цілому, так і на рівні окремо взятого підприємства. В цілому, результативність організації зовнішньоекономічної діяльності вітчизняного підприємства обумовлена рішенням загальнодержавних проблем, а саме:

1) в Україні не визначені повною мірою основні напрями і механізм структурної перебудови економіки з урахуванням особливостей розвитку світової системи господарювання і реальних напрямків інтегрування до неї України;

2) дорого коштують питання безпеки у сфері зовнішньоекономічних відносин, які необхідно вирішувати з позицій активного конкурентного протистояння на світовому ринку ;

3) недостатня стабільність існуючої фінансово-банківської системи;

4) створення оптимальних умов для конкуренції між національними та іноземними виробниками;

5) збільшення національного виробництва.

1.3 Обґрунтування вибору методу оцінювання зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Визначення ефективності зовнішньоекономічних операцій проводиться для обґрунтування не лише окремих пропозицій щодо закупівлі та продажу певних товарів [30]. Ці дані можуть бути використані при розробці планів експорту й імпорту в масштабах країни, при оцінці структури та напрямків зовнішньоторговельного обігу. Подібні розрахунки виконуються як у національній, так і в іноземній валюті.

При визначенні ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств застосовується системний підхід, який надає можливість здійснити комплексний аналіз будь-якого виду зовнішньоекономічної операції. Для здійснення економічного аналізу потрібно обрати критерій ефективності. Критерій - це головна ознака, що відрізняє його від інших класифікаційних одиниць [34]. На основі такої ознаки здійснюється кількісна оцінка ефективності виробництва. Згідно з цим визначенням обраний критерій має відповідати принципам побудови показників ефективності, а також всебічно відтворювати її економічну сутність.

На основі похідних даних можна вирахувати проміжні та узагальнені показники, побудувати факторну модель, розробити формули впливу факторів на узагальнений показник, вирахувати можливі відхилення при здійсненні фінансово-господарської діяльності, обчислити резерви та обґрунтувати проблеми, які потребують негайного вирішення на управлінському рівні.

Економічне обґрунтування діяльності підприємств, у тому числі і тих його напрямків, які пов'язані із зовнішньоекономічною сферою господарювання, здійснюється на підставі аналізу показників ефективності.

Показники економічної ефективності поділяють на [32]:

- показники ефекту, що визначаються як абсолютні значення і відтворюються в грошових одиницях як різниця між результатами діяльності та витратами на її здійснення;

- показники ефективності, що визначаються як співвідношення прибутку від діяльності підприємства до витрат на її здійснення і відтворюються відносними величинами: відсотками, частками одиниці.

Розрахунок показників ефективності вимагає дотримання наступних принципових методологічних положень [27]:

1) принципу всебічного обліку всіх складових елементів витрат та результатів, який припускає якісну класифікацію і відтворення відповідних показників у документах оперативного, статистичного і бухгалтерського обліку,

2) принципу зведення витрат і результатів для зіставлення, який показує, що показники, які порівнюються, повинні відтворюватися однаковими кількісними одиницями і носити антонімічний характер в економічному розумінні. При конструюванні показника ефективності чисельник і знаменник останнього мають виключати можливе дублювання складових елементів;

3) принципу зведення різне/термінових витрат і результатів до одного моменту часу за допомогою дисконтування;

4) принципу зіставлення з базовим варіантом, що відтворює сутність застосування показників ефективності для здійснення економічного аналізу, який проводять не тільки з метою опису поточного стану діяльності суб'єкта господарювання, а й з метою опрацювання пропозицій щодо поліпшення економічної ситуації, яка склалася в періоді, що аналізується.

Здійснюваний економічний аналіз полягає у вивченні поточного стану підприємства в галузі ЗЕД, його відхилень від запланованого рівня та виявленні факторів, що спричинили ці відхилення. Він є базою для прийняття управлінських рішень, тому має за мету [25]:

- оцінити діяльність підприємства та його підрозділів;
- виявити можливі резерви;
- сформулювати проблему, яку слід вирішити.

Оцінка діяльності здійснюється шляхом зіставлення фактичних результатів із запланованими або за попередній період. Можливою вважається і оцінка відносно нормативних показників або показників аналогічних підприємств [28].

Результати оцінки діяльності є базою для стимулювання цієї діяльності, коректування планів.

Виявлення резервів - надзвичайно важливий етап для розробки планових організаційно-технічних заходів з метою підвищення ефективного функціонування підприємства. Обізнаність щодо резервів, а саме їх величини і місць виникнення, дає змогу класифікувати їх за ступенем важливості, рівнем управління, часом дії [31].

Формулювання проблем, які виникають під час діяльності підприємства, дозволяє оперативно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища. Формулювання проблем здійснюється на основі вивчення факторів будь-яких відхилень і є важливим аспектом подальшого їх розв'язання [29].

Під час організації аналізу слід вирішити питання методологічного характеру [35]:

- обрати мету і визначити задачі аналізу;
- визначити час і послідовність методики його проведення;
- визначити джерела інформації та її вірогідність;
- обрати методику здійснення аналізу;
- визначити конкретних осіб і служби, що відповідають за аналіз.

Однією з найважливіших особливостей аналізу є його тривалість у часі.

Від цього залежить перелік етапів аналізу і послідовність його проведення. Визначення оптимального співвідношення між терміном проведення та глибиною аналізу - не менш важлива проблема. Одним зі шляхів розв'язання проблемної ситуації є системний підхід. Стратегію побудови економічного аналізу можна зобразити у вигляді піраміди (рис. 1.6) [33].

Структуру аналізу згідно з наведеною схемою можна пояснити так: він починається з найвищого рівня управління або узагальненого показника, далі визначається коло факторів, які впливають на важливі складові, а наприкінці обираються показники, за допомогою яких здійснюється економічний аналіз.

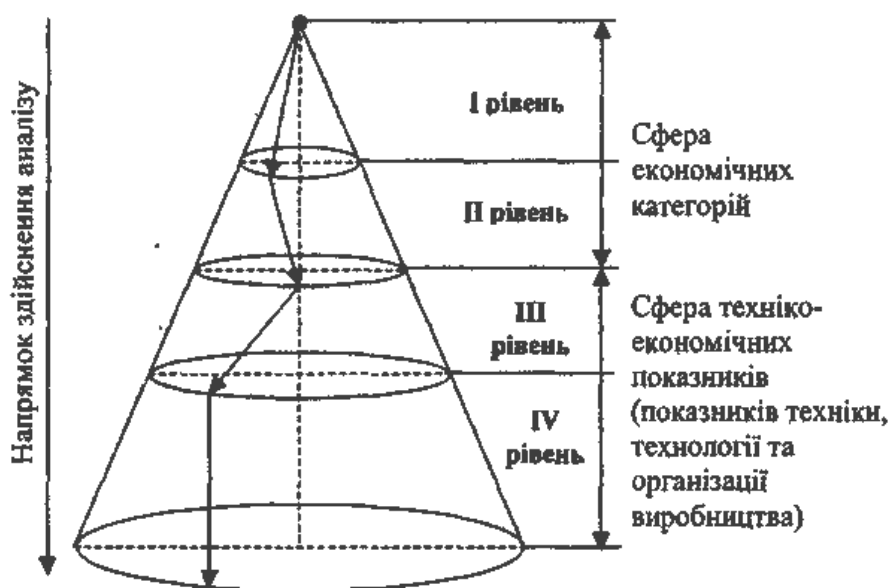


Рисунок 1.6 – Побудова економічного аналізу

Методику аналізу застосовують залежно від:

- мети аналізу,
- наявності інформації;
- часу проведення аналізу.

Складність і різноманітність методик залежить від рівня управління: чим нижчий за ієрархією рівень управління, тим більш спрощені проблеми та методика аналізу, і навпаки, чим вищий рівень управління, тим складніші виникають проблеми, які, відповідно, потребують застосування найбільш досконалої методики аналізу.

На зовнішньоекономічну діяльність впливає багато зовнішніх факторів, тому її доцільно характеризувати в комплексі системи господарювання (рис. 1.7) [22].

Засобами, які допомагають визначитися із оцінкою (чи то позитивною, чи то негативною), є маркетингові важелі та прийоми, впровадження яких для аналізу — неточної ситуації на зовнішньому ринку дає можливість застосовувати ефективні управлінські рішення й опрацьовувати комплекс заходів, які можуть

стати вирішальними при формуванні позитивного іміджу як на внутрішньому (національному), так і на зовнішньому ринку [22].

Отже, саме при дотриманні такої послідовності при характеристиці зовнішньоекономічної діяльності, знаючи аргументи, що свідчать на користь здійснюваних на підприємстві зовнішньоекономічних операцій, та недоліки і вади, з якими підприємству слід боротися, стає можливим звернення саме до тих органів і засобів регулювання, які сприятимуть швидкому та ефективному розв'язанню будь-якої проблеми в зовнішньоекономічній сфері.

Аналіз у зовнішньоекономічних зв'язках направлений на вивчення результатів виробничо-комерційної і фінансової діяльності (й фінансового положення) підприємств.

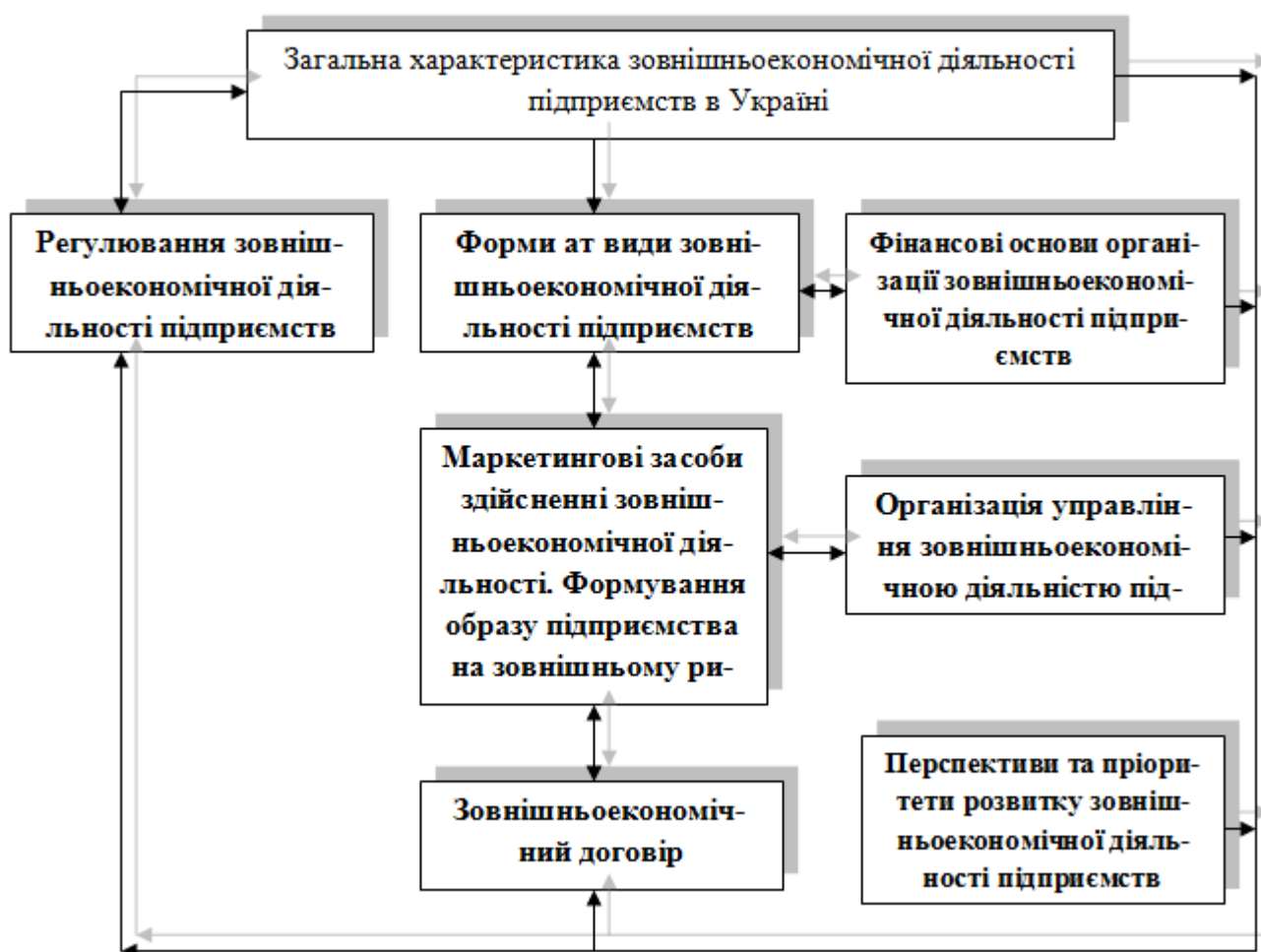


Рисунок 1.7 – Системний підхід до аналізу зовнішньоекономічної діяльності підприємств

Аналіз господарської діяльності підприємств, об'єднань, фірм здійснюється за допомогою різних прийомів:

- А) логічних (деталізація, порівняння, елімінування, узагальнення);
- Б) статистичних (зведення, угруповання цифрового матеріалу, середні величини, індекси, ряди динаміки);
- В) математичних (математичне моделювання, математичний аналіз);
- Г) інтегральних (математична статистика і теорія ймовірностей, економічна кібернетика),
- Д) евристичних та ін. [36].

Для аналізу господарської діяльності використовуються дані бухгалтерського і оперативного обліку і звітності й інші джерела інформації. Матеріали, що залучаються до аналізу, повинні бути перевірені (точність арифметичних підрахунків, взаємна узгодженість показників звітності і достовірність облікових даних). У ряді випадків цифрові дані, що залучаються для аналізу, округляються для представлення в таблицях (якщо це не наносить збитку точності дослідження). На цьому етапі безпосереднього вивчення залучених матеріалів застосовують різні прийоми аналізу і методи статистичної обробки матеріалів. При цьому обчислюють різні аналітичні показники у вигляді абсолютних, відносних величин (відсотки, питому вагу, індекси і т.д.) і середніх величин; розраховують вплив взаємодіючих чинників; встановлюють схеми взаємозв'язку; будують ряди динаміки, діаграми і графіків, конструюють аналітичні таблиці. В підсумку формулюють висновки і складають необхідні пропозиції за результатами аналізу.

Розрізняють такі показники ефективності зовнішньоекономічної діяльності:

- народногосподарська ефективність зовнішньоекономічних операцій;
- народногосподарський ефект від зовнішньоекономічних операцій;
- економічна ефективність експорту або імпорту;
- економічний ефект від експорту чи імпорту;
- бюджетна ефективність експорту або імпорту;

- бюджетний ефект від експорту або імпорту;
- показники можливості експорту і потреби в імпорті ресурсів;
- коефіцієнт технологічності окремого виду продукції;
- витрати на експорт;
- валютні доходи від експорту;
- валютна ефективність експорту;
- витрати на імпорту продукцію;
- валютна ефективність імпорту;
- індекс імпорту;
- індекс валютної виручки на одиницю продукції;
- індекс внутрішніх цін на продукцію;
- індекс структурних зрушень;
- індекс умов торгівлі [37].

Охарактеризуємо основні економічні методи оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

А) *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 складається узагальнюючий коефіцієнт прострочених зобов'язань (прострочень) по формулі [38]:

$$(\Sigma K_{np} / \Sigma K_e) * 100\%, \quad (1.1)$$

де ΣK_{np} – експортна вартість товарів за всіма контрактами, прострочених виконанням протягом року;

ΣK_e – 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 порівню-

ються 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.

Б) 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, можна обчислити індекс кількісної структури, що визначається по формулі [39]:

$$I_{СТР} = \frac{\sum q_1 \times p_0}{\sum q_1 \times p_0} \quad (1.2)$$

де q_1 – кількість товарів поточного періоду;

p_0 – базові ціни цих товарів;

$\overline{p_0}$ – середня ціна товарів базового періоду.

Середня ціна обчислюється по формулі [37, 39]:

$$\overline{p_0} = \frac{\sum q_0 \times p_0}{\sum q_0} \quad (1.3)$$

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.

В) Аналіз виконання зобов'язань по експортним операціям.

Під час аналізу експортних операцій доцільно скористатися методикою, розробленою Степаненко О. І. [36] і визначити виконання зобов'язань по вартості, фізичному об'єму, кількості експортних товарів, по строкам їх поставок та якості, а також встановити фактори, що вплинули на ці показники. Інформація для аналізу взята з оперативного обліку та звітності підприємства. Також, під час аналізу насамперед слід обчислити відсотки виконання зобов'язань по вартості та фізичному об'єму як для окремих товарів, так і для їх сукупності [36, 37]:

$$\frac{\sum p_\phi \times q_\phi}{\sum p_0 \times q_0}, \quad (1.4)$$

p_ϕ, q_ϕ – фактичні ціни і фактична кількість товарів;

p_0, q_0 – планові ціни і планова кількість цих товарів.

Відсоток виконання зобов'язань з експорту товарів по фізичному об'єму для сумарного показника розраховується за формулою:

$$\frac{\sum q_{\phi} \times p_{\Pi}}{\sum q_{\Pi} \times p_{\Pi}}, \quad (1.5)$$

$\sum q_n * p_n$ – планова вартість експорту;

$\sum q_{\phi} * p_n$ – вартість експорту за звітом, перерахованого по плановим цінам (фізичний об'єм).

Вплив цих факторів на результати виконання зобов'язань з експорту по вартості визначається методом ланцюгових підстановок або інтегральним методом. На підставі вищеподаного підходу визначення ефективності експорту доцільно здійснювати розрахунки використовуючи різні види прибутку. Наприклад, 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 розподіленим між запланованими контрактами, і експорт продукції за діючими в поточному періоді цінами фактично забезпечує вищий рівень рентабельності експортного виробництва. Ефективність експортного виробництва, обчислена на основі величини чистого прибутку від експорту, дає можливість аналізувати і виявляти чинники оптимізації оподаткування експортної діяльності. Зокрема, в умовах обмеженості фінансових коштів для фінансування експортного виробництва, доцільно відбирати географічні ринки за критерієм максимізації рівня саме цього показника ефективності.

1.4 Висновки до розділу 1

Отже, зовнішньоекономічна діяльність — це важлива й невід'ємна сфера господарської діяльності, котра при ефективному використанні всього комплексу сучасних форм і методів міжнародних економічних відносин здатна впливати на технічне удосконалювання виробництва, підвищення продуктивності праці і якості продукції, яка виробляється. В цілому ж, вихід на зовнішній ринок самостійно господарюючих суб'єктів сприяє пристосуванню економіки до системи світогосподарських відносин, формуванню економіки відкритого типу.

Зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) — це діяльність суб'єктів господарської діяльності України (частіше підприємств) та іноземних суб'єктів господарської діяльності (іноземних підприємств), яка заснована на взаємовідносинах і здійснюється або на території України, або за її межами.

Загальна характеристика зовнішньоекономічної діяльності включає розгляд і обґрунтування співіснування різних форм та видів зовнішньоекономічних операцій, визначення змісту й особливостей укладення зовнішньоекономічних договорів (контрактів), а також виконання зобов'язань, що виникають з фінансово-кредитних відносин на зовнішньому ринку.

Організаційна структура управління ЗЕД як складова частина внутріфірмового управління визначається, насамперед, загальною стратегією підприємства, а також стратегією ЗЕД як її складової.

На підставі визначених у підрозділі 1.3 підходів визначення ефективності експорту доцільно здійснювати розрахунки використовуючи різні види прибутку. Методика оцінювання динаміки експорту (імпорту) товарів і послуг розроблена Степаненко О. І. [36] дає можливість проаналізувати зміни, які сталися по експортним операціям, а також дає можливість проаналізувати успішність виконання зобов'язань по експортним операціям. Під час аналізу експортних операцій слід визначити виконання зобов'язань по вартості, фізичному об'єму, кількості експортних товарів, по строкам їх поставок та якості, а також встановити фактори, що вплинули на ці показники.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПРАТ "ВІННИЦЬКИЙ ДОСЛІДНИЙ ЗАВОД"

2.1 Характеристика та аналіз основних фінансово-економічних показників ПрАТ "Вінницький дослідний завод"

Відкрите акціонерне товариство "Вінницький дослідний завод" засноване як майстерні спиртотресту [32]. У червні 1944 р. були засновані Вінницькі центральні ремонтно-механічні майстерні спиртотресту. За наказом Міністерства продовольчих товарів УРСР № 51 від 07.12.1956 р з 1 січня 1957 р. ЦРММ передам в підпорядкування тресту Укрспиртотехпосточу. Згідно з постановою РНГ УРСР від 02.09.1957 р. № 313 ЦРММ передані в підпорядкування Раднаргоспу Вінницького економічного району управління харчової промисловості У 1965 році майстерні було переіменовано у "Ремонтно-механічний завод". У 1986 році на базі "Ремонтно-механічного заводу" відповідно до рішення установчих зборів було створене орендне підприємство "Вінницький дослідний завод". У 1993 році організація орендарів дослідного заводу, керуючись законодавчими актами України, перетворила оредне підприємство у відкрите акціонерне товариство "Вінницький дослідний завод". Загальні збори акціонерів товариства, які відбулися 26.08.2010 року прийняли рішення про зміну найменування на Приватне акціонерне товариство "Вінницький дослідний завод" та внесення змін до Статуту товариства, який був зареєстрований Виконавчим комітетом Вінницької міської ради 03.09.2010 року.

Підприємство відноситься до галузі машинобудування. Машинобудування є провідною галуззю промисловості України. В майбутньому вона набуде значення "галузі-організатора", здатної вдосконалювати економіку країни. Машинобудування в нашій країні є органічною складовою майже кожного більш-

менш значного промислового комплексу. Це одна з територіально найбільш поширених галузей господарства України [33].

Нині в машинобудуванні України необхідно формувати нову мережу доцільних економічних зв'язків і насамперед у межах держави. Зокрема, треба враховувати раціональні радіуси кооперованих зв'язків, що не перевищують 500-600 км. У минулому в Україні дуже багато підприємств машинобудування було розміщено бо врахування їхньої об'єктивної територіальної доцільності. Нині ці підприємства опинилися на грані банкрутства. Підприємства машинобудування в Україні розмішені вкрай нерівномірно. Це теж одна з проблем машинобудування. Особливо низький рівень цієї галузі характерний для Західного і Подільського машинобудівних районів.

Подальший розвиток машинобудування потребує технічного переоснащення, реконструкції, переспеціалізації підприємств, що виробляють непотрібну суспільству продукцію. Нові напрями — це створення приватних невеликих і середніх заводів, що випускатимуть прилади, продукцію загально машинобудівного призначення, товари народного споживання. Необхідно також використовувати досвід і кошти великих машинобудівних компаній світу для створення спільних підприємств. Це дасть змогу ефективніше використати можливості окремих регіонів.

Щодо обливостей стану розвитку галузі виробництва, то діяльність підприємства залежить від стабільного розвитку спиртової галузі в Україні. В той же час діяльність основних замовників залежить від якості роботи та кількості зібраного врожаю сільськогосподарськими підприємствами.

Повне найменування: приватне акціонерне товариство “Вінницький дослідний завод”. Юридична адреса: 21100, м. Вінниця, провул. Островського, 21. Код за ЄДРПОУ: 00383780. Основні види діяльності із зазначенням найменування виду діяльності та коду за КВЕД [32]: виробництво інших машин і устаткування загального призначення, виробництво промислового холодильного та вентиляційного устаткування, виробництво машин і устаткування для виготовлення харчових продуктів і напоїв, перероблення тютюну

ПрАТ «Вінницький дослідний завод» - багатoproфiльне підприємство, більше 50 років випускає обладнання для багатьох галузей промисловості. Основний напрямок діяльності - виготовлення та ремонт обладнання для спиртового виробництва (з міді, корозійностійких і вуглецевих сталей).

Більшість існуючих спиртозаводів України експлуатує спиртове обладнання, брагоректифікаційне обладнання, частково або повністю виготовлене на досліджуваному підприємстві. Комплексні рішення і спиртове обладнання поставляються на спиртові заводи Росії, Чехії, Молдови, Азербайджану, Грузії, Таджикистану, Узбекистану. ПрАТ «Вінницький дослідний завод» працює в тісному контакті з провідними науково-дослідними установами: Національним університетом харчових технологій, науково-виробничим об'єднанням «Інтермаш», Українським науково-дослідним інститутом спирту і біотехнології харчових продуктів. ПрАТ «Вінницький дослідний завод» отримав сертифікати відповідності системи якості міжнародного стандарту ISO 9001:2000 в системах: "СовАсК" - країни СНД, УкрСЕПРО - Україна, TGA - міжнародний, визнаний у всіх країнах світу [32].

Основними контрагентами по Вінницькій області: ТОВ «АВІС» та ДП «Немирівський спиртозавод». Іншими клієнтами ПАТ «Вінницький дослідний завод» являються: S.A. «AGROVIN BULBOACA», ТОВ «Мултівал», «Alco-Kaizer» S.R.L. , «R & R» S.R.L. , АТ «Утлапкар» , АТ «Карасакань-Вин», ТОВ «Верісвін», SA "Barza Alba", ТОВ «Гарм Груп», Молдова; Компанія «RIYAD», СП «АЛКО», ПАТ «Гянджа-Шараб 2», Фірма «Азері», Азербайджан; ТОВ «Люкс-Кристал» Таджикистан; ТОВ «Фенікс», ТОВ «Орбіта-2 Мелавській спиртзавод», ТОВ«ЕРІК»; Унітарне підприємство «Белточелектронмаш» Білорусь; ТОВ "MALH" Латвія; ДП «Червонослобідський спиртзавод» Київська обл., ДП «Косарський спиртзавод» Черкаська обл., ДП «Козлівський спиртзавод» Тернопільська обл., ДП«Борщівський спиртзавод» Тернопільська обл.

Основними партнерами та постачальниками є: ТОВ «Селена» м. Костянтинівна, ПП «Салфіт» м. Дніпро, ТОВ «Арго» м. Костянтинівна, ТОВ «Вега-С» м. Дніпро, Дочірня компанія «Сетаб Україна» м. Дніпро, ТОВ «Дельта

Плюс» м. Київ, «Діапазон-сервіс» м. Вінниця, ТОВ «Запоріжсталь Метал Холдинг» м. Київ, ТОВ «МД Груп» м. Київ.

В умовах ринкової економіки існують інші підприємства, які виробляють аналогічну продукцію, а саме: Сумське об'єднання ім.Фрунзе та Ніженський механічний завод. Наявність підприємств-конкурентів стимулює ПрАТ "Вінницький дослідний завод" виготовляти більш якісну продукцію та намагатися знизити її собівартість.

Серед фінансових проблем чи не найважливішою є оцінка і аналіз фінансового стану підприємства, який формується під впливом як зовнішніх, так і внутрішніх чинників. З одного боку, він є результатом діяльності суб'єкта господарювання, свідчить про його досягнення та набутки, з іншого – виявляє передумови та резерви для розвитку підприємства.

Проаналізуємо основні економічні показники [34], що характеризують діяльність ПрАТ «ВДЗ», використавши дані з фінансової звітності [32], а отримані результати аналізу зведемо у таблицю 2.1.

Таблиця 2.1 – Динаміка основних економічних та фінансових показників діяльності підприємства ПрАТ «ВДЗ»

| Показники | Роки | | | Відхилення: | | | |
|--|-------------|-------------|------------|-------------------|--------|-------------------|-------------|
| | 2018 | 2019 | 2020 | 2020 до 2019 року | | 2019 до 2018 року | |
| | | | | абс. зн. | в % | абс. зн. | в % |
| Чистий дохід, тис. грн. | 17407 | 25096 | 44069 | 7689,0 | 44,2% | 18973,0 0 | 75,60% |
| Чистий прибуток, тис. грн. | 2284 | 1895 | 6641 | -389,00 | -17,0% | 4746,00 | 250,45 % |
| Собівартість реалізованої продукції, тис. грн | 15199 | 21607 | 34112 | 6408,0 | 42,2% | 12505,0 0 | 57,87% |
| Продуктивність праці, тис. грн / чол. | 217,58 8 | 302,36 1 | 572,3 3 | 84,77 | 39,0% | 269,96 | 89,28% |
| Середньоспискова чисельність працівників, чол. | 80 | 83 | 77 | 3,00 | 3,8% | -6,00 | -7,23% |

Проаналізувавши чистий дохід підприємства слід відмітити, що він у 2019 році порівняно з 2018 роком збільшився на 44,2 %, а в 2020 році даний показник ще збільшився на 75,6 %. Як видно з табл. 2.1, чистий прибуток нашого підприємства у 2019 році порівняно з 2018 роком зменшився на 17 %, але вже в 2020 році даний показник збільшився на 250,45%. Оскільки чистий прибуток підприємства характеризує ефективність діяльності підприємства, то зростання чистого прибутку свідчить про підвищення його ефективності, а також ефективності виробництва. В цілому прибуток за 2018-2020 р.р. збільшився майже в три рази, отже це позитивна тенденція.

Графічні відображення динамки основних економічних та фінансових показників діяльності підприємства ПрАТ «ВДЗ» подано на рис. 2.1 та рис. 2.2.

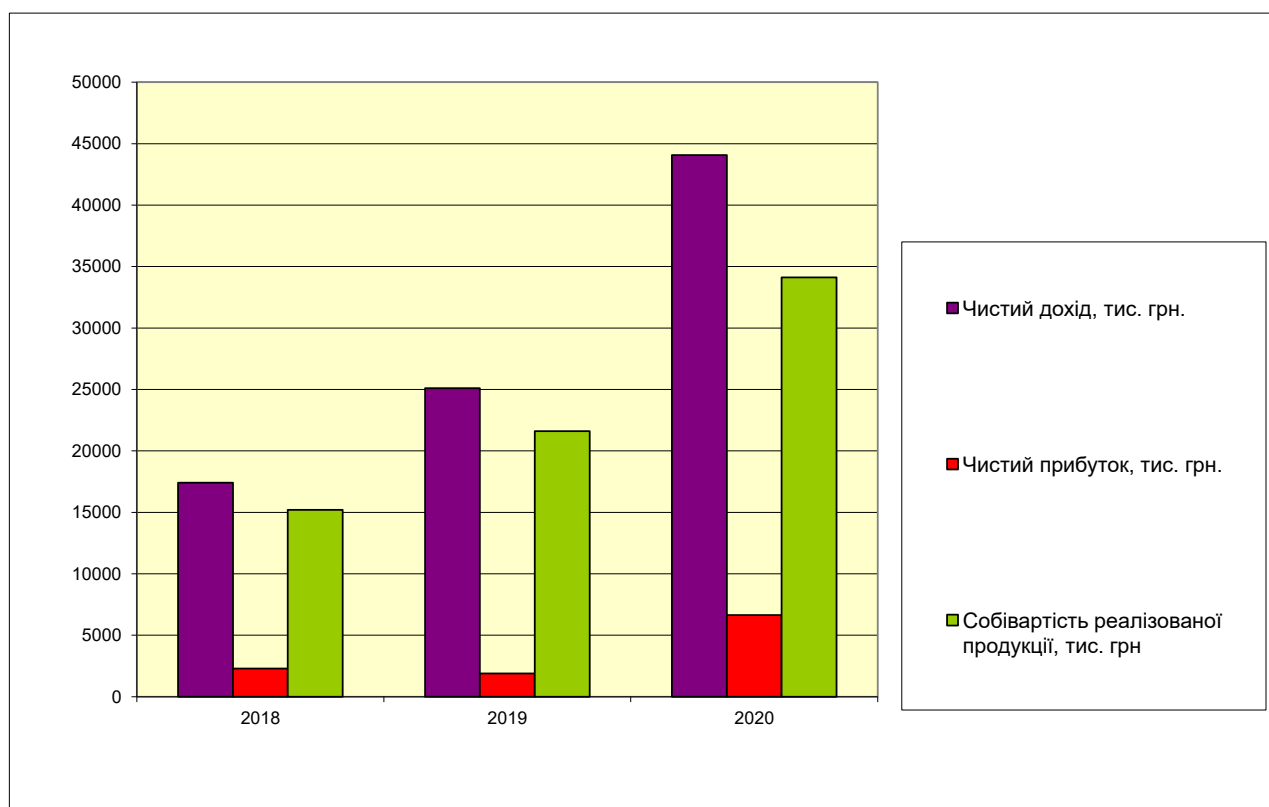


Рис. 2.1. Динаміка основних економічних діяльності ПрАТ «ВДЗ»

Стосовно собівартості реалізованої заводом продукції, то вона має стабільну тенденцію до збільшення, але при цьому збільшується і отриманий чистий дохід підприємства. Але збільшення собівартості свідчить про те, що підприєм-

ство намагається утримувати рівень собівартості своєї продукції та не може її остаточно знизити або ще не знайшло шляхів реалізації цього завдання. Тому керівництву підприємства потрібно активно шукати способи зниження собівартості своєї продукції, адже чим нижча собівартість продукції (товарів, робіт, послуг), тим краще працює підприємство, тим ефективніше воно використовує свої виробничі ресурси.

Середньоблікова чисельність штатних працівників облікового складу в 2018 році - 80 осіб; середня чисельність позаштатних працівників та осіб, які працюють за сумісництвом - 1 особа; чисельність працівників, які працюють на умовах неповного робочого часу- 1 особа Робочі - електрзварювальники, газорізальники, мідники та слюсарі проходять підвищення, також регулярно проводиться атестація робочих місць. Середньоблікова чисельність штатних працівників облікового складу в 2019 році – 83 особи; середня чисельність позаштатних працівників та осіб, які працюють за сумісництвом - 3 особи; чисельність працівників, які працюють на умовах неповного робочого часу - 3 особи. Середньоблікова чисельність штатних працівників облікового складу в 2020 році - 77 осіб; чисельність працівників, які працюють на умовах неповного робочого часу - 3 особи.

| | | | | | | | |
|--|-------|-------|-------|---------|--------|---------|---------|
| 1. Власний капітал, тис. грн. | 52319 | 54214 | 60895 | 1895,0 | 3,6% | 6681,0 | 12,32% |
| 2. Активи (пасиви), тис. грн. | 58267 | 59467 | 72343 | 1200,0 | 2,1% | 12876,0 | 21,65% |
| 3. Вартість основних засобів, тис. грн. | 14521 | 17230 | 21153 | 2709,0 | 18,7% | 3923,00 | 22,77% |
| 4. Поточні активи, тис. грн. | 43037 | 41573 | 50303 | -1464,0 | -3,4% | 8730,0 | 21,0% |
| 5. Поточні зобов'язання, тис. грн. | 5948 | 5253 | 11448 | -695,00 | -11,7% | 6195,00 | 117,93% |
| 6. Довгострокові зобов'язання, тис. грн. | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

Графічне відображення виявленої динаміки показників балансу підприємства подано на рис. 2.3 та рис. 2.4.

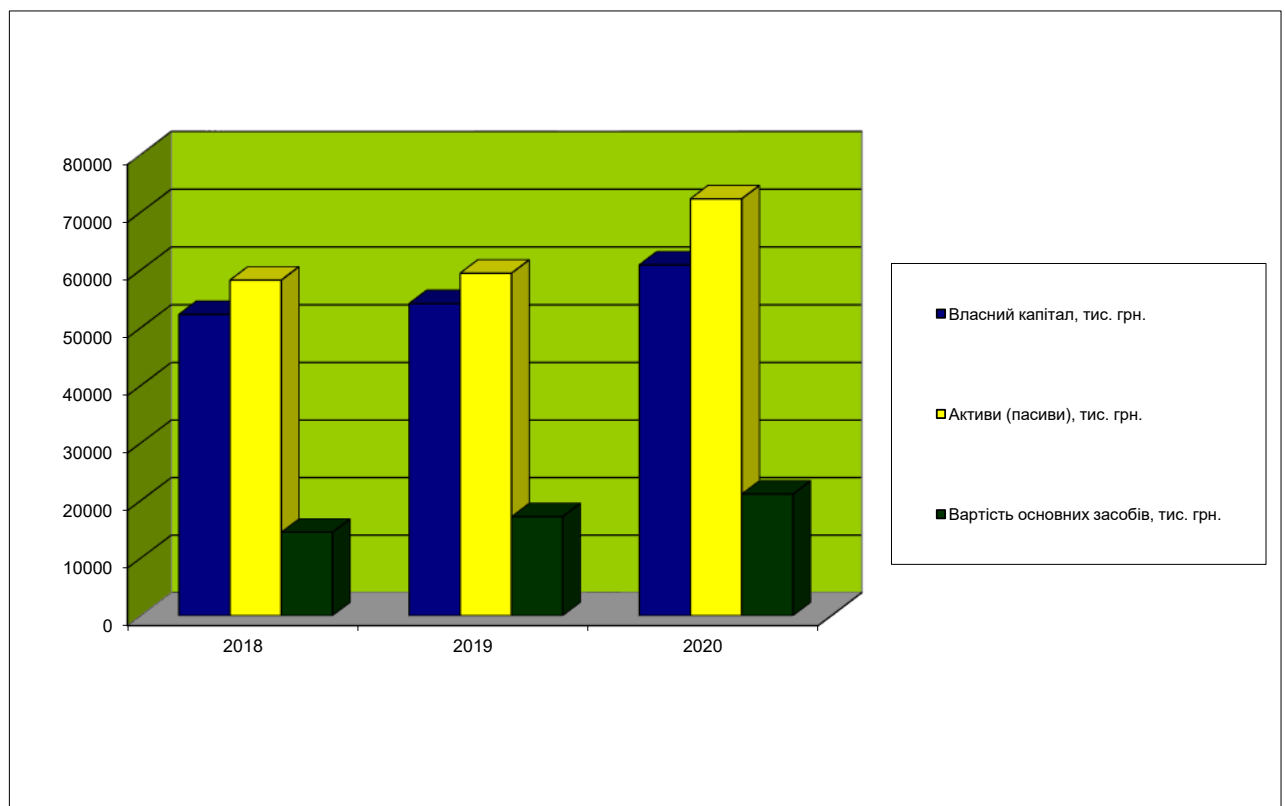


Рис. 2.3. Динаміка основних показників балансу діяльності ПрАТ «ВДЗ»

Аналізуючи табл. 2.2 слід відмітити, що позитивною тенденцією є

поступове збільшення власного капіталу підприємства. Так, за три роки він виріс з 52319 тис. грн. у 2018 році до 60896 тис. грн. у 2020 році або на 16,39%, що відкриває перед підприємством сприятливі можливості для свого розвитку.

Величина активів (пасивів) підприємства за 2018-2020 рр. постійно зростає, що є позитивною тенденцією, що свідчить про розвиток підприємства. За три роки величина активів (пасивів) підприємства збільшилась на майже на 25 %.

Щодо основних засобів, то за останні 5 років товариством було придбано активів на суму 27361,9 тис.грн, вибуло - на суму 2808,9 тис.грн. У 2020 р. підприємством придбано основних засобів на суму 8537,0 тис.грн. Списано, реалізовано на суму 1641,0 тис.грн. В цілому вартість основних фондів з урахування введення і виведення основних фондів збільшилася на 41,42%.

Аналізуючи табл. 2.1 ми бачимо, що рівень поточних активів досліджуваного нами підприємства у 2019 році порівняно з 2018 роком зменшиться на 3,4%, але вже в 2020 році даний показник збільшився на 21%, тобто відбувається поступове зростання поточних активів, що є позитивною тенденцією.

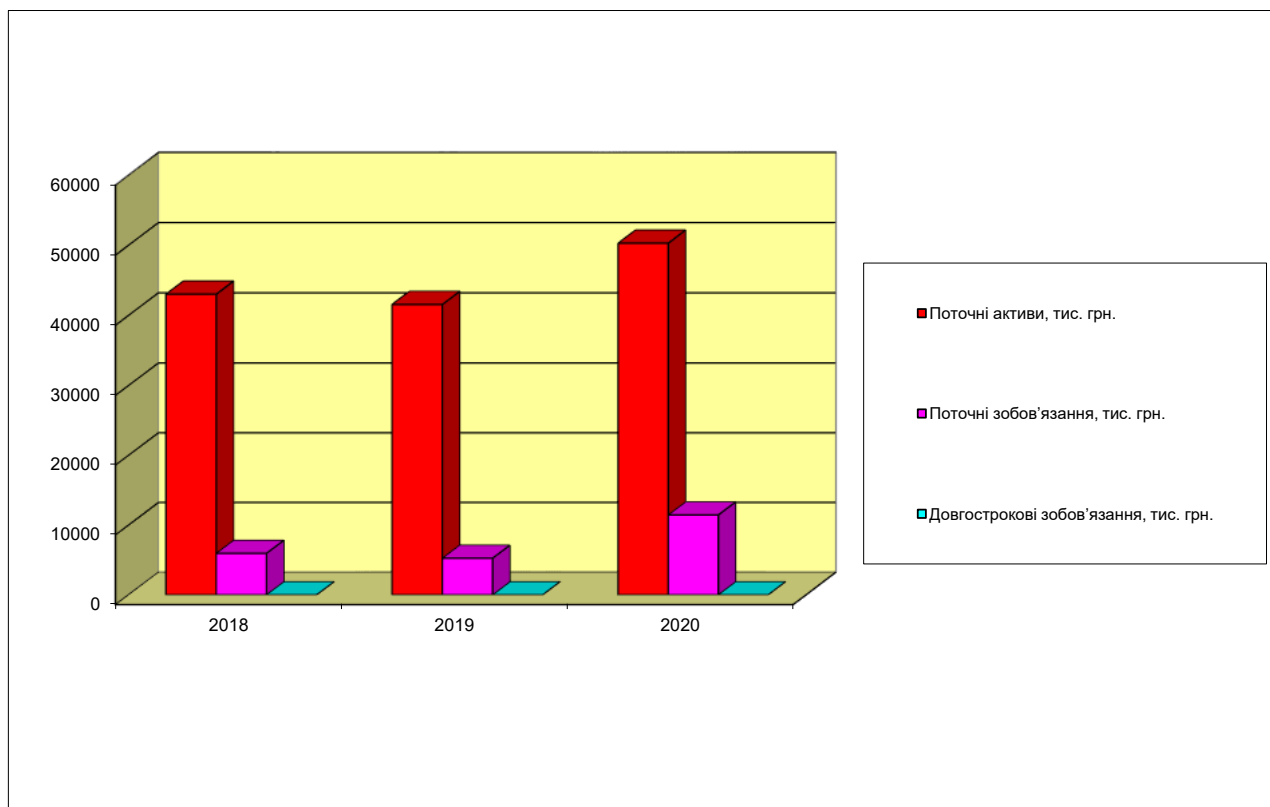


Рис. 2.4. Динаміка поточних активів та зобов'язань на ПрАТ «ВДЗ»

Із результатів аналізу економічних показників видно, що для нашого підприємства рівень поточних зобов'язань у 2019 році знизився на 11,7 %, але у 2020 році збільшився на 106,25 % порівняно з 2018 роком, що є негативною тенденцією, оскільки зменшує фінансову незалежність підприємства.

Розрахуємо низку показників, які характеризують рентабельність окремих сторін діяльності підприємства. Так, витрати підприємства в розрахунку на 1 грн. чистого доходу B розраховуються за формулою [34]:

$$B = \frac{(\text{ЧД} - \text{ПРДО})}{\text{ЧД}}, \quad (2.1)$$

де ЧД – чистий дохід підприємства в даному році;

ПРДО – прибуток підприємства від звичайної діяльності до оподаткування.

Рентабельність активів підприємства P_a розраховується за формулою:

$$P_a = \frac{ВП(ПРДО, ЧП)}{A} \cdot 100\%, \quad (2.2)$$

де ВП – валовий прибуток підприємства в даному році;

ЧП – чистий прибуток підприємства в даному році.

Рентабельність власного капіталу підприємства $P_{вк}$ розраховується за формулою:

$$P_{вк} = \frac{ВП(ПРДО, ЧП)}{ВК} \cdot 100\%, \quad (2.3)$$

де ВК – величина власного капіталу підприємства.

Рентабельність основних засобів підприємства $P_{ок}$ розраховується за формулою:

$$P_{ок} = \frac{ВП(ПРДО, ЧП)}{ОК} \cdot 100\%, \quad (2.4)$$

де ОК – величина основного капіталу підприємства в даному році.

Зроблені розрахунки зведемо в таблицю табл. 2.3

Таблиця 2.3 – Показники рентабельності діяльності підприємства

| Показники | Роки | | | Відхилення: | | | |
|---|-------|-------|-------|-----------------|--------|-----------------|---------|
| | 2018 | 2019 | 2020 | 2020 до 2019 р. | | 2019 до 2018 р. | |
| | | | | абс. зн. | в % | абс. зн. | в % |
| 1. Витрати підприємства в розрахунку на 1 грн. чистого доходу | 87,3% | 86,1% | 77,4% | -0,01 | -1,4% | -0,09 | -10,09% |
| 2. Рентабельність активів підприємства | 3,9% | 3,2% | 9,18% | -0,01 | -18,7% | 0,06 | 188,07% |
| 3. Рентабельність власного капіталу підприємства | 4,4% | 3,5% | 10,9% | -0,01 | -19,9% | 0,07 | 212,00% |
| 4. Рентабельність основного капіталу підприємства | 15,7% | 11,0% | 31,4% | -0,05 | -30,1% | 0,20 | 185,45% |

. Як видно з табл. 2.3 за 2018-2020 рр. відбулося збільшення всіх показників рентабельності фінансово-господарської діяльності підприємства, що є дуже

позитивною тенденцією, а саме: рентабельність активів збільшилась з 3,9% до 9,18%; рентабельність власного капіталу з 4,4% до 10,9%; рентабельність основного капіталу збільшилась з 15,7 до 31,4%.

Також позитивно характеризує фінансово-господарську діяльність підприємства за цей період і зменшення витрат підприємства в розрахунку на 1 грн. чистого доходу – з 87,3 % до 77,4%, що є позитивною тенденцією.

Графічне відображення показники рентабельності діяльності підприємства подано на рис. 2.5.

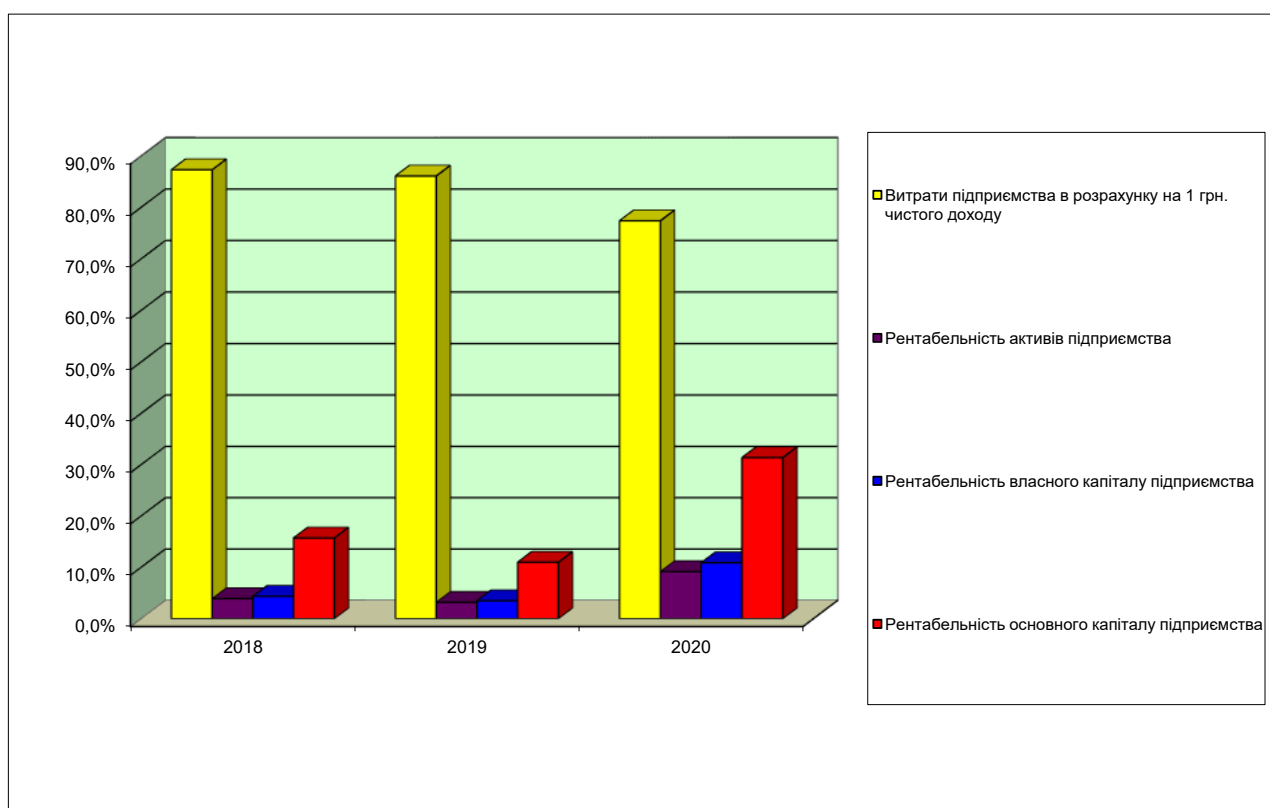


Рис. 2.5. Динаміка зміни основних показників рентабельності підприємства

Далі розрахуємо основні фінансові коефіцієнти, які з різних аспектів характеризують діяльність підприємств. Оскільки таких коефіцієнтів дуже багато, то, на погляд автора цієї роботи, потрібно обрані тільки ті, які найчастіше розраховуються. Практика господарювання свідчить, що найчастіше розраховуються такі коефіцієнти, як коефіцієнт поточної (або загальної) ліквідності, коефіцієнт платоспроможності, коефіцієнт фінансової незалежності, коефіцієнт

фінансової заборгованості тощо.

Коефіцієнт поточної (або загальної) ліквідності підприємства $K_{пл}$ розраховується за формулою [34]:

$$K_{пл} = \frac{ПА}{ПЗ}, \quad (2.5)$$

де ПА – величина поточних активів підприємства в даному році;

ПЗ – величина поточних зобов'язань підприємства в даному році.

Коефіцієнт платоспроможності підприємства $K_{плат}$ розраховується за формулою:

$$K_{плат} = \frac{ВК}{ПЗ + ДЗ}, \quad (2.6)$$

де ВК – величина власного капіталу підприємства в даному році;

ПЗ – величина поточних зобов'язань підприємства в даному році;

ДЗ – величина довгострокових зобов'язань в даному році.

Коефіцієнт фінансової незалежності $K_{фн}$ розраховується за формулою:

$$K_{фн} = \frac{ВК}{П}, \quad (2.7)$$

де ВК – величина власного капіталу підприємства в даному році;

П – величина пасивів підприємства в даному році.

Коефіцієнт фінансової заборгованості $K_{заб}$ розраховується за формулою:

$$K_{заб} = \frac{ПЗ + ДЗ}{А}, \quad (2.8)$$

де ПЗ – величина поточних зобов'язань підприємства в даному році;

ДЗ – величина довгострокових зобов'язань в даному році.

Таблиця 2.4 – Фінансові коефіцієнти, що характеризують діяльність
ПрАТ «ВДЗ»

| Показники | Роки | | | Відхилення: | | | |
|---|------|-------|------|------------------|--------|------------------|-------------|
| | 2018 | 2019 | 2020 | 2020 від 2019 р. | | 2019 від 2018 р. | |
| | | | | абс. зн. | в % | абс. зн. | в % |
| 1. Коефіцієнт поточної ліквідності підприємства, $K_{пл}$ | 7,24 | 7,91 | 4,39 | 0,68 | 9,4% | -3,52 | - 44,48% |
| 2. Коефіцієнт платоспроможності підприємства, $K_{плат}$ | 8,80 | 10,32 | 5,32 | 1,52 | 17,3% | -5,00 | - 48,46% |
| 3. Коефіцієнт фінансової незалежності, $K_{фн}$ | 0,90 | 0,91 | 0,84 | 0,01 | 1,5% | -0,07 | -7,67% |
| 4. Коефіцієнт фінансової заборгованості, $K_{заб}$ | 0,10 | 0,09 | 0,16 | -0,01 | -13,5% | 0,07 | 79,14% |

Зроблені розрахунки зведемо в таблицю табл. 2.4. Як видно з табл. 2.4 за аналізований період відбулося зменшення фінансових коефіцієнтів, що може означати недостатню ефективність діяльності підприємства. Коефіцієнт ліквідності за досліджувальний період має тенденцію до зменшення (з 7,24 до 4,39). Це свідчить про погіршення результатів діяльності підприємства, оскільки чим вищим буде коефіцієнт ліквідності, тим більшою є здатність підприємства виконати свої фінансові зобов'язання. При цьому позитивним є те, що коефіцієнт ліквідності $K_{пл} > 1,0$, тобто перевищує нормативне значення. Аналіз динаміки зміни коефіцієнта платоспроможності з 8,8 до 5,32 також свідчить про погіршення результатів діяльності підприємства, але вважається прийнятним, коли $K_{плат} > 2,0$ і ця умова на підприємстві виконується, що є позитивним моментом.

Коефіцієнт автономії для досліджуваного нами підприємства у 2016 році зменшився на 1,5 %, що говорить про збільшення залежності від зовнішніх ресурсів фінансування, а у 2017 році вищезгаданий показник також зменшився на 7,67 % порівняно з 2016 роком, що є також негативною тенденцією, адже спостерігається збільшення ступеня фінансової залежності організації. В середньому коефіцієнт автономії нашого заводу знаходиться в допустимих межах і

перевищує рівень 0,5, тому можна зробити висновок, що не дивлячись на зменшення фінансових показників підприємство працює достатньо ефективно. Розраховані фінансові коефіцієнти відобразимо у вигляді діаграм на рис. 2.6.

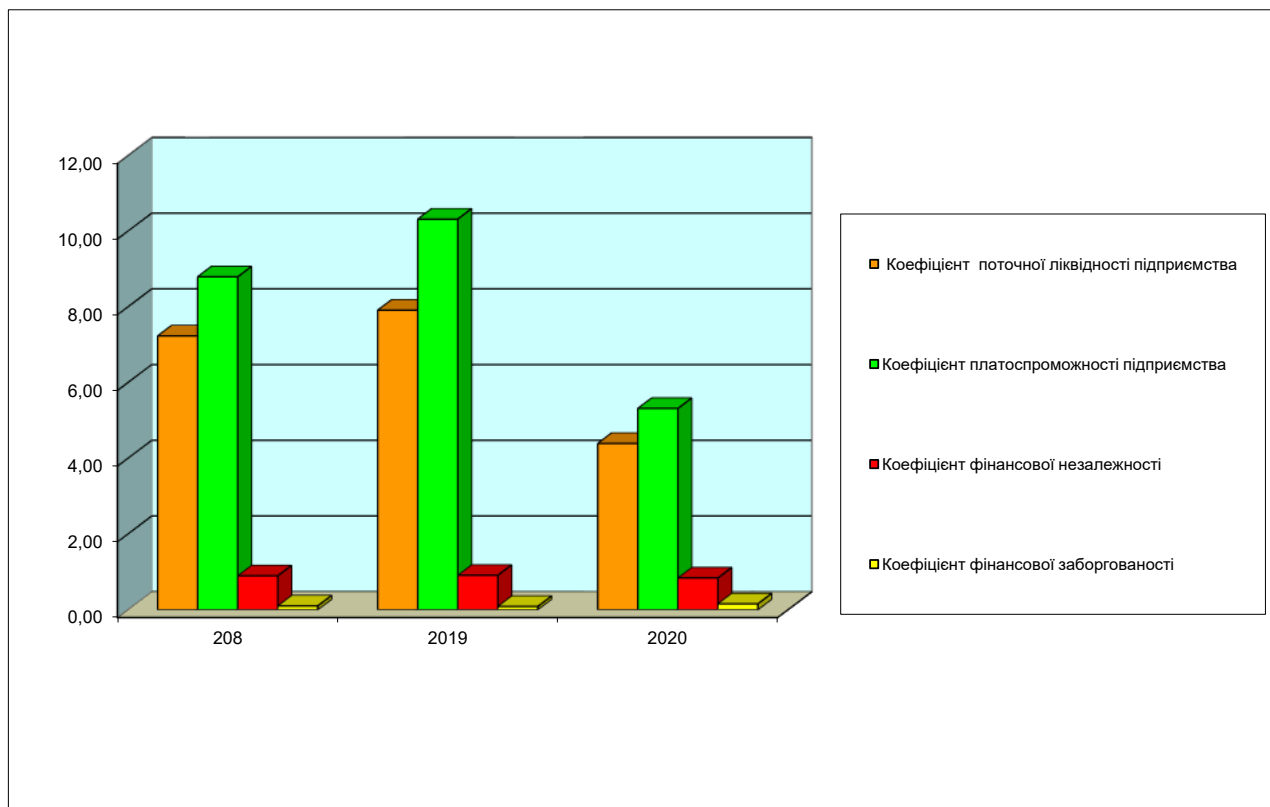


Рис. 2.6. Динаміка зміни основних фінансових коефіцієнтів ПрАТ «ВДЗ»

Протягом 2020-2021 років економічна ситуація та операційне середовище в значній мірі визначалось запровадженням карантинних заходів, пов'язаних із пандемією COVID-19. Внаслідок пандемії падіння економіки України становило близько 6 %. Карантин обвалив споживчі настрої та зупинив декілька галузей - роздрібну торгівлю, авіаперевезення, готельний та ресторанний бізнес. Економічна ситуація наприкінці року свідчить про поступове відновлення ділової активності в результаті поступової адаптації компаній до карантинних обмежень. Водночас високий рівень невизначеності у майбутньому залишається.

Проаналізувавши основні показники роботи підприємства можна зробити висновок, підприємство працює ефективно та поступово розвивається. Про це

свідчить збільшення рентабельності, продуктивності праці та планомірне підвищення активів та пасивів підприємства та відсутність зовнішніх довгострокових зобов'язань. Отже, враховуючи результати проведеного нами аналізу основних економічних показників ПрАТ «ВДЗ», можна визначити, що його загальний фінансовий стан характеризується як позитивний.

2.2 Аналіз зовнішньоекономічної діяльності на ПрАТ «Вінницький дослідний завод»

ПрАТ «Вінницький дослідний завод» отримав сертифікати відповідності системи якості міжнародного стандарту ISO 9001:2000 у системах: "СовАск" – країни СНД, УкрСЕПРО – Україна, TGA – міжнародний, визнаний у всіх країнах світу. Перед тим, як провести аналіз зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «ВДЗ» коротко опишемо продукцію підприємства, його основних конкурентів та постачальників.



Рис. 2.7. Сертифікати відповідності системи якості міжнародного стандарту ISO 9001:2000

Товариство здійснює виробничу та комерційну діяльність в наступних напрямках:

- виробництво інших машин і устаткування загального призначення, н.в.і.у.,

-виробництво промислового холодильного та вентиляційного устаткування; -виробництво машин і устаткування для виготовлення харчових продуктів і напоїв, перероблення тютюну; -виробництво сталевих бочок і подібних контейнерів,.

Основними замовниками на виготовлення продукції є підприємства країн ближнього зарубіжжя:

- ТДВ "Фінікон" Республіка Білорусь, м. Мінськ;
- ТОВ "Хачмас-Шараб", Республіка Азербайджан, сел. Ені Хаят;
- ТОВ "МАКАЛЕКС", Республіка Вірменія, м. Єреван
- ТОВ "КАБІГРУП", Республіка Молдова, м. Кишинев
- ТОВ "Аксууйський спирт завод", Республіка Киргизстан, с. Садове;
- ТОВ "Компанія Алкогольних Напоїв", Грузія, м. Телаві;
- А.О. "Котехи-Гурджаанський винзавод", Грузія, м. Гурджаані.

Діяльність підприємства залежить від стабільного розвитку галузі виробництва. В той же час діяльність основних замовників залежить від якості роботи та зібраного врожаю с/г підприємствами, який в свою чергу залежить від екологічних проблем. Успішна робота с/г виробників залежна від кліматичних умов та фінансово-економічних факторів країни. Відповідно діяльність підприємства опосередковано залежить від сезонних змін.

В умовах ринкової економіки існують інші підприємства, які виробляють аналогічну продукцію, а саме:

- Сумське об'єднання ім.Фрунзе;
- Ніженський механічний завод.

Наявність підприємств-конкурентів стимулює ПрАТ "Вінницький дослідний завод" виготовляти більш якісну продукцію та намагатися знизити її собівартість. Продаж продукції здійснюється на договірній основі. Ціни на метал постійно зростають, що зменшує можливість знизити вартість продукції для більшої її реалізації.

Основні постачальники сировини та матеріалів, що займають 10 і більше відсотків в загальному об'ємі постачання :

- Метал Холдінг Трейд Вінницька філія ТОВ - 4 742 тис.грн;

- Товариство з обмеженою відповідальністю "МОДУС - СВ" - 5 261,0 тис. грн.

- ФОП Тарасов Г.М., м Вінниця - 19625,7 тис.грн

Основним видом діяльності є:

- виробництво інших машин і устаткування загального призначення, н. в. і. у.;

- виробництво промислового холодильного та вентиляційного устаткування;

- виробництво машин і устаткування для виготовлення харчових продуктів і напоїв, перероблення тютюну;

- виробництво сталевих бочок і подібних контейнерів.

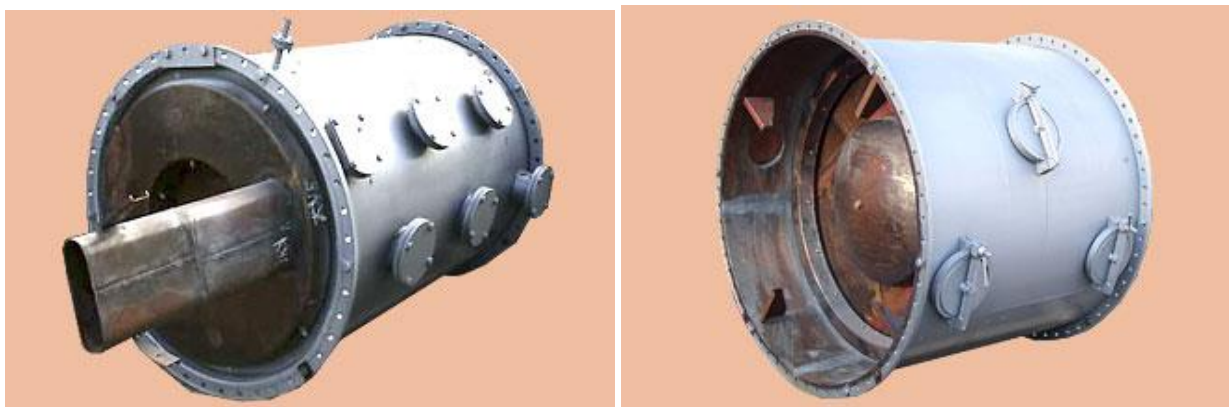


Рисунок 2.8 – Асортимент продукції ПрАТ «ВДЗ»: колонне обладнання

Колонне обладнання:

- Одноковпакові;
- Одноковпакові подвійного кип'ятіння;
- Багатоковпачкові;
- Ситчасті;

- Клапани;
- Насадочні;
- Царги та тарілки.

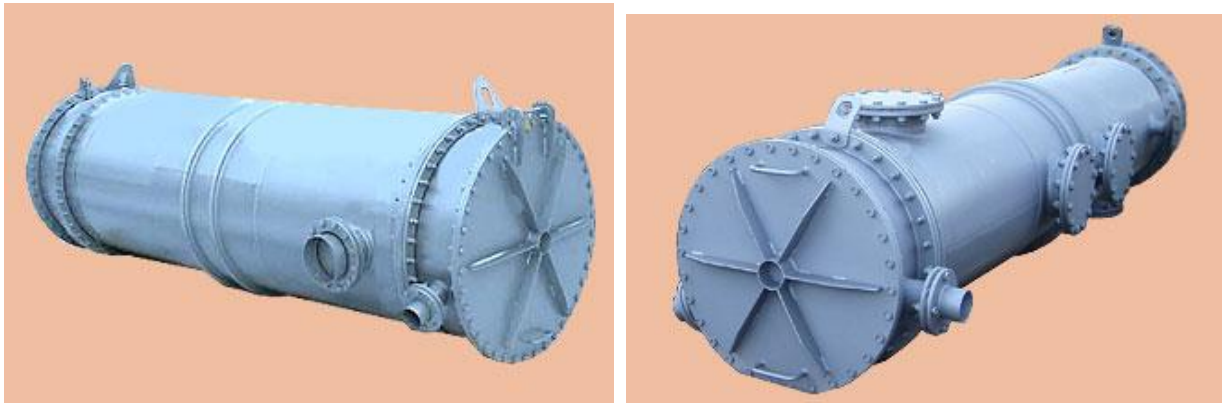


Рисунок 2.9 – Асортимент продукції ПрАТ «ВДЗ»: теплообмінне обладнання:

Теплообмінне обладнання:

- Підігрівачі браги;
- Дефлегматор;
- Конденсатори;
- Спиртоловушки;
- Кип'ятильники;
- Пробні холодильники;
- Холодильники спирту;
- Холодильники сусла;
- Рекуперативні теплообмінники.

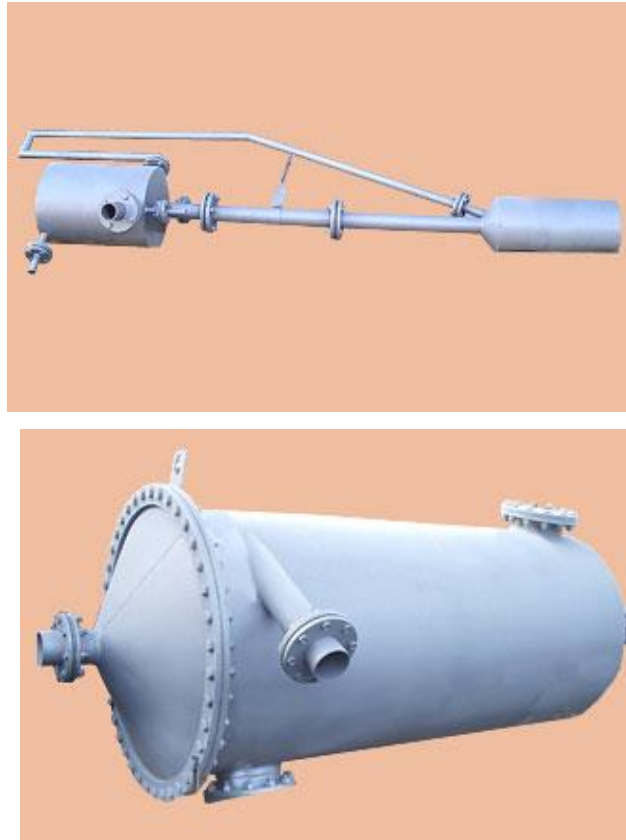


Рисунок 2.10 – Асортимент продукції ПрАТ «ВДЗ»: додаткове обладнання (під замовлення)

Додаткове обладнання:

- Вакуумпереривники;
- Епруветки;
- Ліхтарі 2-х, 3-х, 4-х ходові;
- Декантатори;
- Промивачі сивушної олії;
- Сепаратори вуглекислого газу;
- Капеловловлювачі;
- Гідрозатвори;
- Пінопастки;
- Ємності для проміжних продуктів ректифікації;
- Мішалки бічні для бродильних та дріжджових апаратів;



Рисунок 2.11 – Асортимент продукції ПрАТ «ВДЗ»: інжекторне обладнання (пароінжектори).

З метою розвитку ефективного співробітництва з фірмами зарубіжних країн підприємство може приймати участь в діяльності міжнародних виставок та ярмарків у відповідності до свого Статуту. ПрАТ «ВДЗ» несе відповідальність за ефективність своєї зовнішньоекономічної діяльності та раціональне використання валютних засобів в інтересах розвитку виробництва, послуг тощо. Зовнішньоекономічні угоди (контракти), які укладає підприємство підписуються двома особами. Право підпису таких угод (контрактів) має директор, а у його відсутність заступник по зовнішньоекономічним зв'язкам.

ПрАТ «ВДЗ» здійснює експорт в:

- Азербайджан: колонне обладнання (одноковпакові; щдноковпакові подвійного кип'ятіння; додаткове обладнання (вакуумпереривники; епруветки; ліхтарі 2-х, 3-х, 4-х ходові; декантатори; промивачі сивушної олії; сепаратори вуглекислого газу; капеловловлювачі; гідрозатвори; пінопастки; ємності для проміжних продуктів ректифікації; мішалки бічні для бродильних та дріжджових апаратів).

- Білорусь: теплообмінне обладнання (підігрівачі браги; дефлегматор; конденсатори; спиртоловушки; кип'ятильники; пробні холодильники; холодильники спирту; холодильники сусла; рекуперативні теплообмінники; додаткове обладнання (вакуумпереривники; епруветки; ліхтарі 2-х, 3-х, 4-х ходові; декантатори; промивачі сивушної олії; сепаратори вуглекислого газу; мішалки бічні

для бродильних та дріжджових апаратів); інжекторне обладнання (паро інжектори).

- Вірменія: теплообмінне обладнання (підігрівачі браги; дефлегматор; конденсатори; спиртоловушки; кип'ятильники; пробні холодильники; холодильники спирту; холодильники сусла; рекуперативні теплообмінники; додаткове обладнання (вакуумпереривники; епруветки; ліхтарі 2-х, 3-х, 4-х ходові; декантатори; промивачі сивушної олії; сепаратори вуглекислого газу; капеловловлювачі; гідрозатвори; пінопастки; ємності для проміжних продуктів ректифікації; мішалки бічні для бродильних та дріжджових апаратів).

- Молдова: колонне обладнання (одноковпакові; щдноковпакові подвійного кип'ятіння; багатоковпачкові; ситчасті; клапані; насадочні; царги та тарілки); теплообмінне обладнання (підігрівачі браги; дефлегматор; конденсатори; спиртоловушки; кип'ятильники; пробні холодильники; холодильники спирту; холодильники сусла; рекуперативні теплообмінники; інжекторне обладнання (паро інжектори).

- Киргизстан: колонне обладнання (клапані; насадочні; царги та тарілки); теплообмінне обладнання (холодильники спирту; холодильники сусла; рекуперативні теплообмінники; додаткове обладнання (декантатори; промивачі сивушної олії; сепаратори вуглекислого газу; капеловловлювачі; гідрозатвори; пінопастки; ємності для проміжних продуктів ректифікації; мішалки бічні для бродильних та дріжджових апаратів).

- Грузія: колонне обладнання (одноковпакові; щдноковпакові подвійного кип'ятіння; багатоковпачкові; ситчасті; клапані); теплообмінне обладнання (додаткове обладнання (вакуумпереривники; епруветки; ліхтарі 2-х, 3-х, 4-х ходові; декантатори; промивачі сивушної олії; сепаратори вуглекислого газу; мішалки бічні для бродильних та дріжджових апаратів); інжекторне обладнання (паро інжектори).

Показники експорту та імпорту за 2018-2020 роки наведено у таблиці 2.5, а їх відсоткова величина у загальній сукупності експорту на рис. 2.12 – 2.14.

Таблиця 2.5 – Експорт товарів ПрАТ «ВДЗ» за 2018-2020 роки

| основні країни- експортери | 2018 р. | | 2019 р. | | 2020 р. | |
|----------------------------------|-----------|-------------------|-----------|-------------------|-----------|-------------------|
| | тис. грн. | питома вага, % | тис. грн. | питома вага, % | тис. грн. | питома вага, % |
| Азербайджан | 1919,49 | 16,60% | 1954,15 | 17,30% | 2290,937 | 17,80% |
| Білорусь | 2752,04 | 23,80% | 2756,14 | 24,40% | 2754,272 | 21,40% |
| Вірменія | 1653,54 | 14,30% | 1750,83 | 15,50% | 2033,528 | 15,80% |
| Молдова | 1480,09 | 12,80% | 1513,62 | 13,40% | 1994,917 | 15,50% |
| Киргизстан | 1352,89 | 11,70% | 858,47 | 7,60% | 939,542 | 7,30% |
| Грузія | 2405,15 | 20,80% | 2462,45 | 21,80% | 2857,236 | 22,20% |
| Всього | 11563,20 | 100,00% | 11295,66 | 100,00% | 12870,432 | 100,00% |

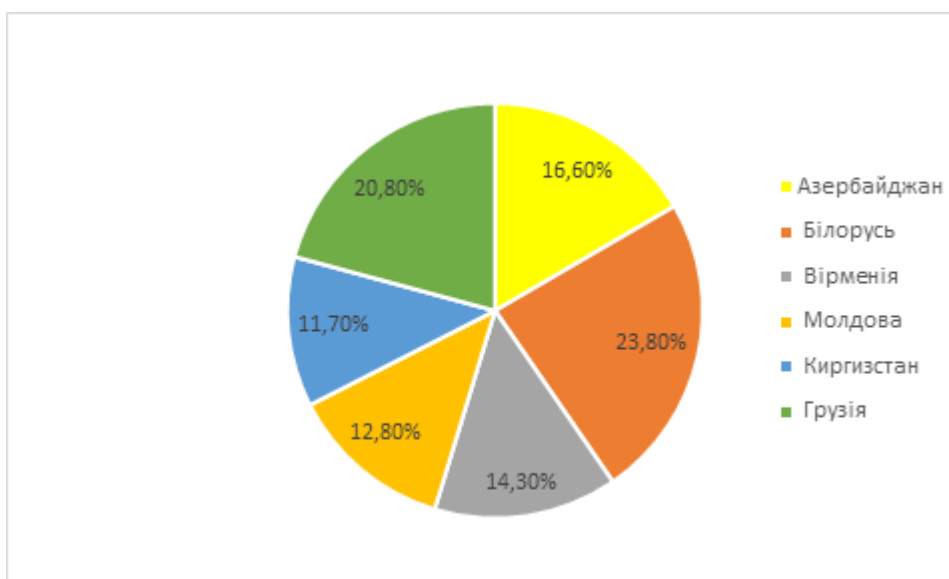


Рисунок 2.12 – Діаграма обсягу експорту в основні країни-експортери за 2018 р.

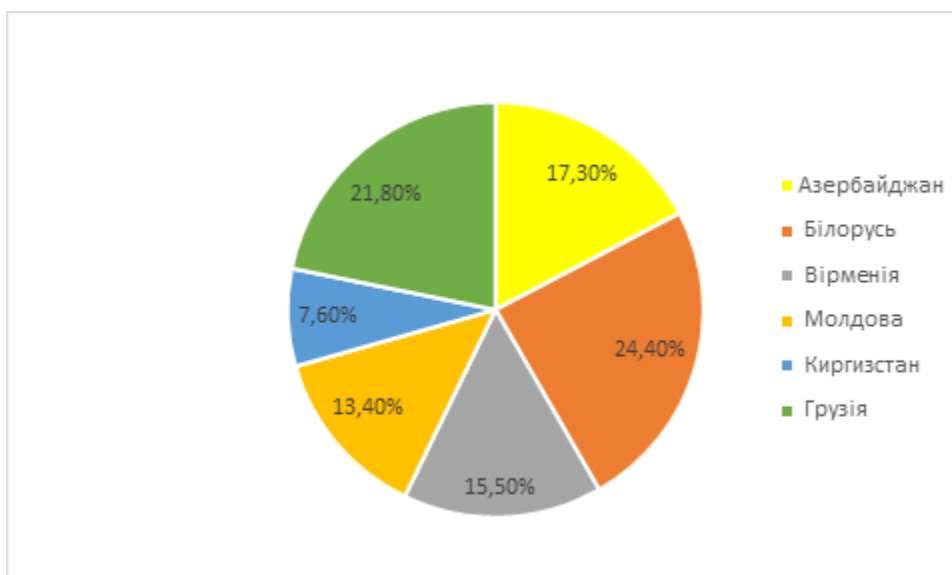


Рисунок 2.13 – Діаграма обсягу експорту в основні країни-експортери за 2019 р.

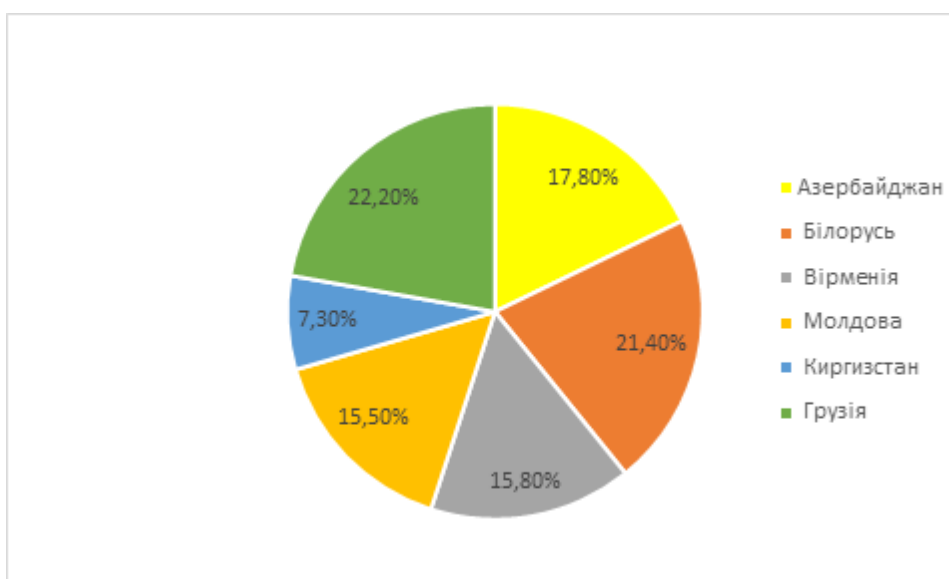


Рисунок 2.14 – Діаграма обсягу експорту в основні країни-експортери за 2020 р.

Для більш повної характеристики експортної діяльності ПрАТ відобразимо в табл. 2.6 та на рис. 2.15 динаміку зміни показників експорту за 2018-2020 р.р.

Таблиця 2.6 – Динаміка зміни показників експорту за 2018-2020 р.р.

| № п/п | Основні країни-експортери | 2018 | 2019 | 2020 | Відхилення 2019 від 2018 р.р. | | Відхилення 2020 від 2019 р.р. | |
|-------|---------------------------|----------|----------|----------|-------------------------------|-------------|-------------------------------|-------------|
| | | | | | абсол., тис. грн. | відносне, % | абсол., тис. грн. | відносне, % |
| 1 | Азербайджан | 1919,491 | 1954,149 | 2290,937 | 34,658 | 1,81% | 336,787 | 17,23% |
| 2 | Білорусь | 2752,042 | 2756,141 | 2754,272 | 4,100 | 0,15% | -1,869 | -0,07% |
| 3 | Вірменія | 1653,538 | 1750,828 | 2033,528 | 97,290 | 5,88% | 282,701 | 16,15% |
| 4 | Молдова | 1480,090 | 1513,619 | 1994,917 | 33,529 | 2,27% | 481,298 | 31,80% |
| 5 | Киргизстан | 1352,894 | 858,470 | 939,542 | -494,424 | -36,55% | 81,071 | 9,44% |
| 6 | Грузія | 2405,146 | 2462,454 | 2857,236 | 57,309 | 2,38% | 394,782 | 16,03% |



Рисунок 2.15 – Динаміка зміни показників експорту за 2018-2020 р.р.

Мета такого дослідження – встановити, які зміни відбулися в товарній структурі експорту, у появі і розвитку нових видів експорту та його географіч-

ному напрямі, як змінився об'єм експорту в поточних і постійних (базових) цінах, як змінилися в середньому експортні ціни. При вивченні динаміки експорту за ряд років доцільно вираховуються також темпи приросту експорту за кожен рік і середньорічний темп приросту експорту за весь період, що вивчається.

Виконання зобов'язань по вартості для сукупного показника розраховується за формулами 1.4 та 1.5 та методикою, розробленою Степаненко О. І. [36].

Зобов'язання з експорту товару «колонне обладнання» в цілому по фізичному об'єму виконані на 92,25%

$$92,25\% = [(30 * 19500 + 15 * 10200) : (30 * 20000 + 20 * 10000)] * 100.$$

Невиконання зобов'язань з експорту товарів по вартості на 7,75 було викликано зміною двох основних факторів – фізичного об'єму та цін. Вплив цих факторів на результати виконання зобов'язань з експорту по вартості визначається методом ланцюгових підстановок або інтегральним методом.

А саме, сума зобов'язань за планом ($\sum q_{п} p_{п}$) складає 800 тис.грн. Перша підстановка, заміна планової кількості на фактичну:

$$\sum q_{ф} p_{п} = 30 * 20000 + 15 * 1000.$$

Звідси величина недовиконання зобов'язань через зміни фізичного об'єму експорту – 50 тис.грн. (750-800). Друга підстановка, заміна планових цін на фактичні:

$$738 \text{ тис.грн.} + (-750 \text{ тис.грн.}) = -12 \text{ тис.грн.}$$

Ця сума показує величину недовиконання зобов'язань з вартості внаслідок того, що фактичні експортні ціни виявилися в середньому нижчими за планові.

За умов мінливої кон'юнктури ринку фактор цін може досить суттєво впливати на виконання зобов'язань з експорту товарів. Як відомо, рівень експортних цін залежить від зміни продуктивності праці у відповідній галузі виробництва, від співвідношення попиту та пропозиції товарів на ринку, від зміни курсів валют.

Рівень експортних цін конкретних угод залежить також від вміння використовувати кон'юнктуру ринку. Останній фактор в свою чергу визначається правильністю вибору ринку, часу виходу на цей ринок, оптимальним для даного моменту розміром пропонованої товарної партії, отриманням у процесі підписання угоди оптимальної ціни на товар і найбільш вигідних оптимальних умов поставки та реалізації товару.

2.3 Аналіз системи менеджменту ПрАТ «Вінницький дослідний завод»

Управління Товариством здійснюють: нагальні збори акціонерів, Наглядова рада, директор та ревізор. Загальні збори - річні загальні збори проводяться не пізніше 30 квітня наступного за звітним року. Усі інші загальні збори, крім річних, вважаються позачерговими. Загальні збори акціонерів проводяться в межах населеного пункту за місцезнаходженням товариства.

Не рідше ніж раз на три роки до порядку денного загальних зборів обов'язково вносяться питання: обрання членів Наглядової ради, затвердження умов цивільно-правових договорів, трудових договорів (контрактів), що укладатимуться з ними, встановлення розміру їх винагороди, обрання особи, яка уповноважується на підписання договорів (контрактів) з членами Наглядової ради; прийняття рішення про припинення повноважень членів Наглядової ради за винятком випадків, встановлених Законом України «Про акціонерні товариства».

Голова Наглядової ради товариства обирається членами Наглядової ради з їх числа простою більшістю голосів від кількісного складу Наглядової ради. Наглядова Рада має право в будь-який час переобрати голову Наглядової ради.

Голова Наглядової ради в особі Шінкарука Михайла Михайловича організовує її роботу, скликає засідання Наглядової ради та головує на них, здійснює інші повноваження, передбачені Положенням про Наглядову раду. У разі неможливості виконання головою Наглядової ради своїх повноважень його повноваження здійснює один із членів Наглядової ради за її рішенням.

Загальні збори проводяться за рахунок коштів товариства. У разі якщо позачергові Загальні збори проводяться з ініціативи акціонера (акціонерів), цей акціонер (акціонери) оплачує витрати на їх організацію, підготовку та проведення. Голосування на загальних зборах товариства з усіх питань порядку денного, винесених на голосування, проводиться тільки з використанням бюлетенів для голосування. Наглядова рада є органом, що здійснює захист прав акціонерів товариства, і в межах компетенції, визначеної статутом і Положенням про Наглядову раду, контролює та регулює діяльність директора.

Порядок роботи, виплати винагороди та відповідальність членів Наглядової ради визначаються Законом України «Про акціонерні товариства», статутом товариства, а також цивільно-правовим чи трудовим договором (контрактом), що укладається з членом Наглядової ради. Такий договір або контракт від імені товариства підписується головою виконавчого органу чи іншою уповноваженою Загальними зборами особою на умовах, затверджених рішенням загальних зборів. У разі укладення з членом Наглядової ради товариства цивільно-правового договору такий договір може бути оплатним або безоплатним. Член Наглядової ради повинен виконувати свої обов'язки особисто і не може передавати власні повноваження іншій особі, крім члена Наглядової ради, юридичної особи, акціонера. Визначення умов оплати покладається на Загальні збори [37].

До компетенції Наглядової ради належить вирішення питань, передбачених чинним законодавством, статутом і Положенням про Наглядову раду.

Члени Наглядової ради товариства обираються строком на 3 роки з числа фізичних осіб, які мають повну цивільну дієздатність, та з числа юридичних осіб - акціонерів. Повноваження члена Наглядової ради дійсні з моменту його обрання Загальними зборами товариства. Повноваження представника акціонера - члена Наглядової ради дійсні з моменту видачі йому довіреності акціонером - членом Наглядової ради та отримання товариством письмового повідомлення про призначення представника. Член Наглядової ради - юридична особа несе відповідальність перед товариством за дії свого представника у Наглядовій раді. Обрання членів Наглядової ради товариства здійснюється виключно шляхом кумулятивного голосування. Кількісний склад Наглядової ради встановлюється загальними зборами. Одна й та сама особа може обиратися до складу Наглядової ради неодноразово.

Директором товариства може бути будь-яка фізична особа, яка має повну цивільну дієздатність і не є членом Наглядової ради чи ревізором товариства. Директор обирається Наглядовою радою товариства строком на три роки і здійснює управління поточною діяльністю товариства.

До компетенції директора належить вирішення всіх питань, пов'язаних з поточною діяльністю товариства, крім питань, що належать до виключної компетенції Загальних зборів та Наглядової ради. Директор підзвітний загальним зборам і Наглядовій раді, організовує виконання їх рішень. Директор діє від імені товариства у межах, встановлених статутом товариства. Директор на вимогу державних органів, посадових осіб та акціонерів товариства зобов'язаний надати можливість ознайомитися з інформацією про діяльність товариства в межах, встановлених законом, статутом товариства.

Для проведення перевірки фінансово-господарської діяльності товариства загальні збори обирають ревізора. Строк повноважень ревізора становить три роки. Ревізор обирається виключно шляхом кумулятивного голосування з числа фізичних осіб, які мають повну цивільну дієздатність, або з числа юридичних осіб - акціонерів. Ревізор може бути відкликаним достроково або переобраним після закінчення строку, на який він обирався, виключно загальними збо-

рами товариства. Ревізор не може бути членом Наглядової ради або директором, входити до складу лічильної комісії. Права та обов'язки ревізора визначаються чинним законодавством та Статутом.

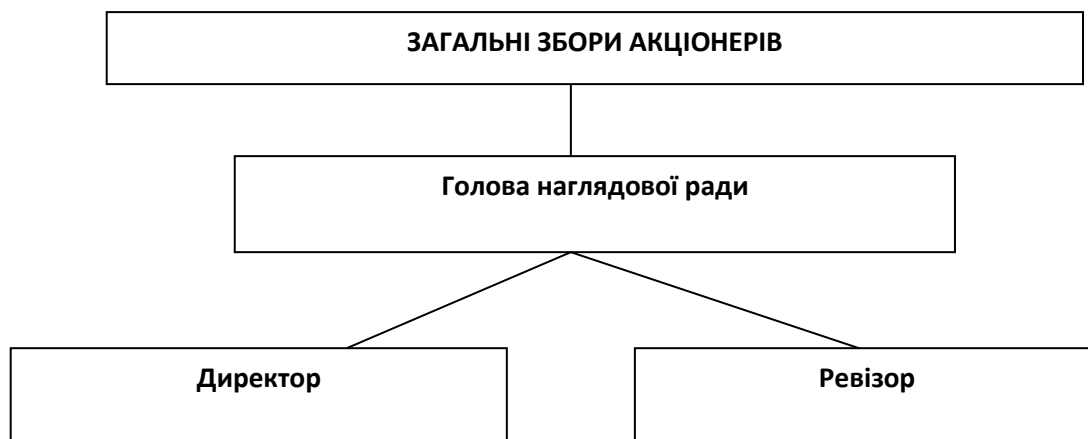


Рисунок 2.16 – Структура органів управління ПрАТ "Вінницький дослідний завод"

За підсумками перевірки фінансово-господарської діяльності товариства за результатами фінансового року ревізор готує висновок, в якому міститься інформація про: підтвердження достовірності та повноти даних фінансової звітності за відповідний період; факти порушення законодавства під час провадження фінансово-господарської діяльності, а також встановленого порядку ведення бухгалтерського обліку та подання звітності. Загальна структура органів управління підприємством подана на рисунку 2.16.

Загальна організаційна структура управління ПрАТ "Вінницький дослідний завод" – лінійно-функціональна (рисунок 2.17), яка складається із взаємопідпорядкованих органів у вигляді ієрархічної драбини. Кожен управлінець певного відділу підпорядковується тільки одному керівнику і всі зв'язки з вищими рівнями управління йдуть через нього. Ця структура характеризується простотою, чіткістю і зрозумілістю взаємовідносин ланок і працівників управління [35].



Рисунок 2.17 – Загальна організаційна структура ПрАТ "Вінницький дослідний завод"

При даній організаційній структурі, в ПрАТ "Вінницький дослідний завод" присутні наступні переваги: чітка професійна та ділова спеціалізація, зменшення дублювання функцій, простота здійснення контролю та нагляду. Нажаль, в даній оргструктурі наявні певні недоліки: низький рівень координації між функціональними підрозділами, звуження розвитку ключового персоналу та менеджерів, нововведення здійснюються повільно, слабе делегування повноважень, через що керівники вищих рівнів є перевантажені своїми функціями, сконцентровані на виконанні оперативних завдань і не мають часу для достатнього та всебічного вивчення стратегічних питань.

Департаменталізація – це процес поділу на групи видів діяльності та ресурсів всередині компанії таким чином, щоб службовці, які виконують однакові чи подібні види діяльності, були об'єднані в один відділ [35].

На підприємстві присутня висока спеціалізація робіт. Спеціалізація робіт в організації має ряд переваг, зокрема, знижує потребу в комунікації в процесі

прийняття рішень, полегшує процес формалізації роботи, сприяє підвищенню продуктивності праці. Щодо недоліків пов'язаних з монотонністю праці, то вони майже відсутні, у зв'язку з різними замовленнями, будівництво об'єктів на умовах «під ключ», тобто не зважаючи на високу спеціалізацію в працівників присутня різноманітність в роботі. Для послаблення негативного впливу можна запропонувати встановити прямий зв'язок працівника з клієнтом.

Досліджуваному підприємству відповідає функціональний вид департаменталізації. Функціональний вид розподіляє на групи види діяльності і ресурси в середині підприємства таким чином, щоб працівники які виконують однакові види діяльності були об'єднані в один відділ.

В організації, що складається з багатьох частин повинна здійснюватись координація їх діяльності [36]. Ця координація є основою структури організації. В кожній організації є вертикальні і горизонтальні зв'язки; лінійні і функціональні; формальні і неформальні. В даній роботі ми безпосередньо наведемо певні зв'язки, що присутні в досліджуваному підприємстві (таблиця 2.6).

Таблиця 2.6 - Зв'язки в організації

| Типи зв'язків | Характеристика типу зв'язків, їх значення | Реальний приклад взаємодії на підприємстві за певним типом зв'язків | Виявлені недоліки та резерви щодо розвитку певного типу зв'язків |
|---------------|---|---|--|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Вертикальні | Передача наказів, розпоряджень, звітної інформації, пропозицій, пояснень | Директор – технічний директор – старший технічного відділу | Тривалий час передачі інформації |
| Горизонтальні | Головне призначення - сприяти найбільш ефективній взаємодії різних відділів організації | Менеджер планово-економічного відділу – менеджер кадрового відділу-головний бухгалтер | Мала обізнаність та великий вплив в організації одного з менеджерів, може призвести до хибних рішень |

Продовження таблиці 2.6

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---------------|---|---|--|
| Лінійні | Взаємостосунки, при яких керівник реалізує свої владні права і здійснює пряме керівництво підлеглими у вигляді наказу, розпорядження, команди, вказівки | Директор – технічний директор – старший відділу матеріально-технічного забезпечення | Імовірність відсутності повної інформації при прийнятті рішень вищим керівництвом |
| Функціональні | Забезпечення ефективної роботи лінійних підрозділів. мають форму поради, рекомендації, альтернативного рішення | старший технічного відділу – технічний директор | Поради та рекомендації можуть не принести результату, а лише втрату часу менеджера низової ланки |
| Формальні | Зв'язки є основою для затверджених в організації посадових інструкцій | Директор – комерційний директор | Велика втрата часу та ресурсів |
| Неформальні | З'являються тоді, коли формальні не виконують своєї ролі. Є основою формування неформальних груп, появи неформальних лідерів і створення паралельної неформальної організації | Комунікація підлеглих між собою | Поява неформальних лідерів, протести |

Виходячи з представленої таблиці можна стверджувати про наявність в організації всіх видів зв'язків, за допомогою яких на підприємстві проходить достатня комунікація, яка дозволяє легко керувати підприємством. Щодо присутності неформальних груп, то такі присутні, хоча і з нечітко вираженим неформальним лідером, так як влада, вплив та авторитет формального лідера є набагато вищою, що унеможливорює формування неформального лідера.

Наступним кроком в нашій роботі буде визначення норми керованості. Норма керованості характеризує оптимальну чисельність працівників, які пере-

бувають у підпорядкуванні у керівника. Результати цієї роботи відобразимо у вигляді таблиці 2.7

Таблиця 2.7 - Корегування масштабу керованості на підприємстві

| Управлінська посада | Рівень менеджменту: top, middle, lower або Інституційний, адміністративний, технічний | Рівень ієрархії 1...n, починаючи від інституційного | Кількість безпосередньо підлеглих чол.. | Рекомендована норма керованості, чол.. |
|-----------------------------|---|---|---|--|
| Менеджер вищого рівня | Top | 1 | 5 | 3-6 |
| Менеджер середньої ланки | Middle | 2 | 8 | 7-15 |
| Технічний рівень управління | Lower | 3 | 24 | 20-35 |

Проаналізувавши масштаб керованості на підприємстві, потрібно відмітити відповідність реальності нормативам. Це є перевагою, адже є кому делегувати свої завдання та повноваження, з іншої сторони надто легко втратити контроль, адже директору прослідкувати за роботою 5 підлеглих досить важко.

Даному підприємству притаманний високий тип структури організації, при якому присутній певний недолік: велика кількість управлінців технічного рівня, що негативно впливає на гнучкість, оперативність, простоту управління та якісний контроль.

Ми радимо об'єднати відділ матеріально-технічного забезпечення та технічний відділ в технічний відділ, під управлінням одного технічного директора, для зменшення кількості управлінців і спрощення комунікації.

Для ПрАТ "Вінницький дослідний завод" присутній високий рівень централізації прийняття рішень, що сприяє: підвищенню контролю та рівномірному розвитку всіх структурних підрозділів. Керівники нижчої і середньої ланки можуть приймати рішення, які призводять до несуттєвих змін. Для децентралізації прийняття рішень керівник повинен підтримувати ініціативу своїх підлеглих, а також наділяти їх не лише обов'язками, а й повноваженнями в вирі-

шенні певних питань, при цьому ненав'язливо контролюючи їхні дії, під час перших спроб.

Якщо говорити про організаційний дизайн, то такий на досліджуваному підприємстві відсутній, адже організаційний дизайн вказує на приналежність до мистецтва управління, відноситься саме до гнучких підприємств, на яких не так важливо дотримати чіткої розстановки співробітників, скільки домогтися синергетичного ефекту від їх взаємодії через особливі механізми.

Для оплати праці допоміжних робітників, керівників, спеціалістів і службовців використовують систему посадових окладів, згідно з якою кожній посаді відповідає оклад, встановлений з урахуванням стажу і якості роботи спеціалістів. На підприємстві використовують відрядну форму заробітної плати, мірою праці є вироблена працівником продукція (або виконаний обсяг робіт), а розмір заробітку прямо пропорційно залежить від її кількості та якості, виходячи із встановленої відрядної розцінки.

ПраТ "Вінницький дослідний завод" використовує наступні методи підбору персоналу: аналіз анкетних даних, співбесіда з кандидатом та метод вибіркового випробувань — демонстрація потрібних навиків.

Методики збереження «кадрового ядра»: створення особливої атмосфери, духу єдиної команди; підтримка неформальних відносин, якщо вони не завдають збитків роботі; створення умов для активного життя працівників поза організацією; проведення періодичних нарад із підлеглими не тільки для прийняття стратегічних рішень, а й для обговорення поточних питань; врахування побажань співробітників.

Формування резерву кадрів – життєво важливе завдання для надійного функціонування підприємства, так як дозволяє забезпечити заміщення вакантних посад на випадок смерті, хвороби, відпустки, відрядження і звільнення робітників[35].

Аби сформувати резерв кадрів досліджуване підприємство проводить наступні заходи: проводить професійний відбір кадрів; аналізує результати атес-

тації кадрів; здійснює аналіз кадрових (особових) справ співробітників; враховує кар'єрні плани співробітників.

На даний час на підприємстві використовують матеріальне так і моральне стимулювання праці.

До матеріального стимулювання відносять : виплата додаткової премії за стаж роботи, вивчені іноземні мови; надання безкоштовної юридичної консультації; при виході на пенсію виплачується одноразова оплата , відповідно до стажу роботи у товаристві; проводиться преміювання працівників за результатами роботи за рік відповідно до розробленого й затвердженого Положення по підприємству; за збільшення обсягу виконуваних робіт працівнику встановлюється доплата у розмірі не менше 25%; за розширення зони обслуговування або збільшення обсягу виконуваних робіт працівнику встановлюється доплата у розмірі не менше 25%; за ненормований робочий день встановлюється доплата у розмірі до 25 % посадового окладу; в зв'язку з народженням дитини надається матеріальна допомога в розмірі двох мінімальних зарплат на кожну дитину; в зв'язку з одруженням працівника надається матеріальна допомога в розмірі двох мінімальних зарплат.

До морального стимулювання відносять : нагородження грамотами, обрання найкращого працівника року та розміщення його фото, як прикладу до наслідування. Слід наголосити на тому, що працівники товариства здебільшого цінують матеріальне стимулювання праці, аніж моральне.

На підприємстві потрібно розробити певні мотиваційні заходи морального характеру, серед таких які б могли зацікавити працівників, можна назвати наступні: гнучкі робочі графіки (для спеціальностей, де це можливо), просування по службі. А також вручати нагороди й повідомляти подяки в урочистій обстановці, про кожне моральне заохочення працівника широко інформувати трудовий колектив, моральне заохочення підкріплювати мірами матеріального стимулювання, забезпечити правильну взаємодію матеріальних і моральних стимулів.

Щодо аналізу організації зовнішньоекономічної діяльності на ПрАТ, то слід відзначити, що організація управління зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «ВДЗ» – це упорядкування структур, відносин і процесів у керуючій і керованій підсистемах товариства, що безпосередньо зайняті зовнішньоекономічною діяльністю.

Аналіз організації управління зовнішньоекономічною діяльністю проведемо на основі аналізу організаційної структури підрозділів, що займаються ЗЕД, характеристики організаційних документів, визначенні функцій та під функцій по ЗЕД. Процес організації управління ЗЕД здійснює лінійний або функціональний менеджер у межах керуючої системи загалом чи певного функціонального підрозділу. У товаристві це заступник директора з комерції та ЗЕД. Воно охоплює визначення обов'язків, повноважень і відповідальності; діапазону і сфери діяльності; централізації і децентралізації управлінських функцій та організаційних зв'язків; операцій і процедур підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Схематично це можна зобразити на рисунку 2.18.

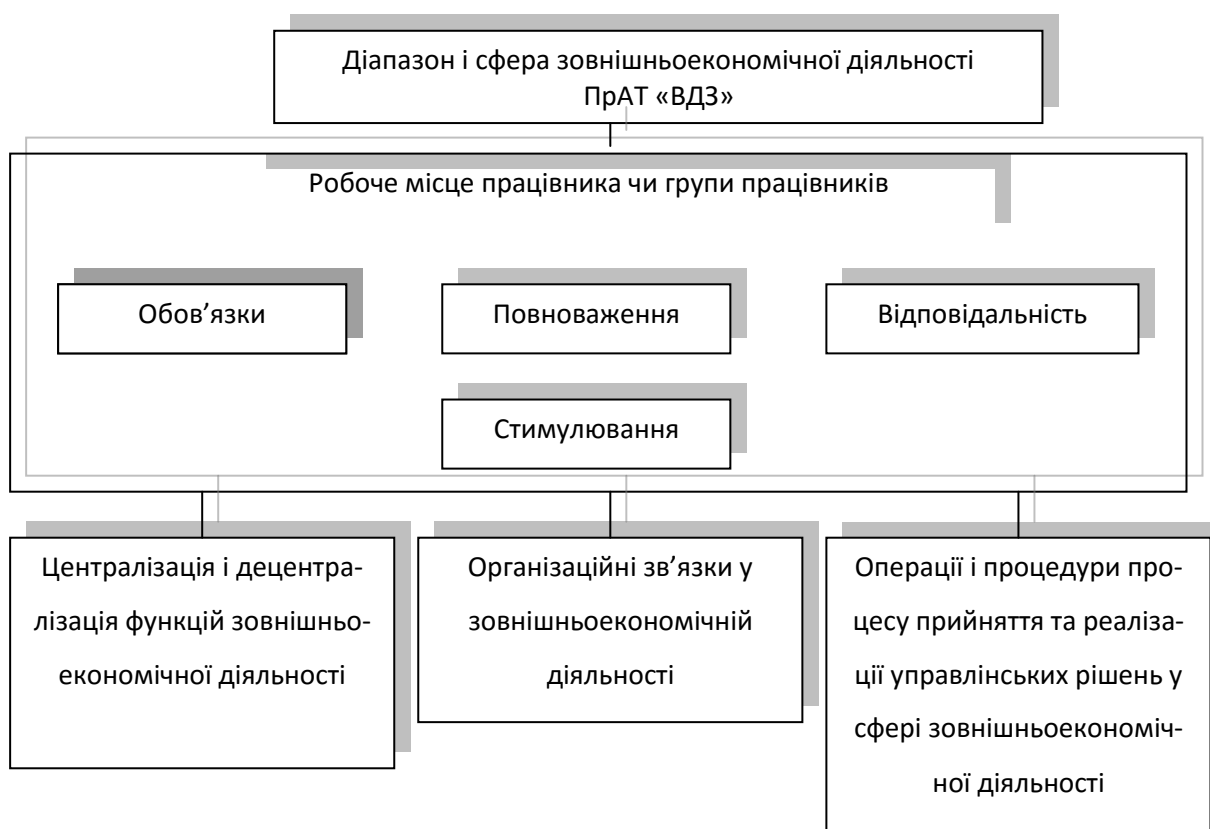


Рисунок 2.18 – Схема процесу організації управління ЗЕД

На рисунку 2.19 зображена виробнича організаційна структура підрозділів, що займаються зовнішньоекономічною діяльністю. На цій основі у таблиці 2.19 проаналізуємо зв'язки управління, які викладені в організаційних документах у сфері ЗЕД та їх наявність на підприємстві.

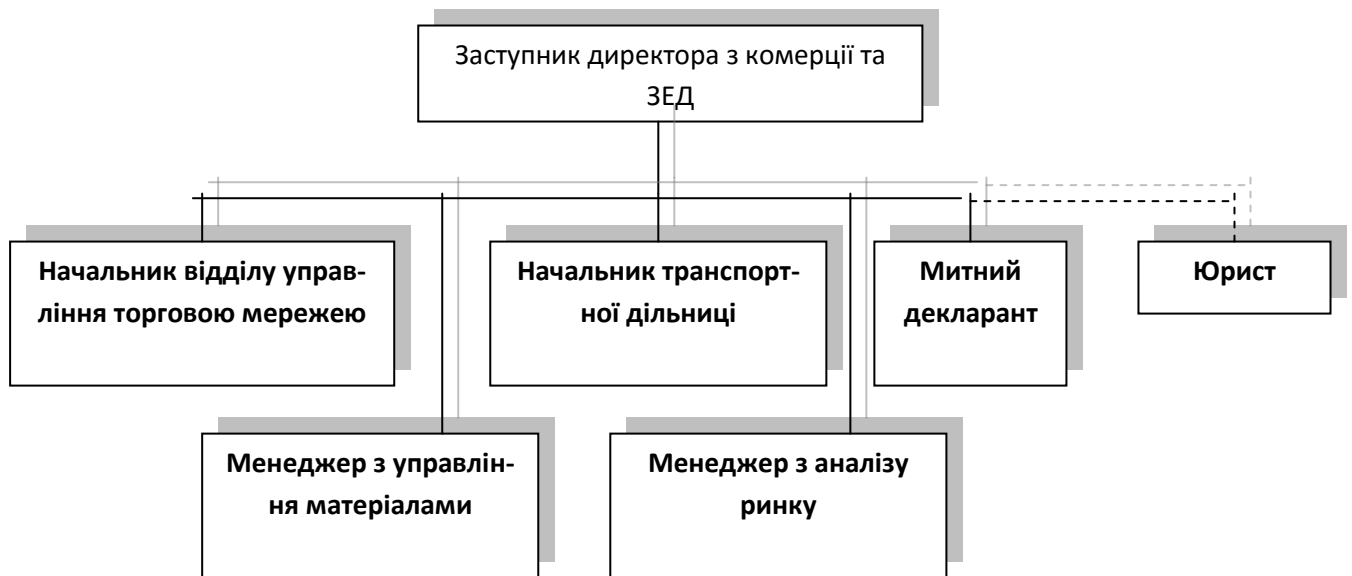


Рисунок 2.19 – Організаційна структура підрозділів по ЗЕД

Підпорядкування в організаційній структурі по зовнішньоекономічній діяльності є функціональним, оскільки ряд посадових осіб мають своїх лінійних керівників.

Таблиця 2.8 – Перелік існуючих організаційних документів у відділі ЗЕД

| № | Найменування документа | Число сторінок | Шифр | Автор | Введення в дію (дата) | Де знаходиться | Оцінка якості (по 5 бал. системі) |
|----|--|----------------|------|-------|-----------------------|------------------|-----------------------------------|
| 1. | Посадові інструкції: - менеджера з аналізу ринку; - начальника транспортної дільниці; - заступника директора з комерції та ЗЕД; - інші | 3 | - | - | 2018 | у відділі кадрів | 4 |
| | | 3 | - | - | 2019 | -//- | 4,5 |
| | | 4 | - | - | 2020 | -//- | 4 |
| | | - | - | - | - | - | - |
| 2 | Положення про підрозділ – відділ ЗЕД | Відсутній | | | | | |

Таблиця 2.9 – Класифікатор функцій і підфункцій по ЗЕД

| № | Найменування загальних функцій | Спеціальні функції | | | |
|---|----------------------------------|--------------------|-------------|----------|-------------|
| | | Планування | Організація | Контроль | Регулювання |
| | Експортні операції | + | + | | |
| 1 | Дослідження зовнішнього ринку | + | | | |
| 2 | Пошук покупців | | + | | |
| 3 | Заключення договорів | | + | | |
| 4 | Виконання договірних зобов'язань | + | + | + | + |
| 5 | Ведення баз даних покупців | | + | + | |

Функція організація є провідною у діяльності відділу ЗЕД. Матеріально-технічна забезпеченість процесу управління ЗЕД проявляється у наявності і використанні технічних засобів управління. У посадових осіб, що безпосередньо пов'язані із ЗЕД є всі необхідні засоби управління: локальна мережа по фірмі та зв'язок по Інтернету, комп'ютери; принтери; сканери; телефони, мобільні телефони тощо.

2.4 Висновок до розділу 2

Протягом останніх років економічна ситуація та операційне середовище в значній мірі визначалось запровадженням карантинних заходів, пов'язаних із пандемією COVID-19. Внаслідок пандемії падіння економіки України становило близько 6 %. Карантин обвалив споживчі настрої та зупинив декілька галузей - роздрібну торгівлю, авіаперевезення, готельний та ресторанний бізнес. Економічна ситуація наприкінці року свідчить про поступове відновлення ділової активності в результаті поступової адаптації компаній до карантинних

обмежень. Водночас високий рівень невизначеності у майбутньому залишається.

Проаналізувавши основні показники роботи підприємства можна зробити висновок, підприємство працює ефективно та поступово розвивається. Про це свідчить збільшення рентабельності, продуктивності праці та планомірне підвищення активів та пасивів підприємства та відсутність зовнішніх довгострокових зобов'язань. Отже, враховуючи результати проведеного нами аналізу основних економічних показників ПрАТ «ВДЗ», можна визначити, що його загальний фінансовий стан характеризується як позитивний.

Щодо аналізу організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві, то слід відзначити, що організація управління зовнішньоекономічної діяльності – це упорядкування структур, відносин і процесів у керуючій і керованій підсистемах товариства, що безпосередньо зайняті зовнішньоекономічною діяльністю. Підпорядкування в організаційній структурі по зовнішньоекономічній діяльності є функціональним, оскільки ряд посадових осіб мають своїх лінійних керівників.

РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬ- НІСТЮ НА ПрАТ "ВІННИЦЬКИЙ ДОСЛІДНИЙ ЗАВОД"

3.1 Обґрунтування вибору стратегії розвитку ПрАТ "Вінницький дослідний завод"

Підприємство, як будь-яка відкрита система, залежить від зовнішнього середовища відносно поставок ресурсів, енергії, кадрів, споживачів, а також від впливу самої держави.

Метою дослідження зовнішнього середовища є визначення впливу факторів прямого та непрямого впливу на ефективність діяльності підприємства.

Фактори зовнішнього середовища розглядаються як можливості та загрози для підприємства, їх позитивний чи негативний вплив на організацію буде залежати від керівників підприємства є ретельне дослідження поведінкового впливу зовнішніх факторів на підприємство, своєчасне визначення найсуттєвіших з них і зменшення впливу на підприємство.

Зовнішнє середовище — це сукупність господарських суб'єктів, економічних, суспільних і природних умов, національних та міждержавних умов і чинників, що діють у глобальному оточенні. Зовнішнє середовище будь-якого підприємства розглядається з двох сторін як макросередовище та мікросередовище.

Макросередовище відображає вплив факторів, на які підприємство впливати не може, але вони створюють загальну систему бізнесу.

Мікросередовище відображає вплив факторів, на які підприємство може впливати та управляти ними.

Фактори внутрішнього і зовнішнього впливу на підприємство відображені у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Фактори впливу на підприємство

| Зовнішні фактори | Внутрішні фактори |
|---|--|
| 1. Загальнополітична ситуація в країні | 1. Ресурсний потенціал |
| 2. Рівень економічного розвитку держави | 2. Кадрова забезпеченість підприємства |
| 3. Правове регулювання | 3. Маркетингове дослідження |
| 4. Ресурсний потенціал країни | 4. Фінансові можливості |
| 5. Загальний рівень розвитку технологій | 5. Система постачання |
| 6. Демографічна ситуація країни | 6. Організаційна структура |
| 7. Освітній рівень країни | 7. Обсяги виробництва |
| 8. Культурний розвиток країни | 8. Ціна продукції |
| | 9. Собівартість продукції |

Також, зовнішні впливи можна класифікувати залежно від тих змін, які відбуваються із станом системи [58]:

- ✚ формування нових адекватних реакцій на зовнішні збурення;
- ✚ зниження керованості структурних елементів;
- ✚ збоїв в функціонуванні;
- ✚ відсутність будь-яких змін.

Якщо за результатом зовнішнього впливу у системи формуються адекватні реакції на збурення що надходять ззовні, то даний вплив є цілеспрямованим, у другому та третьому випадках – хаотичним або сугестивним шумом, в четвертому – невидимим. Очевидно, що один і той же зовнішній вплив може бути для однієї системи цілеспрямованим, для другої – хаотичним, для третьої – невидимим. Допустимо вважати, що можливості кожної конкретної системи повністю визначаються співвідношенням в ній та для неї у вхідних даних цілеспрямованого, хаотичного та невидимого впливу. В умовах коли вхідні дані, за якими здійснюється цілеспрямований інформаційний вплив щодо перепрограмування системи, надходять до неї з потоком будь-яких інших вхідних даних, можна казати про прихований цілеспрямований інформаційний або сугестивний вплив. Відповідним чином, якщо в потік шуму, що визначається як вхідні дані, що не ідентифікуються системою, вбудовано незалежні послідовності із даних, що впливають цілеспрямовано, такий шум є сугестивним шумом [60].

З урахуванням викладених принципових підходів щодо визначення ролі сугестії в процесі комунікаційної взаємодії складних інформаційних систем в межах інформаційного забезпечення управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, модель комунікаційно-сугестивного впливу на конкретний об'єкт – цільову аудиторію – може бути представлена наступним чином (рис. 3.1).

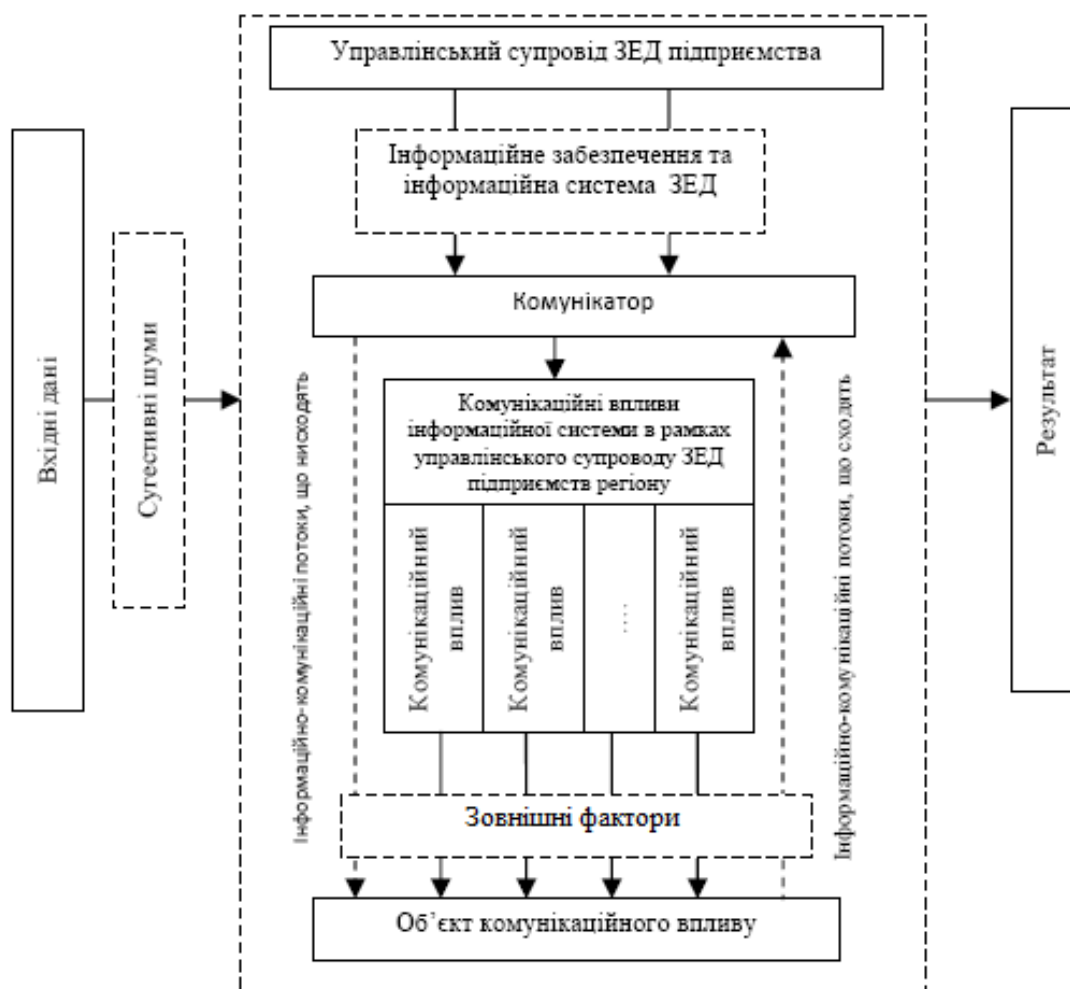


Рисунок 3.1 – Модель управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства з урахуванням комунікаційного впливу в сучасному інформаційному просторі

Перелік сильних та слабких сторін підприємства ПрАТ «Вінницький дослідний завод» наведено нами в табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Сильні та слабкі сторони ПрАТ «Вінницький дослідний завод»

| Сфера діяльності | Сильні сторони | Слабкі сторони |
|------------------|---|--|
| Виробництво | Налагоджене виробництво | Невеликий асортимент продукції |
| | Надійність постачальників | Низький рівень якості продукції |
| | Ефективна робота складів | Неповна завантаженість виробничих потужностей Низький рівень рентабельності |
| Технологія | Власні перевірені технології | Недостатність коштів для розробки нових технологій |
| | | Застаріле устаткування |
| Персонал | Злагоженість колективу працівників | Неефективна система мотиваційного менеджменту |
| | Висока якість сервісного обслуговування | Не врахування при мотивуванні працівників сучасних елементів мотивації. |
| | Низька плинність кадрів | Мала чисельність молодих працівників |
| | Наявність працівників з великим стажем роботи | Недостатній рівень кваліфікації працівників |
| Організація | Гнучкість системи управління | Відсутність підрозділів, які займаються інноваційною діяльністю |
| | Обґрунтований розподіл посадових обов'язків між керівниками | Відсутність фахівців з мотиваційного менеджменту |
| | Високий рівень взаємодії між підрозділами | Висока залежність від постачальників |
| | Налагоджена співпраця з постачальниками | |
| Маркетинг | Достатньо високий діловий імідж | Недостатній обсяг маркетингових досліджень |
| | | Слабка рекламна політика |
| Фінанси | Немає | Низький рівень фінансових коефіцієнтів |
| | | Наявність кредитної заборгованості |

Далі проаналізуємо сприятливі можливості, які є в цей час для розвитку підприємства, та виявимо потенційні загрози, які є можуть завадити розвитку підприємства ПрАТ «Вінницький дослідний завод».

Перелік сприятливих можливостей та потенційних загроз для розвитку ПрАТ «Вінницький дослідний завод» наведено нами в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Сприятливі можливості та загрози для розвитку ПрАТ «Вінницький дослідний завод»

| Сприятливі можливості | Потенційні загрози |
|--|--|
| <p>Збільшення прибутку. Випуск нових видів продукції. Охоплення нових ринків. Налагодження роботи з постачальниками інших регіонів. Можливість додаткового інвестування. Високі технічні можливості. Професійний розвиток кадрів. Наявність програм поліпшення якості продукції. Покращення сервісу. Скорочення часу обслуговування тощо.</p> | <p>Посилення конкуренції. Посилення податкового тиску. Зростання цін на матеріали. Висока дебіторська заборгованість. Висока кредитна заборгованість. Суттєве підвищення вимог споживачів до продукції. Нестабільність валюти. Обмеженість фінансування. Несприятлива політика уряду. Воєнний стан в країні</p> |

Порівнюючи сильні сторони і слабкі сторони підприємства з сприятливими можливостями та потенційними загрозами [66, 67], сформуємо матрицю SWOT-аналізу (див. табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – SWOT-аналіз ПрАТ «Вінницький дослідний завод»

| Сильні сторони | Слабкі сторони |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Злагоджене виробництво; 2. Ефективне управління складськими ресурсами. 3. Стабільна заробітна плата. 4. Гарантії соціального захисту. 5. Наявність інтересу до роботи. 6. Наявність робітників зі стажем; 7. Низька плинність кадрів. 1. Гнучкість системи управління; 8. Налагоджена взаємодія між внутрішніми підрозділами. 1. Імідж на ринку. 9. Позитивний гудвіл. 10. Високій рівень ліквідності активів підприємства. 11. Задовільний ФСП. 12. Високій рівень платоспроможності. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Неповна завантаженість виробничих потужностей. 2. Відсутність повної комп'ютеризації виробничого процесу. 3. Недостатність коштів для розробки нових видів продукції. 4. Наявність демотиваційних факторів колективу. 5. Недостатня кількість молодих креативних фахівців; 6. Недостатній рівень кваліфікації працівників. 7. Невдоволеність працівників рівнем заробітної плати. 8. Відсутність адекватної системи заохочень до праці (компенсаційного пакету). 9. Недостатнє використання ІТ-технологій у внутрішній системі організації підприємства. 10. Відсутність відділів, що займаються інноваційною діяльністю. 11. Недостатні маркетингові дослідження; 12. Недостатньо кваліфікована маркетингова політика; 13. Слабка рекламна компанія в соцмережах. 14. Відсутність таргетингової реклами. 15. Відсутність використання сучасних платіжних систем для покупців на кшталт Qiwi-гаманець, |

| Сприятливі можливості | PayPal тощо. Небезпеки |
|---|---|
| 1.Збільшення прибутку; 2.Випуск нових видів продукції; 3. Можливість охоплення нових ринків, в тому числі європейських; 4.Налагодження роботи з дилерами в інших регіонах. 5.Можливість додаткового інвестування. 6.Високі технічні можливості; 7.Удосконалення системи мотивацій персоналу в рамках євроінтеграції; 8.Креативність маркетингової стратегії. | 1.Посилення конкурентів; 2.Посилення податкового тиску; 3.Високій рівень інфляція; 4.Нестабільність політичної та економічної ситуації в країні; 5. Нестабільність валюти; 6. Обмеженість фінансування; 7. Мінливі бажання споживачів. 8. Швидкі темпи НТП, в зв'язку з чим застарівання обладнання та технологій. |

Процес розробки стратегії – це формування сукупності цілеспрямованих управлінських рішень, які забезпечують підготовку, оцінку і реалізацію програми стратегічного розвитку підприємства. Реалізація стратегії є логічним завершенням попередніх етапів її розробки. Під реалізацією стратегії слід розуміти організацію процесу її виконання, регулювання і координацію. Її можна вважати завершеною, коли досягнуті всі основні стратегічні цілі за кожним напрямом фінансового розвитку підприємства.

Стратегія запобігання дії негативних факторів впливу [66, 67] націлена на вихід із стану ризику підприємства. Характерною особливістю стратегії є те, що вона використовується як на стадії зростання, так і на стадії спаду розвитку, а тому повинна передбачати заходи як для підтримання позитивних зростаючих позицій, так і для недопущення переходу до стану загрози та дії деструктивних факторів впливу. Стратегія запобігання діям негативних факторів впливу повинна забезпечувати перехід до зростання підприємства, тим самим створюватимуться передумови для забезпечення її безпеки.

З урахуванням воєнного стану в Україні у 2022 і зважаючи на результати дослідження проведеного в підрозділі 2.1, було запропоновано застосувати на 2023 рік стратегію запобігання дії негативних факторів впливу, яка націлена на вихід із стану ризику підприємства. А на 2024-2025р.р. – стратегію стабілізації

та зміцнення досягнутих позицій, яка використовується для підтримання ста- ну безпеки підприємства та створення нових передумов його зміцнення.

3.2 Макетування нової організаційної структури відділу ЗЕД та удо- сконалення організації управління ЗЕД на підприємстві

Як було зазначено в підрозділі 2.3, на підприємстві ПрАТ «Вінницький дослідний завод» використовується організаційна структура управління, яку очолює наглядова рада, якій безпосередньо підпорядкований директор підпри- ємства. Якому, у свою чергу, безпосередньо підпорядковуються всі структурні керівники підприємства та деякі окремі фахівці. Директор представляє підпри- ємство у взаємовідносинах з усіма іншими суб'єктами ринку, приймає остаточне рішення з усіх питань, підписує всі фінансові та юридичні документи тощо.

Удосконалена організаційна система підприємства ПрАТ "Вінницький дослідний завод" подана на рис. 3.2. Пунктирними лініями показані функціо- нальні зв'язки підрозділів.



Рисунок 3.2 – Удосконалена організаційна структура ПрАТ "Вінницький дослідний завод"

Удосконалення організації управління проведемо на основі реорганізації підрозділів, що займаються зовнішньоекономічною діяльністю. Для цього спробуємо згрупувати усі підрозділи у відділ ЗЕД, який буде очолювати заступник директора по зовнішньоекономічним зв'язкам. Організаційну структуру відділу можна побачити з рисунка 3.3. Відділ ЗЕД є самостійним структурним підрозділом підприємства, підлеглим директора ПрАТ "Вінницький дослідний завод". Його очолює заступник директора по зовнішньоекономічним зв'язкам.



Рисунок 3.3 – Запропонована організаційна структура управління відділу зовнішньоекономічної діяльності

Задачі відділу ЗЕД:

1. Виконання планів та завдань з поставки продукції на зовнішній ринок відповідно до замовлень та укладених контрактів.
2. Своєчасна підготовка та укладення контрактів на поставку готової продукції, а також контроль за їх виконанням.
3. Забезпечення виконання планів поставки продукції в строк і за номенклатурою відповідно до укладених контрактів.
4. Забезпечення дотримання нормативу залишків готової продукції.
5. Контроль за поставкою продукції структурними одиницями.

6. Визначення найбільш раціональних способів відвантаження готової продукції, що сприятимуть не лише скороченню транспортних затрат, але й прискоренню просування вантажів споживачам.

7. Вивчення попиту споживачів, вимог замовників по номенклатурі та якості продукції, що випускається.

8. Забезпечення правильного обліку приймання продукції та звітності по її відвантаженню.

Опишемо основні функції реорганізованого відділу ЗЕД.

1. В області планування.

- Своєчасне укладання контрактів на поставку готової продукції в плановому періоді.

- Перевірка документів на поставку готової продукції в плановому періоді на відповідність: по якості – ДЕСТ та технічним умовам; по асортименту – затвердженому номенклатурному плану виробництва; по кількості – встановленим мінімальним нормам замовлення та нормам транзитного відвантаження; а також перевірка правильності вказаних платіжних та відвантажувальних реквізитів.

- Участь разом із відповідними службами підприємства у формуванні та коректуванні річних, квартальних, місячних номенклатурних планів виробництва.

- Складання місячного плану поставки та передача його не пізніше 25 числа керівникам виробництв та складу готової продукції для виконання; щоденний контроль виконання плану реалізації та поставок по контрактах.

- Узгодження планів запуску у виробництво та поставки продукції з виробничими службами та цехами підприємства з метою забезпечення здачі готової продукції в строки і номенклатурі відповідно до укладених контрактів.

- Щомісячний, щоквартальний аналіз виконання плану поставок продукції та прийняття заходів у разі його невиконання.

- Підготовка необхідних довідок, розрахунків, пояснень та інших матеріалів з питання поставок продукції. Підготовка добових довідок та щотижневих рапортів про відвантаження продукції.

- Планування організації відвантаження готової продукції.

2. В області оперативно-збутової роботи:

- Визначення черговості поставок по споживачам відповідно до рішень керівництва та надходжень оплат за продукцію;
- Оперативне керівництво роботою по відвантаженню готової продукції та оформлення документації, пов'язаної з її відвантаженням;
- Складання заявок на необхідні транспортні засоби;
- Розподіл готової продукції, що поступає на склад по споживачам;
- Відвантаження продукції по прямих контрактах;
- Облік виконання замовлень по споживачам та затвердженого плану перевезень;
- Своєчасне оформлення відвантажувальних документів та комплектування їх для виставлення рахунків та вирішення задач з обліку відвантаженої продукції;
- Участь в удосконаленні збутової мережі та форм доставки продукції споживачам;
- Регулювання взаємовідносин із споживачами, ведення листування та приймання представників з питань поставки продукції та розрахунків з ними;
- Складання оперативної та статистичної звітності про виконання планів по замовленням, контрактним зобов'язанням та своєчасне їх надання з пояснювальною запискою.

3. В області договірно-претензійної роботи:

- Розробка проектів контрактів на поставку готової продукції;
- Участь у розгляді разом із службою якості та іншими службами підприємства реєстрації на відвантажену продукцію;

- Своєчасна передача матеріалів до юридичної служби для підготовки претензій покупцям у випадку неналежного виконання замовниками умов контрактної поставки.

4. В області розрахунків:

- Підготовка матеріалів юридичному відділу при несвоєчасній оплаті рахунків для примусового стягнення через органи арбітражу.

5. В області складської роботи:

- Направлення заявок на відвантаження чи відпуск на місці продукції відповідно до графіку черговості поставок;
- Щоденне отримання даних про надходження на склад продукції за минулу добу та наявності готової продукції;
- Контроль за виконанням добового плану завантаження готової продукції.

Начальник відділу ЗЕД здійснює організацію збуту продукції ПрАТ "Інницький дослідний завод" з метою отримання максимального прибутку від продажу продукції. За прогнозами експертів, реорганізація підрозділу ЗЕД підвищить обсяг експорту на 5-8 %, що в середньому збільшить чистий прибуток на 5 %. Реорганізацією відділу і закупівлею нового обладнання буде займатися начальник відділу. Витрати на реорганізацію та закупівлю нових ноутбуків та іншого обладнання складуть близько 500 тис. грн

Виходячи з таких змін, постає необхідність розробки класифікатору структури відділу ЗЕД у формі списку (таблиця 3.5, в якому показано фактичну наявність, реорганізацію – тобто які посади з'явилися, а які відійшли до підпорядкування іншим лінійним керівникам та загальні підсумки – це зміни, які відбулися у структурі ПрАТ "Інницький дослідний завод, у зв'язку з виходом на зовнішній ринок.

Отож, бачимо, що при здійсненні реорганізацію штат можна скоротити на 1 людину, що дасть економію на заробітній платі в щорічному розмірі близько 320 тис. грн., без врахування щорічного підняття мінімальної зарплати.

Таблиця 3.5 – Класифікатор структури відділу ЗЕД у формі списку

| № | Найменування структурних підрозділів та посад | Факт | Реорганізація | Зміни |
|----|--|------|---------------|-------|
| | Відділ ЗЕД | | | |
| 1 | Заступник директора із зовнішньоекономічних зв'язків | 1 | 1 | 0 |
| 2 | Менеджера за налізу зовнішнього ринку | 1 | 1 | 0 |
| 3 | Менеджер сектору експорту | - | 1 | +1 |
| 4 | Менеджер по плануванню ЗЕД | - | 1 | +1 |
| 5 | Менеджер по зовнішньоекономічній рекламі та стимулюванню збуту | - | 1 | +1 |
| 6 | Митний декларант | 1 | 1 | 0 |
| 7 | Юрист | 1 | 1 | 0 |
| 8 | Начальник відділу управління торговою мережею | 1 | - | -1 |
| 9 | Начальник транспортної дільниці | 1 | - | -1 |
| 10 | Менеджер з управління матеріалами | 2 | - | -1 |
| | Всього по відділу ЗЕД | 8 | 7 | -1 |

Виходячи з введення нових посад, необхідністю постає розробка нових посадових інструкцій, відповідальність за це покладається на юриста та службу персоналу, що підвищить ефективність роботи персоналу на 8-10 % [48].

В процесі роботи відділ ЗЕД повинен здійснювати постійний зв'язок з іншими структурними підрозділами підприємства, які наведено і таблиці 3.2. Чітка взаємодія між підрозділами на основі розробленої системи взаємозв'язків допоможе зменшити непродуктивні витрати часу, а отже збільшити як ефективність роботи окремих підрозділів, так і продуктивність праці в цілому по підприємству, а отже, як наслідок, збільшить обсяг виробленої продукції і прибутку підприємства в середньому на 2-3 % [48].

Таблиця 3.6 – Розробка системи взаємозв'язків відділу ЗЕД з іншими структурними підрозділами

| Отримує | Надає |
|---|--|
| З економістом по цінам | |
| 1. Річні та квартальні плани випуску товарної продукції. 2. Ціни по кожному виду продукції. 3. План реалізації готової продукції. | 1. Щомісячний звіт про виконання плану поствок по видам продукції. |

Продовження таблиці 3.6

| | |
|--|---|
| З головними спеціалістами | |
| 1. Технічні умови на приймання готової продукції від цехів, її пакування, зберігання, транспортування. | 1. Особливі вимоги замовників до випуску продукції. |
| З менеджером з управління матеріалами | |
| 1. Плани-заявки на відправлення вантажів та поворотної тари. | 1. Заявки на необхідні матеріали, форми документації. |
| З заступником директора по маркетингу | |
| 1. Стан та прогнози розвитку попиту на продукцію на внутрішньому ринку, відомості про проведення виставок та ярмарок. | 1. Відомості про укладені договори на поставку продукції, дані про відмови від продукції, поквартальні дані про кількість продукції, що поставляється, за номенклатурою, передбаченою укладеними контрактами. |
| З бухгалтерією | |
| 1. Квартальні підсумкові дані про рух готової продукції. Підсумки інвентаризації готової продукції. Дані про наявність на складі готової продукції у сумарному вираженні на 1-е число кожного місяця. | 1. Комплект товарно-транспортних документів, прикладні до них документи на відвантаження готової продукції. 2. Рахунки на продукцію, що відвантажується, податкові накладні. |
| З юристом | |
| 1. Завізовані проекти наказів, розпоряджень та інших документів правового характеру або проекти вказаних актів без візи, але із заключеннями про невідповідність законодавству окремих положень з пропозиціями про законний порядок вирішення питань, що розглядаються; завізовані проекти господарських контрактів; заявлені контрагентами претензії чи позови з приводу неналежного виконання підприємством договірних зобов'язань; підготовлені претензії чи позови до інших підприємств про усунення виявлених при перевірці порушень законодавства. | 1. Проекти наказів, розпоряджень, інших документів правового характеру для перевірки їх на відповідність вимогам законодавства та візування, проекти господарських договорів для перевірки їх відповідності вимогам законодавства та візування, претензії чи позови до контрагентів з приводу неналежного виконання договірних зобов'язань підприємством для дачі заключень чи підготовки відповіді; матеріали заявлення претензій чи позовів до інших підприємств та організацій, фізик-них осіб; документи, довідки, розрахунки та інші відомості, необхідні для виконання покладених на юридичну службу завдань; копії розпоряджень про усунення виявлених юридичною службою при перевірці порушень законодавства. |
| З начальником транспортної дільниці | |
| 1. Транспорт для відправлення готової продукції, вантажників для навантаження та експедиторів для супроводження вантажу. | 1. Заявки на необхідні транспортні засоби. |

Продовження таблиці 3.6

| | |
|--|--|
| З заступником по фінансам | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Повідомлення банку про виставлені замовниками акредитиви (для виконання). 2. Повідомлення про покупців, що допустили прострочку оплати рахунків або відмовилися від їх акцепту. 3. Щоденні виписки банку про надходження грошових коштів. 4. Виписки про надходження грошових коштів через касу підприємства. 5. Дані про дебіторську та кредиторську заборгованості щотижнево. 6. Дебіторська та кредиторська заборгованість щотижнево. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Необхідну інформацію на відвантажену продукцію. |
| З службою персоналу | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Штатний розклад. 2. Річні та перспективні плани потреб в кадрах, вказівки з питань підбору, розстановки кадрів. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Звітність з питань руху, підбору, розстановки та виховання кадрів. 2. Пропозиції по проектах штатних розкладів та удосконаленню організації та нормування праці. |
| Інженером по ТБ | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Настанови та вказівки по усуненню порушень норм та правил з охорони праці, техніки безпеки та виробничої санітарії. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Звіти про виконання настанов і вказівок та інших контролюючих органів з питань охорони праці та техніки безпеки й усунення порушень правил та норм з охорони праці. |
| З виробничими підрозділами підприємства | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Зміни, що вносяться в плани випуску продукції. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Оперативні заявки на виготовлення окремих видів продукції. |
| З інженером з управління якістю | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Документи, що засвідчують якість продукції (сертифікати, паспорти). Відомості про рекламації, що надходять на продукцію. 2. Документацію, належну відправці замовнику разом з готовою продукцією. | |

Отже, в розділі 3.2 було представлено макетування нової організаційної структури відділу ЗЕД та розроблено пропозиції щодо удосконалення організації управління ЗЕД на підприємстві.

3.3 Розрахунок економічного ефекту та економічної ефективності впроваджених рекомендацій

На основі вищесказаного, нами складений план рекомендацій з підвищення ефективності управління конкурентними перевагами ПрАТ «Вінницький дослідний завод» на 2023-2025 (див. табл. 3.7). Даний план розрахований на три роки.

Таблиця 3.7 – План заходів з підвищення ефективності управління системою матеріального та морального стимулювання на ПрАТ «Вінницький дослідний завод» (2023-2025 р.)

| Найменування заходу, що пропонується, та його зміст | Орієнтовні витрати, тис. грн. | Очікуваний економічний ефект, тис. грн. | Інші результати |
|---|-------------------------------|---|---|
| 1 Впровадження стратегії запобігання дії негативних факторів впливу | $380 \cdot 0,2 \cdot 3 = 228$ | $2378,23 \cdot 0,1 \cdot 3 = 713,4$ | Розширення ринків експорту продукції, посилення позицій конкурентоспроможності підприємства |
| 2 Реорганізація відділу ЗЕД та закупівля нового обладнання для відділу | 500 | $2378,23 \cdot 0,05 \cdot 3 = 356,7$ | Підвищені ефективності праці у відділі ЗЕД |
| 3 Реорганізація штату персоналу відділу ЗЕД | - | 360 | Підвищені ефективності праці у відділі ЗЕД |
| 4 Розробка нових посадових інструкцій | 100 | $2378,23 \cdot 0,08 \cdot 3 = 570,8$ | Підвищені ефективності праці, зменшення непродуктивних витрат часу |
| 5. Розробка та впровадження системи взаємозв'язків відділу ЗЕД з іншими структурними підрозділами | $250 \cdot 0,2 \cdot 3 = 150$ | $13445 \cdot 0,01 \cdot 3 = 397,35$ | Зменшення непродуктивних витрат часу, збільшення продуктивності праці, підвищення прибутку підприємства |
| Підсумок | $3B = 978$ | $E\Phi_{заг} = 2398,25$ | |

Основними показниками, які визначають доцільність впровадження зроблених рекомендацій, є абсолютна і відносна ефективність вкладених коштів та термін їх окупності [43].

Визначимо загальну вартість вкладених у реалізацію пропозицій коштів $ЗВ$ (табл. 3.7) та спрогнозуємо загальний економічний ефект $E\Phi_{заг}$ від реалізації зроблених пропозицій. Прогноз доцільно зробити на декілька років, але не більше ніж на 3 роки [43]. Для спрощення розрахунків розділимо суму загального економічного ефекту по трьох роках (799,42 тис. грн.).

Розраховують приведену величину ПП всіх економічних ефектів, отриманих протягом 3-х років, до базової точки «0» [3, 43]:

$$E_{\phi(заг)} = \sum_{i=1}^T \frac{E_{\phi i}}{(1 + \alpha)^t}, \quad (3.1)$$

де $E_{\phi i}$ – щорічна величина прогнозованого економічного ефекту, грн;

T – термін дії впровадження рекомендацій, роки;

α – ставка дохідності;

t – час від моменту впровадження рекомендацій до моменту отримання економічного ефекту від їх впровадження, який визначається на кінець кожного року, роки.

$$\begin{aligned} E_{\phi(заг)} &= \frac{799417}{(1+0,2)^1} + \frac{799417}{(1+0,2)^2} + \frac{799417}{(1+0,2)^3} = 666180,1 + 555150,7 + 462625,6 = \\ &= 1683956,4 \text{ грн.} \end{aligned}$$

Розрахуємо відносну ефективність E_e вкладених у впровадження запропонованих рекомендацій коштів:

$$Д = \sqrt[T]{\frac{E_{\phi(заг)}}{B} + 1} - 1, \quad (3.2)$$

де $E_{\phi(заг)}$ – загальна величина теперішньої вартості всіх економічних ефектів від впровадження запропонованих рекомендацій, тис. грн;

B – загальна величина витрат на впровадження запропонованих рекомендацій, тис. грн;

T – термін дії впроваджених рекомендацій, тобто скільки часу впроваджені рекомендації будуть давати економічний ефект, в роках.

$$D = \sqrt[3]{1 + \frac{1683956,4}{978000}} - 1 = \sqrt[3]{1 + 1,72} - 1 = \sqrt[3]{2,172} - 1 = 1,4 - 1 = 0,4$$

Розраховану величину D порівнюють з мінімальною ставкою дисконтування τ_{\min} , яка визначає ту мінімальну дохідність, нижче за яку кошти вкладатися не будуть. У загальному вигляді мінімальна ставка дисконтування τ_{\min} визначається за формулою:

$$\tau = d + f, \quad (3.3)$$

де d – середньозважена ставка за депозитними операціями в комерційних банках; в 2022 році в Україні $d = (0,2 \dots 0,4)$, обираємо $d = 0,2$.

f – показник, що характеризує ризикованість запропонованих заходів; зазвичай, величина $f = (0,05 \dots 0,2)$, але може бути і значно більше, обираємо $f = 0,05$.

$$\tau_{\min} = 0,2 + 0,05 = 0,25$$

Якщо величина $E_g > \tau_{\min}$, то кошти у впровадження запропонованих рекомендацій вкладати доцільно, в іншому випадку фінансування пропозицій здійснюватися не буде. Для наших розрахунків маємо:

$$0,4 > 0,25$$

Отже, кошти у впровадження запропонованих рекомендацій вкладати доцільно.

Розрахуємо термін окупності вкладених у впровадження запропонованих рекомендацій коштів. Термін окупності $T_{ок}$ можна розрахувати за формулою:

$$ПО = \frac{B}{E_{\phi(заг)}}. \quad (3.4)$$

$$T_{ок} = \frac{978000}{16839564} = 0,58 \text{ роки}$$

Оскільки $T_{ок} < 3$ -х років, то фінансування впровадження запропонованих рекомендацій, в принципі, є доцільним.

3.4 Моделювання чистого прибутку підприємства

Існує багато методів моделювання результатів діяльності підприємств, організацій та установ. Одним із найпростіших методів є розрахунок чутливості чистого прибутку підприємства, організації, установи до можливих змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, в якому вони працюють. Такими змінами можуть бути можливі зміни прямих та непрямих витрат на виготовлення одиниці продукції. Спрогнозуємо, що межі зміни ціни на основні матеріали виберемо в діапазоні $\pm 30\%$.

I. Розрахуємо величину чистого прибутку, що його отримує підприємство за прогнозованих умов господарювання:

- прогнозований обсяг реалізації продукції N за рік – 10000 шт.;
- ціна реалізації одиниці продукції Ц (без врахування ПДВ) – 1300 грн;
- прямі витрати на виробництво одиниці продукції ПР1 – 500 грн, зокрема ціни на основні матеріали $M = 400$ грн;
- непрямі витрати на виробництво одиниці продукції НВ1 – 300 грн;
- чинна ставка податку на прибуток $\lambda = 18\%$.

а) Загальний обсяг реалізації підприємством продукції ЗОП становитиме:
 $ЗОП = 1300 * 10000 = 13\,000\,000$ грн, тобто 13 млн грн.

б) Величина суми прямих та непрямих витрат ПНВ1 в розрахунку на одиницю продукції становитиме:

$$\text{ПНВ1} = (\text{ПР1} + \text{НВ1}) = 500 + 300 = 800 \text{ грн.}$$

в) Загальна величина прямих та непрямих витрат в розрахунку на весь обсяг реалізації продукції ПНВ становитиме:

$$\text{ПНВ} = (\text{ПР1} + \text{НВ1}) * N = 800 * 10000 = 8 \text{ млн грн.}$$

г) Величина операційного прибутку ПО підприємства становитиме:

$$\text{ПО} = \text{ЗОП} - \text{ПНВ} = 13 - 8 = 5 \text{ млн грн.}$$

д) Величина податку на прибуток ПП, що його має сплатити підприємство, становитиме:

$$5 * 0,18 = 0,9 \text{ млн грн.}$$

е) Чистий прибуток підприємства ЧП (при початковій ціні на основні матеріали $M = 400$ грн) становитиме:

$$\text{ЧП} = \text{ПДСП} - \text{ПП} = 5 - 0,9 = 4,1 \text{ млн грн.}$$

II. Визначимо чутливість чистого прибутку залежно від зростання цін на основні матеріали на 30%. Припустимо, що ціни на основні матеріали зросли на 30%.

а) Тоді вартість основних матеріалів $M1(+30)$ на виготовлення одиниці продукції становитимуть:

$$M1_{(+30)} = M1 \times (1 + 0,3) = 400 \times 1,3 = 520 \text{ грн.}$$

б) Вартість прямих витрат $\text{ПР1}_{(+30)}$ на виготовлення одиниці продукції також зміниться і становитиме:

$$\text{ПР1}_{(+30)} = (\text{ПР1} - M1) + M1_{(+30)} = (500 - 400) + 520 = 620 \text{ грн.}$$

б) Величина суми прямих та непрямих витрат $\text{ПНВ1}_{(+30)}$ в розрахунку на одиницю продукції становитиме:

$$\text{ПНВ1}_{(+30)} = \text{ПР1}_{(+30)} + \text{НВ1} = 620 + 300 = 920 \text{ грн.}$$

в) Загальна величина прямих та непрямих витрат в розрахунку на весь обсяг реалізації продукції ПНВ становитиме:

$$\text{ПНВ}_{(+30)} = (\text{ПР1}_{(+30)} + \text{НВ1}) * N = 920 * 10000 = 9200000 \text{ грн або } 9,2 \text{ млн грн.}$$

г) Величина операційного прибутку $\text{ПО}_{(+30)}$ підприємства становитиме:

$$ПО_{(+30)} = ЗОП - ПНВ_{(+30)} = 13 - 9,2 = 3,8 \text{ млн грн.}$$

д) Величина податку на прибуток $ПП_{(+30)}$, що його має сплатити підприємство, становитиме:

$$ПП_{(+30)} = 3,8 * 0,18 = 0,684 \text{ млн грн.}$$

е) Чистий прибуток підприємства $ЧП_{(+30)}$ (за зростання ціни на основні матеріали до рівня $M1_{(+30)} = 520$ грн) становитиме:

$$ЧП_{(+30)} = ПДСП_{(+30)} - ПП_{(+30)} = 3,8 - 0,684 = 3,116 \text{ млн грн.}$$

III. Визначимо чутливість чистого прибутку залежно від зменшення цін на основні матеріали на 30%. Припустимо, що ціни на основні матеріали зменшилися на 30%.

а) Тоді вартість основних матеріалів $M1_{(-30)}$ на виготовлення одиниці продукції становитимуть:

$$M1_{(-30)} = M1 * (1 - 0,3) = 400 * 0,7 = 280 \text{ грн.}$$

б) Вартість прямих витрат $ПР1(+30)$ на виготовлення одиниці продукції також зміниться і становитиме:

$$ПР1_{(-30)} = (ПР1 - M1) + M1_{(-30)} = (500 - 400) + 280 = 380 \text{ грн.}$$

в) Величина суми прямих та непрямих витрат $ПНВ1_{(+30)}$ в розрахунку на одиницю продукції становитиме:

$$ПНВ1_{(-30)} = ПР1_{(-30)} + НВ1 = 380 + 300 = 680 \text{ грн.}$$

г) Загальна величина прямих та непрямих витрат в розрахунку на весь обсяг реалізації продукції ПНВ складе:

$$ПНВ_{(-30)} = (ПР1_{(-30)} + НВ1) * N = 680 * 10000 = 6,8 \text{ млн грн.}$$

д) Величина операційного прибутку $ПО_{(-30)}$ підприємства становитиме:

$$ПО_{(-30)} = ПДСП_{(-30)} = ЗОП - ПНВ_{(-30)} = 13 - 6,8 = 6,2 \text{ млн грн.}$$

е) Величина податку на прибуток $ПП_{(-30)}$, що його має сплатити підприємство, становитиме:

$$ПП_{(-30)} = 6,2 * 0,18 = 1,116 \text{ млн грн.}$$

ж) Чистий прибуток підприємства $ЧП_{(-30)}$ (за зменшення ціни на основні матеріали до рівня $M1_{(-30)} = 280$ грн) становитиме:

$$ЧП_{(-30)} = ПДСП_{(-30)} - ПП_{(-30)} = 6,2 - 1,116 = 5,084 \text{ млн грн.}$$

Моделювання чутливості чистого прибутку підприємства залежно від зміни прямих витрат на одиницю продукції показано на рис. 3.4.

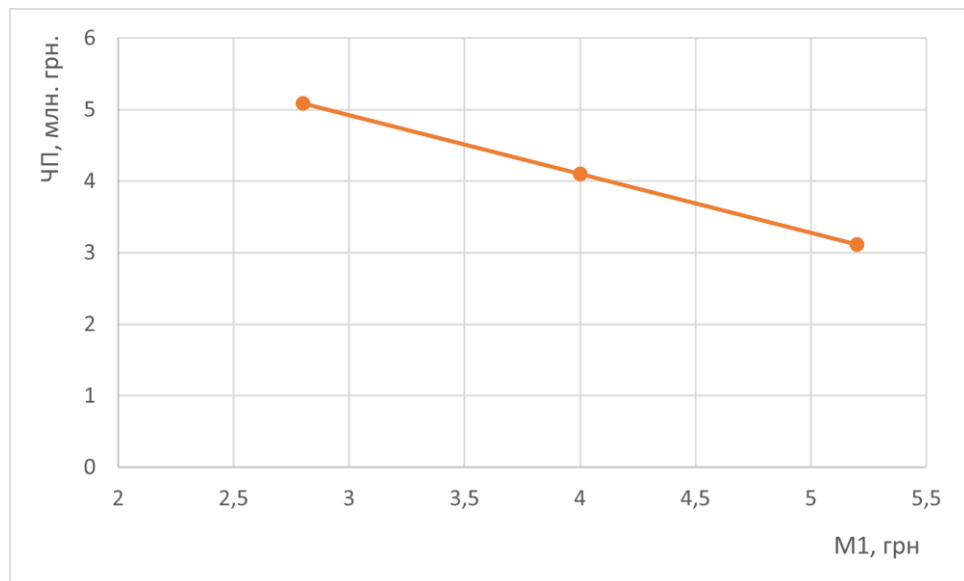


Рисунок 3.4 – Моделювання чутливості чистого прибутку підприємства залежно від зміни вартості основних матеріалів, що витрачаються на виготовлення одиниці продукції

Таким чином, можна зробити висновок, що за зміни ціни на основні матеріали в межах, величина чистого прибутку підприємства (тобто мінливість чистого прибутку) буде коливатися в межах від 3,116 млн грн (при зростанні цін на основні матеріали) до 5,084 млн грн (за зменшення цін на основні матеріали) при базовому рівні чистого прибутку в 4,1 млн грн.

3.5 Висновки до розділу 3

В третьому розділі було надано рекомендації та пропозиції щодо удосконалення системи управління зовнішньоекономічною діяльністю на ПрАТ «Вінницький дослідний завод» та розраховано їх економічну доцільність. На основі проаналізованих факторів внутрішнього і зовнішнього впливу на підп-

риємство було виділено сильні і слабкі сторони ПрАТ «Вінницький дослідний завод», здійснено SWOT-аналіз та, за його результатами, складено SWOT – матрицю, аналізування якої дозволило виділити стратегічні цілі підприємства на найближчі три роки.

З урахуванням воєнного стану в Україні у 1 півріччі 2022 р. та зважаючи на результати дослідження проведеного в підрозділі 2.1, було запропоновано застосувати на 2023 рік стратегію запобігання дії негативних факторів впливу, яка націлена на вихід із стану ризику підприємства. А на 2024-2025р.р. – стратегію стабілізації та зміцнення досягнутих позицій, яка використовується для підтримання стану безпеки підприємства та створення нових передумов його зміцнення. Стратегія стабілізації та зміцнення досягнутих позицій передбачає спрямування зусиль на підтримку збалансованого, диверсифікованого (вертикального, горизонтального та діагонального) розвитку підприємства, підвищення ролі фінансових механізмів, розширення відтворювальних процесів, що досягається за рахунок збільшення і різноманітності реклами, проведення різних акцій для споживачів, переманювання покупців у конкурентів, допускаються навіть досить жорсткі методи конкурентної боротьби.

В розділі 3.2 було представлено макетування нової організаційної структури відділу ЗЕД та розроблено пропозиції щодо удосконалення організації управління ЗЕД на підприємстві. В розділі 3.3 було проведено розрахунок економічного ефекту та економічної ефективності впроваджених рекомендацій.

Також, було змодельовано зміну чистого прибутку при зміні цін. При цьому можна зробити висновок, що за зміни ціни на основні матеріали в межах, величина чистого прибутку підприємства (тобто мінливість чистого прибутку) буде коливатися в межах від 3,116 млн грн (при зростанні цін на основні матеріали) до 5,084 млн грн (за зменшення цін на основні матеріали) при базовому рівні чистого прибутку в 4,1 млн грн.

ВИСНОВКИ

Отже, зовнішньоекономічна діяльність — це важлива й невід'ємна сфера господарської діяльності, котра при ефективному використанні всього комплексу сучасних форм і методів міжнародних економічних відносин здатна впливати на технічне удосконалювання виробництва, підвищення продуктивності праці і якості продукції, яка виробляється. В цілому ж, вихід на зовнішній ринок самостійно господарюючих суб'єктів сприяє пристосуванню економіки до системи світогосподарських відносин, формуванню економіки відкритого типу.

Зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) — це діяльність суб'єктів господарської діяльності України (частіше підприємств) та іноземних суб'єктів господарської діяльності (іноземних підприємств), яка заснована на взаємовідносинах і здійснюється або на території України, або за її межами.

Загальна характеристика зовнішньоекономічної діяльності включає розгляд і обґрунтування співіснування різних форм та видів зовнішньоекономічних операцій, визначення змісту й особливостей укладення зовнішньоекономічних договорів (контрактів), а також виконання зобов'язань, що виникають з фінансово-кредитних відносин на зовнішньому ринку.

Організаційна структура управління ЗЕД як складова частина внутріфірмового управління визначається, насамперед, загальною стратегією підприємства, а також стратегією ЗЕД як її складової.

На підставі визначених у підрозділі 1.3 підходів визначення ефективності експорту доцільно здійснювати розрахунки використовуючи різні види прибутку. Методика оцінювання динаміки експорту (імпорту) товарів і послуг розроблена Степаненко О. І. дає можливість проаналізувати зміни, які сталися по експортним операціям, а також дає можливість проаналізувати успішність виконання зобов'язань по експортним операціям. Під час аналізу експортних операцій слід визначити виконання зобов'язань по вартості, фізичному об'єму, кількості експортних товарів, по строкам їх поставок та якості, а також встановити фактори, що вплинули на ці показники.

Протягом останніх років економічна ситуація та операційне середовище в значній мірі визначалось запровадженням карантинних заходів, пов'язаних із пандемією COVID-19. Внаслідок пандемії падіння економіки України становило близько 6 %. Карантин обвалив споживчі настрої та зупинив декілька галузей - роздрібну торгівлю, авіаперевезення, готельний та ресторанний бізнес. Економічна ситуація наприкінці року свідчить про поступове відновлення ділової активності в результаті поступової адаптації компаній до карантинних обмежень. Водночас високий рівень невизначеності у майбутньому залишається.

Проаналізувавши основні показники роботи підприємства можна зробити висновок, підприємство працює ефективно та поступово розвивається. Про це свідчить збільшення рентабельності, продуктивності праці та планомірне підвищення активів та пасивів підприємства та відсутність зовнішніх довгострокових зобов'язань. Отже, враховуючи результати проведеного нами аналізу основних економічних показників ПрАТ «ВДЗ», можна визначити, що його загальний фінансовий стан характеризується як позитивний.

Щодо аналізу організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві, то слід відзначити, що організація управління зовнішньоекономічної діяльності – це упорядкування структур, відносин і процесів у керуючій і керованій підсистемах товариства, що безпосередньо зайняті зовнішньоекономічною діяльністю. Підпорядкування в організаційній структурі по зовнішньоекономічній діяльності є функціональним, оскільки ряд посадових осіб мають своїх лінійних керівників.

В третьому розділі було надано рекомендації та пропозиції щодо удосконалення системи управління зовнішньоекономічною діяльністю на ПрАТ «Вінницький дослідний завод» та розраховано їх економічну доцільність. На основі проаналізованих факторів внутрішнього і зовнішнього впливу на підприємство було виділено сильні і слабкі сторони ПрАТ «Вінницький дослідний завод», здійснено SWOT-аналіз та, за його результатами, складено SWOT – ма-

трицю, аналізування якої дозволило виділити стратегічні цілі підприємства на найближчі три роки.

З урахуванням воєнного стану в Україні у 1 півріччі 2022 р. та зважаючи на результати дослідження проведеного в підрозділі 2.1, було запропоновано застосувати на 2023 рік стратегію запобігання дії негативних факторів впливу, яка націлена на вихід із стану ризику підприємства. А на 2024-2025р.р. – стратегію стабілізації та зміцнення досягнутих позицій, яка використовується для підтримання стану безпеки підприємства та створення нових передумов його зміцнення. Стратегія стабілізації та зміцнення досягнутих позицій передбачає спрямування зусиль на підтримку збалансованого, диверсифікованого (вертикального, горизонтального та діагонального) розвитку підприємства, підвищення ролі фінансових механізмів, розширення відтворювальних процесів, що досягається за рахунок збільшення і різноманітності реклами, проведення різних акцій для споживачів, переманювання покупців у конкурентів, допускаються навіть досить жорсткі методи конкурентної боротьби.

В розділі 3.2 було представлено макетування нової організаційної структури відділу ЗЕД та розроблено пропозиції щодо удосконалення організації управління ЗЕД на підприємстві. В розділі 3.3 було проведено розрахунок економічного ефекту та економічної ефективності впроваджених рекомендацій.

Також, було змодельовано зміну чистого прибутку при зміні цін. При цьому можна зробити висновок, що за зміни ціни на основні матеріали в межах, величина чистого прибутку підприємства (тобто мінливість чистого прибутку) буде коливатися в межах від 3,116 млн грн (при зростанні цін на основні матеріали) до 5,084 млн грн (за зменшення цін на основні матеріали) при базовому рівні чистого прибутку в 4,1 млн грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Буглай В.Б., Ливенцев Н.Н. Международные экономические отношения; Учебн. Пособие / Под ред. Ливенцова Н.Н. М.; Финансы и статистика, 2018. 160 с.
2. Положення «Про кваліфікаційні роботи на другому (магістерському) рівні вищої освіти». Затверджене Наказом ВНТУ № 203 від 29.06.2021 р. Режим доступу : [<https://iq.vntu.edu.ua/repository/getfile.php/3091.pdf>]. (Дата звернення 31 січня 2022 р). Назва з екрана.
3. Методичні вказівки до виконання магістерської кваліфікаційної роботи студентами спеціальності «Менеджмент організацій» освітньої програми «Менеджмент підприємств, організацій і установ» / Уклад. В. О. Козловський, О. Й. Лесько, 3-є видання, переробл. і доповнене. Вінниця : ВНТУ, 2021. 63 с.
4. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. К.: КНЕУ, 2010. 392 с.
5. Покровская В. В. Международные коммерческие операции и их регламентация. Внешнеторговый практикум. / В. В. Покровская. М. : ИНФРА-М, 2013. 326 с.
6. Сафронов Н.А. Управління зовнішньоекономічної діяльності : навч. посіб. / Н.А. Сафронов К. : КНЕУ, 2016. 324 с.
7. Дідківський М. І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навч. посіб. / М. І. Дідківський. К. : Знання, 2016.- 462 с.
8. Воронкова А. Е. Основи зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. / А. Е. Воронкова, В. Г. Лежетько, О. В. Свірідова, Ю. С. Погорелов. Луганськ. : вид-во СНУ ім. В. Даля, 2018. 320 с.
9. Пергат Л.І. Сутність стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства / Л.І. Пергат // Проблемы материальной культуры Экономические науки, 2017. URL:. Режим доступу:

- 10.Іванов Ю. Б. Стратегія підприємства: Підручник / Ю. Б. Іванов, О. М. Тищенко, Т. М. Чечетова-Терашвілі, О. В. Ревенко. Х. : ВД «ІНЖЕК», 2016. 560 с.
- 11.Мазаракі А. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : навч. посіб. / А. А. Мазаракі. К. : Київ. Нац. торг.-ун-т, 2012. 824 с.
- 12.Козловський В.О. Основи зовнішньоекономічної діяльності. Практикум. / В.О. Козловський. Вінниця: ВНТУ, 2005. 124 с.
- 13.Про зовнішньоекономічну діяльність : закон України : [прийнято ВР 16.04.1991 р. №959-ХІІ із змінами № 2388-VI (2388-17) від 01.07.2010 р.] / ВВР. 2010. № 37. 496 с.
- 14.Офіційний сайт Енциклопедія «Вікіпедія» URL: <https://uk.wikipedia.org>
- 15.Гребельник О. П. Основи зовнішньоекономічної діяльності: 3-тє видання. К.: Центр учбової літератури, 2018. 432 с.
- 16.Прокушев Є. Ф. Зовнішньоекономічна діяльність. М.: ІОЦ Маркетинг, 2016. 208 с.
- 17.Гофман Н. Ф., Маховікова Г. А. Основи зовнішньоекономічної діяльності. СПб: Питер, 2018. 208 с.
- 18.Мельник Л. Г. Економіка та інформація: Економіка інформації та інформаційна в економіці: енциклопедичний словник. Суми: ВТД «Університетська книга», 2015. 384 с.
- 19.. Рубинская Э.Т. Управление внешнеэкономической деятельностью. М.: "Контур" 2013. 448с.
- 20.Вічевич А. М. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності. Л.: Афіна, 2014. 140 с.
- 21.Грущинська Н.М. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств України в умовах становлення процесів митного регулювання України // Актуальні проблеми економіки. 2015. № 7 (49).
- 22.Скрипник К.И. Управленческая деятельность: структура, функции, М.:Приор, 2014. 240 с.

23. Вічевич А. М., Максимець О. В. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності / А. М. Вічевич, О. В. Максимець: Навчальний посібник. 2-ге видання, перероб. та доповн. К. : «Видавничий дім «Професіонал», 2015. 216с.
24. Сухарській В. С. Зовнішньоекономічна діяльність: організація і управління: Монографія. Тернопіль: Видавництво Астон, 2017. 496 с.
25. Домашенко М.Д. Організаційно-економічний механізм управління економічною безпекою зовнішньоекономічної діяльності машинобудівного підприємства / М.Д. Домашенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 2 URL: . Режим доступу : <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/>.
26. . Бабин Э.П. Основы внешнеэкономической политики; Уч. пособие для вузов. М., 2013. 126 с.
27. . Бахрамов Ю. Организация внешнеэкономической деятельности. С-Пб., 2010. 230 с.
28. . Герчикова И.Н. Международные экономические организации: регулирование мирохозяйственных связей и предпринимательской деятельности. М., 2011. 320 с.
29. Киреев А. Международная экономика. Часть первая. М.: Международные отношения, 2014. 250 с.
30. . Кругман П.Р., Обстфельд М. Международная экономика. Теория и политика. /Пер. с англ. М.: ЮНИТИ, 2017. 180 с.
31. Международное движение капитала. Транснациональные корпорации // Сажина М.А., Чибриков Г.Г. Экономическая теория: Учебник для вузов. М.: НОРМА-ИНФРА, 2011. С. 415-430.
32. . Международные валютно-кредитные и финансовые отношения/Под ред. Красиной. М., 2013. 285 с.
33. Рут Ф., Філіпенко А. Міжнародна торгівля та інвестиції; Пер. з англ. - К.; Основи, 2017. 743 с.
34. Світова економіка: Підручник /А.С.Філіпенко, О.І. Рогач, О.І. Шнирков та ін. К.: Либідь, 2014. 241 с.

35. Сухарський В. Управління зовнішньоекономічною діяльністю: теорія, методологія, практика: Курс лекцій Тернопіль 2014. - 284с.
36. Тронин Ю. Менеджмент и проектирование фирмы. Учебное пособие. М.: Юнити-Дана, 2012. 415с.
37. Степаненко О. І. Особливості аналізу та оцінки виконання договірних зобов'язань за експортними операціями // Економіка: проблеми теорії та практики: Зб. наук. праць. №195, Т. 1. Дніпропетровськ: ДНУ, 2014. С. 68-74.
38. Гаркуша О. О. Ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємств: Автореф. [Електронний ресурс]: <http://masters.donntu.edu.ua/2013/fem/garkusha/diss/index.htm>
39. Гребельник О. П. Основи зовнішньоекономічної діяльності: 3-тє видання. К.: Центр учбової літератури, 2012. 432 с.
40. Яковлев А. И. Усовершенствование методов определения эффективности внешнеэкономической деятельности. // Финансы Украины. 2015. №9. с. 28-34.
41. Сафронов Н.А. Управління зовнішньоекономічної діяльності : навч. посіб. К. : КНЕУ, 2016. 324 с.
42. Дідківський М. І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навч. посіб. К. : Знання, 2016. 462 с.
43. Воронкова А. Е., Лежєпєокова В. Г., Свірідова О. В., Погорелов Ю. С. Основи зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. Л. : вид-во СНУ ім. В. Даля, 2020. 320 с.
44. Пергат Л.І. Сутність стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства / Л.І. Пергат // Проблемы материальной культуры Экономические науки, 2017.
45. Іванов Ю. Б., Тищенко О. М., Чечєтова-Тєрашвілі Т. М., Рєвенко О. В. Стратегія підприємства: Підручник. Х. : ВД «ІНЖЕК», 2016. 560 с.
46. Мазаракі А. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : навч. посіб. К. : Київ. Нац. торг.-ун-т, 2012. 824 с.

- 47.Козловський В.О. Основи зовнішньоекономічної діяльності. Практикум. URL: https://epvm.vntu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/11/%D0%9A%D0%BE%D0%B7%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D0%97%D0%95%D0%94_%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80.pdf
- 48.Гребельник О. П. Основи зовнішньоекономічної діяльності: 3-тє видання. К.: Центр учбової літератури, 2018. 432 с.
- 49.Прокушев Є. Ф. Зовнішньоекономічна діяльність. М.: ІОЦ Маркетинг, 2010. 208 с.
- 50.Гофман Н. Ф., Маховікова Г. А. Основи зовнішньоекономічної діяльності. СПб: Питер, 2011. 208 с.
- 51.Мельник Л. Г. Економіка та інформація: Економіка інформації та інформаційна в економіці: енциклопедичний словник. Суми: ВТД «Університетська книга», 2019. 384 с.
- 52.Рубинская Э.Т. Управление внешнеэкономической деятельностью. М.:”Контур” 2019. 448с.
- 53.Козак Ю. Г., Логвінова Н. С., Сіваченко І. Ю. та ін. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: Навчальний посібник. 3-ге вид., перероб. та доп. Київ: Центр навчальної літератури, 2016. 792 с.
- 54.Сухарській В. С. Зовнішньоекономічна діяльність: організація і управління: Монографія. Тернопіль: Видавництво Астон, 2017. 496 с.
- 55.Домашенко М.Д. Організаційно-економічний механізм управління економічною безпекою зовнішньоекономічної діяльності машинобудівного підприємства. URL: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/>.
- 56.Бахрамов Ю. Организация внешнеэкономической деятельности. С-Пб., 2010. 230 с.
- 57.Сухарський В. Управління зовнішньоекономічною діяльністю: теорія, методологія, практика: Курс лекцій Тернопіль 2020. 284с.
- 58.Офіційний сайт Держкомстату України URL: <https://derzhcomstat.ua>
- 59.Офіційний сайт Смида-Україна URL: <https://smida.gov.ua>

60. Стратегічний менеджмент URL:
http://pidruchniki.com/89724/menedzhment/strategichniy_menedzhment
61. Економічний аналіз: Навч посібн. За ред. М. Г. Чумаченко. К.: КНЕУ, 2016. 540с.
62. Ефимова О.В. Финансовый анализ.- 4-е изд., перераб. и доп.- М.: Бух. учет, 2012. - 526с.
63. Кондратьев Н.Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения. Избранные труды / Кондратьев Н.Д., Яковец Ю.В., Абалкин Л. И. URL:
<http://noocivil.esrae.ru/pdf/2012/1/879.pdf>
64. Стратегічний менеджмент URL:
http://pidruchniki.com/89724/menedzhment/strategichniy_menedzhment
65. SWOT-аналіз URL: <https://uk.wikipedia.org> › wiki › SWOT-аналіз
66. SWOT-аналіз як основний інструмент стратегічного планування URL:
www.rusnauka.com › 3_SND_2010 › Economics › 58123.doc.htm
67. Мінцберг Г. Школи стратегій: стратегічне сафарі / Генрі Мінцберг, Брюс Альстранд, Жозеф Лампель : Київ, 2013. 367 с.

Додаток А
Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра економіки підприємства та виробничого менеджменту
Спеціальність 073 "Менеджмент"

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри ЕПВМ
к.е.н., професор
_____ Лесько О.Й.
“_25_” ___01___2022 року

**ТЕХНІЧНЕ ЗАВДАННЯ
НА ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
НА ТЕМУ:**

Удосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю приватного акціонерного товариства «Вінницький дослідний завод»

8-41.МКР.65.13.000 ТЗ

Керівник _____
к.е.н., професор кафедри ЕПВМ
Небава М.І.
"_31_" ___01___2022 р.
Виконавець: студент 2 курсу
магістратури групи МПОУ-20мз
спеціальності 073 "Менеджмент"
_____ Остапов В.В.
"_31_" ___01___2022 р.

1 Підстава для виконання роботи

Підставою для виконання роботи є наказ № 65 по ВНТУ від «24» 03 2022 р. та індивідуальне завдання на виконання дипломної роботи, затверджене протоколом №11 засідання кафедри ЕПВМ від 25.01.2022 р.

2 Мета та призначення роботи

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних та практичних засад удосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Відповідно до поставленої мети в роботі передбачене розв'язок таких основних завдань, а саме:

1. дослідити основні принципи організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві;
2. проаналізувати базові аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємстві;
3. обґрунтувати основні методичні підходи до аналізу ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю;
4. провести фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства з метою визначення його фінансового стану;
5. проаналізувати ефективність зовнішньоекономічної діяльності досліджуваного підприємства ПрАТ «Вінницький дослідний завод»;
6. проаналізувати існуючу систему менеджменту на підприємстві;
7. розробити рекомендації щодо підвищення ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

3 Вихідні дані для проведення роботи

Фінансова звітність ПрАТ «Вінницький дослідний завод» за 2018-2022 рр.; методичні вказівки, підручники, навчальні посібники, наукові статті.

4 Методи дослідження та аналізу

У процесі дослідження застосовувались методи системного аналізу та синтезу, узагальнення, порівняльного аналізу динаміки економічних показників, розрахунково-аналітичні методи, графоаналітичний метод та інші.

5 Етапи та терміни виконання

1. Вибір напрямку дослідження-добір, вивчення та узагальнення науково-економічної інформації та статистичної інформації; розгляд можливих напрямків досліджень та їх оцінювання; обґрунтування прийнятого напрямку дослідження; розроблення, погодження і затвердження ТЗ: січень 2022 р.
2. Теоретичне дослідження – теоретико-методичні засади управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств: лютий 2022 р.
3. Аналітична частина дослідження - аналіз економічної діяльності та ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю на ПрАТ "Вінницький дослідний завод": березень 2022 р.
4. Розробка рекомендацій та пропозицій – розробка рекомендації щодо удосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю на ПрАТ «Вінницький дослідний завод», покращення результатів його діяльності та складання загального плану рекомендацій: квітень 2022 р.
5. Узагальнення результатів дослідження - оформлення пояснювальної і графічної частини МКР, складання висновків за результатами досліджень: травень 2022 р.

6 Очікувані результати

В результаті виконання МКР очікується одержання ґрунтовних рекомендацій та пропозицій щодо підвищення ефективності управління управління зовнішньоекономічною діяльністю на ПрАТ «Вінницький дослідний завод».

7. Вимоги до розробленої документації:

Згідно «Методичних вказівок до виконання магістерської кваліфікаційної роботи студентами спеціальності «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент підприємств, організацій і установ» / Уклад. В. О. Козловський, О. Й. Лесько, 3-тє видання, переробл. і доп. Вінниця : 2021. 64 с.

8 Порядок приймання роботи

Засідання екзаменаційної комісії в червень 2022 р.

Попередній захист, захист перед ЕК – травень 2022 р.

Початок розробки: 01.02.2022 р.

Граничний термін виконання: 30.05.2022 р.

Розробив: _____ Остапов В.В.

Науковий керівник: _____ Небава М.І.

“_31_” _____01_____2022_року

Додаток Б
Баланс підприємства за 2018 рік

| | | | |
|--|---|--------------------------|----------------|
| | | | КОДИ |
| | | Дата(рік, місяць, число) | 2018 01 01 |
| Підприємство | Приватне акціонерне товариство "Вінницький дослідний завод" | за СДРПОУ | 00383780 |
| Територія | | за КОАТУУ | 0510100000 |
| Організаційно-правова форма господарювання | Акціонерне товариство | за КОПФГ | 230 |
| Вид економічної діяльності | Виробництво інших машин і устаткування загального призначення, н.в.г.у. | за КВЕД | 28.29 |
| Середня кількість працівників | 80 | | |
| Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака | | | |
| Адреса | 21100, м.Вінниця, провул.Острівського 21 | | |

| Актив | Код рядка | На початок звітного періоду | На кінець звітного періоду | На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності |
|---|-------------|-----------------------------|----------------------------|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| I. Необоротні активи | | | | |
| Нематеріальні активи: | 1000 | 15 | 12 | 0 |
| первісна вартість | 1001 | 18 | 19 | 0 |
| накопичена амортизація | 1002 | 3 | 7 | 0 |
| Незавершені капітальні інвестиції | 1005 | 834 | 689 | 0 |
| Основні засоби: | 1010 | 15358 | 14521 | 0 |
| первісна вартість | 1011 | 33603 | 34810 | 0 |
| знос | 1012 | 18245 | 20289 | 0 |
| Інвестиційна нерухомість: | 1015 | 0 | 0 | 0 |
| первісна вартість | 1016 | 0 | 0 | 0 |
| знос | 1017 | 0 | 0 | 0 |
| Довгострокові біологічні активи: | 1020 | 0 | 0 | 0 |
| первісна вартість | 1021 | 0 | 0 | 0 |
| накопичена амортизація | 1022 | 0 | 0 | 0 |
| Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств | 1030 | 0 | 0 | 0 |
| інші фінансові інвестиції | 1035 | 0 | 0 | 0 |
| Довгострокова дебіторська заборгованість | 1040 | 0 | 0 | 0 |
| Відстрочені податкові активи | 1045 | 23 | 8 | 0 |
| Гудвіл | 1050 | 0 | 0 | 0 |
| Відстрочені аквізиторські витрати | 1060 | 0 | 0 | 0 |
| Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах | 1065 | 0 | 0 | 0 |
| Інші необоротні активи | 1090 | 0 | 0 | 0 |
| Усього за розділом I | 1095 | 16230 | 15230 | 0 |

| II. Оборотні активи | | | | |
|---|------|-------|-------|---|
| Запаси | 1100 | 22560 | 29346 | 0 |
| Виробничі запаси | 1101 | 14790 | 21142 | 0 |
| Незавершене виробництво | 1102 | 8 | 232 | 0 |
| Готова продукція | 1103 | 7676 | 7886 | 0 |
| Товари | 1104 | 86 | 86 | 0 |
| Поточні біологічні активи | 1110 | 0 | 0 | 0 |
| Депозити перестраховання | 1115 | 0 | 0 | 0 |
| Векселі одержані | 1120 | 0 | 0 | 0 |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги | 1125 | 18 | 763 | 0 |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами | 1130 | 786 | 554 | 0 |
| з бюджетом | 1135 | 6796 | 6035 | 0 |
| у тому числі з податку на прибуток | 1136 | 2394 | 2223 | 0 |
| з нарахованих доходів | 1140 | 0 | 0 | 0 |
| із внутрішніх розрахунків | 1145 | 0 | 0 | 0 |
| Інша поточна дебіторська заборгованість | 1155 | 20 | 26 | 0 |
| Поточні фінансові інвестиції | 1160 | 0 | 0 | 0 |
| Гроші та їх еквіваленти | 1165 | 6693 | 5775 | 0 |
| Готівка | 1166 | 0 | 0 | 0 |
| Рахунки в банках | 1167 | 6693 | 5775 | 0 |
| Витрати майбутніх періодів | 1170 | 61 | 32 | 0 |
| Частка перестраховика у страхових резервах | 1180 | 0 | 0 | 0 |
| у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань | 1181 | 0 | 0 | 0 |
| резервах збитків або резервах належних виплат | 1182 | 0 | 0 | 0 |
| резервах незароблених премій | 1183 | 0 | 0 | 0 |
| інших страхових резервах | 1184 | 0 | 0 | 0 |
| Інші оборотні активи | 1190 | 152 | 506 | 0 |
| Усього за розділом II | 1195 | 36788 | 43037 | 0 |
| III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття | 1200 | 0 | 0 | 0 |
| Баланс | 1300 | 53018 | 58267 | 0 |

| Пасив | Код рядка | На початок звітного періоду | На кінець звітного періоду | на дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності |
|--|-------------|-----------------------------|----------------------------|---|
| I. Власний капітал | | | | |
| Зареєстрований (паіовий) капітал | 1400 | 4395 | 4395 | 0 |
| Внески до незареєстрованого статутного капіталу | 1401 | 0 | 0 | 0 |
| Капітал у доцінках | 1405 | 5877 | 5877 | 0 |
| Додатковий капітал | 1410 | 0 | 0 | 0 |
| Емісійний дохід | 1411 | 0 | 0 | 0 |
| Накопичені курсові різниці | 1412 | 0 | 0 | 0 |
| Резервний капітал | 1415 | 659 | 659 | 0 |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | 1420 | 38004 | 41388 | 0 |
| Неоплачений капітал | 1425 | (0) | (0) | (0) |
| Вилучений капітал | 1430 | (0) | (0) | (0) |
| Інші резерви | 1435 | 0 | 0 | 0 |
| Усього за розділом I | 1495 | 48935 | 52319 | 0 |
| II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення | | | | |
| Відстрочені податкові зобов'язання | 1500 | 0 | 0 | 0 |
| Пенсійні зобов'язання | 1505 | 0 | 0 | 0 |
| Довгострокові кредити банків | 1510 | 0 | 0 | 0 |
| Інші довгострокові зобов'язання | 1515 | 0 | 0 | 0 |
| Довгострокові забезпечення | 1520 | 0 | 0 | 0 |
| Довгострокові забезпечення витрат персоналу | 1521 | 0 | 0 | 0 |
| Цільове фінансування | 1525 | 0 | 0 | 0 |
| Благодійна допомога | 1526 | 0 | 0 | 0 |
| Страхові резерви, у тому числі: | 1530 | 0 | 0 | 0 |
| резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду) | 1531 | 0 | 0 | 0 |
| резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду) | 1532 | 0 | 0 | 0 |
| резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду) | 1533 | 0 | 0 | 0 |
| інші страхові резерви; (на початок звітного періоду) | 1534 | 0 | 0 | 0 |

| | | | | |
|--|-------------|--------------|--------------|----------|
| інші страхові резерви; (на початок звітного періоду) | 1534 | 0 | 0 | 0 |
| Інвестиційні контракти; | 1535 | 0 | 0 | 0 |
| Призовий фонд | 1540 | 0 | 0 | 0 |
| Резерв на виплату джек-поту | 1545 | 0 | 0 | 0 |
| Усього за розділом II | 1595 | 0 | 0 | 0 |
| III. Поточні зобов'язання і забезпечення | | | | |
| Короткострокові кредити банків | 1600 | 0 | 0 | 0 |
| Векселі видані | 1605 | 0 | 0 | 0 |
| Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями | 1610 | 0 | 0 | 0 |
| за товари, роботи, послуги | 1615 | 1889 | 2067 | 0 |
| за розрахунками з бюджетом | 1620 | 0 | 6 | 0 |
| за у тому числі з податку на прибуток | 1621 | 0 | 0 | 0 |
| за розрахунками зі страхування | 1625 | 0 | 0 | 0 |
| за розрахунками з оплати праці | 1630 | 5 | 4 | 0 |
| за одержаними авансами | 1635 | 1989 | 3584 | 0 |
| за розрахунками з учасниками | 1640 | 0 | 0 | 0 |
| із внутрішніх розрахунків | 1645 | 0 | 0 | 0 |
| за страховою діяльністю | 1650 | 0 | 0 | 0 |
| Поточні забезпечення | 1660 | 127 | 166 | 0 |
| Доходи майбутніх періодів | 1665 | 0 | 0 | 0 |
| Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків | 1670 | 0 | 0 | 0 |
| Інші поточні зобов'язання | 1690 | 93 | 121 | 0 |
| Усього за розділом III | 1695 | 4083 | 5948 | 0 |
| IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття | 1700 | 0 | 0 | 0 |
| V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду | 1800 | 0 | 0 | 0 |
| Баланс | 1900 | 53018 | 56267 | 0 |

Додаток В

Баланс підприємства за 2020 рік

| | | | |
|--|---|--------------------------|----------------|
| | | | КОДИ |
| | | Дата(рік, місяць, число) | 2018 01 01 |
| Підприємство | Приватне акціонерне товариство "Вінницький дослідний завод" | за ЄДРПОУ | 00383780 |
| Територія | | за КОАТУУ | 0510100000 |
| Організаційно-правова форма господарювання | Акціонерне товариство | за КОПФГ | 230 |
| Вид економічної діяльності | Виробництво інших машин і устаткування загального призначення, н.в.г.у. | за КВЕД | 28.29 |
| Середня кількість працівників | 77 | | |
| Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака | | | |
| Адреса | 21100, м.Вінниця, провул.Брацлавський 21 | | |

| АКТИВ | Код рядка | На початок звітного періоду | На кінець звітного періоду | На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності |
|---|-------------|-----------------------------|----------------------------|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| I. Необоротні активи | | | | |
| Нематеріальні активи: | 1000 | 8 | 2 | 0 |
| первісна вартість | 1001 | 21 | 21 | 0 |
| накопичена амортизація | 1002 | 13 | 19 | 0 |
| Незавершені капітальні інвестиції | 1005 | 656 | 885 | 0 |
| Основні засоби: | 1010 | 17230 | 21153 | 0 |
| первісна вартість | 1011 | 39675 | 46571 | 0 |
| знос | 1012 | 22445 | 25418 | 0 |
| Інвестиційна нерухомість: | 1015 | 0 | 0 | 0 |
| первісна вартість | 1016 | 0 | 0 | 0 |
| знос | 1017 | 0 | 0 | 0 |
| Довгострокові біологічні активи: | 1020 | 0 | 0 | 0 |
| первісна вартість | 1021 | 0 | 0 | 0 |
| накопичена амортизація | 1022 | 0 | 0 | 0 |
| Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств | 1030 | 0 | 0 | 0 |
| інші фінансові інвестиції | 1035 | 0 | 0 | 0 |
| Довгострокова дебіторська заборгованість | 1040 | 0 | 0 | 0 |
| Відстрочені податкові активи | 1045 | 0 | 0 | 0 |
| Гудвіл | 1050 | 0 | 0 | 0 |
| Відстрочені аквізційні витрати | 1060 | 0 | 0 | 0 |
| Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах | 1065 | 0 | 0 | 0 |
| Інші необоротні активи | 1090 | 0 | 0 | 0 |
| Усього за розділом I | 1095 | 17894 | 22040 | 0 |

| II. Оборотні активи | | | | |
|---|-------------|--------------|--------------|----------|
| Запаси | 1100 | 31327 | 32278 | 0 |
| Виробничі запаси | 1101 | 19727 | 22319 | 0 |
| Незавершене виробництво | 1102 | 705 | 1426 | 0 |
| Готова продукція | 1103 | 10809 | 8426 | 0 |
| Товари | 1104 | 88 | 107 | 0 |
| Поточні біологічні активи | 1110 | 0 | 0 | 0 |
| Депозити перестраховання | 1115 | 0 | 0 | 0 |
| Векселі одержані | 1120 | 0 | 0 | 0 |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги | 1125 | 183 | 1587 | 0 |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами | 1130 | 927 | 2880 | 0 |
| з бюджетом | 1135 | 5170 | 2866 | 0 |
| у тому числі з податку на прибуток | 1136 | 1801 | 330 | 0 |
| з нарахованих доходів | 1140 | 0 | 0 | 0 |
| із внутрішніх розрахунків | 1145 | 0 | 0 | 0 |
| Інша поточна дебіторська заборгованість | 1155 | 38 | 18 | 0 |
| Поточні фінансові інвестиції | 1160 | 0 | 0 | 0 |
| Гроші та їх еквіваленти | 1165 | 3698 | 9650 | 0 |
| Готівка | 1166 | 10 | 12 | 0 |
| Рахунки в банках | 1167 | 3688 | 9638 | 0 |
| Витрати майбутніх періодів | 1170 | 81 | 73 | 0 |
| Частка перестраховика у страхових резервах | 1180 | 0 | 0 | 0 |
| у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань | 1181 | 0 | 0 | 0 |
| резервах збитків або резервах належних виплат | 1182 | 0 | 0 | 0 |
| резервах незароблених премій | 1183 | 0 | 0 | 0 |
| інших страхових резервах | 1184 | 0 | 0 | 0 |
| Інші оборотні активи | 1190 | 199 | 751 | 0 |
| Усього за розділом II | 1195 | 41621 | 50303 | 0 |
| III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття | 1200 | 0 | 0 | 0 |
| Баланс | 1300 | 59515 | 72343 | 0 |

| II. Оборотні активи | | | | |
|---|------|-------|-------|---|
| Запаси | 1100 | 31327 | 32278 | 0 |
| Виробничі запаси | 1101 | 19727 | 22319 | 0 |
| Незавершене виробництво | 1102 | 705 | 1426 | 0 |
| Готова продукція | 1103 | 10809 | 8426 | 0 |
| Товари | 1104 | 86 | 107 | 0 |
| Поточні біологічні активи | 1110 | 0 | 0 | 0 |
| Депозити перестраховання | 1115 | 0 | 0 | 0 |
| Векселі одержані | 1120 | 0 | 0 | 0 |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги | 1125 | 183 | 1587 | 0 |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами | 1130 | 927 | 2880 | 0 |
| з бюджетом | 1135 | 5170 | 2866 | 0 |
| у тому числі з податку на прибуток | 1136 | 1801 | 330 | 0 |
| з нарахованих доходів | 1140 | 0 | 0 | 0 |
| із внутрішніх розрахунків | 1145 | 0 | 0 | 0 |
| Інша поточна дебіторська заборгованість | 1155 | 36 | 18 | 0 |
| Поточні фінансові інвестиції | 1160 | 0 | 0 | 0 |
| Гроші та їх еквіваленти | 1165 | 3698 | 9650 | 0 |
| Готівка | 1166 | 10 | 12 | 0 |
| Рахунки в банках | 1167 | 3688 | 9638 | 0 |
| Витрати майбутніх періодів | 1170 | 81 | 73 | 0 |
| Частка перестраховика у страхових резервах | 1180 | 0 | 0 | 0 |
| у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань | 1181 | 0 | 0 | 0 |
| резервах збитків або резервах належних виплат | 1182 | 0 | 0 | 0 |
| резервах незароблених премій | 1183 | 0 | 0 | 0 |
| інших страхових резервах | 1184 | 0 | 0 | 0 |
| Інші оборотні активи | 1190 | 199 | 751 | 0 |
| Усього за розділом II | 1195 | 41621 | 50303 | 0 |
| III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття | 1200 | 0 | 0 | 0 |
| Баланс | 1300 | 59515 | 72343 | 0 |

| | | | | |
|--|-------------|--------------|--------------|----------|
| Інвестиційні контракти; | 1535 | 0 | 0 | 0 |
| Призовий фонд | 1540 | 0 | 0 | 0 |
| Резерв на виплату джек-поту | 1545 | 0 | 0 | 0 |
| Усього за розділом II | 1595 | 0 | 0 | 0 |
| III. Поточні зобов'язання і забезпечення | | | | |
| Короткострокові кредити банків | 1600 | 0 | 0 | 0 |
| Векселі видані | 1605 | 0 | 0 | 0 |
| Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями | 1610 | 0 | 0 | 0 |
| за товари, роботи, послуги | 1615 | 3599 | 4757 | 0 |
| за розрахунками з бюджетом | 1620 | 16 | 0 | 0 |
| за у тому числі з податку на прибуток | 1621 | 0 | 0 | 0 |
| за розрахунками зі страхування | 1625 | 14 | 2 | 0 |
| за розрахунками з оплати праці | 1630 | 0 | 2 | 0 |
| за одержаними авансами | 1635 | 1256 | 4413 | 0 |
| за розрахунками з учасниками | 1640 | 0 | 0 | 0 |
| із внутрішніх розрахунків | 1645 | 0 | 0 | 0 |
| за страховою діяльністю | 1650 | 0 | 0 | 0 |
| Поточні забезпечення | 1660 | 171 | 407 | 0 |
| Доходи майбутніх періодів | 1665 | 0 | 0 | 0 |
| Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків | 1670 | 0 | 0 | 0 |
| Інші поточні зобов'язання | 1690 | 205 | 1667 | 0 |
| Усього за розділом III | 1695 | 5261 | 11448 | 0 |
| IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття | 1700 | 0 | 0 | 0 |
| V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду | 1800 | 0 | 0 | 0 |
| Баланс | 1900 | 59515 | 72343 | 0 |