Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра зовнішньоекономічної діяльності підприємства

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:

УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

(на матеріалах ТОВ «Фільварок», м. Березівка)

Студентки 2 курсу, 3м групи, факультету міжнародної торгівлі і права спеціальності 073 «Менеджмент» Спеціалізації «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» _____ *підпис студента* Дзюби Олени Петрівни

Науковий керівник д.е.н., проф. _____ *підпис керівника* Будзяк Василь Миронович

Керівник освітньо-професійної програми д.е.н., доц. _____ *підпис керівника* Студінська Галина Яківна

Київ 2019

ЗМІСТ…….2

ВСТУП……3

РОЗДІЛ 1. ЕКОНОМІКО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА……..6

1.1 Характеристика організайно-економічної системи управління зовнішньоторговельною діяльністю ТОВ «Фільварок»……..6

1.2 Оцінка фінансово-економічного стану ТОВ «Фільварок»……13

1.3 Аналіз ефективності управління зовнішньоторговельною діяльністю ТОВ Фільварок»……..22

Висновки до розділу 1……28

РОЗДІЛ 2 ПЕРСПЕКТИВИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА……39

2.1 Шляхи удосконалення організаційно-управлінської структури ТОВ «Фільварок» ……30

2.2 Перспективи зростання ефектів від зовнішньоторговельних операцій ТОВ «Фільварок»……35

2.3 Прогнозні тенденції покращення зовнішньоторговельної діяльності підприємства……42

Висновки до розділу 2…… 51

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ……53

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ……56

ДОДАТКИ……61

ВСТУП

Ринково-економічні відносини вимагають від кожного підприємства постійно покращувати свій фінансово-економічний стан та підвищувати свою конкурентоспроможність. Найкращим маркером щодо визначення реальної конкурентоспроможності є здатність підприємства виходити зі своєю продукцією на міжнародні ринки. Такому виходу завжди передує побудова економічно ефективної а головне стійкої до зовнішніх впливів системи управління діяльністю підприємства. При цьому успішна та ефективна система управління підприємством на внутрішньому ринку не гарантує таку ж успішність і на зовнішньому ринку. Власне тому побудова ефективної системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства стає все більш актуальною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств займалась значна кількість науковців. Проте у більшості наукових праць акцент робиться на загальних напрямах удосконаленої системи управління ЗЕД підприємства. До числа зазначених науковців слід віднести Клименко Л. В. [20], Козик В. В., Панкова Л. А., Карп'як Я. С. та інші [22].

Також чимало праць присвячено вирішенню лише окремих практичних аспектів зовнішньоекономічної та зовнішньоторговельної діяльності підприємств. Зокрема, - праці Маталка С. М. [25], Метеленко Н .Г. [26], Мазаракі А.А., Мельник Т.М. [35].

Постановка проблеми. Діяльність будь якого підприємства супроводжувалася і супроводжується нині його зв’язками з іншими підприємствами та зовнішньоторговельними зв’язками, якщо йдеться про підприємство суб’єкт-ЗЕД. Удосконалення зовнішньоторговельних зав’язків підприємства дозволить вирішити не лише його власні економічні проблеми, але й сприятимем економічному розвитку країни. В цьому випадку

підприємство стане більш економічно стійким до зовнішніх впливів та більш конкурентоздатним.

Як наслідок **метою роботи** є побудова удосконаленої системи управління зовнішньоекономічною діяльністю на прикладі окремого підприємства (закладу).

Досягнення поставленої в роботі мети вимагає вирішення наступних завдань:

- обґрунтувати сутність «система управління зовнішньоекономічною діяльністю» та теоретико-методичні аспекти оцінки ефективності системи управління підприємством суб'єктом-ЗЕД;

- здійснити оцінку та аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Фільварок»;

- оцінити ефективність системи управління ТОВ «Фільварок» та його зовнішньоекономічної діяльності;

- розробити напрями та шляхи щодо покращення ефективності системи управління ТОВ «Фільварок»;

- визначити загрози та пропозиції щодо їхнього подолання в сфері зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Фільварок»;

- обґрунтувати перспективи покращення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Фільварок».

Предметом дослідження є процес удосконалення системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства-суб'єкта ЗЕД.

Об'єктом дослідження є теоретичні та практичні аспекти підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Фільварок».

Прикладне значення полягає у виробленні практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності фінансово-господарської та зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Методи дослідження. При вирішенні поставлених завдань застосовувалися: метод експертних оцінок, метод позиціонування, економіко-математичні методи, системного та комплексного аналізу тощо.

Інформаційна база. Інформаційною базою є праці науковців у сфері зовнішньоекономічної діяльності підприємства, нормативно-правові акти, періодична економічна література, фінансова та статистична звітність ТОВ «Фільварок»".

Робота апробована в статті в журналі КНТЕУ: Дзюба О. Фінансово-економічна діяльність підприємства в умовах зовнішньоекономічних ризиків // Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : Зб. нак. пр. – К.: КНТЕУ, 2019. - Ч. 2. – С. 203-206.

Структура роботи. Робота складається із двох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел та додатків. Основний зміст роботи становить 55 сторінки. В роботі містяться 12 таблиць та 4 рисунки.

РОЗДІЛ 1. ЕКОНОМІКО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Характеристика організайно-економічної системи управління зовнішньоторговельною діяльністю ТОВ «Фільварок»

В нинішніх умовах важливим аспектом розвитку підприємства є його зовнішньоторговельна діяльність. Власне зазначена діяльність покликана не лише сприяти міжнародній торгівлі, але й поглиблювати спеціалізації відповідного підприємства та розвивати його взаємозв'язки із іншими підприємствами та економічними суб'єктами. Вивчення зовнішньоторговельних взаємозв'язків відповідних підприємств є особливо актуальним в умовах сучасних економічних відносин та інтеграції України в Європейський Союз.

Значною мірю зовнішньоторговельна діяльність відповідних підприємства залежить від загальнодержавної економічної політики [3, с.123]. Насамперед важливо яку модель зовнішньоторговельних зав'язків сповідує держава на даному етапі розвитку. Це може бути модель пов'язана з орієнтацією на експорт продукції а може бути модель пов'язана із сприянням імпорту продукції.

В багатьох розвинутих країнах світу сповідується модель експортоорієнтованої економіки, тобто стимулюється експорт товарів та послуг і обмежується їх імпорт. Одним із найбільш ефективним напрямком стимулювання експорту товарів є прийняття державних програм консультування підприємців щодо особливостей окремих закордонних ринків. Такі програми діють в США та в деяких країнах Європи.

Існує також і китайська модель сприяння експорту продукції, яка, насамперед, пов'язана із сповідуванням більш відкритої економічної політики та низькою ціною на саму продукцію. Крім цього Китай активно залучає в

країну іноземний капітал а головне іноземний досвід в різних галузях і, в першу чергу в тих галузях в яких Китай відстає від інших країн.

Дещо іншу зовнішньоторговельну політику сповідує Японія. Так, в Японії в експорті продукції акцент робиться на високотехнологічних видах власне продукції а в імпорті на завезенні необхідної для промисловості сировини.

Серед європейських країн цікавим є досвід Франції. Останніми роками ця країна робить ставку на підвищенні конкурентоспроможності французьких товарів на міжнародних ринках. Натомість Німеччина займає лідируючі у світі позиції в експорті капіталу. Головним стимулом експортувати німецькі товари є високий попит на них на зовнішніх ринках. При цьому в країні також діє державна програма щодо підтримки експортоорієнтуючих галузей.

Виходячи із вище зазначеного Україні необхідно більш активно розвивати зовнішньоторговельні економічні зв'язки на основі нової удосконаленої системи державного управління зовнішньоекономічної діяльності. Для цього необхідно:

- розробити відповідну програму щодо стимулювання зовнішньоторговельною діяльністю підприємства;

- структурно перебудувати економіку країни а також технічно переоснащати підприємства;

- удосконалити фінансово-податкову політику в державі та політику протекціонізму на зовнішніх ринках;

- створити систему доступного кредитування підприємств орієнтованих на експорт своєї продукції

Загалом зовнішньоекономічну діяльність підприємства згідно законодавства України можна визначити як економічну діяльність побудовану на взаємовідносинах із іноземними суб'єктами господарювання.

Досі не існує єдиного підходу щодо тлумачення поняття системи управління зовнішньоекономічною діяльністю [9, с.18]. Як наслідок складно вдосконалювати і саму зовнішньоекономічну діяльність вітчизняних

підприємств. Відповідно існуючі підходи до трактування зазначеної системи можна тлумачити двояко;

- сукупність методів та засобів щодо управлінської діяльності;
- складові та компоненти інших систем;

Узагальнення різноманітних трактувань дозволило побудувати табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Тлумачення поняття «система управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства»

Науковець	Основний зміст поняття
Біла І.П.[1]	Система цілей та стимулів…, які перетворюють матеріальні та духовні потреби у кінцеві результати виробництва
Дем'яненко А. Г. [12]	Організація господарюючих суб'єктів з притаманними їм механізмами господарювання та господарськими суспільними інститутами
Козаченко Г.В. [21]	Інструменти…або сукупність способів організаційної, мотиваційної інформаційної та правової підтримки діяльності підприємства
Паламарчук О.М [30]	Організаційні та економічні важелі.., що сприяють посиленню організаційно-економічного потенціалу

Джерело: складено за [1; 12; 21; 30].

Якщо узагальнити різні тлумачення, то «систему управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства» слід визначити як:

сукупність взаємопов'язаних засобів і стимулів, що діють в середині самого підприємства, а також зовнішні впливи, які в сукупності забезпечують його високу конкурентоспроможність на зовнішніх ринках.

Оскільки кожне підприємство має свої особливості функціонування та свою структуру, то розробити спільні для всіх підприємств рекомендації щодо удосконалення системи управління зовнішньоторговельною діяльністю надзвичайно складно або й взагалі не можливо. Власне тому пропонуємо лише узагальнені підходи щодо базових вимог ефективної системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства-суб'єкта ЗЕД:

- власне система управління повинна орієнтуватися на використання сучасних управлінських засобів та методів, але враховувати при цьому специфіку та напрями роботи самого підприємства;

- система управління має бути гнучкою та здатною до швидких змін, у тому числі, і негативних зовнішнього економічного середовища;

- кожен працівник підприємства повинен знати загальні цілі підприємства і розуміти своє завдання для досягнення цих цілей;

- слід виробити критерії та показники щодо оцінювання ефективності роботи кожного працівника підприємства та запровадити відповідні стимули якщо зазначені показники буть успішно виконані;

- система управління повинна сприяти не лише ефективній діяльності самого підприємства, але й пошуку нових інноваційних методів господарювання;

- управління підприємством слід здійснювати з позицій завоювання нових більш перспективних ринків щодо збуту своєї продукції.

Всі інші вимоги до вдосконаленої системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства повинні, насамперед враховувати особливості самого підприємства та його потенціал [12]. Визначення потенціалу розвитку відповідного підприємства необхідно розпочинати з оцінювання його окремих складових (рис. 1.1)

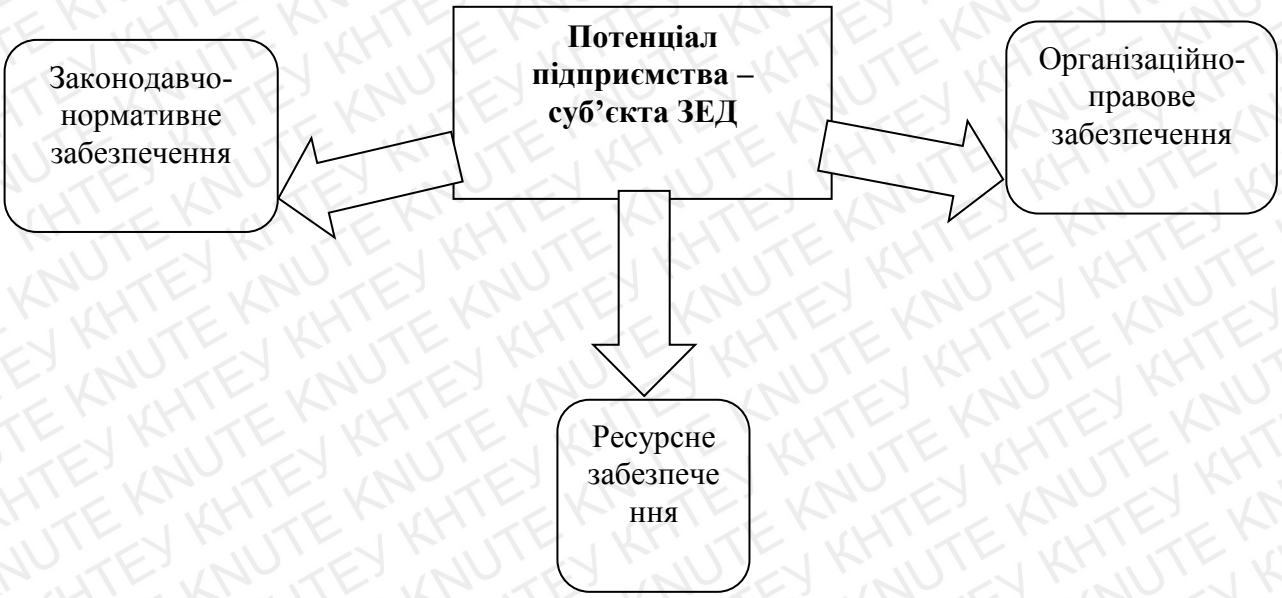

Рис. 1.1. Складові формування управлінського потенціалу ТОВ «Фільварок»

Джерело: розробка автора

Основою організаційно-правого забезпечення управлінського потенціалу підприємства слід вважати:

- підвищення швидкості та координації щодо взаємодії підрозділами власне підприємств;
- вдосконалення методичних підходів щодо вироблення управлінських рішень;
- максимальне впровадження економічних стимулів для досягнення виробничих завдань;
- створення сприятливого трудового клімату на підприємстві та можливостей кар'єрного росту для працівників тощо.

В той час як основою законодавчо-нормативного забезпечення може служити:

- розробка законодавчих пропозицій щодо вдосконалення законодавства в сфері підприємницької діяльності загалом;

- розробка законодавчих документів в сфері зовнішньоекономічної діяльності підприємств;

- розробка законодавчих актів у сфері зовнішньоторговельної діяльності підприємства;

- пропозиції щодо удосконалення нормативно-правої бази зовнішньоторговельної діяльності підприємств тощо.

Ресурсне забезпечення передбачає вдосконалення роботи із кадровим потенціал та пошук дешевої сировини і матеріалів для виробництва відповідної продукції.

Загалом зовнішньоекономічна діяльність підприємства повинна враховувати існуючі міжнародні норми та стандарти у сфері міжнародної торгівлі [19; 20]. Це, насамперед стосується якості виробленої продукції та управлінських дій і цілей самого підприємства.

Важливим аспектом у формуванні ефективної системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства є постійність ведення самої зовнішньоекономічної діяльності [25], а також залучення значно більшої кількості матеріальних і фінансових затрат у порівнянні із підприємствами, які не займаються власне зовнішньоекономічною діяльністю.

Цілі підприємства повинні бути чіткими та довготривалими а також мають змінюватися способи їх досягнення в залежності від зовнішньоекономічної ситуації в країнах збуту сільгоспродукції. Доцільно враховувати загальні тенденції розвитку аналогічних як вітчизняних, так і іноземних підприємств.

Також потребує постійного покращення координація всіх організаційно-економічних елементів системи управління, а саме правил, методів, інструментів тощо, які відображають особливості діяльності власне підприємства на шляху до поставленої мети. Тобто базовими складовими для ефективної системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства є організаційні та фінансово-економічні ресурси а також сприятливе бізнесове середовище. Виходячи із сказаного можна виділити

наступні принципи (правила) функціонування ефективної системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства:

- оптимізація структури власне системи управління ЗЕД;
- удосконалення функцій як окремих складових системи управління, так і загалом самої управлінської системи;
- корегування цілей і завдань кожної підсистеми управління і кожного етапу управління.

Повноцінний розвиток системи управління ЗЕД на окремому підприємстві пов'язаний із застосуванням основних інструментів, а саме:

- маркетингові;
- технічні;
- технологічні;
- економічні;
- психологічні;
- правові.

Здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємством повинно супроводжуватися і заходами, які пов’язані із підвищенням загальної конкурентоздатності власне підприємства [27, с. 478]. Іншими словами підприємство суб’єкт-ЗЕД має витримувати існуючу високу конкуренцію на міжнародних ринках.

В той час як системи управління зазначеного підприємства повинна ще й пристосовуватися до мінливості зовнішньоекономічного середовища, зокрема: нестабільної податкової системи, зростанню вартості кредитів, високих темпів інфляції.

Отже, ефективна система управління зовнішньоекономічною діяльністю є максимально адекватним відображенням складних економічних відносин на підприємстві, яка швидко реагує на зовнішні та внутрішні виклики та проблеми з метою завоювання іноземних ринків.

1.2 Оцінка фінансово-економічного стану ТОВ «Фільварок»

Фінансово-економічний стан підприємства залежить від багатьох чинників. Втім загалом його можна визначити як характеристика ефективності діяльності власне підприємства за відповідними якісними та кількісними показниками. У більш вузькому тлумаченні фінансово-економічний стан підприємства показує міру його забезпечення економічними, матеріальними та трудовими ресурсами з метою ведення господарської діяльності.

Тобто визначення фінансово-економічного стану підприємства дозволить встановити не лише загальні результати його діяльності, але і виявить ефективність системи управління на підприємстві [31, с.78]. При цьому позитивна оцінка фінансово-економічного стану підприємства дозволить стверджувати про фінансову та економічну стійкість відповідного підприємства.

Досліджуване ТОВ «Фільварок» - це готельно-ресторанний комплекс, який розташований за адресою: вул. Житомирська, 2, с. Березівка, Макарівського району, Київської області. Ресторан відкрився у 2011 році 15 грудня.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Фільварок» зареєстровано 15.12. 2011 року. Номер запису про включення відомостей про юридичну особу до Код ЄДРОПОУ: 37589099. Форма правління - єдиний податок.

Має напрям діяльності надання послуг мобільного харчування, а також проживання споживачем. Має кількість працюючих, який складає штат з 35-ти осіб. Співпрацює з такими підприємствами, як: ТОВ «Дісна», ТОВ «Мірас», «Бір-Мастер», ТОВ « Петрус-Алко».

Товариство з обмеженою відповідальністю надавав послуги ТОВ «МАН», Компанія «Ford», ТОВ « Scania».

Нині оцінювання фінансових ресурсів підприємства направлене на визначення шляхів зменшення або збільшення його фінансових ресурсів. Причин такого зменшення фінансових ресурсів підприємства може бути кілька:

- збитки від реалізації кінцевої продукції або ж надання відповідних послуг;

- зменшення суми фактично та потенційно залучених фінансових ресурсів, тобто позикових ресурсів;

- не раціональне витрачання одержаного чистого доходу, наприклад у розмірах, які перевищують відповідні цільові фонди;

- виведення коштів підприємства в інші фінансові установи та в інші країни з метою збагачення керівництва підприємства або його акціонерів.

Якщо ми говоримо про об'єктивні причини важкого фінансово-економічного стану підприємства, то йдеться, насамперед, про обмежену можливість щодо залучення кредитів підприємством. У свою чергу таке зменшення залучення кредитів підприємством може бути наслідком як погіршення загального фінансово-економічного клімату в країні або у світі загалом а може йтися про зменшення довіри банків-кредиторів [33, с. 47].

Оцінка фінансово-економічної діяльності підприємства пов'язана із аналізом майнового стану та фінансово-економічної стійкості власне підприємства. В свою чергу аналіз майнового стану підприємства дозволяє показати часту кожного елемента в активах та пасивах підприємства а значить відображає специфіку діяльності кожного підприємства.

Аналіз фінансово-економічної стійкості підприємства характеризує ступінь його фінансової незалежності у відношенні до володіння своїм майном. Тобто фінансово-економічна стійкість підприємства характеризується постійним перевищенням загальних витрат над загальним результатом і ефективним використанням фінансових ресурсів.

Економічна ефективність діяльності підприємства також включає в себе співвідношення загальних затрат та загального результату. Тобто підвищити економічну ефективність діяльності підприємства можна підвищивши

загальний результат або зменшивши загальні витрати на той же результат. Іншими словами необхідно досягати максимізації результату та мінімізації затрат.

Визначення економічної ефективності діяльності підприємства як і сама форма економічної діагностики зазначеної діяльності є ефективним інструментом в системі управління підприємством в умовах зовнішньоекономічних ризиків [40; 41].

Вирішити економічні та фінансові проблеми підприємства а також визначити слабкі і сильні сторони його подальшого розвитку допомагає оцінка фінансового стану власне підприємства. Фінансово-економічний стан підприємства дозволяє оцінити система відповідних показників. При цьому основними показниками є аналіз ліквідності, платоспроможності, ділової активності та рентабельності підприємства [33, с. 99].

Ліквідним слід вважати підприємство з обсягами коштів достатніми для погашення короткострокових зобов'язань. Як правило на підприємствах, де коефіцієнт абсолютної ліквідності виходить за межі нормативних значень проте це в цілому суттєво не впливає на фінансово-економічний стан самого підприємства за умови якщо коефіцієнт покриття та швидкої ліквідності перебувають в межах норми.

Не менш важливими є показники платоспроможності підприємства, які є основою для визначення його фінансової стійкості. До числа таких показників слід віднести коефіцієнт автономії, коефіцієнт фінансування, коефіцієнт маневреності власного капіталу та коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами. Серед перелічених показників найскладніше досягти нормативної величини саме по коефіцієнту автономії.

Прискорений рух засобів господарювання на підприємстві сприятиме збільшенню обсягів виготовлення та обсягів реалізації продукції. Навпаки сповільнення оборотності веде до погіршення фінансово-економічного стану підприємства. При цьому головний економічний ефект повинен полягати в

тому, щоб збільшувати постійно обсяги виробленої продукції і чистого прибутку при існуючих фінансових можливостях підприємства.

Важливим показником фінансово-економічної стійкості підприємства є оборотні та необоротні активи. Особливо важливого значення нині набувають оборотні активи. Власне їх можна визначити як засоби інвестовані підприємством в поточні фінансові операції. До складу оборотних коштів входять: грошові кошти, дебіторська заборгованість та короткострокові інвестиції (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Структура оборотних та необоротних активів ТОВ «Фільварок» в 2018 році

Активи	На початку року	На кінець року
Необоротні активи		
Первісна вартість	191,3	228,0
Знос	98,6	108,9
Усього	92,7	119,1
Оборотні активи		
Готова продукція	29,4	27,6
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	2,1	1,2
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	0,7	-
Гроші та їх еквіваленти	59,9	45,2
Усього	92,1	74,0
Баланс	184,8	193,1

Джерело: розрахунки автора за: [Додатки А 1, А 2].

В нормальних умовах позитивним вважається зростання оборотних активів підприємства, що свідчить про розширення його господарської діяльності. Натомість у нашому випадку навпаки спостерігається, хоча і незначне але все таки зменшення оборотних активів ТОВ «Фільварок».

Також важливим елемент аналізу ефективності роботи підприємства є аналіз змін у структурі його активів [25, с. 123]. Загалом структура оборотних активів показує, яка їх частина фінансується за рахунок власних коштів а яка за рахунок зовнішніх надходжень, наприклад інвестицій. Тобто структура оборотних активів дозволяє встановити рівень фінансово-економічної роботи підприємства. Так у ТОВ «Фільварок» у 2017 році частка оборотних актів становила 49,8 % а у 2018 році 38,3 %, що свідчить про, по перше, загальну не сприятливу для розвитку підприємства структуру активів а саме переважання в цій структурі необоротних активів, а, по друге, поступове збільшення частки необоротних активів веде до зменшення фінансово-економічних можливостей підприємства розширювати своє виробництво. Розширити обсяги виробництва підприємство зможе не лише за умови збільшення частки оборотних актів, але і за рахунок їх більш ефективного використання.

Розглянемо більш детально основні показники фінансового стану ТОВ «Фільварок», що представлено в табл. 1.3.

Збільшення суми власних обігових коштів на підприємстві вказує на те, що воно може фінансувати відповідну частину оборотних активів за рахунок власних коштів.

Коефіцієнт покриття запасів вказує на скільки запаси забезпечені нормативними джерелами фінансування. При цьому на нашому підприємстві спостерігається позитивна тенденція щодо його зростання.

Показник фінансової залежності є оберненим показником до показника фінансової незалежності, тобто до здатності підприємства профінансувати певну частину активів за рахунок власного капіталу. Даний показники близький до свого нормативного значення 2.

Таблиця 1.3

Показники відносної фінансової стійкості ТОВ «Фільварок» на 31.12 за 2014-2018 р.р.

Показник	2014	2015	2016	2017	2018
Сума власних обігових коштів	-26,3	-46,8	10	58,3	52,1
Коефіцієнт покриття запасів	3,95	0,2	2,76	3,13	2,65
Коефіцієнт фінансової автономії	0,47	0,59	0,64	0,82	0,89
Коефіцієнт фінансової залежності	2,1	1,69	1,56	1,22	1,12
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,26	-0,41	0,05	0,32	0,27
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,48	1	0,15	1,72	2,47
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,47	0,59	0,64	0,82	0,89

Джерело: розрахунки автора за: [Додатки А 1- А 5].

Коефіцієнт маневреності власного капіталу дозволяє визначити частку власного капіталу спрямовану на фінансування оборотних активів. В нашому випадку спостерігається позитивна динаміка цього показника.

Коефіцієнт фінансової стабільності вказує на співвідношення власних та позичкових коштів і він суттєво змінюється на досліджуваному підприємстві.

Натомість показник фінансової стійкості вказує яка частина фінансується за рахунок власного капіталу та довгострокових позичкових фінансових ресурсів. За останні 3 роки цей показник в межах свого нормативного значення а саме 0,7-0,9.

Розглянемо показники ліквідності досліджуваного підприємства (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Показники ліквідності та платоспроможності ТОВ «Фільварок» на 31.12 за 2014-2018 р.р.

Показник	2014	2015	2016	2017	2018
Коефіцієнт покриття	0,5	0,7	1,2	2,7	3,5
Абсолютна ліквідність	0,33	0,32	0,58	1,77	2,14
Швидка ліквідність	0,38	0,41	0,73	1,85	2,19
Проміжний коєфіцієнт покриття	5,5	0,39	0,41	0,73	1,85

Джерело: розрахунки автора за: [Додатки А 1- А 5].

Коефіцієнт покриття постійно зростає і в останні роки вийшов на нормативні значення (1-3). Втім перевищення нормативного значення за цим показником говорить про формування неефективної структури активів підприємства.

Оскільки на підприємстві показники абсолютної ліквідності зростають і перевищують нормативне значення (0,1-0,2), то це говорить про відволікання значних коштів на формування непродуктивних активів.

Проаналізуємо прибутковість підприємства із занесенням даних в табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Показники прибутковості ТОВ «Фільварок» за 2014-18 р.р.

Показник	2014	2015	2016	2017	2018	Відхилення за період 2014/18 р.р.
Собівартість реалізованої продукції	152.9	166,1	278,9	216,1	278,9	126
Чистий прибуток (збиток)	34,5	28,7	49	33,8	21	-13,5

Джерело: розрахунки автора за: [Додатки А 1- А 5].

Обчислимо рівень рентабельності ТОВ «Фільварок» із занесенням даних в табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Рентабельність роботи ТОВ «Фільварок» за 2014-18 р.р.

Показник	2014	2015	2016	2017	2018	Відхилення за період 2014/18 р.р.
Рентабельність оборотних активів	0,045	0,716	0,43	0,184	0,076	0,03
Рентабельність активів за чистим прибутком	8,96	0,499	0,852	0,369	0,227	-8,733
Рентабельність продажів продукції	0,099	0,078	0,102	0,066	0,030	-0,069

Джерело: розрахунки автора за: [Додатки А 1- А 5].

Дані таблиці вказують на зменшення прибутковості ТОВ «Фільварок» і як наслідок на зменшення рівня рентабельності його роботи.

Проаналізуємо ділову активність ТОВ Фільварок» із занесенням даних в табл. 1.7.

Для вибору правильної фінансової стратегії розвитку капіталу слід визначати показник – робочий капітал. Він визначається як різниця між величиною оборотних активів підприємства та його короткостроковими зобов’язаннями. Наявність робочого капіталу і зростання його величини свідчить про те, що підприємство здатне сплатити не лише існуючі борги чи зобов’язання але й вкласти фінансові ресурси у розширення своєї діяльності. Тобто збільшення величини робочого капіталу говорить про збільшення фінансової стійкості підприємства.

Збільшення величини оборотних активів може відбуватися насамперед за рахунок збільшення величини позичкового капіталу а він у свою чергу

збільшується за рахунок високої частки кредиторської заборгованості за товари та послуги, виданих векселів та довгострокових кредитів банків.

Таблиця 1.7

Показники ділової активності ТОВ «Фільварок»

Показник	2014	2015	2016	2017	2018	Відхилення за період 2014/18 р.р.
Коефіцієнт оборотності активів	6,27	3,34	3,23	2,78	3,67	-2,59
Коефіцієнт оборотності обігових коштів	19,2	11,76	8,7	6,08	8,36	-10,84
Коефіцієнт оборотності запасів	77,47	26,56	13,47	9,94	9,78	-67,69
Коєфіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	204,5	99,70	65,96	78,75	346,95	142,4
Коєфіцієнт оборотності власного капіталу	12,7	6,24	5,19	3,82	4,29	-8,4

Джерело: розрахунки автора за: [Додатки А 1- А 5].

Проте підприємству слід збільшувати величину оборотних активів у розумних межах оскільки це може призвести і до погіршення фінансово-економічного стану підприємства.

Результати аналізу складу і структури власного капіталу свідчать про певні негативні зміни на ТОВ «Фільварок». Так, чистий дохід (виручка) від надання послуг в 2018 році зріс на 182,0 тис. грн., тобто на 26,2% порівняно з минулим роком. Натомість чистий прибуток за аналогічний період навпаки зменшився на 12,8 тис. грн. або на 37,8 %. В той же час собівартість продукції підприємства зросла на 62,8 тис. грн. або на 22,5% а це більше аніж зросла

виручка від реалізації послуг. Також зросли загальні операційні витрати на 132 тис. грн або на 33,5%.

Все це певною мірою веде до погіршення фінансового результату від підприємницької діяльності.

Як наслідок слід підвищити фінансово-економічну стійкості ТОВ «Фільварок», що в свою чергу дозволить постійно збільшувати не лише обсяги виробництва відповідної продукції та обсяги наданих послуг, але й забезпечить економію коштів власне підприємства а саме виробництво продукції буде безперервним та довгостроковим.

1.3 Аналіз ефективності управління зовнішньоторговельною діяльністю ТОВ «Фільварок»

Вітчизняні підприємства виходячи на зовнішні ринки часто намагаються підвищити свою конкурентоздатність за рахунок низької ціни на свою продукцію. Натомість ігнорується переваги за рахунок технічного переозброєння підприємства, покращення якості та асортименту виробленої продукції а також надійності експлуатації та власне постачання самих виробів.

Особливості товарів та особливості самого ринку по різному впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства. Втім постійне підвищення конкурентоспроможності підприємства не повинно бути самоціллю а лише засобом збільшення обсягів проданих товарів. Власне тому слід знаходити оптимальний рівень конкурентоспроможності самого підприємства.

Процес завоювання вітчизняними підприємствами іноземних ринків є довготривалим та складним. Це, насамперед, пов’язано із недосконалою ринковою інфраструктурою у нашій країні та її суттєвим відставанням в розвитку від інших країн потенційних суб’єктів ринку. Наступною перешкодою є не розвинутість транспортної інфраструктури та фінансової і податкової системи господарювання. Повільною та громіздкою є практика регулювання митних процедур.

Сьогодні значна кількість вітчизняних підприємств характеризуються низькою якість своєї продукції та високою енерго- і матеріаломісткістю і як наслідок низькою конкурентоспроможністю на зовнішніх ринках. Також на конкурентоспроможність вітчизняної продукції впливає ефективність зовнішньоекономічних зв'язків та досвід вітчизняних підприємств щодо розвитку експортоспроможних виробництв.

Підвищувати ефективність зовнішньоекономічної та зовнішньоторговельної діяльності вітчизняних підприємств дозволить збільшення виробництва експортної продукції, яка приносить найбільшу валютну виручку на одиницю затрат та одночасний імпорт тієї продукцію, виробництво якої в Україні принесло б найбільші затрати на одиницю вкладених валютних надходжень при її купівлі за кордоном.

Здійснення оцінки економічної ефективності зовнішньоекономічної та зовнішньоторговельної діяльності покликано якомога повніше обґрунтувати доцільність продажу тих чи інших товарів на іноземних ринках та купівлі іноземних товарів вітчизняними підприємствами. При цьому визначається структура зовнішньої торгівлі та напрями зовнішньоторговельного обороту.

Основними складовими економічних розрахунків ефективності експорту та імпорту товарів є:

- вартість виробництва експортованої продукції;
- вартість закупівлі імпортної продукції;
- вартість реалізованої імпортної продукції на внутрішньому ринку;
- вартість реалізованої експортної продукції на зовнішньому ринку;
- вартість придбаних вітчизняних товарів аналогічних імпортних.

Оскільки ефект від використання зовнішньоекономічних та зовнішньоторговельних зв'язків підприємства визначається в конкретних показниках, то слід врахувати як ефект від різної структури цін на продукцію. вітчизняну та іноземну, а також ефект від використання науково-технічного потенціалу вітчизняними підприємствами.

Загалом економічна ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства пов'язана із збільшенням доходу внаслідок зовнішньоторговельних операцій. При цьому основним мірилом такої ефективності є величина чистого доходу власне підприємства. Визначення економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства дозволяє встановити ступінь зацікавленості самого підприємства щодо виходу на зовнішні товарні ринки. Тобто знаючи зазначений показник можна обґрунтувати на лише доцільність експорту чи імпорту товарів, але й оцінити структуру і напрями зовнішньоторговельної діяльності.

Економічна оцінка ефективності зовнішньоторговельної діяльності підприємства розпочинається із оцінки загального експорту та загального імпорту його продукції у тому числі і з оцінки обсягів експорту нових та інноваційних товарів [35]. В свою чергу оцінка структури експорту та імпорту продукції підприємства суб'єкта-ЗЕД здійснюється за показниками географічної та товарної структури. Серед відносних показників оцінки слід виділити:

- ефективність експорту або/та імпорту;
- валютна ефективність експорту або/та імпорту;
- рентабельність експорту або/та імпорту;
- ефективність реалізації експортної продукції на внутрішньому ринку;
- ефективність придбання імпортного обладнання.

Також до відносних показників економічної оцінки ефективності зовнішньоторговельної діяльності підприємства слід віднести і показники економічного ефекту:

- ефект експорту або/та імпорту;
- інтегральний економічний ефект.

Загалом економічну ефективність зовнішньоторговельної діяльності підприємства доцільно розпочинати із визначення базових показників ефективності занесених в табл. 1.8

Таблиця 1.8

Методика розрахунку базових показників економічної ефективності ЗЕД підприємства

Назва показника	Формула для обчислення	Складові формули
Ефективність експорту або/та імпорту	Еефе=ЧВ/ОП	ЧВ – чистий валютний виторг; ОП – обсяг продажу товару
Рентабельність експорту або/та імпорту	Ре=Н/С*100 %	Н – надходження від експорту або/та імпорту; С – собівартість виробництва експортованого або/та імпортованого товару
Ефект експорту або/та імпорту	Еее.е=Дее.е-Вее.е	Дее.е- дохід від експорту або/та імпорту; Вее.е – загальні витати на експорт або/та імпорт.

Джерело: розробка автора на основі [31]

Достовірність та об’єктивність оцінювання показників економічної ефективності зовнішньоторговельної діяльності підприємства залежить від вдалого вибору базового року порівняння. Так, валютну ефективність експорту та імпорту продукції підприємства доцільно порівнювати із величиною валют. У випадку з експортом слід порівнювати із оберненим курсом обміну а у випадку з імпортом навпаки з обмінним курсом. Якщо показник (коефіцієнт) економічної валютної ефективності перевищуватиме курс валют, то спостерігається його позитивне значення і навпаки.

Показники економічної ефективності та ефекту слід порівнювати із даними показниками за попередні п’ять років. Це дозволить встановити динаміку їхніх змін та правильно вибрати напрям розвитку самого підприємства. Більш чітко обчислити зазначені вище показники дозволить інформація про відповідну зовнішньоторговельну угоду, а саме: вид зовнішньоторговельної операції; умови здійснення та мета.

Існують також і базові передумови щодо визначення економічної ефективності зовнішньоторговельної діяльності підприємств. До їх числа слід віднести:

- приведення витрат та результатів до однієї порівняльної та коректної основи;
- приведення різночасових показників до одного часового проміжку;
- перевірка достовірності вихідних даних;
- максимальне врахування всіх існуючих даних;
- коректний вибір власне вихідних (базових) даних тощо.

Після дотримання відповідних передумов саме обчислення показників слід здійснювати поетапно.

Основними етапами мають стати:

аналіз товарних груп та аналіз географічних груп товарів;

аналіз територіально близьких або пріоритетних для зовнішньоторговельної діяльності напрямів;

аналіз можливих ризиків та непередбачуваних ситуацій;

узагальнення отриманих результатів та обґрунтування першочерговості дій.

Зовнішньоторговельна діяльність підприємства повинна орієнтуватися на розробку успішної стратегії його загального розвитку та підтримку заходів щодо поточного успішного функціонування. Слід розробляти також і певні тактичні кроки та дії підприємства по утримуванню та розширенню зовнішньоторговельних відносин.

При цьому підприємство суб'єкт-ЗЕД повинно правильно організувати управління як трудовими, так і матеріальними та фінансовими ресурсами, насамперед, з метою забезпечення максимальної дохідності та високої платоспроможності й ліквідності. Існуюча конкуренція на ринку не повинна порушити фінансову стабільність та фінансову стійкість власне підприємства.

Обчислимо основні показники ефективності імпортної діяльності ТОВ «Фільварок» та проведемо аналіз їх динаміки (табл. 1.9).

Результати розрахунків свідчать про збільшення обсягів надходжень за імпорт товарів на ТОВ «Фільварок», а отже і про підвищення ефективності управління підприємством.

Таблиця 1.9

Основні коефіцієнти ефективності імпортної діяльності ТОВ «Фільварок» у 2014-2018 рр.

Показник	2014	2015	2016	2017	2018	Відхилення 2018 до 2014 р.
Чистий прибуток, млн грн	34,5	28,7	49	33,8	21,0	-13,5
Загальні активи, млн грн	28,7	33,4	76,2	92,1	74,0	45,3
Загальні затрати на імпорт, млн грн	2,280	4,186	4,999	4,987	5,049	2,769
Загальний дохід від імпорту, млн грн	6,498	8,760	11,770	14,514	14,624	8,126
Собівартість, млн грн	347,6	278,9	278,9	278,9	278,9	-68,7
Рентабельність імпорту, %	12,4	10,3	17,6	12,1	13,2	0,9
Ефективність імпорту	4,21	4,57	6,78	9,53	9,58	5,37

Джерело: розрахунки автора за: [Додатки А 1- А 5].

Висновки до розділу 1

В роботі уточнено тлумачення категорії «система управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства». При цьому узагальнено існуючі підходи щодо базових складових системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Визначено складові формування управлінського потенціалу підприємства суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності. Виявлено основні інструменти повноцінного розвитку системи управління зовнішньоекономічною діяльністю а саме: маркетингові, технічні, технологічні, економічні тощо.

Проаналізовано фінансово-економічний стан ТОВ «Фільварок». Оскільки в нормальних умовах позитивним вважається зростання оборотних активів підприємства, що свідчить про розширення його господарської діяльності то детально розглянуто структуру оборотних активів власне підприємства при цьому виявлено на ТОВ «Фільварок» спостерігається поступове зменшення його оборотних активів.

Обчислено показники фінансової стійкості підприємства. Зокрема спостерігається позитивна динаміка коефіцієнта маневреності власного капіталу що дозволяє визначити частку власного капіталу спрямовану на фінансування оборотних активів.

Суттєво змінюється на досліджуваному підприємстві і коефіцієнт фінансової стабільності, який вказує на співвідношення власних та позичкових коштів. Натомість показник фінансової стійкості вказує яка частина фінансується за рахунок власного капіталу та довгострокових позичкових фінансових ресурсів. За останні 3 роки цей показник знаходиться в межах свого нормативного значення а саме 0,7-0,9.

Серед інших показників визначено коефіцієнт покриття, який постійно зростає і в останні роки вийшов на нормативні значення (1-3). Втім перевищення нормативного значення за цим показником говорить про формування неефективної структури активів підприємства. Оскільки на

підприємстві показники абсолютної ліквідності зростають і перевищують нормативне значення (0,1-0,2), то це говорить про відволікання значних коштів на формування непродуктивних активів. Показники рентабельності на ТОВ «Фільварок» постійно зменшуються, що вказує на загострення фінансових проблем на підприємстві.

РОЗДІЛ 2 ПЕРСПЕКТИВИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Шляхи удосконалення організаційно-управлінської структури ТОВ «Фільварок»

На підприємстві завжди особлива увага приділяється питанням управління персоналом та удосконалення організаційно-управлінської структури власне підприємства. Проте заходи з покращення системи управління підприємством здійснюються переважно за залишковим принципом, оскільки ефективність цих заходів проявляється не швидко а оцінити таку ефективність часто дуже важко.

Втім організаційно-управлінська структура підприємства все ж таки покликана забезпечувати не лише життєдіяльність самого підприємства, але й його дохідність та прибутковість [1; 2]. Вдала структура і вдала система управління підприємством дозволяють отримувати максимально можливу прибутковість, насамперед, за рахунок підвищення продуктивності праці самих працівників та продуктивності виробництва. В свою чергу оперативність зміни системи управління дозволяє підприємству вижити в ринкових умовах.

Загалом ефективна організаційно-управлінська система підприємства пов’язана із впливом багатьох факторів. В першу чергу на таку структуру впливає форма організаційної структури підприємства та головне її адекватність і відповідність існуючим умовам функціонування й специфіці виробництва. Крім цього важливо оптимізувати склад співробітників як за кількістю, так за професійними навиками а також створити систему стимулювання і зацікавлення працівників в покращенні результатів своєї праці.

Загалом організаційно-правова структура підприємства повинна удосконалюватися за такими напрямами:

1. Система управління та відповідно і структура підприємства повинна змінюватися при зміні напряму чи напрямів діяльності підприємства а також обсягів та масштабів його виробничої діяльності.

2. На самому підприємстві доцільно здійснювати постійну оптимізацію праці співробітників та сприяти творчій діяльності і нормальному навантаженню на кожного працівника.

3. Запобігання дисфункції власне системи управління підприємством, яка полягає в балансі повноважень та специфіці діяльності кожного працівника із відповідальністю за прийняті ним рішення та здійснену роботу.

4. Встановлення оптимальних а головне ефективних зв'язків між керівництвом (керівним апаратом) та іншими працівниками як в системі вертикальних зв'язків «керівник-працівник», так і в системі горизонтальних зв'язків «працівник-працівник».

5. Необхідно узгоджувати як напрям централізації, так і напрям деталізації а також міри самостійності працівників та напрямів і способів контролю керівництва підприємством.

Організаційно-структурні та управлінські перетворення на підприємстві залежать від життєвого циклу та розміру самого підприємства [17]. Тому ефективність роботи підприємства залежить від чітко встановлених та реалізованих на самому підприємстві норм і правил. До числа таких норм та правил слід віднести:

- обґрунтування головної мети діяльності підприємства;

- максимальне спрощене формулювання цілей та завдань для працівників та визначення їхнього місце в розвитку та функціонуванні самого підприємства;

- зрозумілий спосіб обміну та передачі інформації між працівниками самого підприємства а головне забезпечення зворотного зв'язку на самому підприємстві;

- уникнення подвійної підлеглості на підприємстві, яка є не тільки зайвою, але й шкідливою;

- вибір оптимального діапазону та форм контролю за виконанням поставлених завдань перед працівниками підприємства;

- чітке та зрозуміле розмежування повноважень між допоміжними службами на підприємстві;

- скорочення до мінімуму управлінських ланок на підприємстві та уникнення дублювання управлінських функцій тощо.

Всі існуючі складові ланки підприємства повинні забезпечувати не лише керованість власне підприємства, але своєчасні а головне адекватні реакції підприємства як на внутрішні, так і на зовнішні виклики. При цьому ефективність функціонування організаційно-управлінської системи підприємства у найбільш спрощеному вигляді доцільно оцінити шляхом визначення таких показників як:

- ступінь відповідності поставлених підприємством цілей та мети своєї діяльності фактичним одержаним результатам;

- ступінь адекватності встановлених на підприємстві вимог і функцій загальним об'єктивним вимогам до аналогічних підприємств.

Виходячи із вище зазначеного видається за доцільне здійснити вибір базових нормативних показників щодо оцінювання ефективності організаційно-управлінської системи або ж зразкової чи еталонної системи та структури управління і порівняння з нею фактичної системи і структури управління або ж фактичних показників функціонування цієї системи.

Базовими принципами ефективної організації системи управління на підприємстві повинні стати:

- передбачення та послаблення психологічних та матеріальних змін для колективу підприємства внаслідок його вимушеної реорганізації під впливом зовнішніх факторів;

- організаційні зміни в підприємстві мають базуватися на загальній стратегії розвитку власне підприємства;

- організаційні зміни на підприємстві мають торкатися всіх ланок підприємства у тому силі і його керівництва;

- працівники та керівництво підприємством повинно проходити відповідну перекваліфікацію, яка б відповідала організаційним змінам на самому підприємстві;

- організаційні зміни на підприємстві повинні не лише бути науково-інноваційними, але й відповідати тактичним завданням та рішенням самого підприємства в рамках відповідної мети щодо його розвитку.

Обґрунтування стратегії організаційних змін та перетворень на підприємстві повинно враховувати всі чинники впливу на саме підприємство і лише на цій основі слід приймати рішення про необхідність самих цих змін а головне про їх радикальність (рис. 2.1).

Рис. 2.1 Структура організаційних змін на підприємстві

Джерело: розробка автора

Стратегія організаційних перетворень передбачає врахування впливу таких основних чинників як:

- Особливості кризової ситуації, яка існує на підприємстві або на ринку. В останньому випадку підлягають аналізу причини та наслідки для діяльності самого підприємства;

- особливості функціонування внутрішнього середовища підприємства а саме кадровий та фаховий склад на підприємстві, виробничі можливості, методи та підходи до управління підприємством;

- особливості зовнішньоекономічного середовища функціонування підприємства та його зовнішньоторговельних зв'язків.

В цілому організаційно-управлінську структуру підприємства можна визначити як спосіб організації та взаємодії самої системи управління а також її розвиток на основі врахування як зовнішніх, так і внутрішніх виробничо-економічних чинників. Власне тому вдосконалення зазначеної системи вимагає, насамперед формалізації та моделювання всіх складових а головне поведінки працівників і керівництва в процесів прийняття та реалізації управлінських рішень.

Структура системи управління підприємством, насамперед залежить від кількості видів виробленої продукції або наданих послуг. Зокрема, при виробництві одного виду продукції або наданні однотипних послуг управлінську систему слід створювати за логікою виробничого процесу з дотриманням відповідних виробничих принципів таких як:

- послідовність стадій виробництва;
- пропорційність розподілу виробничих ресурсів;
- паралельність вирішення існуючих виробничих проблем;
- економічність виробничих процедур та дій.

Виробництво кількох видів продукції або ж надання кількох видів послуг вимагає будувати більш складу управлінську систему, яка повинна врахувати або технологію виробництва або ж пріоритетність тих чи інших видів продукції чи послуг.

При цьому нарощування обсягів виробництва вимагає переходу від загальних уніфікованих виробничих підрозділів та навичок працівників до створення спеціальних підрозділів та залучення вузькопрофільних виробничих кадрів. В цьому випадку слід оцінювати якість виробничих стадій та професійність працівників.

У випадку суттєвого збільшення чисельності працівників на підприємстві слід створювати додаткові підрозділи або територіальні структури [18]. При цьому рекомендується оцінювати як чисельність, так і структуру працюючих а також особливості підпорядкування. Тобто оцінюється відповідність зазначених показників нормативам щодо працівників підприємства та нормативам щодо підпорядкованості підлеглих.

Метою зміни організаційно-управлінської структури підприємства є необхідність забезпечення розробки та практичної реалізації управлінських і організаційних рішень, які сприятимуть економічному та соціальному розвитку власне підприємства.

2.2 Перспективи зростання ефектів від зовнішньоторговельних операцій ТОВ «Фільварок»

Діяльність кожного підприємства суб'єкта – ЗЕД залежить не лише від самого підприємства, але й від широкого кола інших господарюючих суб'єктів. Успішна зовнішньоекономічна та зовнішньоторговельна діяльність підприємства є наслідком досвіду і знань як керівництва підприємства і його працівників, так і їхньої підприємливості і навіть інтуїції.

Основною умовою проведення зовнішньоторговельних операцій є їх ефективність [11]. При цьому під зовнішньоторговельними операція слід розуміти сукупність дій та заходів контрагентів різних країн направлених на обмін товарами чи послугами.

Необхідно чітко розмежовувати існуючі поняття ефекту та ефективності. У загальному трактуванні ефект – це результат певного заходу або певних дій. В той час як ефективність – це співвідношення ефекту і витрат, які його супроводжують. Тобто у спрощеному варіанті ефект – це результат а ефективність – це результативність. З цього випливає те, що ефективність зовнішньоекономічної або зовнішньоторговельної діяльності – це співвідношення сукупності затрат і доходів від цієї діяльності.

В залежності від масштабів розгляду ефективність на макроекономічному рівні слід пов’язувати із економією суспільної праці, що досягається країною в результаті її участі в міжнародному поділі праці або ж зовнішньоторговельному обміні [4, с. 88].

В той час на рівні підприємства економічна ефективність зовнішньоторговельної діяльності або ж зовнішньоторговельних операцій передбачає певну ступінь щодо збільшення доходів від цих же операцій та дій. Критерієм ефективності виступає чистий дохід або прибуток.

Оцінювання ефективності зовнішньоторговельних операцій слід здійснювати на підставі наступних показників:

- загальний обсяг експорту продукції чи послуг;
- чистий дохід (прибуток) від зовнішньоторговельної діяльності;
- ціна на сировину з якої виготовляється продукція;
- ціна кінцевої продукції або послуги;
- товарна структура експорту або імпорту;
- величина митних платежів та податків тощо.

Відповідно ефект може бути визначений на основі наступних показників зовнішньоторговельних операцій:

- валютна виручка від продажу продукції або надання послуги;
- витрати на виробництво продукції;
- витрати на реалізацію продукції;
- курс національної валюти.

Також на показники ефекту та ефективності зовнішньоторговельних операцій впливає і доступ та ставки по кредитних ресурсах.

Оцінювання ефективності та ефектів від зовнішньоторговельних операцій підприємства слід здійснювати не лише максимально комплексно із залучення відповідних показників та методик їхнього розрахунку, але й поетапно (рис. 2.2).

З вище зазначеного випливає, що оцінка економічної ефективності та ефектів зовнішньоторговельної діяльності слід розглядати комплексно

враховуючи ланцюги просування його продукції на зовнішні ринки. Знання про економічну ефективність зовнішньоторговельної діяльності підприємства дозволить встановити ступінь вигоди його зовнішньоторговельних операцій з імпорту та експорту продукції.

Рис. 2.2 Етапи оцінювання економічної ефективності зовнішньоторговельної діяльності підприємства

Джерело: розробка автора

Базовими принципами обчислення ефективності зовнішньоторговельної діяльності підприємства є:

- вибір базових показників та базового варіанта здійснення зовнішньоторговельної діяльності підприємством;
- максимально повне врахування та облік усіх складових витрат і результатів експорту та імпорту продукції;
- приведення всіх складових обчислення ефективності та ефекту до однієї бази зіставлення;
- приведення різночасових показників до одного часового проміжку;

- використання достовірних даних або даних з мінімальним відхиленням від об'єктивних значень тощо.

При цьому завершеність та повнота обчислення ефективності та ефектів зовнішньоторговельних операцій визначатиметься в залежності від поставленої мети в самих обчисленнях а також від умов і цілей самого підприємства на зовнішніх ринках [13, с. 30].

Розглянемо показник економічного ефекту експорту (Еефе), який розраховується шляхом віднімання від чистої виручки в іноземній валюті за реалізований товар (ЧВе), суми витрат підприємства на експорт продукції (ПВе) за формулою 2.1:

$$Еефе = ЧВе – ПВе, \text{ де} \quad (2.1)$$

ЧВе – чиста виручка за реалізований товар;

ПВе – сума витрат підприємства на експорт продукції.

Зазначений показник є прибутком підприємства одержаним від здійснення експортної діяльності а тому збільшення цього показника вказує на збільшення економічної ефективності реалізації товарів на зовнішніх ринках. Обчислення даного показника слід закінчувати його порівнянням із його ж значенням за попередній або базовий рік

В той же час пропонується визначати і економічну ефективність експортних операцій підприємства за показником прибутковості реалізації продукції, за формулою 2.2:

$$ЕЕ.е = \frac{ЧВе}{ПВе}, \text{ де} \quad (2.2)$$

ЧВе – чиста виручка за реалізований товар;

ПВе – сума витрат підприємства на експорт продукції.

.Вказана формула дозволяє визначити дохід від реалізації експорту продукції, але в розрахунку на 1 гривню витрачених у виробництво коштів. Про

вигідність або не вигідність експорту продукції вказує величина ЕЕ в порівнянні із одиницею. Так, якщо ЕЕ більше одиниці то економічна ефективність експортної діяльності є високою.

Показник економічної ефективності імпортної діяльності підприємства (ЕЕ.і) обчислюється шляхом ділення вартості імпортної продукції на внутрішньому ринку (ВПв.і.) на витрати на придбання імпортної продукції ВПз.і) за формулою 2.3:

$$Еефі = \frac{ВПві}{ВПзі}, \text{ де} \quad (2.3)$$

ВПв.і – вартість імпортної продукції на внутрішньому ринку;

ВПз.і – витрати на придбання імпортної продукції.

Аналогічно до показника експорту обчислюється і показник економічного ефекту імпорту продукції (Еефі) обчислюється шляхом віднімання від вартості імпортної продукції на внутрішньому ринку (ВПв.і.) витрат на придбання імпортної продукції ВПз.і) за формулою 2.4:

$$Еефі = ВПві - ВПзі, \text{ де} \quad (2.4)$$

ЧВе – чиста виручка за реалізований товар;

ПВе – сума витрат підприємства на експорт продукції.

Загалом метою імпортної діяльності підприємства була і залишається до нині потреба залучити якомога більше іноземних товарів як на внутрішній ринок, так і у власне виробництво. Як наслідок можна визначати і загальну ефективність чи ефект імпорту товарів або ж ефект чи ефективність залучення товарів під вирішення своїх виробничих цілей. Таким товаром може бути або устаткування чи обладнання або продукти харчування, наприклад для ресторанного чи готельного бізнесу.

В обох випадках обчислення економічного ефекту базується на порівнянні альтернативних варіантів виробництва відповідно із іноземними

товарами та вітчизняними. При цьому слід говорити або про вигідність або про не вигідність відповідного варіанту.

Обчислимо величину економічного ефекту від імпорту продукції ТОВ «Фільварок» із занесимо дані в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Економічний ефект від імпорту ТОВ «Фільварок»

Назва продукції	2014	2016	2018	2022 (прогноз)
Закупівельна ціна одиниці продукції, грн, у т. ч.:				
Вино сапераві;	105	145	168	192
Вино цинандалі;	100	130	150	165
Вино Алазанська долина	105	123	141	152
Кінцева ціна одиниці продукції, грн, у т.ч.:				
Вино сапераві;	260	500	520	695
Вино цинандалі;	260	500	520	695
Вино Алазанська долина.	260	500	520	695
Економічний ефект від продажу продукції, грн, у т. ч.:				
Вино сапераві;	155	355	352	503
Вино цинандалі;	160	370	370	530
Вино Алазанська долина	155	377	379	543
Рентабельність продажу продукції, %, у т. ч.:				
Вино сапераві;	147	244	209	262
Вино цинандалі;	160	284	247	321
Вино Алазанська долина	147	306	269	357

Джерело: розрахунки автора на основі фінансово-економічної звітності підприємства

Різноманітність методичних підходів щодо оцінювання ефектів та ефективності зовнішньоекономічної та зовнішньоторговельної діяльності часто

негативно впливає на достовірність отриманих даних а головне на оперативність прийняття управлінських рішень в самій системі зовнішньоекономічних відносин.

Власне тому пропонуються наступні базові положення щодо оцінки зазначених показників:

- дисконтування різночасових та різнозатратних даних щодо доходів підприємства;

- всебічний статистичний, бухгалтерський та аналітичний облік усіх складових загальних витрат а також результатів діяльності підприємства в сфері його зовнішньоекономічної діяльності;

- максимально повне уникнення дублювання даних щодо зовнішньоекономічної діяльності та коректне зведення цих даних в співставні одиниці виміру і розрахунків;

- коректне співставлення одержаних даних із аналогічними даними попередніх періодів роботи підприємства з метою визначення довготривалих тенденцій в зовнішньоекономічній та зовнішньоторговельній діяльності підприємства.

Складність та багатогранність зовнішньоекономічної та зовнішньоторговельної діяльності підприємства вимагає характеризувати та обчислювати не лише абсолютні складові економічної ефективності та економічного ефекту такі як загальні затрати та економічний результат а також визначенню підлягають група економічних показників щодо доцільності участі власне підприємства в такого роду діяльності.

В останньому випадку йдеться про визначення так званої локальної ефективності, яка обчислюється на основі показників внутрішніх цін а також про загальноекономічну ефективність, яка обчислюється на підставі розрахункових цін.

Втім не зважаючи на таку різноплановість у підходах щодо визначення економічної ефективності зовнішньоекономічної та зовнішньоторговельної діяльності слід спочатку визначити саме ефективність і ефекти за головними

напрямками діяльності підприємства а вже потім обчислювати загальний економічний ефект [7; 8].

Вихід або розширення зовнішньоекономічної та зовнішньоторговельної діяльності підприємства повинно супроводжуватися визначенням економічної ефективності цієї діяльності для конкретних майбутніх ринків або ж під закупівлю конкретних майбутніх товарів чи послуг. Це дозволить зменшити існуючі ризики та обґрунтовано прийняти рішення про початок діяльності в нових напрямах.

2.3 Прогнозні тенденції та стратегія покращення зовнішньоторговельної діяльності підприємства

Покращення зовнішньоекономічної діяльності підприємства потребує від самого підприємства розвитку його зовнішньоекономічних зв'язків та збільшення рівня конкурентоспроможності. При цьому прогноз зовнішньоекономічної діяльності поряд з іншими економічними інструментами покликаний забезпечити стабільну роботу власне підприємства [30, с. 94].

Власне процес виходу на зовнішні ринки доцільно розділити на кілька основних етапів (стратегій) (рис. 2. 3).

Більшість способів розширеного виходу на ринки інших країн зводяться до безпосереднього продажу своєї продукції в інших країнах або до опосередкованих форм цього ж продажу. Серед опосередкованих форм, які можна рекомендувати підприємству можна виділити: відкриття філіалів самого підприємства або мережі дистриб'юторів.

Кожен із зазначених способів виходу на іноземні ринки вимагає не лише організаційних, але й значних фінансових затрат. Власне тому підприємство виходячи на іноземні ринки повинно максимально повно та об'єктивно оцінювати не лише власні можливості, але й стан самого іноземного ринку. А отже, грамотно розроблена стратегія щодо завоювання іноземних ринків підприємством – це значна частина його успіху.

Рис. 2.3. Стратегії завоювання іноземних ринків

Джерело: розробка автора

Однією із найбільш значимих складових будь якої стратегії підприємства є розробка планових показників роботи. Власне планування покликано не лише обґрунтувати його цілі, але й розробити покрокові рішення в його зовнішньоекономічній діяльності. При цьому слід об'єктивно оцінити потенціал самого підприємства та визначити способи його найоптимальнішого використання.

Власне на етапі планування і використовується прогнозування, яке покликано забезпечити загальну стратегію розвитку підприємства з врахуванням зовнішньоекономічної та зовнішньоторговельної діяльності в так званий плановий період. Необхідність прогнозування діяльності підприємства пов'язана, насамперед, із невизначеністю майбутніх економічних чи торговельних процесів. Одне із ключових завдань прогнозування – це отримання значного економічного ефекту в найкоротший період.

Також прогнозування дозволяє підприємству не лише визначитися із майбутніми напрямами своєї діяльності, але й виявити можливості його

розвитку загалом та розробити варіанти такого розвитку. Тобто після проведеного прогнозування в підприємства з'являється вибір щодо своєї майбутньої діяльності.

Загалом процес прогнозування можна здійснювати на основі різноманітних, насамперед математико-економічних методів дослідження [32]. Так, виділяють три основні групи методів прогнозування економічної діяльності. Перша група – це екстраполяція, друга – моделювання і третя – експертна оцінка. Найбільш складними при прогнозуванні зовнішньоекономічної діяльності підприємства є обмежена інформація або і її повна відсутність про іноземні ринки.

Нині незважаючи на інтернет ресурси достовірність та повнота даних про іноземні ринки піддається сумніву. Тому підприємству необхідно налагоджувати співпрацю із іноземними агентами, які надають відповідні послуги.

Побудова прогнозної моделі виходу та освоєння іноземних ринків для підприємства повинна базуватися на одному із вище перелічених методів. Зокрема це може бути метод екстраполяції, який побудований на використанні статистично обґрунтованих тенденцій зміни кількісних параметрів об'єкта. До даного методу належить метод найменших квадратів, метод рухомих середніх та метод експоненційного згладжування.

Другим за популярністю серед методів прогнозування є метод експертних оцінок, який полягає у використанні думки експертів у відповідних галузях та процесах щодо подальшого розвитку подій. Цей метод максимально підходить для ситуацій коли при прогнозуванні потрібно врахувати велику кількість факторів а сам об'єкт прогнозування є складним та багатогранним.

Нарешті третій метод прогнозування полягає у побудові математичних моделей у складі яких є відповідні прогнозні показники. Відповідно базовими прогнозними моделями є структурні, матричні або сітьові.

Отже, моделювання та прогнозування розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства дозволяє ефективно вирішувати виробничо-

економічні проблеми власне підприємства та своєчасно виявляти існуючі загрози і ризики в його діяльності в майбутньому а також максимально повно використовувати існуючий на підприємстві потенціал.

Використовуючи метод позиціонування визначимо найбільш небезпечних конкурентів для ТОВ «Фільварок». Для цього розглянемо основні особливості ринку послуг харчування. До цих особливостей слід віднести:

- характеристика споживача та його вподобань;
- характеристика конкурентів, їх сильних та слабких сторін;
- характеристика власних послуг.

Розглянемо поведінку споживача. Вона в першу чергу визначається часом доби та кількістю потенційних споживачів. За часом доби заклади харчування орієнтуються або на обід або на вечерю і дуже рідко на сніданок. При цьому в різні часи доби суттєво змінюється асортимент. Так, зранку більше споживають безалкогольні напої та десерти, в обід споживають страви основного меню а ввечері пікове споживання алкогольних напоїв.

На обсяги споживання більшою мірою а на асортимент продукції меншою мірою впливає місце розташування закладу та кількість відвідувачів [29, с. 32]. Зокрема максимальна кількість відвідувачів припадає на так звані людні місця біля транспортних вузлів (вокзали, метро) або біля великих торгівельних вузлів (супермаркети, торгівельні ринки та базари).

Друга велика група торгівельних закладів орієнтується на встановлені чи загально прийняті стандарти харчування і обслуговування. Ці заклади переважно розміщуються у великих торгівельно-розважальних центрах.

Нарешті третя група закладів харчування орієнтується на постійних клієнтів а тому розмішуються в місцях перетину транспортних шляхів та поблизу крупних офісних та бізнес центрів

Власне .готельно-ресторанний комплекс «Фільварок» орієнтується по-перше, на людей, які працюють не подалік. Для цих людей важлива наявність кількох видів ланчу за доступною ціною а також затишна атмосфера, яка дозволяє перепочити і відволіктися від роботи. При цьому закладу слід

надавати певні знижки та запроваджувати програми лояльності для таких клієнтів.

Друга група клієнтів ТОВ «Фільварок» є люди, які спеціально приїжджають в заклад. Для таких клієнтів важлива позитивна репутація закладу та думка їхніх близьких та знайомих, які цей заклад відвідували. Ці люди як правило користуються і інтернет форумами а тому для них важливою є ще й рекламна діяльність закладу. У фінансовому плані дані клієнти потребують розробленої довгострокової програми стимулювання відвідуваності власне закладу.

Третя група клієнтів ТОВ «Фільварок» - це переважно разові або випадкові клієнти, які відвідали заклад через його місце, тобто транспортно зручне розташування або ж випадково. Для цих клієнтів важливим є різноманітність меню за доступною ціною а також вчасне постачання замовлення.

Конкуренція на рику готельно-ресторанного бізнесу в Україні і зокрема в Київській області є достатньо високою а тому необхідно врахувати особливості роботи закладів конкурентів. Для початку необхідно відібрати найбільш небезпечних конкурентів а ними можуть бути не завжди великі мережеві заклади. Це зумовлено, насамперед тим, що великі заклади харчування як правило уникають прямої конкуренції і не розміщують свої кафе чи ресторани поруч. В той же час особливо небезпечним може бути невеликий заклад харчування розташований поруч, який може привабити своєю низькою ціною потенційних клієнтів. Власне тому слід звернути увагу на наступні особливості закладів конкурентів:

- відбір та розгляд найбільш близьких за місцем розташування закладів;

- відбір найбільших мережевих закладів, які працюють у відповідному сегменті ринку;

- відбір невеликих але популярних закладів харчування розташованих поруч;

- вибір та врахування напрямів розвитку власного закладу.

Виходячи із вище зазначеного головними конкурентами готельно-ресторанного комплексу «Фільварок» є:

- Пузата хата - найбільша мереж ресторанів швидкого харчування в Україні;

– Картопляна хата – мережа, заклади якої знаходяться найближче;

– ресторан «Смерекова хата», який знаходиться в безпосередній близькості.

Перейдемо до аналізу базових складових конкурентоспроможності всіх закладів харчування. До їх числа слід віднести:

- ціна або кінцева вартість послуги;

-якість страв і в першу чергу їхній смак;

- калорійність та ситність блюд;

- привабливість закладу та його атмосфера;

- зручність місця розташування закладу;

- різноманітність асортименту та наявність власної продукції чи фірмових блюд;

- можливість замовити товар додому чи на роботу;

- рівень популярності закладу;

- якість обслуговування клієнтів;

- система заохочення клієнтів;

- індивідуальний підхід до клієнта тощо.

Говорячи про перший критерій оцінювання ТОВ «Фільварок» та його конкурентів слід наголосити на тому, що саме вартість послуг є основним а в деяких випадках і єдиним критерієм оцінки цих послуг. Тому конкурентоспроможність закладу харчування необхідно розпочинати саме із цього критерію.

Другий за значенням критерій конкурентоспроможності закладу харчування – це смак та якість приготовлених блюд. Практично всі потенційні клієнти звертають увагу на смак та якість їжі в закладі а тому хороші смакові якості їжі можуть привернути увагу потенційних клієнтів навіть попри високу

вартість і навпаки навіть низька вартість не привабить клієнтів навіть попри їхню низьку вартість.

Третій критерій конкурентоспроможності – це насичення їжею, тобто задоволення природних потреб організму в продуктах харчування. Власне втамування голоду приваблює в заклад харчування більшість клієнтів і лише не значну кількість клієнтів приваблюють інші фактор наприклад атмосфера закладу.

Четвертий критерій конкурентоспроможності закладу харчування пов'язаний із його внутрішнім оздобленням, музичним супроводом процесу прийняття їжі чи споживання напоїв. Тобто важливо, щоб заклад мав свою унікальність та неповторність.

П’ятий критерій конкурентоспроможності – це вдале та зручне його місце розташування. При цьому йдеться не лише про транспортну доступність або зручність транспортної розв’язки але й наявність поблизу фінансових, адміністративних та інших закладів обслуговування населення.

Шостий критерій пов’язують із розширеним асортиментом наявної у закладі продукції. Такий асортимент повинен містити як уже звичні та популярні блюда, так і фірмові та екстравагантні. Крім цього важливо надати можливість клієнту самому формувати меню і навіть приймати участь у приготуванні їжі або спостерігати за її приготуванням.

Сьомий критерій - це наявність у закладі харчування служби доставки їхньої їжі чи продукції в будь яку точку навколишньої території та в будь який час доби. При цьому їжа повинна бути свіжою та смачною а також різноманітною.

Восьмий критерій конкурентоспроможності закладу харчування – це популярність та пізнаваність самого закладу, його бренд або бренд його послуг чи продукції. Цьому сприяє і наявність відповідної мережі аналогічних закладів та досвід і тривалість роботи на ринку, наявність відомих кухарів.

Дев’ятий критерій конкурентоспроможності – це якість обслуговування клієнтів як безпосередньо в самому закладі, так і телефонне чи інтернет

спілкування під час оформлення попередніх замовлень, замовлень на дім чи в офіс або ж надання довідкової інформації про заклад. Відповідно при безпосередньому обслуговувані - це швидкість обслуговування, ввічливість, надання вичерпної інформації про послуги та фахова допомога клієнтам у виборі блюд.

Десятий критерій надзвичайно важливий для всіх клієнтів і особливо постійних клієнтів – це різноманітні фінансові стимули. До їх числа відносять дисконтні програми, знижки, розстрочки та різноманітні системи лояльності.

Всі вище перелічені критерії повинні враховувати ще й такий важливий критерій як індивідуальний підхід до потенційного і до фактичного клієнта. Наприклад досить популярною є така форма роботи із клієнтами як кейтерінг.

Для подальшого прогнозу ситуації щодо розвитку та функціонування ТОВ «Фільварок» було вибрано метод опитування його клієнтів та клієнтів інших харчових мереж а саме: «Пузата хата», «Картопляна хата», «Смерекова хата».

В результаті було опитано 100 клієнтів різних закладів харчування представлених вище, які є або можуть бути конкурентами досліджуваного закладу (табл. 2.2)

Таблиця 2.2.

Результати опитування досліджуваних закладів харчування

Критерій оцінки	Пузата хата	Картопляна хата	Смерекова хата	ТОВ «Фільварок»
Асортимент	4,2	4,0	3,5	4,5
Вартість	4,0	5,0	4,5	3,8
Смак	3,5	4,0	4,2	3,8
Ситність	3,9	4,8	4,0	4,2
Атмосфера	3,2	3,8	4,0	3,8
Обслуговування	3,5	3,8	4,0	4,8
Зручність розташування	5,0	4,9	4,2	4,0

Джерело: розробка автора

На основі результатів опитування проаналізуємо існуючі залежності між показником вартості та іншими показниками.

Вартість найкраща для клієнтів у «Картопляній хаті» і становить 5 балів, дещо гірша у «Смерековій хаті» - 4,5 і у «Пузатій хаті» - 4,0, а найгірша у ТОВ «Фільварок» - 3,8. Проте асортимент найкращий у ТОВ «Фільварок» - 4,5, дещо гірший у «Пузатій хаті» - 4,2 і у «Картопляній хаті» - 4,0 а найгірший він у «Смерековій хаті» - 3,5.

Аналогічне оцінювання проведемо і за інщими критеріями. Узагальнені результати занесимо в табл. 2.3.

Для обчислення переваг ТОВ «Фільварок» над конкуруючими закладами слід порівняти, по-перше, середні значення всіх показників конкурентоздатності, а, по-друге, знайти різницю між кожним параметром і середнім значенням по параметру для всіх закладів. В результаті найкращими показниками ТОВ «Фільварок» при позиціюванні є: асортимент продукції та якість обслуговування.

Враховуючи розроблену Зозульовим О.В. класифікацію стратегій позиціонування визначимо тип позиціонування та інші складові, що дозволить розробити відповідну стратегію діяльності ТОВ «Фільварок».

Таблиця 2.3

Порівняння показників оцінювання обраних закладів харчування

Критерій	Середнє значення	Заклад лідер	Відстань до закладу лідера від ТОВ «Фільварок», км
Асортимент	4,05	ТОВ «Фільварок»	0
Вартість	4,33	Картопляна хата	20
Смак	3,88	Смерекова хата	0,9
Ситність	4,23	Картопляна хата	20
Атмосфера	3,7	Смерекова хата	0,9
Обслуговування	4,93	ТОВ «Фільварок»	0
Зручність розташування	4,53	Пузата хата	24

Джерело: розробка автора

Отже, визначаємо перший критерій, а саме рівень позиціювання – це макрорівень, на якому відбувається ототожнення із торговельною маркою. За другим критерієм тобто об’єкт відносно якого відбувається позиціонування – це торговельна марка. За третім критерієм, а саме відношення до марок конкурентів – це клон. Четвертий критерій, тобто розміщення відносно існуючих на ринку марок – нова марка. П’ятий критерій пов'язаний із типом властивостей на які спирається торговельна марка – це основні та найбільш значимі ознаки. Шостий критерій, а саме кількість обраних позицій слід пов’язувати із багатофакторним позиціонуванням. Етапність позиціонування або сьомий критерій – це одноетапне позиціонування. Нарешті восьмий критерій, тобто стратегія до існуючої ринкової позиції – це репозиціонування, яке полягає в тому, що не зважаючи на тривале існування на ринку (з 2011 року) досі не існує чіткого позиціонування цієї торговельної марки (закладу).

Переходимо до наступного етапу, а саме до визначення тактики позиціонування, яка передбачає розроблення рекламного звернення в основі якого є створення відповідного слогану. В свою чергу слоган повинен містити заклик до споживачів на базі існуючих переваг торговельної марки або закладу.

Оскільки ТОВ «Фільварок» має перевагу над аналогічними торговельними закладами та торговельними марками, які вони представляють у сфері асортименту та обслуговування то слоган може бути таким: «Обслуговування клас і сто страв враз». При цьому підкріплення позиціонування повинно закріплюватися відповідним зображенням, наприклад різноманітність страв на біг-бордах можна зобразити як кольори веселки на тарілці.

Висновки до розділу 2

В роботі розглянуто організаційно-управлінську структуру ТОВ «Фільварок». При цьому запропоновано п’ять основних напрямів що

покращення наявної структури підприємства. До них віднесено: узгодження системи управління і напрямів виробничої діяльності; оптимізацію праці співробітників; баланс повноважень співробітників і керівництва; оптимізацію зв'язків між керівництвом і співробітниками; удосконалення напрямів і способів контролю за роботою співробітників.

Проаналізовано перспективи зростання економічних ефектів від зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Фільварок» та запропоновано основні етапи оцінювання економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності досліджуваного підприємства до яких включено: класифікацію факторів зовнішньоекономічної діяльності підприємства, обчислення показників ефективності та виявлення ефектів зростання економічної діяльності власне підприємства.

Проаналізовано і оцінено три основні групи клієнтів ТОВ «Фільварок». До них віднесено: випадкові клієнти; клієнти вихідного дня і постійні клієнти. В свою чергу розробка стратегії діяльності ТОВ «Фільварок» відбувалася за допомогою методу позиціонування. Для цього обрано найбільших конкурентів ТОВ «Фільварок» а саме мережу закладів харчування «Картопляна хата», «Пузата хата» і ресторан «Смерекова хата». Оцінювання конкурентоспроможності здійснювалося шляхом опитування респондентів за такими критеріями: асортимент, вартість, смак, ситність, атмосфера, обслуговування, зручність розташування. ТОВ «Фільварок» перемогло за критерієм: асортимент продукції та якість обслуговування.

Оскільки ТОВ «Фільварок» має перевагу над аналогічними торговельними закладами та торговельними марками, які вони представляють у сфері асортименту та обслуговування то слоган може бути таким: «Обслуговування клас і сто страв враз». При цьому підкріплення позиціонування повинно закріплюватися відповідним зображенням, наприклад різноманітність страв на біг-бордах можна зобразити як кольори веселки на тарілці.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Розглянуто підходи до трактування сутності поняття «система управління зовнішньоекономічною діяльністю», а також запропоновано авторське тлумачення цієї системи. Узагальнено базові підходи щодо удосконалення власне системи управління зовнішньоторговельною діяльністю підприємством. Визначено принципи формування та функціонування ефективної системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Проаналізовано та оцінено фінансово-економічний стан ТОВ «Фільварок». Частка оборотних активів лише за останні два роки зменшилась з 50% до 38 %. Встановлено, що за цей же період зменшився і чистий дохід досліджуваного закладу. Натомість протягом останніх п’ять років сума власних обігових коштів на підприємстві зросла з 26,3 до 52,1. Це вказує на те, що ТОВ «Фільварок» нині може фінансувати відповідну частину оборотних активів за рахунок власних коштів. Крім цього спостерігається позитивна динаміка коефіцієнта маневреності власного капіталу. Також показник фінансової стійкості за останні 3 роки спостерігається в межах свого нормативного значення а саме 0,7-0,9. В той час як коефіцієнт покриття постійно зростає і в останні роки досяг нормативних значень в 1-3. Втім перевищення нормативного значення за цим показником говорить про формування неефективної структури активів підприємства. Оскільки на підприємстві показники абсолютної ліквідності зростають і перевищують нормативне значення (0,1-0,2), то це говорить про відволікання значних коштів на формування непродуктивних активів. Також дані фінзвітності вказують на поступове зменшення прибутковості ТОВ «Фільварок» і як наслідок на зменшення рівня рентабельності його роботи.

Визначено показники економічної ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, а саме показник ефективності експорту та імпорту товарів. При цьому розглянуто як абсолютні, так і відносні

показники такої оцінки, серед яких слід виділити: ефективність експорту та імпорту; валютна ефективність експорту та імпорту; рентабельність експорту або/та імпорту; ефективність реалізації експортної продукції на внутрішньому ринку; ефективність придбання імпортного обладнання. Обґрунтовано методику розрахунку зазначених показників. Обчислено коефіцієнти ефективності роботи ТОВ «Фільварок».

Запропоновано шляхи щодо удосконалення організаційно-управлінської структури ТОВ «Фільварок». До їх числа віднесено: систему управління підприємством; оптимізацію праці працівників; ефективні зв'язки між керівництвом та підлеглими і між підлеглими. Встановлена поетапність відповідних організаційно-управлінських змін. Виявлено основні чинники організаційних перетворень тощо.

Визначено загрози щодо покрашення зовнішньоекономічної діяльності підприємства та обґрунтовано напрями щодо їхнього подолання і ліквідації. Досліджено можливості та перспективи зростання економічних ефектів від зовнішньоторговельної діяльності ТОВ «Фільварок». Розглянуто методику оцінювання показників економічного ефекту та обчислено показники цього ефекту в сьогодніших умовах а також здійснено прогноз економічного ефекту імпортної діяльності ТОВ «Фільварок».

Розроблено схему виходу підприємства на зовнішні ринки. На основі прогнозних показників та методу позиціонування визначено найбільш небезпечних конкурентів для ТОВ «Фільварок», а також розглянуто особливості діяльності досліджуваного закладу з врахуванням таких характеристик як: характеристика споживача та його вподобань; характеристика конкурентів, їх сильних та слабких сторін; характеристика власних послуг. Запропоновано стратегію та тактику розвитку ТОВ «Фільварок».

В роботі наведено теоретичні та прикладні результати методики оцінювання готельно-ресторанного закладу на прикладі ТОВ «Фільварок» в результаті якої визначено критерії та особливості позиціонування

досліджуваного закладу. При цьому розглянуто чотири основні етапи позиціонування а саме: інформаційний, дослідницький, аналітичний та імплементаційний. Зокрема, визначено найбільш небезпечних конкурентів для ТОВ «Фільварок», а саме «Картопляна хата», «Пузата хата» і «Смерекова хата». Розроблено критерії конкурентоспроможності ТОВ «Фільварок» та обґрунтовано тактику і стратегію позиціонування ТОВ «Фільварок».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Біла І. П. Організаційно-економічний механізм управління гнучкістю виробничих систем: автореф. дис… канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами». Донецьк, 2006. 16 с.

2. Бобровник В. М. Теоретичні аспекти дослідження категорії «організаційна структура управління підприємством» / В. М. Бобровник // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2007. - №2. - С. 166-170.

3. Булатова А. С. Економіка / А. С. Булатова. - К.: МОЛОДЬ, 2012. - 600 с.

4. Бутинець Ф.Ф. Облік і аналіз зовнішньоекономічної діяльності / Ф . Ф. Бутинець, І. В. Жиглей, В. М. Пархоменко. - Житомир: Рута, 2001. - 544 с.

5. Вакульчик О. М. Визначення зон економічних ризиків на основі аналізу показників економічної безпеки підприємства / О. М. Вакульчик, Д. П. Дубицький // Економіст. - 2009. - № 8. - С. 40-43.

6. Вівчар О. І. Основні аспекти підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств / О. І. Вівчар [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://elartu.tntu.edu.ua/bitstreamShepherdimproving_the_ efficiency__24.pdf.

7. Вічевич А. М. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності / А. М. Вічевич, О. В. Максимець. - Львів : Афіна, 2004. - 140 с.

8. Вічевич А. М., Максимець О. В. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності: навчальний посібник. - Львів: Афіша. - 2004. - 140 с.

9. Ганін В. І. Основи теорії економічного аналізу / В. І. Ганін. - Х.: Самміт, 2015. - 105 с.

10. Гребельник О. П. Основи зовнішньоекономічної діяльності : [підручник] / О. П. Гребельник. - К. : Центр учбової літератури, 2008. - 432 с.

11. Гринкевич С . С. Підходи до визначення сутності економічної категорії "ефективність зовнішньоекономічної діяльності" підприємств / С. С. Гринкевич, О. С. Сало // Науковий вісник, 2008. - вип.18.2. - С. 170-174.

12. Дем'яненко А. Г. Формирование модели комплексного анализа эффективности внешнеэкономической деятельности предприятия / А. Г. Дем'яненко // Економіка, фінанси, право. - 2005. - № 2. – С. 12-18.

13. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств : [навч. посіб.] /За ред. Ю. Г. Козака, Н. С. Логвінової. - К. : Освіта України, 2012. - 300 с.

14. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : [навч. посіб.] / За ред. О. В. Шкурупій. - К. : Центр учбової літератури, 2012. - 248 с.

15. Зозульов А .В. Стратегии рыночного позиционирования товара на потребительском рынке / А. В. Зозулѐв // Отдел маркетинга - 2006. - №1. – с. 48-53.

16. Зозульов А. В. Маркетинговые исследования: теория, методология, статистика: учеб. пособие / А. В. Зозулев, С. А. Солнцев. - К.: Знання, 2008. - 643 с.

17. Ігнатьєва І. А. Інноваційні підходи адаптації організаційних структур управління підприємств до принципів корпоративного управління / І. А. Ігнатьєва, В. С. Кудлай, О. Ю. Євлах // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2008. - Т.2, №3. - С. 108-111.

18. Калюжна Н. Г. Удосконалення організаційної структури управління машинобудівного підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к.е.н.; спец. 08.06.01 – економіка, організація і управління підприємствами. - Луганськ: Східноукраїнський нац. ун-т ім. Володимира Даля, 2005. - 19 с.

19. Капталан С. М. Визначення сутності та складових організаційно-економічного механізму управління підприємством в умовах інноваційного розвитку / С. М. Капталан, О. С. Літвінов // Управління розвитком. - 2016. - № 3. - С. 59-65.

20. Клименко Л. В. Організаційно-економічні механізми управління зовнішньоторговельною діяльністю підприємств: теорія та практика / Л. В. Клименко // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія : Економіка і менеджмент. - 2013. - Вип. 5. - С. 163-169. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsna_ekon_2013_5_40

21. Козаченко Г.В. Організаційно-економічний механізм як інструмент управління підприємством / Г.В. Козаченко // Економіка. Менеджмент. Підприємство. – 2013. – № 11.

22. Козик В. В. Зовнішньоекономічні операції і контракти: навч. посіб. - К.: Центр навчальної літератури, 2014. - 685 с.

23. Котлер Ф. Маркетинговий менеджмент:. - К. : «Хімджест», 2008. - 720 с.

24. Кредисов А. Конкурентоспроможність підприємства та стратегія просування його експорту на світовому ринку / А. Кредисов // Економіка України. – 1999. – № 5. – С. 56–59.

25. Маталка С. М. Управління ефективністю зовнішньоекономічної діяльності підприємств : монографія / С. М. Маталка. – Луганськ : Ноулідж. - 2011. - 211 с.

26. Метеленко Н .Г. Формування організаційної структури управління як складової внутрішнього господарського механізму промислового підприємства / Н. Г. Метеленко // Інвестиції: практика та досвід. - 2009. - № 10. - С. 46-49.

27. Мочерний С. В. Економічний енциклопедичний словник: у 2 томах / [С. В. Мочерний, Я. С. Ларіна, О. А. Устенко, С. І. Юрій]; за ред. С. В. Мочерного. – Львів. : Світ, 2005. - Т. 1. - 2005 - 616 с.

28. Огродніщук О. Є. Визначення критеріїв при виборі регіональних зарубіжних ринків / О. Є. Огродніщук, С. О. Солнцев // Актуальні проблеми економіки та управління. - 2011. - № 18. – С. 12-19.

29. Осовська Г. В. Основи менеджменту: підручник / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. - Видання 3-є, перероблене і доповнене. - К.: Кондор, 2008. - 664 с.

30. Паламарчук О. М. Сутність та формування організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємства [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/evu/2011_17_2/Palamarchuk.pdf

31. Пісьмаченко Л. М. Державне управління зовнішньоторговельною діяльністю в Україні: регулювання та контроль / Л. М. Пісьмаченко. – Донецьк: Юго-Восток, Лтд, 2008. - 366 с.

32. Пидгирный М. Точный прогноз от "нечеткой" математики // Галицкие контракты. - 2001. - № 12.- С.10-18.

33. Погребняк А. Ю. Еволюція наукових поглядів на сутність поняття «зовнішньоекономічна діяльність» / А. Ю. Погребняк, Т. Ю. Хоменко // Сучасні проблеми економіки і підприємництво : Збірник наукових праць. - Випуск 18. - Київ: ІВЦ Видавництво «Політехніка», 2016. – 278 с.

34. Прокушев Е. Ф. Зовнішньоекономічна діяльність / Е. Ф. Прокушев. - Тернопіль: Астон, 2013. - 320 с.

35. Стратегія посткризового розвитку зовнішньоекономічного сектора України: монографія: / А.А. Мазаракі / Мазаракі А.А., Т.М Мельник, В.В. Юхименко [та ін.]; за заг.ред.: А.А. Мазаракі - К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. – 660 с.

36. Хомяков В. І. Управління потенціалом підприємства / В. І. Хомяков, І. В. Бакум. - К.: Кондор, 2007. - 400 с.

37. Швиданенко Г. О. Економіка підприємства : [підручник] / Г.О. Швиданенко, В. Г. Васильков, Н.П. Гончарова [та ін.] ; за заг. ред. Г.О. Швиданенко. - К. : КНЕУ, 2009. - 598 с.

38. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник / З. Є. Шершньова. - 2-ге вид. - К. : Вид-во КНЕУ, 2004. - 699 с.

39. Шумпетер І. Теорія економічного розвитку / І. Шумпетер – К.: Catallaxy, 2014. - 198 с.

40. France: economy overview. – Access mode : www.eubusiness.com/europe/ france.

41. International Trade Statistics 2011 / World Trade Organization. – Geneva : WTO Publications, 2011. – 251 p. – Access mode : www.wto.org/english/res_e/statis_e/its2011_e.pdf.

42. USA economy: where to from here? – Access mode : usa-economy-in2010.ua.ask.com.

ДОДАТКИ

Додаток А 1

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ
суб'єкта малого підприємництва

		КОДИ
	Дата (рік, місяць, число)	01
Підприємство ТОВ «ФІЛЬВАРОК»	за ЄДРПОУ	37589099
Територія	за КОАТУУ	8038600000
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності Діяльність ресторанів	за КВЕД	56.10
Середня кількість працівників, осіб 17		

Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком
Адреса, телефон м.Київ, пр.-т Перемоги,89-А, офіс1

1. Баланс Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006
на 31.12. 20 14 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи		-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби:	1010	-	-
первісна вартість	1011	-	110,3
Знос	1012	(-)	(35,7)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	**1095**	-	74,6
II. Оборотні активи		-	-
Запаси:	1100	-	-
у тому числі готова продукція	1103	-	7,2
Поточні біологічні активи	1110	-	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	-	2,1
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	0,4	0,9
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	7,3	18,3
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	**1195**	7,7	28,5
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	**1200**		
Баланс	**1300**	7,7	103,1

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			-
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	5,0	5,0
Додатковий капітал	1410	-	5,0
Резервний капітал	1415	3,8	3,8
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2,5	34,5
Неоплачений капітал	1425	(	)
Усього за розділом I	**1495**	6,3	48,3
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	**1595**		
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	
товари, роботи, послуги	1615	-	19,3
розрахунками з бюджетом	1620	-	15,8
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	
розрахунками зі страхування	1625	-	
розрахунками з оплати праці	1630	1,1	19,7
Доходи майбутніх періодів	1665	-	
Інші поточні зобов'язання	1690	0,3	
Усього за розділом III	**1695**	1,4	54,8
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	**1700**		
Баланс	**1900**	7,7	103,1

2. Звіт про фінансові результати
за 20 14 р.

Форма № 2-м
Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	347,6	299,4
Інші операційні доходи	2120		
Інші доходи	2240		
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	**2280**	**347,6**	**299,4**
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	278,9	99,8
Інші операційні витрати	2180	394,0	195,8
Інші витрати	2270		
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	**2285**	672,9	295,6
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	34,5	3,8
Податок на прибуток	2300		
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	**2350**	34,5	3,8

Додаток А 2

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ
суб'єкта малого підприємництва

		КОДИ
	Дата (рік, місяць, число)	01
Підприємство ТОВ «ФІЛЬВАРОК»	за ЄДРПОУ	37589099
Територія	за КОАТУУ	8038600000
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності Діяльність ресторанів	за КВЕД	56.10
Середня кількість працівників, осіб 19		

Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком
Адреса, телефон м.Київ, пр.-т Перемоги,89-А, офіс1

1. Баланс Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006

на 31.12. 20 15 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи		-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби:	1010	-	-
первісна вартість	1011	110,3	140,8
Знос	1012	(35,7)	(59,2)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	**1095**	74,6	81,6
II. Оборотні активи		-	-
Запаси:	1100	-	-
у тому числі готова продукція	1103	7,2	13,8
Поточні біологічні активи	1110	-	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	2,1	3,9
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	0,9	0,5
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	18,3	15,2
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	**1195**	28,5	33,4
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	**1200**		
Баланс	**1300**	103,1	115,0

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
І. Власний капітал			-
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	5,0	5,0
Додатковий капітал	1410	5,0	
Резервний капітал	1415	3,8	8,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	34,5	55,2
Неоплачений капітал	1425	(	)
Усього за розділом І	**1495**	48,3	68,2
ІІ. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	**1595**		
ІІІ. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	19,3	10,5
розрахунками з бюджетом	1620	15,8	16,2
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630	19,7	20,1
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690		
Усього за розділом ІІІ	**1695**	54,8	46,8
ІV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	**1700**		
Баланс	**1900**	103,1	115,0

2. Звіт про фінансові результати
за 20 15 р.

Форма № 2-м
Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	363,9	347,6
Інші операційні доходи	2120		
Інші доходи	2240		
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	**2280**	**363,9**	**347,6**
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	278,9	152,9
Інші операційні витрати	2180	394,0	160,2
Інші витрати	2270		
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	**2285**	672,9	313,1
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	28,7	34,5
Податок на прибуток	2300		
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	**2350**	28,7	34,5

Додаток А 3

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ
суб'єкта малого підприємництва

		КОДИ
	Дата (рік, місяць, число)	01
Підприємство ТОВ «ФІЛЬВАРОК»	за ЄДРПОУ	37589099
Територія	за КОАТУУ	8038600000
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності Діяльність ресторанів	за КВЕД	56.10
Середня кількість працівників, осіб 22		

Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком
Адреса, телефон м.Київ, пр.-т Перемоги,89-А, офіс1

1. Баланс Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006

на 31.12. 20 16 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи		-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби:	1010	-	-
первісна вартість	1011	140,8	191,3
Знос	1012	(59,2)	(84,1)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	**1095**	81,6	107,2
II. Оборотні активи		-	-
Запаси:	1100	-	-
у тому числі готова продукція	1103	13,8	27,6
Поточні біологічні активи	1110	-	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	3,9	7,3
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	0,5	2,9
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	15,2	38,4
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	**1195**	33,4	76,2
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	**1200**		
Баланс	**1300**	115,0	183,4

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
І. Власний капітал			-
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	5,0	5,0
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415	8,0	15,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	55,2	97,2
Неоплачений капітал	1425	(	)
Усього за розділом І	**1495**	68,2	117,2
ІІ. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	**1595**		
ІІІ. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	10,5	21,3
розрахунками з бюджетом	1620	16,2	19,8
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630	20,1	25,1
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690		
Усього за розділом ІІІ	**1695**	46,8	66,2
ІV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	**1700**		
Баланс	**1900**	115,0	183,4

2. Звіт про фінансові результати
за 20 16 р.

Форма № 2-м
Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	481,5	363,9
Інші операційні доходи	2120		
Інші доходи	2240		
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	**2280**	**481,5**	**363,9**
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	278,9	166,1
Інші операційні витрати	2180	394,0	169,1
Інші витрати	2270		
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	**2285**	672,9	335,2
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	49,0	28,7
Податок на прибуток	2300		
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	**2350**	49,0	28,7

Додаток А 4

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ
суб'єкта малого підприємництва

		КОДИ
	Дата (рік, місяць, число)	01
Підприємство ТОВ «ФІЛЬВАРОК»	за ЄДРПОУ	37589099
Територія	за КОАТУУ	8038600000
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності Діяльність ресторанів	за КВЕД	56.10
Середня кількість працівників, осіб 26		

Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком
Адреса, телефон м.Київ, пр.-т Перемоги,89-А, офіс1

1. Баланс Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006

на 31.12. 20 17 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи		-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби:	1010	-	-
первісна вартість	1011	191,3	191,3
Знос	1012	(84,1)	(98,6)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	**1095**	107,2	92,7
II. Оборотні активи		-	-
Запаси:	1100	-	-
у тому числі готова продукція	1103	27,6	29,4
Поточні біологічні активи	1110	-	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	7,3	2,1
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	2,9	0,7
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	38,4	59,9
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	**1195**	76,2	92,1
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	**1200**		
Баланс	**1300**	183,4	184,8

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
І. Власний капітал			-
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	5,0	5,0
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415	15,0	15,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	97,2	131,0
Неоплачений капітал	1425	(	)
Усього за розділом І	**1495**	117,2	151,0
ІІ. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	**1595**		
ІІІ. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	21,3	14,3
розрахунками з бюджетом	1620	19,8	10,2
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630	25,1	9,3
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690		
Усього за розділом ІІІ	**1695**	66,2	33,8
ІV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	**1700**		
Баланс	**1900**	183,4	184,8

2. Звіт про фінансові результати
за 20 17 р.

Форма № 2-м
Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	511,9	481,5
Інші операційні доходи	2120		
Інші доходи	2240		
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	**2280**	**511,9**	**481,5**
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	278,9	236,9
Інші операційні витрати	2180	394,0	195,6
Інші витрати	2270		
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	**2285**	672,9	432,5
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	33,8	49,0
Податок на прибуток	2300		
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	**2350**	33,8	49,0

Додаток А 5

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ
суб'єкта малого підприємництва

		КОДИ
	Дата (рік, місяць, число)	01
Підприємство ТОВ «ФІЛЬВАРОК»	за ЄДРПОУ	37589099
Територія	за КОАТУУ	8038600000
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності Діяльність ресторанів	за КВЕД	56.10
Середня кількість працівників, осіб 30		

Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком
Адреса, телефон м.Київ, пр.-т Перемоги,89-А, офіс1

1. Баланс Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006

на 31.12. 20 18 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи		-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби:	1010	-	-
первісна вартість	1011	191,3	228,0
Знос	1012	(98,6)	(108,9)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	**1095**	92,7	119,1
II. Оборотні активи		-	-
Запаси:	1100	-	-
у тому числі готова продукція	1103	29,4	27,6
Поточні біологічні активи	1110	-	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	2,1	1,2
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	0,7	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	59,9	45,2
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	**1195**	92,1	74,0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	**1200**		
Баланс	**1300**	184,8	193,1

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			-
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	5,0	5,0
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415	15,0	28,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	131,0	139,0
Неоплачений капітал	1425	( )	( )
Усього за розділом I	**1495**	151,0	172,0
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	**1595**		
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	14,3	11,8
розрахунками з бюджетом	1620	10,2	9,3
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630	9,3	
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690		
Усього за розділом III	**1695**	33,8	21,1
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	**1700**		
Баланс	**1900**	184,8	193,1

2. Звіт про фінансові результати
за 20 18 р.

Форма № 2-м
Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	693,9	511,9
Інші операційні доходи	2120		
Інші доходи	2240		
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	**2280**	**693,9**	**511,9**
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	278,9	216,1
Інші операційні витрати	2180	394,0	262,0
Інші витрати	2270		
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	**2285**	672,9	478,1
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	21,0	33,8
Податок на прибуток	2300		
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	**2350**	21,0	33,8