

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра міжнародних економічних відносин

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Організація зовнішньоекономічної
діяльності на підприємствах середнього бізнесу»
(на матеріалах ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД», м.
Заводське, Полтавська обл.)**

Студента 2 курсу, 7м групи,
спеціальності 073 «Менеджмент»,
спеціалізації «Менеджмент
зовнішньоекономічної діяльності»

Пономаренка
Костянтина
Олександровича

Науковий керівник
кандидат економічних наук,
професор кафедри міжнародних
економічних відносин

Кудирко
Людмила Петрівна

Гарант освітньої програми
доктор економічних наук,
доцент кафедри міжнародних
економічних відносин

Студінська
Галина Яківна

Київ 2018

ЗМІСТ

Вступ	3
Розділ 1. Теоретичні засади організації зовнішньоекономічної діяльності підприємств середнього бізнесу	5
1.1. Сутність зовнішньоекономічної діяльності підприємства	5
1.2. Підходи до організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства на підприємствах середнього бізнесу	17
1.3. Методичний інструментарій оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства	25
Висновки до розділу 1	38
Розділ 2. Дослідження організації зовнішньоекономічної діяльності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»	39
2.1. Аналіз показників фінансово-господарської діяльності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»	39
2.2. Організація зовнішньоекономічної діяльності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»	48
2.3. Аналіз ефективності зовнішньоекономічної діяльності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» як суб'єкта середнього бізнесу	57
Висновки до розділу 2	67
Розділ 3. Удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»	68
3.1. Розробка заходів з підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»	68
3.2. Інвестиційний проект впровадження нового обладнання на ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»	76
3.3. Розрахунок прогнозних показників ЗЕД з урахуванням запропонованих заходів	83
Висновки до розділу 3	93
Висновки	94
Список використаних джерел	96

Анотація

Пономаренко К. «Організація зовнішньоекономічної діяльності на підприємствах середнього бізнесу».

Випускна кваліфікаційна робота на здобуття ступеня магістра за спеціальністю «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності». Київський національний торговельно-економічний університет, 2018

Випускна кваліфікаційна робота присвячена дослідженню особливостей здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємств середнього бізнесу. У першому розділі роботи розглянуто сутність зовнішньоекономічної діяльності, її роль у розвитку вітчизняних підприємства і, зокрема, суб'єктів середнього бізнесу. Значну увагу приділено дослідженню інструментарію оцінки ефективності зовнішньоторговельних операцій.

У другій частині роботи здійснено оцінку фінансово-господарської діяльності підприємства-суб'єкта середнього бізнесу - ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД». Розраховано показники фінансової стійкості, ліквідності, рентабельності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД». Проаналізовано процес організації зовнішньоекономічних операцій на даному підприємстві та здійснено оцінку ефективності експортних операцій підприємства в розділі товарних груп.

В третьому розділі обґрунтовано напрями вдосконалення організації зовнішньоекономічних операцій підприємства та здійснено прогнозування фінансових результатів компанії за умови реалізації наданих пропозицій.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, організація ЗЕД, суб'єкт середнього бізнесу.

Аннотация

Пономаренко К. «Организация внешнеэкономической деятельности на предприятиях среднего бизнеса».

Выпускная квалификационная работа на соискание степени магистра по специальности «Менеджмент внешнеэкономической деятельности». Киевский национальный торгово-экономический университет, 2018

Выпускная квалификационная работа посвящена исследованию особенностей осуществления внешнеэкономической деятельности предприятий среднего бизнеса. В первой главе работы рассмотрены сущность внешнеэкономической деятельности, ее роль в развитии отечественных предприятия и, в частности, субъектов среднего бизнеса. Значительное внимание уделено исследованию инструментария оценки эффективности внешнеторговых операций.

Во второй части работы осуществлена оценка финансово-хозяйственной деятельности предприятия-субъекта среднего бизнеса - ОДО «ЧЕРВОНОЗАВОДСКИЙ ХЛЕБОЗАВОД». Рассчитаны показатели финансовой устойчивости, ликвидности, рентабельности ОАО «ЧЕРВОНОЗАВОДСКИЙ ХЛЕБОЗАВОД». Проанализирован процесс организации внешнеэкономических операций на данном предприятии и осуществлена оценка эффективности экспортных операций предприятия в разделе товарных групп.

В третьем разделе обоснованы направления совершенствования организации внешнеэкономических операций предприятия и осуществлено прогнозирование финансовых результатов компании при реализации предоставленных предложений.

Ключевые слова: внешнеэкономическая деятельность, организация ВЭД, субъект среднего бизнеса.

Annotation

Ponomarenko K. "Organization of foreign economic activity in medium-sized enterprises".

Final qualifying work for the master's degree in the specialty "Management of foreign economic activity." Kiev National University of Trade and Economics, 2018

The final qualifying work is devoted to the study of the characteristics of the implementation of foreign economic activity of medium-sized enterprises. The first chapter of the work examines the essence of foreign economic activity, its role in the development of domestic enterprises and, in particular, medium-sized businesses. Considerable attention is paid to the study of tools for evaluating the effectiveness of foreign trade operations.

In the second part of the work, an assessment of the financial and economic activities of the enterprise-medium business - OJSC "PORVOZAVODSKIY BREAD-BAKING PLANT" was carried out. Calculated indicators of financial stability, liquidity, profitability of OJSC "PORVOZAVODSKIY BREAD-BAKING PLANT". The process of organizing foreign economic operations at this enterprise is analyzed and the effectiveness of export operations of the enterprise in the section of commodity groups is assessed.

In the third section, the directions of improving the organization of foreign economic operations of the enterprise are justified and the financial results of the company are predicted in the implementation of the proposals.

Keywords: foreign economic activity, organization of foreign economic activity, medium-sized business entity.

Випускна кваліфікаційна робота: 101 с., 15 рис.,

18 табл., 2 додатки, 46 джерел.

Об'єкт дослідження – процес організації зовнішньоторговельних операцій на підприємстві.

Предмет дослідження – механізм організації імпортової діяльності вітчизняної компанії.

Підприємство, за матеріалами якого виконано випускну кваліфікаційну роботу – ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД».

Мета роботи – формування рекомендацій щодо вдосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємствах середнього бізнесу.

Для реалізації мети у роботі було виконано наступні завдання:

- досліджено сутність зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- розглянуто підходи до організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства на підприємствах середнього бізнесу;
- узагальнено методичний інструментарій оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- здійснено аналіз показників фінансово-господарської та зовнішньоекономічної діяльності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»;
- визначено особливості організації зовнішньоекономічної діяльності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»;
- здійснено аналіз ефективності зовнішньоекономічної діяльності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»;

- розроблено заходи з підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»;
- сформовано інвестиційний проект впровадження нового обладнання на ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»;
- здійснено розрахунок прогностичних показників ЗЕД з урахуванням запропонованих заходів.

Методи дослідження – порівняння, аналіз та синтез, екстраполяція, системна оптимізація, індексний метод статистичного аналізу.

У вступі обґрунтовано актуальність теми, виявлено ступінь її розкриття в економічній літературі вітчизняними і зарубіжними науковцями; сформульовано мету, завдання, об'єкт, предмет дослідження та окреслено практичну значущість роботи.

У першому розділі **«ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА»** розглянуто сутність зовнішньоекономічної діяльності, її роль у розвитку вітчизняних підприємства і, зокрема, суб'єктів середнього бізнесу. Значну увагу приділено дослідженню інструментарію оцінки ефективності зовнішньоторговельних операцій.

У другому розділі **«Дослідження організації зовнішньоекономічної діяльності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»** здійснено оцінку фінансово-господарської діяльності підприємства-суб'єкта середнього бізнесу - ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД». Розраховано показники фінансової стійкості, ліквідності, рентабельності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД». Проаналізовано процес організації зовнішньоекономічних операцій на даному підприємстві та здійснено оцінку ефективності експортних операцій підприємства в розділі товарних груп.

У третьому розділі **«Удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»** обґрунтовано напрями вдосконалення організації зовнішньоекономічних операцій

підприємства та здійснено прогнозування фінансових результатів компанії за умови реалізації наданих пропозицій.

У **висновках** узагальнено теоретико-методологічні підходи організації зовнішньоекономічної діяльності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» та пропозиції щодо підвищення ефективності даного процесу.

ВСТУП

Однією з передумов розвитку підприємств у сучасних умовах ведення бізнесу є орієнтація на зовнішні ринки та диверсифікація географії діяльності шляхом співпраці з постачальниками різних країн. У таких умовах особливого значення набуває процес організації зовнішньоторговельних операцій на підприємстві, оскільки саме ефективне управління ЗТО створює передумови для акумулювання позитивного ефекту від функціонування за межами національних кордонів.

Зовнішньоекономічна діяльність сьогодні пов'язана із дотриманням значної кількості формальностей, що пояснюється необхідністю регулювання ЗЕД підприємств та захисту національної економіки. З огляду на це, узагальнення теоретичних засад організації експортно-імпортних операцій з метою виявлення резервів її удосконалення є актуальним.

Дослідженню механізму організації зовнішньоторговельних операцій у вітчизняній літературі приділена значна увага. Особливості управління ЗТО досліджували Макагон Ю.В., Кравченко В.А., Кадуріна Л.О., Козик В.В., Кредісов А., Беседін В.Ф., Лозенко А. П., Яковлев А., Якубовський М., Фомічева Н., Циганкова Т., Хоберлер Г., Ф. Рута, Корден М., Пила В.І., Пузанов І.І., Пахомов Ю., Осика С., Грабинський І., Злупко С., Савельєв Є., Денисюк С.П., Бурковський І., Леонтьєв В. та інші. Проте на етапі активного входження України у світовий економічний простір пошуку напрямів подальшого удосконалення процесу організації експортно-імпортних операцій має бути приділена значна увага, що і обумовило вибір теми дослідження.

Метою дипломної роботи є формування рекомендацій щодо вдосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємствах середнього бізнесу.

Для реалізації мети у роботі було виконано наступні завдання:

- досліджено сутність зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- розглянуто підходи до організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства на підприємствах середнього бізнесу;
- узагальнено методичний інструментарій оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- здійснено аналіз показників фінансово-господарської та зовнішньоекономічної діяльності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»;
- визначено особливості організації зовнішньоекономічної діяльності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»;
- здійснено аналіз ефективності зовнішньоекономічної діяльності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»;
- розроблено заходи щодо підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»;
- розроблено інвестиційний проект впровадження нового обладнання на ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»;
- здійснено розрахунок прогнозних показників ЗЕД з урахуванням запропонованих заходів.

Об'єктом роботи є процес організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві середнього бізнесу, **предметом** — механізм організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві середнього бізнесу.

Наукової базою роботи є роботи вітчизняних та зарубіжних вчених, Інтернет-джерела, аналітика з розвитку ринку холодильного обладнання. У роботі було використано загальнонаукові методи (аналіз, синтез, спостереження, логічний метод), а також інструменти економічного аналізу.

Рекомендації, надані у роботі, носять практичну цінність та можуть використовуватися для удосконалення імпоротної діяльності вітчизняних компаній.

1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

1.1. Сутність зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Зовнішньоекономічна діяльність завжди була і залишається важливою складовою суспільного розвитку України. Роль її посилюється з часу набуття незалежності українською державою, яка намагається зайняти гідне місце в міжнародних економічних інтеграційних процесах. За таких умов входження кожної країни у нове тисячоліття вимагає проведення відповідних політичних, економічних та соціальних реформ, які стануть у майбутньому запорукою плідного співробітництва у міжнародному масштабі.

Загальновідомо, що близько 80% зовнішньоекономічних операцій припадає на здійснення торговельних операцій[16]. Економічну сутність торгівлі визначають по-перше, як перерозподіл результатів людської праці від однієї стадії виробництва до іншої, і, по-друге, як передачу товарів від виробників споживачам. Торговельні операції здійснюються з різними цілями, що обумовлює їх розмаїття в ЗЕД. Таким чином під зовнішньоекономічною діяльністю розуміють діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами [1].

Зовнішньоторговельні операції як керівна діяльність передбачає наявність суб'єктів, які здійснюють цю діяльність, і об'єктів, на які ця діяльність спрямована. Суб'єктами зовнішньоторговельних операцій є

підприємства, фірми, організації, котрі одержали від держави право виходу на зовнішній ринок. Зовнішньоекономічну діяльність підприємств ототожнюють, передусім, зі здійсненням експортних та імпорتنих операцій. Експортні операції передбачають продаж і вивезення товарів за кордон для передачі їх у власність іноземному контрагенту. Розвиток фірми може бути обмежений зменшенням обсягу внутрішнього ринку через недостатню кількість споживачів або їх низьку купівельну спроможність. За сприятливої економічної кон'юнктури в інших країнах або в світі в цілому фірма має змогу нарощувати обсяги продажу через вихід на міжнародні ринки, збільшуючи свої прибутки.

Імпортні операції - це закупівля і ввезення іноземних товарів для реалізації їх на внутрішньому ринку країни-імпортера або виробничого споживання підприємством-імпортером. Імпорт забезпечує для виробничих та індивідуальних споживачів, а також для країни, низку переваг, зокрема:

- доступ до дешевих та більш якісних товарів, готових виробів, сировинних та інших матеріалів та комплектуючих деталей;
- наповнення ринку дефіцитними товарами або товарами, які взагалі не виробляються на національній території;
- зростання конкуренції та завдяки цьому підвищення якості товарів, що виробляються на національній території;
- налагодження сталих виробничих зв'язків щодо кооперування виробництва з зарубіжними партнерами;
- розвиток технологій завдяки поширенню ввезення науково-містких товарів (рис. 1.1).

Всі експортно-імпортні операції розподіляють на дві групи. Перша - торгівля товарами (матеріальними продуктами). Оскільки переміщення таких товарів з країни до країни піддається сприйняттю зором, його часто називають «видимим експортом та імпортом». Експортно-імпортні операції з товаром вважаються здійсненими, якщо товар після виконання певних

митних формальностей та процедур, про які подані відомості для статистичного обліку, пропустили через митний кордон країни-контрагента.

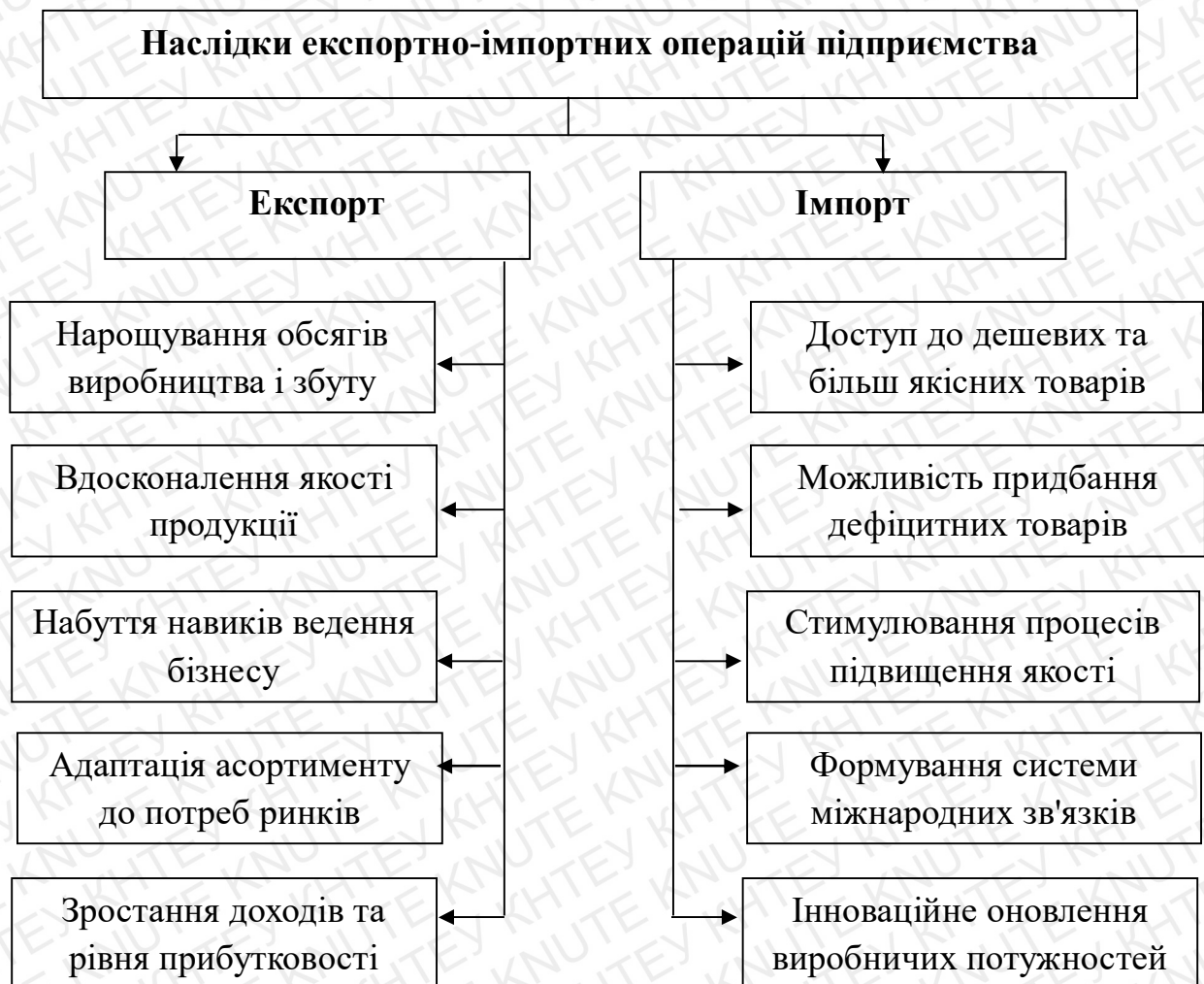


Рис. 1.1. Наслідки експортно-імпортних операцій підприємства

Джерело: складено автором

До другої групи експортно-імпортних операцій належить торгівля послугами (нематеріальними продуктами). Оскільки послуги не мають конкретного матеріального вираження, торговельні операції з ними називають «невидимим експортом та імпортом». Експорт та імпорт послуг суттєво відрізняється від товарного імпорту та експорту. Одержання доходу

від продажу послуг іноземним резидентам розглядається як експорт послуг, а плата за послуги - як їх імпорт [7].

Товар або послуги для відповідного ринку (внутрішнього при імпорті, зовнішнього при експорті) необхідно обирати з чіткою орієнтацією на певну, завчасно визначену цільову групу потенційних споживачів, тобто орієнтуватись не на «пересічного», а на конкретного покупця з урахуванням вимог певного сегмента ринку.

Переваги товару (послуги) на ринку, які сприяють успішному збуту в умовах конкуренції забезпечують його конкурентоспроможність. Рівень конкурентоспроможності товару на ринку визначають такі фактори як правильність вибору ринку, а саме: наявність на обраному ринку платоспроможного попиту, рівень конкуренції, заходи державного регулювання обраного ринку (контроль цін, державні закупки тощо); наявність тарифних і нетарифних бар'єрів, монетарні чинники (рівень інфляції, наявність валютних обмежень), рівень інформаційного забезпечення (доступність, достовірність інформації про ринок, роль «сірого» ринку), а також техніко-економічні параметри самого товару: ціна споживання товару, що дорівнює сумі придбання (продажу) товару й експлуатаційних витрат у споживача за термін служби товару, клас продукції, у межах якого визначається конкурентоспроможність, технічні, нормативні, ергономічні параметри, престижність торгової марки тощо.

Експортно-імпортні операції здійснюються прямо між контрагентами (прямий експорт та імпорт) або через посередника. Посередниками можуть бути брокери, дилери, комісіонери, оптові покупці, промислові та торгові агенти. Їхні функції полягають у пошуку іноземних партнерів, підготовці документації і оформленні угод, кредитно-фінансовому обслуговуванні і страхуванні товарів, післяпродажному обслуговуванні, рекламуванні

товарів тощо.

Особливе значення для успішного здійснення зовнішньоторговельних операцій має вибір іноземних партнерів. Найбільш важливими факторами, якими необхідно керуватися є репутація підприємства і його продукції, його фінансове становище і платоспроможність, достатній виробничий та науково-технічний потенціал.

Правовою формою, що опосередковує зовнішньоторгові операції являється зовнішньоторгова угода. Обов'язкова умова угоди - підписання її з іноземним партнером, тобто контрагентом. Під зовнішньоторговою угодою розуміється договір (угода) між двома чи кількома сторонами, що знаходяться в різних країнах, про доставку товарів або надання послуг. В практиці світової торгівлі спостерігається велика різноманітність зовнішньоторгових угод. Це пов'язано:

1. з предметом угоди (товар, послуги, результати інтелектуальної діяльності, оренда обладнання та ін.);
2. з особливостями предмету угоди (сировинні товари, готова продукція, машинотехнічна продукція і т.д.);
3. з організаційними формами торгівлі на світовому ринку (аукціонна, біржова, посередництво і т.д.);
4. із залежністю від каналу збуту і характеру взаємовідносин між контрагентами. В даному випадку угоди можуть підписуватись напряму між експортером й імпортером чи через посередників.

Від того, наскільки кваліфіковано складено зовнішньоекономічний контракт, залежить не тільки прибутковість або збитковість конкурентної експортно-імпоротної операції, а й фінансовий стан суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності в цілому, оскільки збитки за даними операціями, як правило, значно більші, ніж збитки за операціями на

внутрішньому ринку. Це пов'язано з великими витратами при розгляді зовнішньоторговельних контрактів у міжнародних арбітражних судах, жорсткими законодавчими умовами повернення валютних цінностей в Україну.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства ґрунтується на можливості одержання економічних вигод виходячи з переваг міжнародного поділу праці, міжнародних ділових відносин. Це пов'язано з тим, що виробництво певного товару, його збут або надання певного виду послуг в іншій країні має більше переваг, ніж така діяльність всередині країни. Таким чином, ЗЕД здійснюється в тій країні і з тими партнерами, які є найвигіднішими.

Основною метою, з якою підприємства виходять на зовнішні ринки, є максимізація прибутку за рахунок використання ефекту масштабу. Досягнення цієї мети не вичерпує всі елементи мотиваційного механізму, який складається із конкретних збуджувальних мотивів. Наведемо деякі з них:

1. обмеженість та відносно низькі можливості розширення внутрішнього ринку.
2. рівень розвитку внутрішнього ринку, за якого вигідно розміщувати капітали за кордоном: насичення ринку товарами; посилення тиску конкурентів; зростання залежності від посередницької торгівлі; зростання зборів, що пов'язані із захистом довкілля; труднощі у дотриманні соціального законодавства.
3. подолання залежності від внутрішнього ринку, сезонних коливань попиту та розсіювання ризиків шляхом завоювання закордонних ринків.
4. скорочення витрат виробництва за рахунок кращого використання виробничих потужностей, зменшення податкових платежів, у тому числі

шляхом виробництва продукції за кордоном.

5. продовження життєвого циклу товару.
6. використання державних програм сприяння, які діють у своїй країні чи за кордоном.
7. підвищення ефективності збутової діяльності шляхом посилення ринкових позицій на основі створення відділень, філій, дочірніх підприємств, розширення мережі сервісних пунктів тощо.
8. компенсація коливань валютного курсу шляхом організації паралельного виробництва і збуту у відповідних країнах.
9. подолання тарифних та нетарифних бар'єрів шляхом організації закордонного виробництва.
10. підвищення престижу підприємства на національному ринку як суб'єкта міжнародних економічних відносин [7].

До здійснення підприємствами імпорتنих операцій найчастіше спонукають деякі переваги іноземних товарів, наприклад, ціна, якість, сучасні технології, ефективне технічне обслуговування, недоступність певних матеріалів у своїй країні та ін.

Отже, беручи участь у міжнародному бізнесі фірми мають можливість розширення продажу, придбання нових джерел ресурсів, диверсифікації, уникнення різких коливань у виробничій та торговельній діяльності, коли підтримуються оптимальні обсяги продажу (на випадок економічного спаду в своїй країні) за рахунок виходу на ринки країн, економіка яких перебуває в стадії пожвавлення та росту.

Сектор середнього підприємництва – невід'ємний, об'єктивно необхідний елемент будь-якої розвиненої господарської системи, без якої економіка та суспільство в цілому не можуть нормально функціонувати і розвиватися. Малий та середній бізнес, який чутливо реагує на коливання

зовнішньої та внутрішньої кон'юнктури, становить підґрунтя функціонування світової економіки, сприяє її транснаціоналізації, глобалізації світових ринків і підвищенню конкурентоспроможності національних економічних комплексів.

За оцінками експертів Світового банку, існує близько 50 визначень малого і середнього бізнесу. За загальноприйнятою класифікацією EuroStat та OECD до великих підприємств належать ті, які мають чисельність працівників 250 і більше, середні – 50 – 249 чоловік та сумою річного обороту до 50 млн. євро, малі – 10 – 49 чоловік і сумою річного обороту до 10 млн. євро та мікрокомпанії чисельністю до 9 чоловік і сумою річного обороту до 2 млн. євро. У США гранична чисельність працюючих на підприємстві малого бізнесу ще більша – до 500 чоловік, при цьому величина активів повинна становити не більше 5 млн. дол. США, а річний прибуток – не більше 2 млн. дол [32].

До середніх підприємств, згідно законодавства України відносяться підприємства, які не належать ані до категорії малих, ані до великих. Таким чином середніми підприємствами визнаються такі, кількість працівників у яких коливається в межах від 50 до 250 осіб, а річний дохід – у межах від 10 до 50 млн. євро.

Нині у своїй діяльності малі та середні підприємства в Україні наштовхуються на різноманітні макро- та мікроекономічні перешкоди. До першої групи належать такі:

- обмеженість внутрішнього попиту та наявність кризи збуту на внутрішньому ринку за відсутності організаційного та ресурсного потенціалу для виходу на зовнішні ринки;
- недостатня державна підтримка, що обумовлює неможливість повноправної участі малих підприємств у конкурентній боротьбі, що, в результаті, призводить до браку фінансових ресурсів для здійснення ЗЕД;

- низька інвестиційна активність, що ускладнює процес адаптації продукції малих та середніх підприємств до вимог зовнішніх ринків;
- нерозвиненість ринку фінансових джерел, що ускладнює фінансування зовнішньоекономічної діяльності підприємств малого та середнього бізнесу.

Середній бізнес є чинником реформування та демократизації у перехідній економіці, відіграючи провідну роль у побудові ринкового господарства та підвищенні рівня життя населення. Невеликі підприємства забезпечують структурну перебудову монополізованої економіки, розвиток галузей обслуговування населення, поповнюють ринок праці робочими місцями тощо. Утвердження і розвиток приватної власності, свободи підприємницької діяльності також неможливі без малого та середнього бізнесу, тому його становлення є одним із надзвичайно важливих та пріоритетних напрямів процесу реформування країни.

1.2. Підходи до організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства на підприємствах середнього бізнесу

Середньому бізнесу притаманна істотна специфіка здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Невеликий обсяг операцій лімітує можливості малих та середніх підприємств розширювати свою діяльність, а також вести великі наукові розробки. Окрім цього середні підприємства характеризуються підвищеною вразливістю до коливань ринкової кон'юнктури, що призводить до частих розорень та банкрутства. Ще однією суттєвою проблемою середніх підприємств є неоднозначність їх правового статусу при здійсненні ЗЕД.

Проблемою вітчизняного законодавства є те, що в усіх нормативно-правових актах відсутня специфіка здійснення ЗЕД середніми підприємствами. В Україні регулювання їх діяльності здійснюється з

врахуванням положень Законів України “Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні” від 22.03.2012 р. та Розпорядження Кабінету міністрів України “ Про схвалення Стратегії розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року” від 24.05.2017 р. Втім зазначені документи місять скоріше стратегічні орієнтири розвитку сектору середнього підприємництва, а не визначають умови здійснення господарської діяльності середніми компаніями. З огляду на це, невеликі компанії фактично не мають переваг перед великими підприємствами щодо умов здійснення бізнесу, и в тому числі зовнішньоекономічної діяльності. Це є однією з основних перешкод розвитку середнього бізнесу, що в умовах відсутності державної підтримки не витримує конкурентного тиску з боку великих компаній.

На сьогодні в Україні нормативно-правове регулювання зовнішньоекономічної діяльності здійснюється низкою актів господарського законодавства загальної сфери дії та спеціального законодавства про ЗЕД. Останнє складається з актів законодавства різної юридичної сили, присвячених регулюванню цієї діяльності (в тому числі окремих її аспектів) та окремих норм, що містяться в нормативно-правових актах загальної сфери дії чи присвячених регулюванню інших видів діяльності, що може поєднуватися із зовнішньоекономічною (банківська діяльність, страхування, спільне інвестування тощо).

Базові засади здійснення зовнішньоекономічної діяльності визначено Господарським кодексом України. У розділі VII «Зовнішньоекономічна діяльність» визначено поняття та принципи зовнішньоекономічної діяльності, коло суб'єктів, види зовнішньоекономічних операцій, основні засади державного регулювання ЗЕД, умови ліцензування та квотування ЗЕД, вимоги до зовнішньоекономічних договорів/контрактів, основні засади/принципи митного регулювання ЗЕД, умови оподаткування,

валютного регулювання та кредитування ЗЕД, форми державного захисту прав та законних інтересів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.

Основним нормативно-правовим актом, що регламентує здійснення ЗЕД в Україні є Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16.04.1991 р. Закон складається із 39 статей, в яких містяться принципи та види ЗЕД, визначено коло суб'єктів ЗЕД, порядок набуття статусу суб'єкта ЗЕД, представлено вимоги щодо сторін, змісту, форми, видів, державної реєстрації зовнішньоекономічних договорів/контрактів, визначено основні засади регулювання ЗЕД, форми участі в цьому держави в особі її органів, напрями регулювання, в тому числі митного, податкового, валютного тощо, спеціальні правові режими ЗЕД, економічні відносини України з іншими державами та міжнародними організаціями, заходи захисту інтересів держави та суб'єктів ЗЕД в процесі її здійснення.

Митний кодекс України від 13.03.2012 р. і Закон України від 19.09.2013 р. «Про Митний тариф України» регулюють відносини, пов'язані з перетином митного кордону України та сплати мита. Закон України від 24.02.1994 р. «Про міжнародний комерційний арбітраж» визначає правовий статус цього юрисдикційного органу, що вирішує спори між українськими та іноземними суб'єктами господарювання за умови наявності відповідної домовленості між ними.

Серед мікроекономічних факторів, що найбільше впливають на розвиток середнього підприємництва, а також на їх участь у зовнішньоекономічній діяльності, можна виділити такі: фінансові можливості підприємства; асортимент продукції, яку воно виготовляє, її якість та відповідність попиту покупців на зовнішніх ринках; обрана стратегія діяльності підприємства та її відповідність умовам можливостям підприємства та умовам відповідних ринків; організаційна структура підприємства, її гнучкість та функціональність; наявність на підприємстві спеціалістів, спроможних забезпечити високу ефективність ЗЕД;

можливість доступу до комерційної інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень в сфері ЗЕД (рис. 1.2).

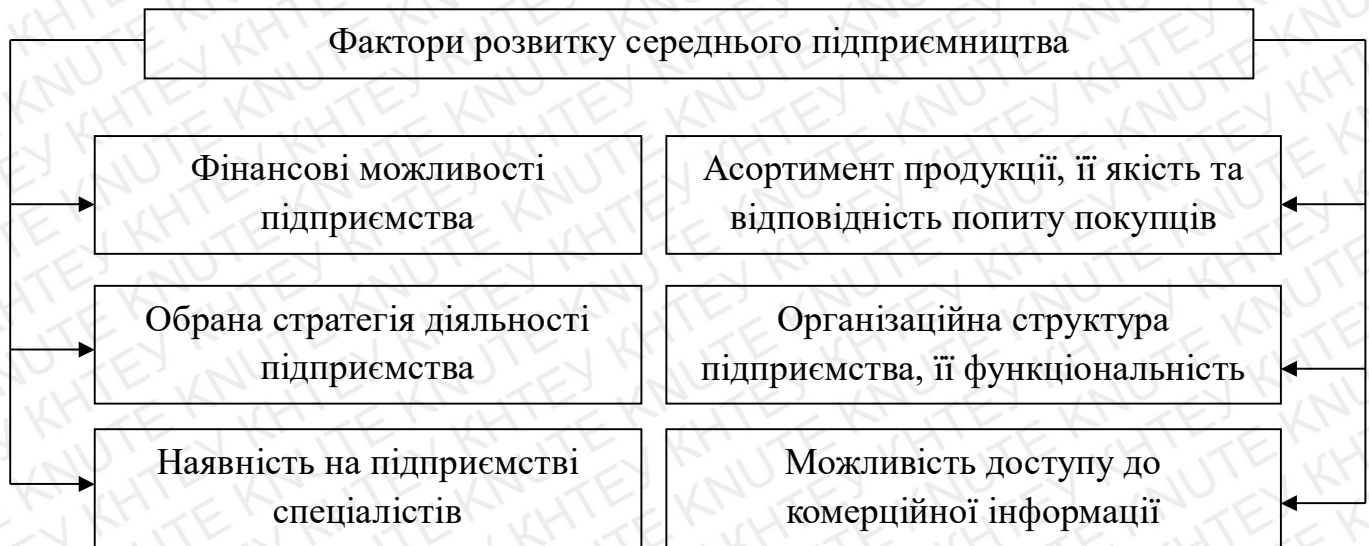


Рис. 1.2. Фактори розвитку середнього підприємництва

Джерело: складено патором

На наш погляд, саме існування зазначених проблем обумовлює думку про нездатність підприємств середнього бізнесу здійснювати ефективну зовнішньоекономічну діяльність. Втім, у практиці існує ряд доказів і прикладів успішної діяльності малих і середніх підприємств на міжнародному та глобальному ринках.

При виході на міжнародні ринки будь-яке середнє підприємство дійсно стикається з цілим рядом труднощів, серед яких можна виділити наступні:

- додаткові витрати на маркетингові дослідження підприємницького середовища зарубіжних країн, географічних, демографічних, політико-правових, економічних, науково-технічних, культурних, соціальних та інших особливостей попиту та організації бізнесу;
- ускладнення управління та загальної роботи фірми. Необхідність мати або підготувати кваліфіковані і, як правило, вузькоспеціалізовані кадри зі

знанням особливостей ринків відповідних країн і регіонів, які володіють іноземними мовами, знайомих зі специфікою ведення переговорів, запитами і перевагами зарубіжних споживачів;

- необхідність модифікації та адаптації товарів до вимог зарубіжних ринків;
- високі ризики зарубіжної діяльності;
- складності пошуку закордонних партнерів;
- високі бар'єри і широкий набір захисних заходів зарубіжних держав, що перешкоджають проникненню іноземних товарів і послуг (рис. 1.3) [4].

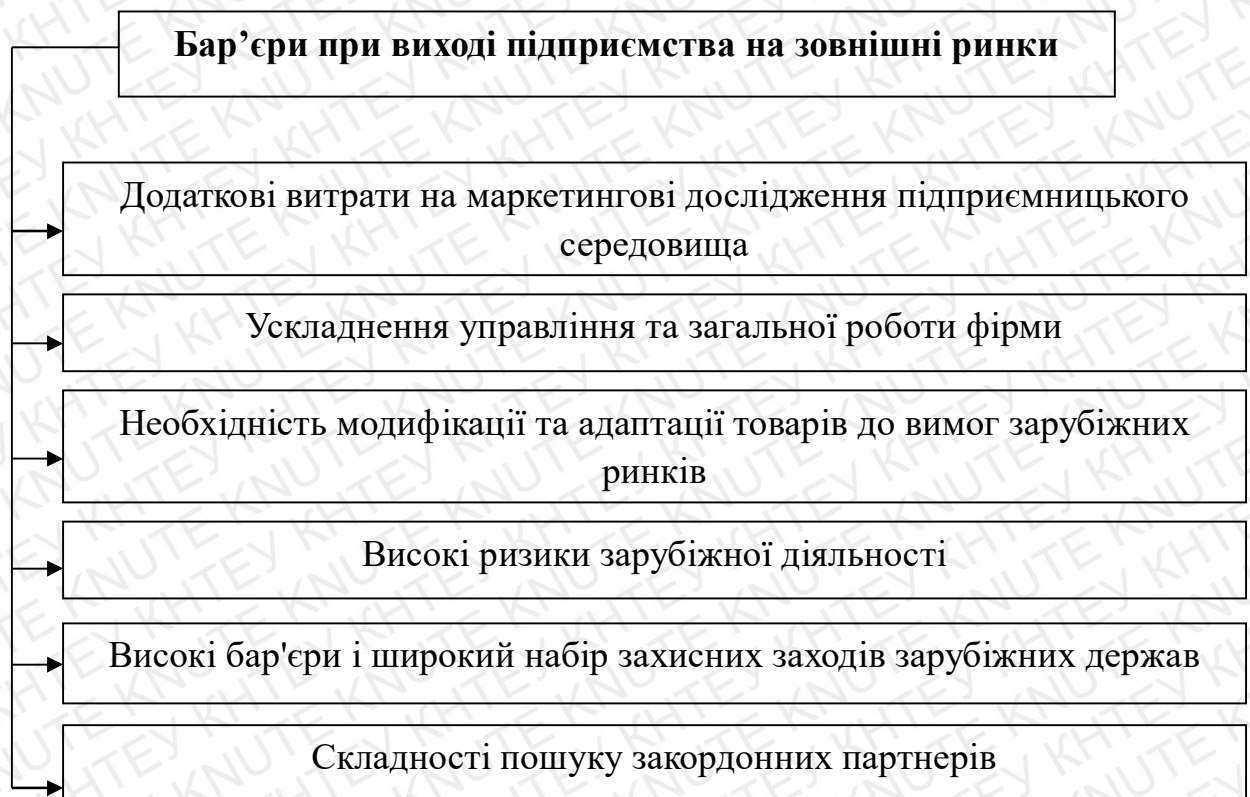


Рис. 1.3. Бар'єри при виході підприємства на зовнішні ринки

Джерело: складено автором

Втім, на наш погляд, за умові створення дієвої системи державної підтримки, нормативно-правової бази розвитку середнього бізнесу, а також

адаптації зарубіжного досвіду, середні підприємства мають значний потенціал у розвитку зовнішньоекономічної діяльності.

Як відомо, у міжнародній комерційній практиці використовують два основних методи здійснення експортно-імпортних операцій:

- прямий метод (direct), або прямі продажі – передбачає встановлення прямих зв'язків між виробником (постачальником) та кінцевим споживачем, тобто поставку товарів безпосередньому кінцевому споживачу та закупку товарів у безпосереднього самостійного виробника на підставі договору купівлі-продажу.

- непрямий, або посередницький (agency), метод – передбачає купівлю та продаж товарів через торгово-посередницьку ланку на підставі укладання спеціального договору – агентської, комісійної або іншої угоди з торговим посередником, в якій передбачається виконання останнім певних обов'язків, пов'язаних з реалізацією товару продавця, за агентську, комісійну або іншу винагороду.

Вітчизняні підприємства середнього бізнесу досить часто здійснюють зовнішньоекономічну діяльність через посередника, оскільки зазвичай вони не мають фінансових можливостей для самостійного здійснення аналізу зовнішніх ринків, встановлення зв'язків з контрагентами, проведення переговорів тощо. Втім, протягом останніх років все більша кількість малих та переважна більшість середніх підприємств вважає за доцільне здійснювати зовнішньоекономічну діяльність самостійно.

На наш погляд, основною особливістю організації ЗЕД на середніх підприємствах є те, що на них усі обов'язки щодо управління експортно-імпортними операціями покладено не на окремі відділи, а на одного чи декількох менеджерів зовнішньоекономічної діяльності. До обов'язків менеджерів ЗЕД належать: вивчення і аналіз зовнішніх ринків та розробка поточних і перспективних планів розвитку підприємства, визначення

оптимальної стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства з урахуванням прийнятого рівня ризику, проведення аналізу і розрахунків основних економічних показників зовнішньоекономічної діяльності підприємства, оцінка експортного потенціалу підприємства, обґрунтування шляхів реалізації стійких конкурентних переваг суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності, розробка цінової політики, аналіз ефективності зовнішньоекономічних зв'язків, підготовка матеріалів для укладання контрактів з іноземними фірмами, забезпечує одержання ліцензій у випадках, передбачених чинним законодавством, облік виконання всіх зовнішньоекономічних договорів з експорту продукції підприємства та імпорту товарів за бартерними контрактами тощо. Така багатофункціональність менеджерів ЗЕД на середніх підприємствах часто негативно впливає на ефективність їх роботи і є однією з проблем розвитку ЗЕД на малих підприємствах.

Процес реалізації експортно-імпортних операцій є досить складним, тому управління ним потребує низки навиків, а також взаємодії з маркетингом, юристом, та менеджером зі збуту малого підприємства. Процес організації експортно-імпортової операції починається у момент прийняття рішення про необхідність розширення діяльності за межі національних кордонів. Підприємство, на основі наявної інформації, приймає рішення про те, ринок якої країни є найпривабливішим для експорту або на ринку якої країни найдоцільніше буде придбати необхідну продукцію. При цьому порівнюються рівні захисту потенційних ринків, вимоги до продукції, що є об'єктом майбутньої угоди, визначаються умови торгівлі з кожною із країн на основі оцінки нормативно-правових актів, що діють на території України. Даний етап характеризується активною взаємодією з юристом та маркетингом підприємства, оскільки саме працівники можуть надати спеціалістам з ЗЕД необхідну їм інформацію [9].

Після оцінки альтернативних варіантів та вибору потенційного контрагента підприємство-ініціатор готує необхідні документи з метою встановлення контактів із можливим партнером. У випадку імпорту продавцю надсилається замовлення, у випадку експорту покупець отримує оферту. У разі їх акцепту підприємства переходять до особистих зустрічей та переговорів, у ході яких визначають усі основні умови майбутнього договору.

Одним з основних питань при проведенні зовнішньоторговельних переговорів є вибір базису постачання товарів згідно з умовами Інкотермс, що розподіляють між продавцем витрати та відповідальність за доставку товару. На нашу думку, правильний вибір умови постачання є передумовою здійснення ефективної операції, оскільки дозволяє сторонам мінімізувати витрати при реалізації експортно-імпортних угод. Зазначимо, що малі та середні підприємства зазвичай обирають при експорті ті умови постачання, за яких покупець відповідає за транспортування та страхування продукції. При імпорті зазвичай малі підприємства, з метою мінімізації витрат, обирають ті базиси постачання, за яких вони самостійно здійснюють вибір перевізника та страхової компанії, оскільки такий варіант є дешевшим.

Окрім цього, при виборі базису постачання необхідно пам'ятати, що використання низки термінів українськими суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності у зовнішньоекономічних договорах, за якими вони є продавцями товарів, тобто експортують товар з України, можливе лише з певними обмеженнями. Ці обмеження полягають у тому, що іноземні контрагенти – покупці товару за такими договорами, є нерезидентами України і не можуть самостійно здійснювати митне оформлення товарів, що вивозяться (експортуються) з України, виходячи з чинного на сьогоднішній день українського законодавства. З огляду на це, оптимальним для вітчизняних контрагентів є вибір умов постачання, за яким експортні формальності мають бути виконані ними [10].

При укладанні зовнішньоторговельної угоди на увагу заслуговує також питання фіксації ціни у контракті. У світовій практиці використовуються як тверді ціни, так і ціни з наступною фіксацією, з огляду на що необхідно чітко визначити у контракті вид ціни, що задовольнятиме інтереси обох сторін. Так, для товарів, термін виробництва яких є досить тривалим, доцільно встановлювати ковзну ціну, що залежатиме від коливань цін на сировину та комплектуючі, які використовують у виробництві товару. У протилежному випадку, коли товар є уніфікованим та може бути поставлений покупцю у досить невеликий термін, доцільно використовувати тверду ціну [10]. Малі та середні підприємства зазвичай використовують у своїх зовнішньоторговельних договорах тверді ціни, оскільки вони дозволяють заздалегідь розрахувати витрати та спланувати бюджет підприємства.

Важливим питанням при укладанні зовнішньоторговельної угоди є також вибір умов платежу. У міжнародній практиці застосовується широкий спектр платіжних інструментів, що спроможні гарантувати сторонам виконання контрагентами своїх зобов'язань. У той самий час вибір форм платежу для вітчизняних підприємств є обмеженим — у експортно-імпортних операціях з Україною найчастіше використовують 100% передплату та акредитив. Така обмеженість інструментів міжнародних розрахунків пов'язана з високим ступенем недовіри зарубіжних підприємців до українського бізнесу, а отже можна стверджувати про наявність нагальної потреби покращення іміджу вітчизняного підприємництва задля використання оптимальних форм міжнародних розрахунків. Для малих та середніх підприємств, що працюють в умовах обмеженості джерел залучення фінансових ресурсів, проблема використання адекватних умов розрахунків є передумовою ефективної зовнішньоекономічної діяльності.

Експортно-імпортні операції підприємства здійснюються на основі зовнішньоторговельних угод, якими називаються дії, спрямовані на встановлення, зміну і припинення правових відносин у сфері зовнішньої торгівлі, що мають своїм змістом ввезення або вивезення (експорт або імпорт) товарів або вчинення інших операцій (платіжних, транспортних, страхових тощо). Обов'язковою ознакою зовнішньоторговельної угоди є її укладання з іноземним контрагентом, який перебуває за кордоном.

Після підписання зовнішньоторговельного контракту починається етап реалізації експортно-імпортної операції. Даний етап характеризується необхідністю дотримання усіх формальностей, що запроваджені країнами-учасниками ЗЕД задля захисту власних інтересів у сфері зовнішньої торгівлі. Етап реалізації зовнішньоторговельної угоди пов'язаний, у першу чергу, з необхідністю оформлення значної кількості документів, за якими здійснюється транспортування та страхування вантажу, а також його розмитнення.

Окрім внутрішніх проблем, пов'язаних з функціонуванням середніх підприємств, в економіці України також існує низка проблем, що знижують ефективність їх зовнішньоекономічної діяльності. Однією з основних є невисокий рівень довіри до України як суб'єкта міжнародних економічних відносин, що відповідно позначається на можливостях українських підприємців відстоювати власні інтереси при укладанні експортно-імпортних угод. Необхідним є також перегляд валютного законодавства, що значною мірою спростило б здійснення розрахунків українськими підприємствами з зарубіжними компаніями.

Таким чином, здійснений аналіз засвідчив, що процес організації ЗЕД на середніх підприємствах має ряд особливостей. До проблемних аспектів організації зовнішньоторговельних операцій на середніх підприємствах належить багатoproфільність менеджерів ЗЕД: через обмеженість фінансового та кадрового потенціалу суб'єктів середнього

бізнесу, більшість процедур та формальностей, що на великих підприємствах належать до обов'язків працівників різних відділів, виконує одна особа. Зазначене значною мірою знижує ефективність ЗЕД середніх підприємств та актуалізує проблему знаходження шляхів удосконалення механізму організації експортно-імпортних операцій суб'єктів малого бізнесу. Зниженню ефективності зовнішньоторговельних операцій вітчизняних суб'єктів середнього бізнесу сприяє також нерозвиненість в Україні інституту посередництва, що обумовлює необхідність прямої взаємодії з зарубіжними контрагентами.

1.3. Методичний інструментарій оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Головною умовою проведення зовнішньоекономічної операції є її ефективність. Підприємства нерідко зазнають значних збитків унаслідок недостатнього техніко-економічного обґрунтування ефективності зовнішньоекономічної операції, відсутності в ньому оцінок вибору валюти ціни, валюти платежу та інших валютно-фінансових умов угоди. Розрахунок економічної ефективності проводиться шляхом зіставлення досягнутого економічного результату (ефекту) з витратами ресурсів на отримання цього ефекту. Під результатами розуміють грошову, вартісну оцінку отриманого прибутку для підприємства: грошові надходження за відправлену продукцію, виконані роботи та послуги, вартість отриманого товару, робіт, послуг та ін. Під витратами розуміють грошову вартісну оцінку виробничих ресурсів, які залучилися до господарського обігу: вартість сировини, матеріалів, енергії, трудових ресурсів, послуг сторонніх організацій, обов'язкові відрахування в різні державні фонди та інші витрати, без яких торгова угода не може бути здійснена. Економічні результати та витрати ресурсів мають кількісний вимір. А тому й

економічна ефективність може вимірюватися кількістю, тобто мати критерій ефективності.

Критерій — це головна ознака, що відрізняє його від інших класифікаційних одиниць. Критерій економічної ефективності не однаковий для різних рівнів зовнішньоекономічної діяльності. Кожному рівню оцінювання відповідає свій вид економічних інтересів і свій критерій ефективності [15]. Так, на макроекономічному (народногосподарському) рівні під економічною ефективністю зовнішньої торгівлі розуміють ступінь економії національної праці, що досягається країною шляхом її участі в міжнародному розподілі праці та зовнішньоторговельному обміні. У цьому випадку критерієм економічної ефективності є економія праці як додаткове джерело зростання валового внутрішнього продукту та інших економічних і соціальних макропоказників [15].

На рівні підприємства під економічною ефективністю зовнішньоторговельних операцій розуміють ступінь збільшення доходу від цих операцій. Критерієм економічної ефективності є прибуток як основна міра ефективності. Визначення ефективності зовнішньоекономічних операцій зумовлює ступінь зацікавленості підприємства у виході на світовий ринок, дає змогу обґрунтувати окремі пропозиції щодо закупівлі та продажу певних товарів. Одержані дані можуть бути використані при розробленні планів експорту та імпорту підприємства, при оцінюванні структури та напрямків зовнішньоторговельного обігу.

Усю систему показників зовнішньоекономічної діяльності підприємства, організації, фірми можна розподілити на чотири групи: абсолютні, відносні, показники структури та ефективності (ефекту) [9].

Розрахунок показників економічної ефективності здійснюється за такими принципами [10]:

- найповніший облік усіх складових витрат і результатів. Неповний облік витрат та отриманих результатів може спотворити висновки про оцінку ефективності того чи іншого рішення;

- необхідність порівняння з базовим варіантом. За базовий варіант може бути прийнятий стан справ до прийняття рішення. Неправильний вибір бази порівняння може призвести до спотворення оцінок;
- приведення витрат і результатів до однієї бази зіставлення;
- приведення різних за часом витрат і результатів до одного моменту часу;
- наявність достовірності інформації, системи збору та аналізу інформації.

Конкретний розрахунок показників ефективності залежатиме значною мірою від виду зовнішньоекономічної операції, її мети, умов та інших особливостей і конкретної угоди [15].

Щоб визначити ефективні напрями діяльності підприємства у сфері зовнішньоекономічної діяльності, потрібен ретельний аналіз її стану. Процес проведення аналізу має чотири етапи. На першому етапі аналізується виконання зобов'язань за товарами та товарними групами, на другому – виконання зобов'язань за країнами експорту (імпорту), на третьому – виконання зобов'язань за країнами ближнього зарубіжжя, на четвертому – узагальнюються результати аналізу.

У ході аналізу виконання зобов'язань за торговими угодами з'ясовується:

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

Для аналізу ЗЕД підприємства використовують систему аналітичних показників [16]. Для повнішої характеристики роботи підприємства на зовнішньому ринку можна розрахувати такі показники:

- а) частка сум контрактів, прострочених у звітному періоді (І п.к.):

$$I_{п.к} = \frac{K_n}{K_с} * 100\% (1.1),$$

де K_n – сума контрактів, прострочених протягом року;

$K_с$ – сума контрактів, що підлягають виконанню у звітному періоді;

б) коефіцієнт виконання зобов'язань за вартістю ($K_{сарт}$).

$$K_{сарт} = \frac{\sum_{i=1}^n Q_{if} * P_{if}}{\sum_{i=1}^n Q_{in} * P_{in}} (1.2)$$

де P_{if} и Q_{if} – фактичні ціни і кількість товару і;

P_{in} и Q_{in} – планові ціни і кількість товарів і;

n – кількість товарів;

в) коефіцієнт виконання зобов'язань з експорту товарів за фізичним обсягом ($K^{физ.об}$)

$$K^{физ.об} = \frac{\sum_{i=1}^n Q_{if} * P_{in}}{\sum_{i=1}^n Q_{in} * P_{in}} (1.3)$$

де Q_{if} – фактична кількість експорту;

P_{in} и Q_{in} – планові ціни і кількість товарів і;

n – кількість товарів;

г) коефіцієнт виконання зобов'язань з експорту товарів за ціною ($K_{цйна}$)

$$K_{цйна} = \frac{\sum_{i=1}^n Q_{if} * P_{if}}{\sum_{i=1}^n Q_{if} * P_{in}} (1.4)$$

де

P_{if} и Q_{if} – фактичні ціни і кількість товару і;

P_{in} – планова ціна товару;

n – кількість товарів;

Щоб визначити ефективність ЗЕД підприємства, важливо знати валютну ефективність експорту та імпорту.

Показник валютної ефективності будь-якої зовнішньоекономічної операції насамперед характеризує купівельну силу валюти, її курс [163].

Валютна ефективність експорту ($E_{e,e}$) розраховується за формулою:

$$E_{e,e} = \frac{\sum_{i=1}^m U_{e,e} \cdot Q_e}{\sum_{i=1}^m B_e \cdot Q_e} (1.5),$$

де $U_{e,e}$ – валютна ціна i -того експортного товару (послуги), вал.од/од;

Q_e – обсяг експорту i -того товару (послуги), натур. од.,

B_e – витрати на виробництво та реалізацію одиниці i -того товару (послуги), грн/од.,

m – кількість назв експортних товарів (послуг).

Валютна ефективність імпорту (E_{imp}^{val}) розраховується за формулою:

$$E_{imp}^{val} = \frac{U_{imp}}{B_{imp}^{val}} (1.6),$$

де U_{imp} – вартість одиниці імпортного товару чи послуг;

B_{imp}^{val} – валютна ціна одиницю товару або послуг.

Валютна ефективність експорту (E_{excm}^{val}) розраховується за формулою:

$$E_{excm}^{val} = \frac{U_{excm}^{val}}{B_{excm}} (1.7),$$

де U_{excm}^{val} – валюта (зовнішньоторговельна) ціна товару чи послуги;

B_{excm} – витрати на виробництво та реалізацію одиниці товару чи послуги.

Щоб оцінити вигідність експортної (імпортної) операції, необхідно порівняти дані показників (коефіцієнтів) з певною базою, оскільки самі по собі вони про це не свідчать. Базою порівняння, як правило, є валютний курс.

Якщо коефіцієнт валютної ефективності перевищує значення курсу валюти, то зовнішньоторговельна діяльність вважається ефективною. При цьому базою порівняння для валютної ефективності експорту слід використовувати обернений курс обміну (непряме котирування), а для валютної ефективності імпорту – звичайний обмінний курс (пряме котирування).

Показники, які характеризують ступінь вигідності для підприємства зовнішньоекономічних операцій, доцільно розраховувати перед укладенням зовнішньоторговельних угод, при плануванні зовнішньоторговельної діяльності, а також з метою оцінювання ефективності експортних та імпорتنих операцій за попередній період[9].

Для загальної характеристики експортної діяльності підприємства такі показники: ефективність експорту, рентабельність експорту, економічний ефект експорту.

1. Ефективність експорту підприємств ($E_{\text{еф}}$) розраховується за формулою;

$$E_{\text{еф}} = \frac{ЧВ}{ВП} E \quad (1.8),$$

де ЧВ – чистий виторг в іноземній валюті за реалізований товар (послугу), переведений у гривні за офіційним курсом на день надходження валютної виручки;

$$ЧВ = (BV_{Kr}) - Дв - МП \quad (1.9),$$

де BV – валютний виторг за експортний товар (надані послуги);

Kr – діючий ринковий курс іноземної валюти до гривні;

Дв – додаткові витрати в середині країни, пов'язані з експортом товару (надані послуги);

МП – митні платежі;

ОП – обсяг продажу за експортом, грн.

Показник ефективності експорту свідчить, наскільки ефективно підприємство проводить свою зовнішньоекономічну діяльність, а також про частку виторгу в загальному обсязі експорту підприємства. Якщо цей показник буде більшим за одиницю і вищим, ніж показник ефективності реалізації на внутрішньому ринку, тоді реалізація товарів на зовнішньому ринку буде вигіднішою порівняно з реалізацією всередині країни.

2. Рентабельність експорту (P) розраховують за формулою:

$$P_g = \frac{H_g}{C_g} * 100\% \quad (1.10),$$

де H_g – гривневі надходження від експорту, які розраховуються шляхом перерахування валютної виручки в гривнях за курсом Національного банку України на день надходження валютної виручки, грн.;

C_g — собівартість виробництва експортного товару.

Цей показник демонструє суму інвалютного доходу від реалізації експортних товарів, що припадає на кожну витрачену фірмою гривню.

Наведені показники ефективності експорту необхідно порівняти з аналогічними показниками за минулий період, що дасть змогу встановити, як змінилася ефективність реалізації товарів у звітному періоді порівняно з минулим.

1. Економічний ефект експорту ($E_{екп}$) розраховується за формулою

$$E_{екп} = B_{ек.т} - B_{ек.г} \quad (1.11),$$

де $B_{ек.т}$ – виручка від експорту товару, грн.;

$B_{ек.г}$ – загальні затрати підприємства на експорт товару, грн.;

$$E_{екп1} = B_{ек.т} - B_{ек.г} = (B_{ек.з} + B_g) - B_{ек.г} \quad (1.12),$$

де $E_{екп1}$ – економічний ефект експорту товару, грн.;

$$B_{ек.т} = B_{ек.з} + B_g \quad (1.13),$$

де $B_{ек.з}$ – гривневий еквівалент відрахувань в валютній фонд підприємства, що розраховується шляхом перерахунку валютної виручки в гривні за курсом Національного банку України на дату надходження валюти, грн.;

B_g – гривнева виручка від обов'язкового продажу валюти, грн.;

$$E_{екп2} = (B_{ек.з} + B_g) * K_{кр} - B_{ек.г} \quad (1.14),$$

де $E_{екп2}$ – економічний ефект експорту товару, грн.

Якщо $E_{екп}$ ($E_{екп1}$, $E_{екп2}$) є позитивною величиною, то експорт вибраної продукції економічно вигідний, а тому потрібно шукати

можливості для його збільшення з урахуванням досягнутого рівня виробництва.

де $K_{\text{ср}}$ — середньорічна вартість основних виробничих і оборотних фондів, що використовуються у виробництві експортної продукції.

Показники E_1 E_2 слід використовувати при укладенні угоди з метою вибору найбільш оптимального за критерієм максимуму економічного ефекту та за умови, що $E_1 > -1$, а $E_1 > -E_2$. Якщо виконуються ці дві умови, то експорт відповідних товарів для підприємства економічно вигідний. Звідси слід шукати шляхи збільшення експорту даних товарів [16].

Для характеристики імпоротної діяльності підприємства використовуються такі показники: економічний ефект імпорту, економічна ефективність імпорту.

1 Економічний ефект імпорту (E_u) розраховується за формулою:

$$E_u = \Pi_{pi} - B_u \quad (1.15),$$

де Π_{pi} — ціна реалізації імпортних товарів на внутрішньому ринку, грн.;

B_u — витрати на придбання імпоротної продукції, грн.;

$$B_u = B + Mi + A + ПДВ + Д + ПДВ \quad (1.16),$$

де B_m — митна вартість товару, перерахована у гривні за офіційним курсом (K) на дату подання митної декларації, яка включає валютні витрати імпортера (BB .) до місця ввезення товару на митну територію України, тобто:

$$B = BB * D_o \quad (1.17),$$

Mi — імпортне мито;

A — сума акцизного податку з підакцизних товарів;

$ПДВ$ — податок на додану вартість;

$Д$ — додаткові витрати імпортера;

ПДВ – податки на додану вартість щодо додаткових витрат імпортера.

2. Показник економічної ефективності імпорту (E_{K_u}) розраховують за формулою:

$$E_{K_u} = \frac{U_{K_i}}{B_u} \quad (1.18).$$

На показник ефективності зовнішньоекономічної діяльності можуть впливати умови кредитування. Експортні операції, як правило, здійснюються на умовах кредиту. Тому важливо знати, наскільки вигідно підприємству реалізувати товар з відстрочкою платежу. Для врахування умов кредитування в розрахунках ефективності зовнішньоекономічних операцій використовується коефіцієнт кредитного впливу (K), який є відношенням сумарного значення валютних надходжень, зведеного до року поставки товару, до номінальної зовнішньоторговельної ціни цього товару.

Формули для розрахунку K є складними, і на практиці користуються спеціальними таблицями, в яких наведені числові значення цього коефіцієнта [10].

Формули розрахунків ефективності зовнішньоекономічних операцій, які передбачають кредитування, такі:

ефект експорту:

$$E_{\text{exp}} = B_{\text{exp}} * K_{B_{\text{imp}}} * K_{kp} - C_{\text{exp}} \quad (1.19),$$

ефект імпорту:

$$E_{\text{imp}} = Z_{\text{imp}} - B_{\text{imp}} * K_{kp} / K_{Bkp} \quad (1.20),$$

ефективність експорту:

$$E^1_{\text{exp}} = B_{\text{exp}} * K_{B_{\text{imp}}} * K_{kp} / C_{\text{exp}} \quad (1.21),$$

ефективність імпорту:

$$E^1_{\text{imp}} = Z_{\text{imp}} * K_{B_{\text{exp}}} / B_{\text{imp}} * K_{kp} \quad (1.22).$$

де K_{kp} – сума виторгу від контракту;

B_{imp} – коефіцієнт переводу національної валюти в іноземну;

V_{exp} – витрати на виробництво експортної продукції;

Z_{imp} – вартісна оцінка придбаної продукції;

V_{imp} – витрати на імпорт продукції;

V_{exp} – коефіцієнт переведення іноземної валюти в національну.

Якщо експорт (імпорт) здійснюється за рахунок раніше наданого кредиту, то в цих формулах використовується величина, обернена до коефіцієнта кредитного впливу:

$$K_{\text{кр}}^{\text{оберн}} = \frac{1}{K} \quad (1.23).$$

Отже, для проведення ефективної зовнішньоторговельної діяльності слід врахувати та проаналізувати ряд показників, а саме ефективність експорту, імпорту, ефект експорту та імпорту та ін. Саме ці показники дають змогу виявити недоліки та доцільність здійснення тієї чи іншої операції. Так як на ефективність зовнішньоторговельних операцій впливає ряд факторів, то слід розраховувати не лише експортну ефективність, а й валютну.

Слід звернути увагу чи у зовнішньоторговельній операції передбачається кредитування, що відіграє важливу роль. При аналізі цих розрахунків можна мати приблизну характеристику стану будь-якого підприємства, яке здійснює зовнішньоторговельну діяльність.

На нинішньому етапі розвитку економіки України, зовнішньоекономічна діяльність відіграє значну роль у розвитку вітчизняних підприємств, а отже виступає одним з ключових факторів підвищення економічної ефективності їх функціонування. Зовнішньоекономічна діяльність надає підприємствам можливість мінімізувати витрати, у першу чергу за рахунок закупівлі за кордоном сировини та комплектуючих за нижчими цінами аніж на внутрішньому ринку. З іншого боку, збут виготовленої продукції за цінами світових

ринків дозволяє підприємствам отримати додатковий дохід, що, позитивно впливає на показники рентабельності функціонування.

Мінімізація витрат підприємства за рахунок здійснення ЗЕД можлива також у випадку закупівлі за кордоном обладнання та устаткування, використання якого дозволить знизити собівартість виготовлення продукції. Оптимізації витрат підприємства сприяє також використання прикладних комп'ютерних програм у сфері управління підприємством, аналогів яких на внутрішньому ринку не розроблено. До очевидних напрямів мінімізації витрат підприємства за умови здійснення зовнішньоекономічної діяльності належить також зниження собівартості продукції за умов збільшення обсягів виробництва та збуту.

До напрямів максимізації прибутків підприємства внаслідок здійснення ЗЕД належить, у першу чергу, можливість збільшення виручки за рахунок збуту продукції за зовнішньоторговельними цінами, які зазвичай є вищими за ціни внутрішнього ринку. Збільшення прибутків підприємства може також бути досягнуте за рахунок закупівлі за кордоном ліцензій на виробництво інноваційної продукції, аналогів якої на внутрішньому ринку або на ринках основних країн-торговельних партнерів не існує. Для невиробничого підприємства аналогічний результат може бути досягнутий за рахунок закупівлі за кордоном інноваційної готової продукції з метою перепродажу на внутрішньому ринку.

Можливість максимізувати прибутки підприємства за рахунок ЗЕД дає також просторова диференціація цін: значна кількість вітчизняних компаній отримує сьогодні прибутки за рахунок перепродажу на ринку України та країн близького зарубіжжя товарів масового вжитку, придбаних на азійських ринках за мінімальними цінами.

Необхідно наголосити, що доцільно розмежовувати поняття ефективність зовнішньоекономічної діяльності та ефективність діяльності підприємства-суб'єкта ЗЕД, оскільки прибутки підприємства не завжди

пов'язані виключно зі здійснення експортно-імпортних операцій, так само як і витрати компанії можуть бути пов'язані з діяльністю підприємства на внутрішньому ринку.

Необхідно також зазначити, що ефективність зовнішньоекономічної діяльності не завжди є запорукою ефективності функціонування підприємства у цілому: у випадку, якщо на здійснення експортно-імпортних операцій було витрачено значні кошти, яких потребували інші сфери діяльності компанії, позитивний ефект від ЗЕД може бути нівельований збитками, отриманими підприємством на внутрішньому ринку. Це вказує на те, що прийняття управлінських рішень у сфері ЗЕД має бути обґрунтованим та взаємоузгодженим з цілями та завданнями підприємства.

Висновки до розділу 1

Зовнішньоекономічну діяльність підприємств ототожнюють, передусім, зі здійсненням експортних та імпорتنих операцій. Експортні операції передбачають продаж і вивезення товарів за кордон для передачі їх у власність іноземному контрагенту. Розвиток фірми може бути обмежений зменшенням обсягу внутрішнього ринку через недостатню кількість споживачів або їх низьку купівельну спроможність. За сприятливої економічної кон'юнктури в інших країнах або в світі в цілому фірма має змогу нарощувати обсяги продажу через вихід на міжнародні ринки, збільшуючи свої прибутки.

Здійснений аналіз засвідчив, що процес організації ЗЕД на середніх підприємствах має ряд особливостей. До проблемних аспектів організації зовнішньоторговельних операцій на середніх підприємствах належить багатoproфільність менеджерів ЗЕД: через обмеженість фінансового та кадрового потенціалу суб'єктів середнього бізнесу, більшість процедур та формальностей, що на великих підприємствах належать до обов'язків працівників різних відділів, виконує одна особа. Зазначене значною мірою знижує ефективність ЗЕД середніх підприємств та актуалізує проблему знаходження шляхів удосконалення механізму організації експортно-імпорتنих операцій суб'єктів малого бізнесу. Зниженню ефективності зовнішньоторговельних операцій вітчизняних суб'єктів середнього бізнесу сприяє також нерозвиненість в Україні інституту посередництва, що обумовлює необхідність прямої взаємодії з зарубіжними контрагентами.

Для проведення ефективної зовнішньоторговельної діяльності слід вирахувати та проаналізувати ряд показників, а саме ефективність експорту, імпорту, ефект експорту та імпорту та ін. Саме ці показники дають змогу виявити недоліки та доцільність здійснення тієї чи іншої операції. Так як на ефективність зовнішньоторговельних операцій впливає ряд факторів, то слід розраховувати не лише експортну ефективність, а й валютну.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»

2.1 Аналіз показників фінансово-господарської та зовнішньоекономічної діяльності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»

ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» працює з 1980 року. Проектна потужність 45 т хлібобулочних виробів і 0,5 т кондитерських виробів на добу. Завод постійно розвивається, вдосконалюється, були збудовані нові дільниці, замінювалися обладнання, цілі лінії та будувалось житло для робітників хлібозаводу. Так була збудована нова лінія №1, збільшені об'єми виробничих бункерів для борошна, виконано будівництво нового складу безтарного зберігання борошна та обладнанням для подачі борошна на виробництво.

Протягом останніх років ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» істотно збільшило обсяги діяльності – дані фінансової звітності свідчать, що чистий дохід підприємства за останні 5 років зріс у 1,94 рази з 5358 тис. грн. до 10392 тис. грн. При цьому у 2015 та 2017 рр. спостерігалось зменшення обсягів діяльності підприємства, що свідчить про нестабільність попиту (табл. 2.1).

Собівартість продукції протягом останніх років мала тенденцію до зростання, втім темп її зростання був нижчим за темп зростання чистого доходу. В результаті цього протягом 2013 – 2017 рр. спостерігалось зростання валового прибутку (за 5 років він зріс у 2,4 рази). Тенденцію до зниження протягом досліджуваного періоду мали інші операційні доходи, спостерігалось також зростання операційних витрат. В результаті, за винятком 2015 року підприємство отримувало прибуток від операційної діяльності, при цьому їх обсяг за досліджуваний період зріс у 2 рази.

Таблиця 2.1.

Динаміка фінансових результатів ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» у 2013 – 2017 рр., тис. грн.

Показник	2013	2014	2015	2016	2017	Абсолютне відхилення					Відносне відхилення				
						2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5358,0	12048,0	8135,0	10472,0	10392,0	6690,0	-3913,0	2337,0	-80,0	5034,0	2,25	0,68	1,29	0,99	1,94
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3849,0	9706,0	5731,0	7117,0	6763,0	5857,0	-3975,0	1386,0	-354,0	2914,0	2,52	0,59	1,24	0,95	1,76
Валовий прибуток	1509,0	2342,0	2404,0	3355,0	3629,0	833,0	62,0	951,0	274,0	2120,0	1,55	1,03	1,40	1,08	2,40
Інші операційні доходи	3729,0	7788,0	5822,0	481,0	255,0	4059,0	-1966,0	-5341,0	-226,0	-3474,0	2,09	0,75	0,08	0,53	0,07
Адміністративні витрати	824,0	929,0	1259,0	1350,0	1378,0	105,0	330,0	91,0	28,0	554,0	1,13	1,36	1,07	1,02	1,67
Витрати на збут	462,0	665,0	947,0	1391,0	1639,0	203,0	282,0	444,0	248,0	1177,0	1,44	1,42	1,47	1,18	3,55
Інші операційні витрати	3673,0	7923,0	6150,0	512,0	307,0	4250,0	-1773,0	-5638,0	-205,0	-3366,0	2,16	0,78	0,08	0,60	0,08
Фінансові результати від операційної діяльності	279,0	613,0	-130,0	583,0	560,0	334,0	-743,0	713,0	-23,0	281,0	2,20	-0,21	-4,48	0,96	2,01
Витрати (дохід) з податку на прибуток	52,0	170,0	135,0	120,0	120,0	118,0	-35,0	-15,0	0,0	68,0	3,27	0,79	0,89	1,00	2,31
Чистий фінансовий результат	227,0	443,0	-265,0	463,0	440,0	216,0	-708,0	728,0	-23,0	213,0	1,95	-0,60	-1,75	0,95	1,94

Джерело: складено за даними додатку А

Загалом, здійснений аналіз дозволяє зробити висновок, що ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» ефективно розвивається, збільшуючи обсяги діяльності та покращуючи фінансові результати.

За останні 5 років відбулося зростання вартості майна ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД». У 2015 році відбулося зростання необоротних активів (нематеріальних активів – у 11,4 разів, основних засобів – у 2,77 рази). Протягом 2016-2017 році відбулося поступове зменшення вартості необоротних активів, проте у порівнянні з 2013 років, їх вартість зросла на 12% (табл. 2.2). Оборотні активи, за винятком 2015 року мали тенденцію до зростання, зокрема: виробничі запаси зросли у 4,81 рази, запаси готової продукції – у 1,04 рази. Це вказує на необхідність оптимізувати систему управління запасами ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД». Позитивним, на нашу думку, є зменшення дебіторської заборгованості підприємства за товари, роботи, послуги – це вказує на те, що компанія стала проводити ефективну політику розрахунків з покупцями з метою мінімізації ризиків неплатежу. У той самий час відбулося зростання дебіторської заборгованості за розрахунками з бюджетом (за останні 5 років її обсяг зріс у 6,77 рази).

Негативно на рівень абсолютної ліквідності підприємства вплинуло зниження готівкових коштів на рахунках підприємства (на 9% у порівнянні з 2017 роком). Втім, навіть попри це, обсяг оборотних активів зріс за останні 5 років у 1,86 рази, що вказує на зростання можливостей підприємства покривати власні зобов'язання за рахунок ліквідних активів.

Розглядаючи структуру активів, необхідно зауважити, що протягом досліджуваного періоду відбулося зростання питомої ваги оборотних активів (з 82,36% до 88,6%), при цьому найбільшою була частка запасів (вона зросла з 19,37% до 54,13%). З огляду на те, що ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» є торговельним підприємством, така структура майна є логічною і вказує на його нормальний майновий стан.

Таблиця 2.2.

Динаміка вартості активів ТДВ «ЧЕРВОНАЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» у 2013 – 2017 рр., тис. грн.

Показник	На 31.12. 2013	На 31.12. 2014	На 31.12. 2015	На 31.12. 2016	На 31.12. 2017	Абсолютне відхилення					Відносне відхилення				
						2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Необоротні активи	493,0	416,0	903,0	714,0	552,0	-77,0	487,0	-189,0	-162,0	59,0	0,84	2,17	0,79	0,77	1,12
Нематеріальні активи	6,0	5,0	57,0	54,0	42,0	-1,0	52,0	-3,0	-12,0	36,0	0,83	11,40	0,95	0,78	7,00
Основні засоби	310,0	234,0	649,0	483,0	333,0	-76,0	415,0	-166,0	-150,0	23,0	0,75	2,77	0,74	0,69	1,07
Довгострокові фінансові інвестиції які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	177,0	177,0	177,0	177,0	177,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Довгострокова дебіторська заборгованість	0,0	0,0	20,0	0,0	0,0	0,0	20,0	-20,0	0,0	0,0	-	-	0,00	-	-
Оборотні активи	2302,0	3620,0	2850,0	3054,0	4288,0	1318,0	-770,0	204,0	1234,0	1986,0	1,57	0,79	1,07	1,40	1,86
Запаси, в тому числі	821,0	910,0	953,0	1417,0	2620,0	89,0	43,0	464,0	1203,0	1799,0	1,11	1,05	1,49	1,85	3,19
виробничі запаси	486,0	387,0	505,0	1069,0	2338,0	-99,0	118,0	564,0	1269,0	1852,0	0,80	1,30	2,12	2,19	4,81
готова продукція	265,0	423,0	323,0	245,0	276,0	158,0	-100,0	-78,0	31,0	11,0	1,60	0,76	0,76	1,13	1,04
товари	70,0	100,0	125,0	103,0	6,0	30,0	25,0	-22,0	-97,0	-64,0	1,43	1,25	0,82	0,06	0,09
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи послуги	755,0	1042,0	480,0	304,0	685,0	287,0	-562,0	-176,0	381,0	-70,0	1,38	0,46	0,63	2,25	0,91
Дебіторська заборгованість за рахунками: за виданими авансами	53,0	161,0	455,0	117,0	92,0	108,0	294,0	-338,0	-25,0	39,0	3,04	2,83	0,26	0,79	1,74
з бюджетом	47,0	720,0	629,0	659,0	318,0	673,0	-91,0	30,0	-341,0	271,0	15,32	0,87	1,05	0,48	6,77
Інша поточна дебіторська заборгованість	0,0	0,0	17,0	15,0	0,0	0,0	17,0	-2,0	-15,0	0,0	-	-	0,88	0,00	-
Гроші та їх еквіваленти	622,0	783,0	311,0	532,0	564,0	161,0	-472,0	221,0	32,0	-58,0	1,26	0,40	1,71	1,06	0,91
Баланс	2795,0	4036,0	3753,0	3768,0	4840,0	1241,0	-283,0	15,0	1072,0	2045,0	1,44	0,93	1,00	1,28	1,73

Джерело: складено за даними додатку Б

Аналіз пасиву балансу ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» дозволяє зробити висновок, що компанія проводить політику самофінансування. Власний капітал за останні роки зріс у 1,53 рази, при цьому таке зростання пояснюється щорічним (за винятком 2015 р.) зростанням нерозподіленого прибутку (у період з 2013 по 2017 рр. він зріс у 2,18 рази). За останні 5 років істотно збільшилися також поточні зобов'язання підприємства (у 2,27 рази), при цьому найбільшим було зростання вартості кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги, що вказує на те, що ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» активно використовує у розрахунках з постачальниками продукції кредит (табл. 2.3).

Загалом, розглядаючи структуру капіталу підприємства, можна зробити висновок, що, попри зниження частки власного капіталу з 72,81% до 64,38%, компанія використовує стратегію самофінансування. Про це свідчить також те, що у підприємства немає ні короткострокових, ні довгострокових кредитів банків - основу поточних зобов'язань складає кредиторська заборгованість за товари, роботи послуги (23,55% у 2017 р.) (додаток Д).

На основі балансу підприємства було розраховано показники ліквідності та платоспроможності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД». Здійснені розрахунки засвідчили, що фінансовий стан компанії є задовільним, оскільки переважна більшість показників знаходиться в межах норми. Попри те, що коефіцієнт покриття має тенденцію до зниження, його значення є достатньо високим і станом на 31 грудня 2017 року обсяг оборотних активів ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» переважав позиковий капітал у 2,48 рази. Коефіцієнт швидкої та абсолютної ліквідності (навіть попри зниження обсягів готівкових коштів) знаходиться у межах нормативних значень. Окрім цього протягом досліджуваного періоду відбулося зростання власного оборотного капіталу ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» (з 2058 тис. грн. до 2555 тис. грн.).

Таблиця 2.3.

Динаміка вартості пасивів ТДВ «ЧЕРВОНАЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» у 2013 – 2017 рр., тис. грн.

Показник	На 31.12. 2013	На 31.12. 2014	На 31.12. 2015	На 31.12. 2016	На 31.12. 2017	Абсолютне відхилення					Відносне відхилення				
						2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
I. Власний капітал	2035,0	2478,0	2213,0	2676,0	3116,0	443,0	-265,0	463,0	440,0	1081,0	1,22	0,89	1,21	1,16	1,53
Зареєстрований капітал	591,0	591,0	591,0	591,0	591,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Додатковий вкладений капітал	529,0	529,0	529,0	529,0	529,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	915,0	1358,0	1093,0	1556,0	1996,0	443,0	-265,0	463,0	440,0	1081,0	1,48	0,80	1,42	1,28	2,18
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	760,0	1558,0	1540,0	1092,0	1724,0	798,0	-18,0	-448,0	632,0	964,0	2,05	0,99	0,71	1,58	2,27
Поточна заборгованість за товари, роботи, послуги	549,0	1284,0	821,0	808,0	1140,0	735,0	-463,0	-13,0	332,0	591,0	2,34	0,64	0,98	1,41	2,08
Поточна заборгованість за розрахунками з бюджетом	62,0	172,0	124,0	29,0	47,0	110,0	-48,0	-95,0	18,0	-15,0	2,77	0,72	0,23	1,62	0,76
Поточна заборгованість зі страхування	49,0	32,0	41,0	33,0	60,0	-17,0	9,0	-8,0	27,0	11,0	0,65	1,28	0,80	1,82	1,22
Поточна заборгованість з оплати праці	100,0	70,0	74,0	72,0	185,0	-30,0	4,0	-2,0	113,0	85,0	0,70	1,06	0,97	2,57	1,85
Поточна заборгованість з одержаних авансів	0,0	0,0	480,0	150,0	292,0	0,0	480,0	-330,0	142,0	292,0	-	-	0,31	1,95	-
Баланс	2795,0	4036,0	3753,0	3768,0	4840,0	1241,0	-283,0	15,0	1072,0	2045,0	1,44	0,93	1,00	1,28	1,73

Джерело: складено за даними додатку Б

Попри зниження у 2013 – 2017 рр. коефіцієнта автономії, він все ще перевищує 0,5, що вказує на нормальний фінансовий стан ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД». Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами також є задовільним (у 2017 році він склав 0,6). Позитивним є також збільшення рівня маневреності власного капіталу (з 0,76 до 0,82) (табл. 2.4).

Таблиця 2.4.

**Динаміка показників ліквідності та платоспроможності ТДВ
«ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» у 2013 – 2017 рр.**

Показник	На 31.12. 2013	На 31.12. 2014	На 31.12. 2015	На 31.12. 2016	На 31.12. 2017
Коефіцієнт покриття	3,02	2,32	1,85	2,79	2,48
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,94	1,74	1,23	1,49	0,96
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,82	0,50	0,20	0,49	0,33
Чистий оборотний капітал	2058,00	1305,00	1952,00	2555,00	2555,00
Коефіцієнт автономії	0,73	0,61	0,59	0,71	0,64
Коефіцієнт фінансування	0,27	0,39	0,41	0,29	0,36
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,67	0,57	0,46	0,64	0,60
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,76	0,83	0,59	0,73	0,82
Абсолютне відхилення	2014/2013	2015/2014	2016/2015	2017/2016	2017/2013
Коефіцієнт покриття	-0,70	-0,47	0,94	-0,31	-0,54
Коефіцієнт швидкої ліквідності	-0,21	-0,51	0,26	-0,53	-0,98
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	-0,32	-0,30	0,29	-0,16	-0,49
Чистий оборотний капітал	-753,00	647,00	603,00	0,00	497,00
Коефіцієнт автономії	-0,11	-0,02	0,12	-0,07	-0,08
Коефіцієнт фінансування	0,11	0,02	-0,12	0,07	0,08
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	-0,10	-0,11	0,18	-0,04	-0,07
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,07	-0,24	0,14	0,09	0,06
Темп зростання	2014/2013	2015/2014	2016/2015	2017/2016	2017/2013
Коефіцієнт покриття	0,77	0,80	1,51	0,89	0,82
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,89	0,71	1,21	0,65	0,50
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,61	0,40	2,41	0,67	0,40
Чистий оборотний капітал	0,63	1,50	1,31	1,00	1,24
Коефіцієнт автономії	0,84	0,96	1,20	0,91	0,88
Коефіцієнт фінансування	1,42	1,06	0,71	1,23	1,31

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,85	0,81	1,40	0,93	0,89
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	1,10	0,71	1,24	1,12	1,08

Джерело: розраховано за даними додатку Б

На основі звіту про фінансові результати та балансу ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» було розраховано показники рентабельності підприємства. Рентабельність активів та власного капіталу у порівнянні з 2013 роком знизилась, що свідчить про те, що прибуток підприємства зростав повільніше за вартість майна чи власний капітал. У той самий час, коефіцієнт рентабельності діяльності мав тенденцію до зростання, що є позитивним явищем, яке свідчить, що доходи підприємства протягом останніх років зростали швидше за видатки (табл. 2.5).

Таблиця 2.5.

**Динаміка показників рентабельності ТДВ
«ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» у 2014 – 2017 рр.**

Показник	2014	2015	2016	2017
Коефіцієнт рентабельності активів	0,130	-0,068	0,123	0,102
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,196	-0,113	0,189	0,152
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,037	-0,033	0,044	0,042
Абсолютне відхилення	2015/2014	2016/2015	2017/2016	2017/2013
Коефіцієнт рентабельності активів	-0,198	0,191	-0,021	-0,027
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	-0,309	0,302	-0,037	-0,044
Коефіцієнт рентабельності діяльності	-0,069	0,077	-0,002	0,006
Відносне відхилення	2015/2014	2016/2015	2017/2016	2017/2013
Коефіцієнт рентабельності активів	-0,525	-1,809	0,830	0,788
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	-0,575	-1,676	0,802	0,774
Коефіцієнт рентабельності діяльності	-0,886	-1,357	0,958	1,152

Джерело: розраховано автором за даними додатків А та Б

Таким чином, здійснений аналіз засвідчив, що протягом останніх років фінансовий стан підприємства істотно покращився і на сьогодні основними завданнями підприємства є утримання ліквідності та платоспроможності на належному рівні, а також подальше підвищення прибутковості діяльності.

Протягом останніх років істотну роль у розвитку підприємства відіграє експорт: його обсяги мають тенденцію до зростання, що позитивно позначається на фінансових результатах компанії (рис. 2.1).

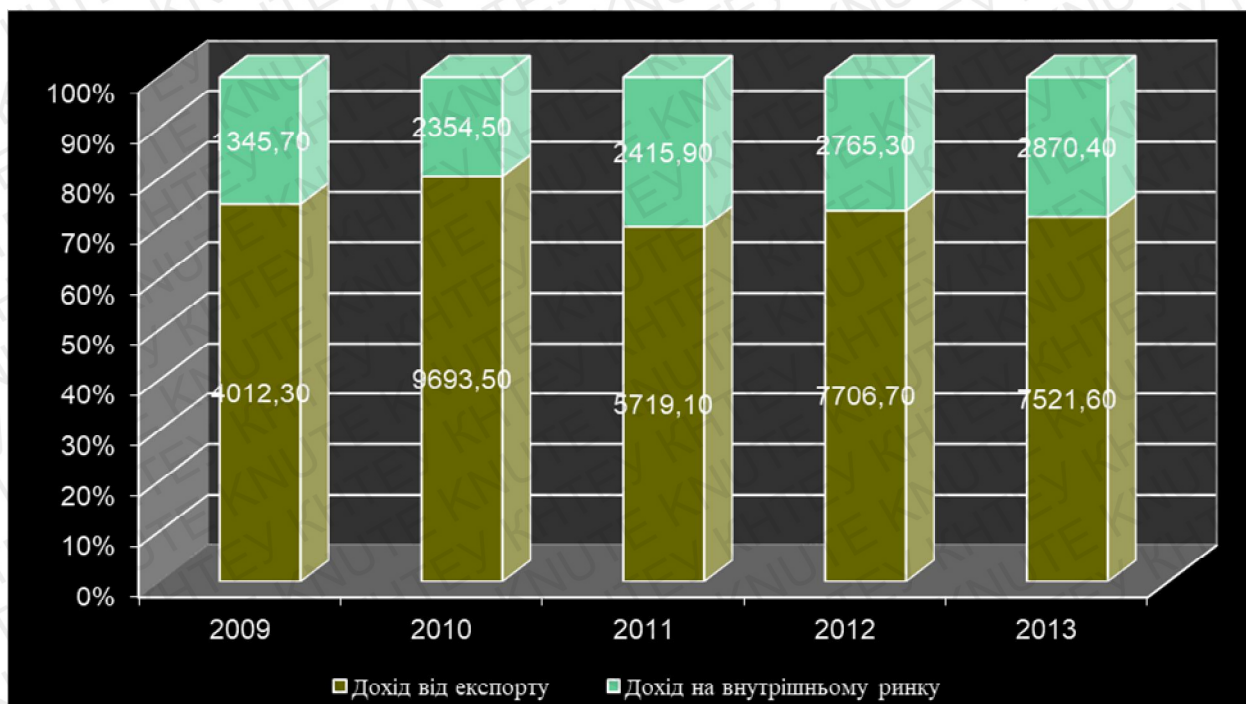


Рис. 2.1. Динаміка обсягів експорту ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» у 2013 – 2017 рр., тис. грн.

Джерело: складено за даними підприємства

Як видно з представленого рисунку, обсяги експорту у порівнянні з 2013 р. істотно збільшилися, хоча найбільші обсяги продажів спостерігалися у 2014 р. Загалом, на сьогодні на експорт припадає більше

70% виручки підприємства, що свідчить про його виключну роль у розвитку ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД».

Здійснений аналіз засвідчив, що ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» здійснює господарську діяльність достатньо ефективно, і значну роль у даному процесі відіграє експортна діяльність. Орієнтація на зовнішні ринки дозволяє підприємству постійно вдосконалювати власну діяльність і в Україні, покращувати рівень обслуговування, вдосконалювати асортимент. Окрім цього, стабільний попит на продукцію підприємства на зовнішніх ринках сприяє стабільному зростанню доходів підприємства, до позитивно позначається на фінансову стані компанії. Загалом, за збереження існуючих тенденцій до постійного вдосконалення діяльності компанія має можливість за кілька років перетворитися у процвітаюче підприємства, що не лише здійснюватиме торговельні операції, але й вироблятиме конкурентоспроможну на зовнішніх ринках продукцію.

2.2. Організація зовнішньоекономічної діяльності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»

Дослідження, проведене у попередньому параграфі, довело, що продаж товарів на зовнішніх ринках посідає виключне значення у розвитку компанії. На сьогодні, значну частку виручки підприємство отримує саме від зарубіжних покупців, що свідчить про те, що ефективно здійснення експортних операцій є однією з передумов економічного зростання підприємства.

З огляду на те, що значну частину доходів ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» отримує від експортної діяльності, доцільно також дослідити динаміку та структуру експортних операцій. Як зазначалося, сьогодні компанія реалізує на зовнішніх ринках

ринку бездріжджовий та дріжджовий заморожений хліб та суміші для випікання хлібу (табл. 2.6).

Дані таблиці свідчать, що протягом останніх 5-ти років відбулося зростання обсягів експорту усіх товарних груп, при цьому найбільш динамічну розвивався експорт дріжджового хлібу замороженого (у 2,12 рази), найменш істотним було зростання обсягів експорту сумішей для випікання хлібу (у 1,45 рази).

Таблиця 2.6.

**Динаміка товарної структури експорту ТДВ
«ЧЕРВОНАЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» у 2013 – 2017 рр., тис. грн.**

Показник	2013	2014	2015	2016	2017
Бездріжджовий хліб заморожений	1616,96	3993,72	2424,90	3306,17	3256,85
Дріжджовий хліб заморожений	1179,62	3024,37	1835,83	2520,09	2497,17
Суміші для випікання хлібу	1215,73	2675,41	1458,37	1880,43	1767,58
Абсолютне відхилення	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Бездріжджовий хліб заморожений	2376,77	-1568,82	881,28	-49,32	1639,90
Дріжджовий хліб заморожений	1844,76	-1188,54	684,26	-22,92	1317,56
Суміші для випікання хлібу	1459,68	-1217,04	422,06	-112,86	551,85
Відносне відхилення	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Бездріжджовий хліб заморожений	2,47	0,61	1,36	0,99	2,01
Дріжджовий хліб заморожений	2,56	0,61	1,37	0,99	2,12
Суміші для випікання хлібу	2,20	0,55	1,29	0,94	1,45

Джерело: складено на даних підприємства

Популярність запропонованих підприємством товарів пояснюється їх достатньо високою якістю, тривалим для такого типу продукції терміном зберігання (до 30 днів), а також нижчими порівняно з зарубіжними конкурентними цінами.

Загалом, на сьогодні найбільшими є обсяги експорту бездріжджового хлібу замороженого (3256,85 тис. грн. – 43,3% у 2017 році). Найменшою є частка експорту сумішей для випікання хлібу (23,5%) (рис. 2.2.).

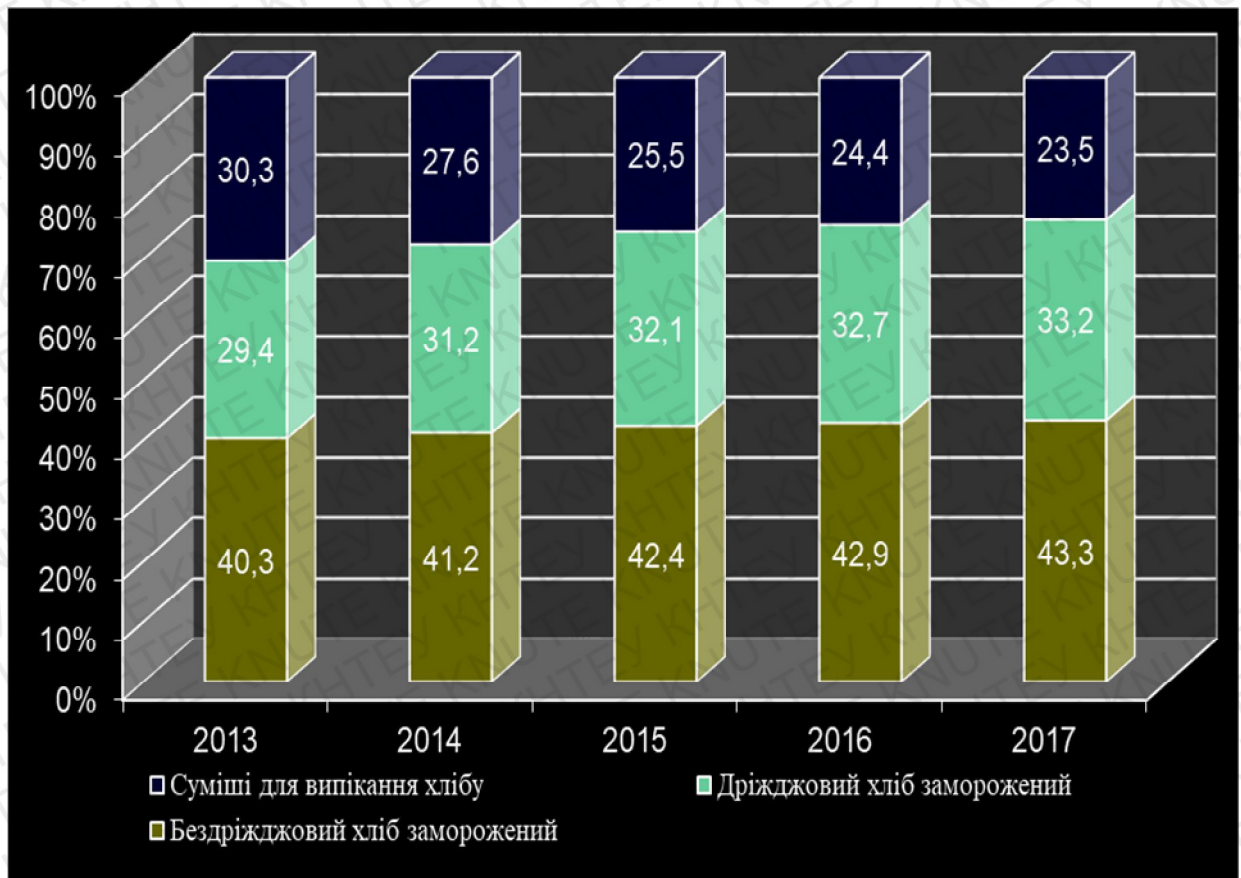


Рис. 2.2. Динаміка товарної структури експорту ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» у 2013 – 2017 рр.

Джерело: складено на даних підприємства

Розглядаючи географію експортної діяльності, необхідно відзначити, що основними партнерами ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» є підприємства Угорщини, Польщі, Молдови, Грузії. Епізодично продукція

компанії закуповується також компаніями Казахстану, Вірменії (втім обсяги таких закупівель є незначними) (табл. 2.7.).

Таблиця 2.7.

**Динаміка географічної структури експорту ТДВ
«ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» у 2013 – 2017 рр., тис. грн.**

Країна	2013	2014	2015	2016	2017
Угорщина	1612,94	4013,11	2419,18	3290,76	3249,33
Польща	1019,12	2539,70	1504,12	1980,62	1918,01
Молдова	393,21	736,71	348,87	439,28	383,60
Грузія	778,39	1929,01	1155,26	1587,58	1572,01
Інші	208,64	474,98	291,67	408,46	398,64
Абсолютне відхилення	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Угорщина	2400,16	-1593,93	871,58	-41,43	1636,39
Польща	1520,57	-1035,57	476,50	-62,61	898,88
Молдова	343,50	-387,84	90,42	-55,68	-9,60
Грузія	1150,62	-773,75	432,32	-15,57	793,63
Інші	266,34	-183,31	116,78	-9,81	190,01
Відносне відхилення	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Угорщина	2,49	0,60	1,36	0,99	2,01
Польща	2,49	0,59	1,32	0,97	1,88
Молдова	1,87	0,47	1,26	0,87	0,98
Грузія	2,48	0,60	1,37	0,99	2,02
Інші	2,28	0,61	1,40	0,98	1,91

Джерело: складено на даних підприємства

Дані таблиці свідчать, що протягом досліджуваного періоду істотно збільшилися обсяги експорту до Грузії (у 2,02 рази), до Угорщини (у 2,01

рази), до Польщі (у 1,88 рази). При цьому спостерігалось зменшення обсягів поставок до Молдови (на 2%).

Загалом, на сьогодні, провідним партнером ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» є Угорщина, найменшою є частка Молдови та інших країн (5,1 та 5,3% у 2017 році відповідно) (рис. 2.3).

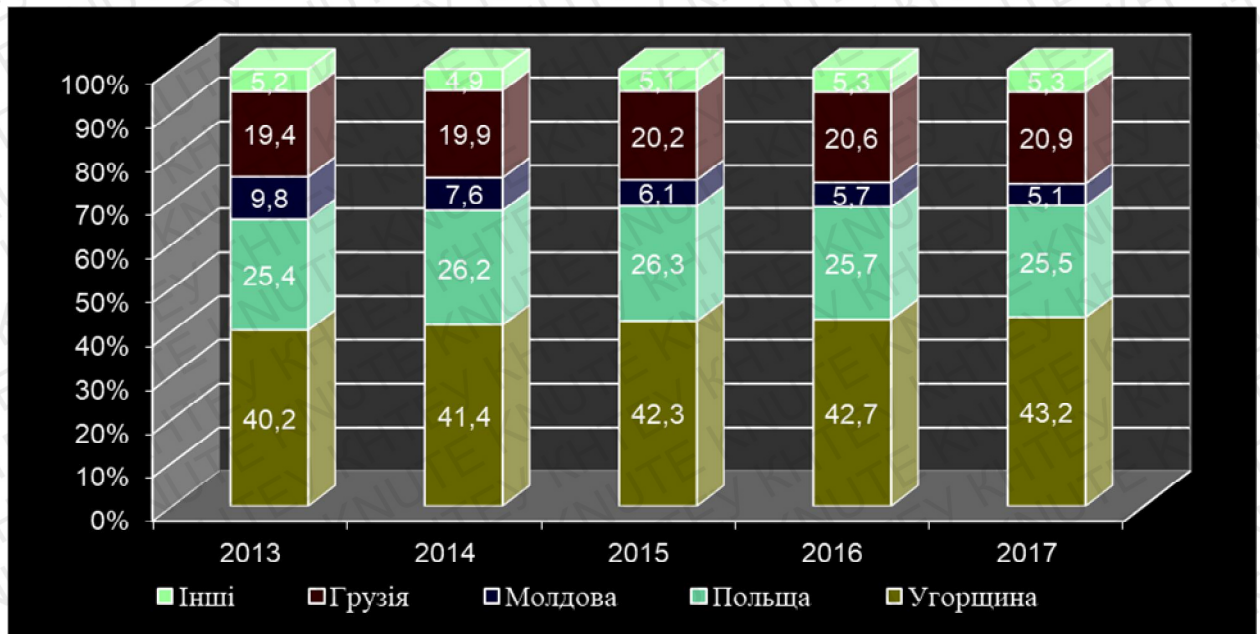


Рис.2.3. Динаміка географічної структури експорту ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» у 2013 – 2017 рр.

Джерело: складено на даних підприємства

Отже, експортна діяльність є тією сферою, що на сьогодні приносить основні доходи підприємству. За остання 5 років обсяги експорту істотно зросли, хоча негативною є тенденція як до товарної, так і до географічної концентрації експорту (відбулося зростання частки провідного партнера – Угорщини та провідної товарної групи – бездріжджового хлібу замороженого). Зазначене, на наш погляд, вказує на доцільність диверсифікації експорту для мінімізації ризиків підприємства.

Процес організації експортних операцій вимагає від працівників специфічних навиків, умінь, знань. З огляду на це, на ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» запроваджено посаду менеджера зовнішньоекономічної діяльності, який відповідає за організацію відносин з зарубіжними контрагентами.

Так, менеджер ЗЕД здійснює координацію роботи підприємства з зарубіжними контрагентами, слідкує за виконанням зобов'язань за договорами, контролює своєчасність доставки на склад ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» необхідної імпортової сировини. Окрім цього, менеджер ЗЕД проводить переговори з потенційними покупцями, при підтримці юриста складає зовнішньоторговельні контракти, повідомляє бухгалтера про строки оплати за відвантажену продукцію, контролює процес відправлення товарів покупцям.

З огляду на обсяги зовнішньоекономічної діяльності та невелику кількість зарубіжних партнерів, на сьогодні на підприємстві працює один менеджер ЗЕД, хоча обсяги діяльності підприємства мають тенденцію до зростання, через що доцільним є прийом на роботу ще одного фахівця з метою розподілу обов'язків щодо організації експортних операцій.

На сьогодні до обов'язків менеджерів ЗЕД ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» входить: збір та підготовка для контрагентів інформації про експортну продукцію, переклад її, за необхідності, на іноземну мову, калькулювання експортних цін, оцінка ефективності фактично виконаних, планових та потенційних експортних операцій, аналіз інформації про експорт за попередні періоди, складання попереднього списку потенційних споживачів, переговори з можливими контрагентами, обговорення з партнерами умов майбутніх угод,

оформлення товарно-супровідних документів, контроль за одержанням коштів за поставлену продукцію.

У своїй діяльності менеджер ЗЕД взаємодіє з юристом, маркетологом та бухгалтером. Так, юрист перевіряє складений менеджером ЗЕД зовнішньоторговельний договір на предмет його відповідності чинному законодавству; маркетолог надає менеджеру ЗЕД необхідну інформацію про ринки збуту, про попит на напівфабрикати на цільових ринках, з маркетологом узгоджується цінова політика при експорті; бухгалтер контролює надходження на рахунки підприємства грошових коштів за відвантаженою продукцією.

Загалом, процес організації експортних поставок ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» підпадає під стандартний алгоритм зовнішньоторговельних операцій. Реалізація експортних угод ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» здійснюється в декілька етапів, на яких вирішуються певні завдання та виконуються відповідні формальності, пов'язані з оформленням та обробленням документації, необхідної для забезпечення виконання угоди.

На першому етапі, під час маркетингового дослідження ринку, маркетологом ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» вивчається кон'юнктура зовнішніх ринків. Аналіз кон'юнктури експортерами має на меті виявити попит на товари, які вони збираються експортувати на цей ринок. В результаті маркетолог підприємства отримує інформацію щодо існуючого попиту на конкретні види товарів та перспективи його збільшення або зменшення, вимог, які висуваються на цьому ринку до якісних характеристик товарів, наявності місцевих постачальників аналогічної продукції, її конкурентоспроможності, комерційних умов збуту, зокрема рівня цін та тенденцій їх зміни, особливостей здійснення

розрахунків, кредитної політики конкурентів, форм розрахунків, які є прийнятними для потенційних покупців тощо.

Уся зібрана інформація надається маркетингом менеджеру ЗЕД, який використовує її при формуванні інформаційних листів для потенційних контрагентів, при проведенні переговорів тощо. Окрім цього, дана інформація надається також керівництву підприємства для обґрунтування прийнятих менеджером ЗЕД рішень.

На другому етапі здійснюється вибір найприйнятніших умов експортних операцій. Так, менеджер ЗЕД обирає, на якій умові Інкотермс доцільно здійснювати поставку продукції, якою є форма оплати за товар, які інструменти платежу використовуватимуться. Менеджером ЗЕД беруться до уваги дані, надані маркетингом, зокрема щодо спеціальних вимог по сертифікації, вимоги стандартів, транспортні умови, тобто наявність прямого сполучення, правила та звичаї здачі та приймання вантажу, умови платежу та кредиту, форми розрахунку, які існують у даній країні, доцільність надання кредиту, його вартість, форми, терміни, можливість отримання авансу, його вартість, способи збуту, що застосовуються в країні, терміни поставок, дилерська мережа тощо.

На даному етапі менеджер ЗЕД здійснює обґрунтування найбільш прийнятних для підприємства умов експортних операцій а також тих, на які, у випадку вимог контрагентів, підприємство може погодитись. Прийнятті рішення узгоджуються з керівництвом підприємства, після чого підприємство переходить до етапу встановлення безпосереднього контакту з потенційними покупцями.

Аналіз інформації, наданої на підприємстві, дозволяє констатувати, що умови зовнішньоторговельних договорів підприємства відповідають його цілям та можливостям. Більшість експортних операцій проводяться

на умові FCA, таким чином ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» несе відповідальність виключно за навантаження продукції на транспортний засіб перевізника, з яким у покупця укладено договір, на складі експортера. Усі витрати, пов'язані з доставкою товару, його страхуванням, розмитненням при імпорті несе сам покупець. Таким чином, ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» використовуючи даний базис постачання, мінімізувало власні ризики та витрати.

Керівництвом компанії час від часу піднімається питання закупівлі власного транспортного засобу для здійснення поставок продукції за кордон, проте нині дана ініціатива не реалізована, а тому усі зобов'язання щодо доставки продукції покладені на покупців.

Нині ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» співпрацює з покупцями, використовуючи авансові платежі по відкритому рахунку, при чому сума авансу складає 100% вартості товару. Цей вид платежу є найбільш вигідним для експортера, виключаючи ризик несплати за поставлену продукцію. Проте, для тих клієнтів, з якими підприємство співпрацює протягом тривалого періоду, використовується відстрочка платежу на 90 днів. Така умова є перевагою для покупців і використовується підприємством як інструмент маркетингу. Валютою платежу є євро.

Ще одним інструментом маркетингу, який активно використовує ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД», є надання покупцям знижок. Постійним контрагентам підприємство пропонує знижку за обсяг замовлення, зокрема: при купівлі товарів на суму більшу за 20 тис. євро покупець отримує знижку 3%, при купівлі на суму, більшу за 30 тис. євро – 5%, при підписання договору на суму, більшу за 50 тис. євро – 7%. У цілому, здійснений аналіз засвідчив, що умови, на яких здійснюються

зовнішньоторговельні операції підприємства, є для нього вигідними. Саме тому компанія на нинішньому етапі розвивається достатньо стабільно.

На третьому етапі розробляються організаційні та комерційні заходи, взаємопов'язані за часом та змістом. До заходів, які здійснюються при організації експортної операції, належать такі: направлення перспективним покупцям ініціативних пропозицій, проведення переговорів та підписання контрактів, встановлення договірних відносин з постачальниками з розроблення та освоєння конкурентоспроможних товарів та поставки їх на експорт. Цей етап містить, крім підготовки та підписання основної зовнішньоторгової угоди, ще й здійснення усіх необхідних операцій.

На наступному, четвертому етапі здійснюється комплекс маркетингових заходів, склад та зміст яких визначається на стадії дослідження кон'юнктури ринку. До таких заходів належать підготовка, видання та доведення друкованої реклами до потенційних покупців, зокрема пряму поштову розсилку та інші методи.

Наступний етап – підготовка до укладення зовнішньоторгового контракту, яка передбачає у першу чергу вибір способу встановлення контакту з потенційними партнерами. ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» використовує такі способи встановлення контактів з контрагентами: направляє ofertу безпосередньо одному чи декільком можливим іноземним покупцям, приймає та підтверджує замовлення покупця, направляє покупцям пропозицію у відповідь на запит із зазначенням конкретних умов майбутнього контракту або з проформою контракту.

Шостим етапом зовнішньоекономічної операції є укладання контракту. Якщо під час опрацювання пропозицій контрагенти прийдуть до взаємоприйнятих умов, контракт може бути підготовлений однією з

сторін, підписаний та висланий іншій для підписання та повернення. Проте здебільшого під час заочного опрацювання пропозицій та запитів не вдається вирішити увесь комплекс технічних та комерційних питань, і тому зацікавлені сторони призначають час та місце переговорів.

В результаті переговорів сторони складають спільний проект контракту, в якому враховується фактична домовленість, досягнута сторонами. Перед підписанням кожна із сторін погоджує умови контракту з функціональними підрозділами своєї організації.

2.3. Аналіз ефективності зовнішньоекономічної діяльності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» як суб'єкта середнього бізнесу

Експортна діяльність на сьогодні у значній мірі впливає на фінансові результати ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД», з огляду на що необхідно оцінити її ефективність для формування стратегії компанії на майбутні періоди.

Ефективність експорту доцільно оцінити у розрізі товарних груп, оскільки це допоможе визначити, на якій продукції компанії доцільно буде зосередитися у майбутньому.

Як зазначалося у попередньому параграфі, ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» здійснює експорт на умові FCA, тобто до обов'язків підприємства не входить ані транспортування, ані страхування продукції. До витрат підприємства відноситься собівартість продукції, що реалізується на зовнішньому ринку, а також витрати на збут та адміністративні витрати, віднесені нами до інших витрат.

На першому етапі доцільно оцінити ефективність експорту бездріжджового замороженого хлібу як товарної групи, що за кордоном

користується найбільшим попитом (табл. 2.8). Як видно з таблиці, протягом досліджуваного періоду відбулося істотне зростання ефективності експорту, що можна пояснити тим, що виручка від експорту зростала набагато швидше за собівартість продукції (2,01 проти 1,33). Збільшенню експортних цін, на наш погляд, посприяло зростання попиту на продукцію, що є результатом ефективної маркетингово-збутової політики ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД».

Таблиця 2.8

**Динаміка показників ефективності експорту ТДВ
«ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» бездріжджового
замороженого хлібу у 2013 – 2017 рр., тис. грн.**

Показник	2013	2014	2015	2016	2017
Чистий дохід від експорту	1616,96	3993,72	2424,90	3306,17	3256,85
Собівартість продукції	1263,09	3115,77	1491,58	2039,56	1675,82
Інші витрати при експорті	97,02	215,66	333,37	376,55	669,36
Ефект експорту	256,84	662,29	599,95	890,07	911,68
Коефіцієнт ефективності експорту	1,19	1,20	1,33	1,37	1,39
Абсолютне відхилення	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Чистий дохід від експорту	2376,77	-1568,82	881,28	-49,32	1639,90
Собівартість продукції	1852,68	-1624,19	547,98	-363,74	412,73
Інші витрати при експорті	118,64	117,71	43,18	292,81	572,34
Ефект експорту	405,45	-62,34	290,12	21,61	654,83
Темп зростання	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Чистий дохід від експорту	2,47	0,61	1,36	0,99	2,01
Собівартість продукції	2,47	0,48	1,37	0,82	1,33
Інші витрати при експорті	2,22	1,55	1,13	1,78	6,90
Ефект експорту	2,58	0,91	1,48	1,02	3,55

Джерело: складено на даних підприємства

Загалом, за досліджуваний період відбулося зростання коефіцієнта ефективності експорту з 1,19 до 1,39, що справило позитивний вплив на фінансові результати компанії.

У той самий час нами було оцінено ефективність продажу аналогічної продукції на ринку України. Здійснені розрахунки вказуються, що за останні роки відбулося істотне зниження ефективності таких операцій (з 1,25 у 2013 р. до 1,01 у 2017 р.) (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Динаміка показників ефективності збуту бездріжджового замороженого хлібу ТДВ «ЧЕРВОНАЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» на внутрішньому ринку у 2013 – 2017 рр., тис. грн.

Показник	2013	2014	2015	2016	2017
Чистий дохід від реалізації на внутрішньому ринку	520,79	868,81	889,05	1025,93	1070,66
Собівартість продукції	353,08	755,87	773,47	892,56	931,47
Інші витрати	62,49	104,26	106,69	123,11	128,48
Ефект на внутрішньому ринку	105,21	8,69	8,89	10,26	10,71
Коефіцієнт ефективності збуту на внутрішньому ринку	1,25	1,01	1,01	1,01	1,01

Джерело: складено на даних підприємства

При порівнянні коефіцієнта ефективності експорту з коефіцієнтом ефективності збуту продукції на внутрішньому ринку, можемо зробити висновок, що у 2013 році діяльність в Україні була більш ефективною, втім протягом останніх 4-х років експорт бездріжджового замороженого хлібу був абсолютно ефективним.

Наступною товарною групою, ефективність експорту якої доцільно оцінити, є дріжджовий хліб заморожений. Здійснені розрахунки свідчать, що динаміка коефіцієнта ефективності була непостійною, зокрема,

спостерігалось його зниження у 2014 та 2017 рр. та істотне зростання у 2015-2016 рр. Втім, навіть попри незначне падіння рівня ефективності у 2017 році, продаж дріжджового хлібу замороженого за кордоном був для підприємства вигідним, оскільки за кожну гривню, витрачену при здійсненні операції, ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» отримувало 39 копійок прибутку (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

**Динаміка показників ефективності експорту ТДВ
«ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» дріжджового замороженого
хлібу у 2013 – 2017 рр., тис. грн.**

Показник	2013	2014	2015	2016	2017
Чистий дохід від експорту	1179,62	3024,37	1835,83	2520,09	2497,17
Собівартість продукції	622,40	2412,76	1043,93	1214,36	1320,00
Інші витрати при експорті	282,57	211,71	328,51	576,41	474,80
Ефект експорту	274,64	399,91	463,39	729,33	702,37
Коефіцієнт ефективності експорту	1,30	1,15	1,34	1,41	1,39
Абсолютне відхилення	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Чистий дохід від експорту	1844,76	-1188,54	684,26	-22,92	1317,56
Собівартість продукції	1543,33	-1005,61	570,42	-34,21	1073,93
Інші витрати при експорті	129,13	-83,20	47,90	-1,60	92,23
Ефект експорту	172,29	-99,73	65,94	12,90	151,40
Темп зростання	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Чистий дохід від експорту	2,56	0,61	1,37	0,99	2,12
Собівартість продукції	2,53	0,61	1,37	0,98	2,07
Інші витрати при експорті	2,56	0,61	1,37	0,99	2,12
Ефект експорту	2,90	0,62	1,40	1,06	2,67

Джерело: складено на даних підприємства

У 2013 – 2017 рр. компанія реалізувала дріжджовий заморожений хліб також і на внутрішньому ринку, при цьому, як і з бездріжджовими напівфабрикатами, у 2013 році коефіцієнт ефективності був вищим за коефіцієнт ефективності експорту по цій товарній групі, тоді як у 2014 – 2017 рр. спостерігалось постійне зниження рівня результативності продажів дріжджового замороженого хлібу в Україні (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Динаміка показників ефективності збуту дріжджового замороженого хлібу ТДВ «ЧЕРВОНАЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» на внутрішньому ринку у 2013 – 2017 рр., тис. грн.

Показник	2013	2014	2015	2016	2017
Чистий дохід від реалізації на внутрішньому ринку	382,18	687,51	775,50	895,96	944,36
Собівартість продукції	232,50	498,14	574,69	679,48	721,59
Інші витрати	57,33	103,13	116,33	134,39	141,65
Ефект на внутрішньому ринку	92,36	86,25	84,49	82,08	81,11
Коефіцієнт ефективності збуту на внутрішньому ринку	1,32	1,14	1,12	1,10	1,09

Джерело: складено на даних підприємства

Таким чином, як і з бездріжджовим замороженим хлібом, експорт дріжджового замороженого хлібу був абсолютно ефективним протягом 2014 – 2017 рр., оскільки коефіцієнт експорту був не лише вищим за 1, але й більшим за коефіцієнт ефективності збуту продукції на внутрішньому ринку.

Здійснені розрахунки вказують на те, що найменш ефективним протягом 2013 – 2017 рр. був експорт сумішей для випікання хлібу. На наш погляд, подібну ситуацію можна пояснити тим, що така продукція є досить специфічною і не користується значним попитом за кордоном (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

**Динаміка показників ефективності експорту ТДВ
«ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» сумішей для випікання
хлібу у 2013 – 2017 рр., тис. грн.**

Показник	2013	2014	2015	2016	2017
Чистий дохід від експорту	1215,73	2675,41	1458,37	1880,43	1767,58
Собівартість продукції	1037,02	2308,88	1268,78	1641,62	1455,47
Інші витрати при експорті	113,06	248,81	135,63	174,88	164,38
Ефект експорту	65,65	117,72	53,96	63,93	147,72
Коефіцієнт ефективності експорту	1,06	1,05	1,04	1,04	1,09
Абсолютне відхилення	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Чистий дохід від експорту	1459,68	-1217,04	422,06	-112,86	551,85
Собівартість продукції	1271,86	-1040,09	372,84	-186,15	418,45
Інші витрати при експорті	135,75	-113,18	39,25	-10,50	51,32
Ефект експорту	52,07	-63,76	9,98	83,79	82,08
Темп зростання	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Чистий дохід від експорту	2,20	0,55	1,29	0,94	1,45
Собівартість продукції	2,23	0,55	1,29	0,89	1,40
Інші витрати при експорті	2,20	0,55	1,29	0,94	1,45
Ефект експорту	1,79	0,46	1,18	2,31	2,25

Джерело: складено на даних підприємства

Як видно з представленої таблиці, у порівнянні з 2013 роком коефіцієнт ефективності зріс з 1,06 до 1,09, втім у 2014 – 2016 рр. спостерігалось його зниження. При цьому необхідно зауважити, що ефективність збуту продукції на внутрішньому ринку була вищою за ефективність експорту, що вказує на те, що суміші підприємству доцільно реалізувати на ринку України (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Динаміка показників ефективності збуту сумішей для випікання хлібу ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» на внутрішньому ринку у 2013 – 2017 рр., тис. грн.

Показник	2013	2014	2015	2016	2017
Чистий дохід від реалізації на внутрішньому ринку	442,74	798,18	751,34	843,42	855,38
Собівартість продукції	340,91	614,60	578,54	649,43	658,64
Інші витрати	54,39	94,89	86,37	96,96	96,33
Ефект на внутрішньому ринку	47,44	88,69	86,44	97,03	100,41
Коефіцієнт ефективності збуту на внутрішньому ринку	1,12	1,13	1,13	1,13	1,13

Джерело: складено на даних підприємства

На наш погляд, подібна ситуація може пояснюватися тим, що в Україні продукції ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» закупають переважно компанії, розміщені в регіонах, де конкурентний тиск незначний, а обсяги виробництва готового продукту є невисокими. У той самий час зарубіжні партнери переважно розміщені у великих містах, де вплив конкурентів є більш відчутним.

Розглядаючи експорт підприємства у цілому, необхідно зауважити, що, загалом, він був ефективним, а рівень ефективності за виключенням 2014 року, мав тенденцію до зростання (табл. 2.14).

Така тенденція є позитивною та свідчить про перспективність розширення діяльності підприємства на зовнішніх ринках. Окрім цього, доцільним є поглиблення асортименту продукції, яка постачається за кордон, для посилення співпраці з існуючими партнерами та знаходження нових покупців.

Таблиця 2.14

**Динаміка показників ефективності експорту ТДВ
«ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»
у 2013 – 2017 рр., тис. грн.**

Показник	2013	2014	2015	2016	2017
Чистий дохід від експорту	4012,30	9693,50	5719,10	7706,70	7521,60
Собівартість продукції	2922,51	7837,40	3804,30	4895,53	4451,29
Інші витрати при експорті	492,65	676,18	797,51	1127,84	1308,54
Ефект експорту	597,13	1179,92	1117,30	1683,33	1761,77
Коефіцієнт ефективності експорту	1,17	1,14	1,24	1,28	1,31
Абсолютне відхилення	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Чистий дохід від експорту	5681,20	-3974,40	1987,60	-185,10	3509,30
Собівартість продукції	4914,89	-4033,10	1091,24	-444,25	1528,77
Інші витрати при експорті	183,53	121,33	330,33	180,71	815,89
Ефект експорту	582,78	-62,62	566,03	78,44	1164,64
Темп зростання	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Чистий дохід від експорту	2,42	0,59	1,35	0,98	1,87
Собівартість продукції	2,68	0,49	1,29	0,91	1,52

Інші витрати при експорті	1,37	1,18	1,41	1,16	2,66
Ефект експорту	1,98	0,95	1,51	1,05	2,95

Джерело: складено на даних підприємства

Діяльність на внутрішньому ринку була також ефективною, втім рівень результативності був нижчим за аналогічний показник при експортній діяльності і до того ж він мав тенденцію до зниження (табл. 2.15).

Отже, здійснені розрахунки дозволяють зробити висновок, що орієнтація на експорт є для ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» виправданою, оскільки ефективність продажу продукції компанії на зовнішніх ринках є вищою за ефективність діяльності на внутрішньому ринку.

Таблиця 2.15

**Динаміка показників ефективності збуту продукції ТДВ
«ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» на внутрішньому ринку у
2013 – 2017 рр., тис. грн.**

Показник	2013	2014	2015	2016	2017
Чистий дохід від реалізації на внутрішньому ринку	1345,70	2354,50	2415,90	2765,30	2870,40
Собівартість продукції	926,49	1868,60	1926,70	2221,47	2311,71
Інші витрати	174,21	302,28	309,38	354,46	366,46
Ефект на внутрішньому ринку	245,00	183,62	179,82	189,37	192,23
Коефіцієнт ефективності збуту на внутрішньому ринку	1,22	1,08	1,08	1,07	1,07

Джерело: складено на даних підприємства

Проте, для подальшого розвитку, підприємству доцільно розширювати географію діяльності, знаходити партнерів у регіонах, посилювати взаємовідносини з підприємствами Молдови та розширювати асортимент експорту.

Загалом, на сьогодні діяльність ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» є достатньо успішною, фінансовий стан підприємства задовільний, існують тенденцію до покращення фінансових результатів та підвищення ефективності експорту. З огляду на невеликі розміри підприємства, усі операції здійснюються узгоджено, хоча, на наш погляд, недостатня увага приділяється процесу планування та контролю у сфері експорту. На наш погляд, підвищенню ефективності діяльності підприємства сприятиме вдосконалення організаційних передумов роботи компанії, а також пошук нових товарів, які б користувалися попитом як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» працює з 1980 року. Завод постійно розвивається, вдосконалюється, відбувається будівництво нових ділянок та заміна обладнання. Здійснений аналіз засвідчив, що ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» здійснює господарську діяльність достатньо ефективно, і значну роль у даному процесі відіграє експортна діяльність. Орієнтація на зовнішні ринки дозволяє підприємству постійно вдосконалювати власну діяльність і в Україні, покращувати рівень обслуговування, вдосконалювати асортимент. Окрім цього, стабільний попит на продукцію підприємства на зовнішніх ринках сприяє стабільному зростанню доходів підприємства, що позитивно позначається на фінансовому стані компанії. Загалом, за збереження існуючих тенденцій до постійного вдосконалення діяльності компанія має можливість за кілька років перетворитися у процвітаюче підприємство, що не лише здійснюватиме торговельні операції, але й вироблятиме конкурентоспроможну на зовнішніх ринках продукцію.

Сьогодні компанія реалізує на зовнішніх ринках ринку бездріжджовий та дріжджовий заморожений хліб та суміші для випікання хлібу. На сьогодні найбільшими є обсяги експорту бездріжджового хлібу

замороженого (3256,85 тис. грн. – 43,3% у 2017 році), найменшою є частка експорту сумішей для випікання хлібу (23,5%). Основними партнерами ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» є підприємства Угорщини, Польщі, Молдови, Грузії. Епізодично продукція компанії закуповується також компаніями Казахстану, Вірменії. Здійснені розрахунки дозволяють зробити висновок, що орієнтація на експорт є для ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» виправданою, оскільки ефективність продажу продукції компанії на зовнішніх ринках є вищою за ефективність діяльності на внутрішньому ринку (коефіцієнт ефективності експорту у 2017 р. склав 1,31, коефіцієнт ефективності реалізації на внутрішньому ринку – 1,07).

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»

3.1. Розробка заходів з підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»

Аналіз діяльності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД», представлений у попередньому розділі, дозволяє стверджувати, що сьогодні підприємство як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках працює досить успішно, проте показник ефективності діяльності є непостійними. Це може бути викликано одночасно як зовнішніми чинниками, зокрема нестабільністю економіко-політичного середовища в Україні, так і наявністю недоліків в сфері організації експортних операцій.

До основних проблем, які були нами виявлені у ході дослідження, було віднесено високий рівень «ручної праці» як у процесі організації експортних операцій, так і загалом у діяльності підприємства, низьку обґрунтованість управлінських рішень у сфері експорту через відсутність

належної інформаційної бази, недостатню розгалуженість клієнтської бази через неналежну увагу до маркетингових досліджень та заходів просування продукції на зовнішні ринки. Удосконалення потребує також система розрахунків з покупцями, оскільки зростання обсягів дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги в умовах зниження обсягів чистого доходу вказує на те, що ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» активно використовує комерційний кредит для отримання переваг у конкурентній боротьбі. Недосконалим можна також назвати процес ціноутворення при експорті, оскільки в умовах зростання собівартості та витрат підприємства ціна реалізації продукції має забезпечувати отримання підприємством задовільного обсягу доходів. Таким чином, на наш погляд, діяльність менеджменту повинна бути спрямована на удосконалення процесу організації ЗЕД у зазначених напрямках (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Напрями вдосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»

Джерело: складено автором

Покращення інформаційного забезпечення управлінських рішень у сфері ЗЕД та здійснення маркетингових досліджень є одним з ключових завдань ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД», оскільки успіх на зовнішніх ринках визначається тим, чи обґрунтованими є рішення підприємства. Компанії-експортеру обов'язково треба відслідковувати сплески попиту, а також зміну пропозиції основних конкурентів, для того, щоб мати можливість максимально ефективно задовольняти потреби існуючих клієнтів, а також знаходити нових.

Маркетингові дослідження проводяться на підприємстві і сьогодні, проте вони не здійснюються на постійній основі, тому що, як і більшість підприємств, ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» будує свою діяльність на укріпленні усталених зв'язків, а не на пошуку нових клієнтів та укладанні нових договорів. На нашу думку, маркетингові дослідження мають бути підґрунтям прийняття рішень не лише в сфері експорту, але також при формуванні асортименту продукції, веденні перемовин з покупцями, виборі рекламних інструментів тощо. Тому для удосконалення інформаційного забезпечення експортних операцій необхідно ввести на підприємстві посаду маркетингового аналітика, на якого буде покладено обов'язки пошуку інформації у сфері діяльності підприємства, а також формування звітів, що використовуватимуться у діяльності іншими працівниками ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД».

Зважаючи на те, що ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» є невеликим підприємством, можливо взяти на посаду аналітика студента, що працюватиме на півставки, і за його бажання — вдома. Це зменшить

витрати на реалізацію даної пропозиції, в результаті чого на рік вони складуть 36 тис. грн. При цьому, студенти зазвичай мають значний досвід у здійсненні досліджень в мережі Інтернет, що дозволить їм формувати достатньо якісні і повні звіти. Покращення інформаційного забезпечення діяльності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» має стати передумовою для удосконалення його господарської діяльності, а також підвищення ефективності його експортних операцій.

До заходів у сфері організації експорту належить вдосконалення системи розрахунків з покупцями. З одного боку, надання покупцям можливості відстрочки платежу позитивно позначається на конкурентних позиціях підприємства і тому повністю відмовитися від цього ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» не може. З іншого боку, в умовах посилення кризових явищ в економіці як в Україні, так і за кордоном, платоспроможність підприємств значно знижується, і тому надання відстрочки платежу для клієнтів може негативно позначитися на фінансовому стані ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД».

Дебіторська заборгованість підприємства за товари, роботи, послуги не має перевищувати 15% доходів підприємства у відповідному періоді, оскільки перевищення даного показника обумовлює виникнення додаткових ризиків для підприємства. Сьогодні цей показник є значно вищим, при чому, за даними, отриманими на підприємстві, переважна більшість дебіторської заборгованості формується саме на зовнішніх ринках. Саме тому існує нагальна потреба в удосконаленні системи розрахунків при експорті.

На нашу думку, досліджуваному підприємству товарний кредит підприємствам-партнерам ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» доцільно видавати вибірково, тобто лише тим компаніям, що мають тривалу історію співпраці з підприємством та закуповують на підприємстві

значні обсяги товарів. При цьому необхідно брати до уваги показники платіжної дисципліни клієнта, його платоспроможність.

ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» варто скористатися методикою, яка сьогодні використовується європейськими компаніями: усіх клієнтів підприємства доцільно розділити на 3 групи - А, В та С (в інших джерела – І, ІІ, ІІІ). До групи А, якій товарний кредит надаватиметься на колишніх умовах, доцільно відносити покупців, що співпрацюють з ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» протягом 3х і більше років, здійснюють значні замовлення продукції підприємства та не мали проблем з оплатою продукції протягом усього терміну співпраці. До групи В, якій товарний кредит надаватиметься строком на місяць, варто відносити підприємства, що співпрацюють з компанією більше року та при цьому не мали жодних проблем з оплатою продукції ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» протягом зазначеного періоду. До групи С, з якою підприємство працюватиме лише на умовах передплати, доцільно відносити решту підприємства.

На нашу думку, створення подібної системи управління дебіторською заборгованістю дозволить ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» акумулювати фінансові надходження від постачальників, уникнути штрафів за прострочення кредиторської заборгованості через відсутність фінансових ресурсів для її погашення, а також дозволить зменшити тривалість операційного циклу та покращити структуру балансу.

Окрім змін у системі розрахунків з покупцями ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» доцільно також вдосконалити цінову політику. Зокрема, сьогодні підприємство не надає контрагентам знижки, хоча даний інструмент дозволив би підприємству активізувати

збут та збільшити обсяги доходів за умови збереження на колишньому рівні цін для постійних клієнтів.

Ми пропонуємо ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» надавати клієнтам знижки за обсяг замовлення (максимальна знижка 5% - за замовлення у обсязі від 10 тис. дол.), за термін співпраці (при співпраці понад 5 років – знижка 5%), за підписання довгострокової угоди (при укладанні договору на 2 роки та більше – знижка 3%). Існування такої цінової диференціації дозволить ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» підняти ціни на експортну продукцію для нових покупців та одночасно зберегти ціни для існуючих клієнтів на нинішньому рівні. Реалізація цієї пропозиції є, на нашу думку, надзвичайно важливою для ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД», оскільки за умови значного зростання цін компанія може втратити всіх існуючих клієнтів, а за умови утримання цін - знизити рівень ефективності експортних операцій.

До проблем у сфері організації експорту, які сьогодні існують на підприємстві, можна віднести недостатню активність у сфері стимулювання збуту. Підприємство не шукає нових покупців, не адаптує асортимент товарів до потреб ринку, а просто продає стандартизовану продукцію за замовленням клієнтів. Нам здається, що менеджерам зі збуту у співпраці з маркетологом та маркетинговим аналітиком має складати бази даних потенційних покупців. На адреси цих підприємств необхідно розсилати рекламні матеріали (каталоги з детальним описом продукції і ціною); доцільним є також створення Інтернет-сайту підприємства. Витрати на реалізацію заходів з активізації збуту представлено у табл. 3.1.

До заходів, які спрямовані на вирішення існуючих організаційних проблем у сфері ЗЕД, належить автоматизація процесів управління. Окрім вирішення існуючих організаційних проблем діяльність керівництва ТДВ

«ЧЕРВОНАЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» має бути спрямована на покращення умов здійснення експортних операцій. До таких, на наш погляд, належить, щорічне проведення аудиторських перевірок, спрямоване на отримання незалежних оцінок роботи менеджерів зі збуту та інших працівників підприємства. Як зазначалося раніше, більшість працівників працює в компанії протягом тривалого часу, тому їм важко оцінювати результати роботи колег чи знаходити нові напрям розвитку. Саме тому варто щороку запрошувати зовнішніх консультантів для отримання незаангажованої думки щодо напрямів розвитку підприємства.

Таблиця 3.1.

**Витрати на активізацію експорту ТДВ
«ЧЕРВОНАЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»**

Захід	Вартість	Джерело інформації
Підготовка рекламних матеріалів	10600 грн.	Місячна заробітна плата маркетолога підприємства
Переклад рекламних матеріалів на англійську мову	3840 грн.	Переклад однієї сторінки рекламного тексту на англ. мову – 120 грн./сторінку (32 сторінок каталогу). Джерело: сайт бюро перекладів «Традос».
Макетування та друг каталогу продукції	12000 грн.	Наклад – 1000 примірників. Джерело: сайт типографії «50 копійок»
Розробка Інтернет-сайту	100 євро (33000 грн)	Створення тримовного інформаційного сайту (інформація перекладатиметься не розробником сайту, а бюро-перекладів). Джерело: сайт ІТ-компанії Хостовськи
Підтримка Інтернет-сайту	100 євро/рік (3300 грн за поточним курсом)	Перший рік не оплачується. Джерело: сайт ІТ-компанії Хостовськи
Розсилка рекламних	15000 грн.	За даними сайту Укрпошти

матеріалів		
Відвідання міжнародних виставок	Безкоштовно	Доцільно відвідувати лише ті виставки, вхід на які є вільним
Всього	77740 грн.	

Джерело: складено автором

Нам здається, що делегування повноважень щодо моніторингу діяльності підприємства сторонній організації сприятиме підвищенню об'єктивності даного процесу, а отже створить передумови для розробки системи управління ЗЕД, адекватної умовам функціонування підприємства.

На наш погляд, ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» доцільно також звернути увагу на удосконалення умов зовнішньоторговельних договорів, за якими здійснюються поставки. На наш погляд, удосконалення потребують валютні умови контрактів ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД». Дане підприємство здійснює експортну діяльність, через що потерпає від коливань валютних курсів. Валютна нестабільність призводить до того, що у гривневому еквіваленті ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» отримує за продукцію менше при зменшенні вартості долару чи євро. Це вказує на необхідність внесення у контракти підприємства валютних застережень, оскільки нині така практика не використовується. Сьогодні підприємство виграє від знецінення національної валюти, проте експерти прогнозують укріплення гривні, тому за тими договорами, які уклалися за вищим курсом, якщо операції здійснювалися на умовах оплати з відстрочкою платежу, підприємство отримає менше ніж могло б, якби у контракті було застереження проти зниження курсу валюти.

Удосконаленню зовнішньоекономічної діяльності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» сприятиме підвищення

кваліфікації управлінського персоналу. Сьогодні оплата праці ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» не відповідає обсягам оплати праці на великих підприємствах. Це обумовлює ситуацію, коли на малому підприємстві працюють переважно ті спеціалісти, які не змогли влаштуватися у великі компанії через брак кваліфікації чи досвіду. Тому ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» необхідно інвестувати кошти у підвищення кваліфікації персоналу. Доцільним видається відвідування спеціалістами з ЗЕД курсів з підвищення кваліфікації, курсів митних брокерів, для того, щоб мати можливість більш ефективно здійснювати зовнішньоекономічну діяльність та уникати непорозумінь, пов'язаних з незнанням працівниками законодавства України.

Таким чином, здійснений аналіз засвідчив, що ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» має можливість удосконалити процес організації зовнішньоекономічної діяльності, і резерви удосконалення знаходяться в різних сферах діяльності підприємства, які тісно пов'язані між собою. До першочергових завдань ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» належить вирішення існуючих проблем, зокрема удосконалення умов зовнішньоторговельних контрактів, перегляд системи розрахунків з покупцями, покращення цінової політики, покращення інформаційного забезпечення експортних операцій. Окрім цього, необхідним є підвищення кваліфікації управлінського персоналу, покращення контролю за результатами експортних операцій, в тому числі і з залученням зовнішніх консультантів, активізація заходів у сфері стимулювання збуту (попри те, що даний захід лише опосередковано можна віднести до організаційних, без зміни підходу до експорту інші заходи не дадуть очікуваних результатів). Витрати, які понесе

підприємство в результаті реалізації запропонованих заходів, представлені у табл. 3.2.

Таблиця 3.2.

**Витрати ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» на
удосконалення організації експорту на 2019 р.**

Стаття витрат	Вартість
Впровадження посади маркетолога-аналітика	127,2 тис. грн.
Заходи щодо активізації збуту	77,74 тис. грн.
Проведення зовнішнього аудиту	60 тис. грн.
Підвищення кваліфікації персоналу	30 тис. грн.
Разом	294,94 тис. грн..

Джерело: складено автором

На нашу думку, реалізація запропонованих заходів є передумовою покращення фінансових результатів ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» та підвищення ефективності експортних операцій. На сьогодні господарська діяльність ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» значною мірою залежить від успішності експортних операцій. Втім заходів виключно у сфері ЗЕД, на нашу думку, буде недостатньо для подолання існуючих проблем підприємства. З огляду на це, усі запропоновані заходи повинні реалізуватися у відповідності із завданнями підприємства на внутрішньому ринку.

**3.2 Інвестиційний проект впровадження нового обладнання на
ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»**

На підставі аналізу фінансово-господарської діяльності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» за 2013-2017 роки та вищезазначених рекомендацій, нами було запропоновано *інвестиційний проект* «Впровадження енергозберігаючого обладнання», мета якого –

зниження рівня витрат енергоресурсів на підприємстві. Зазначений проект має виключне значення для досліджуваного підприємства, оскільки надасть йому можливість зменшити собівартість продукції, яка пропонується на зовнішні ринки. Уже у перший рік реалізації проекту компанія планує отримати 3,4 млн грн економії. Вартість реалізації даного проекту - 2,5 млн грн, 50% яких буде спрямовано на закупівлі основних засобів. За 3 роки, залишкова вартість ОС складатиме 20%.

Підприємство планує фінансувати проект переважно за рахунок позикових коштів, які буде залучено на умовах сплати 26% річних. Вихідні дані проекту наведено у табл.3.3.

Таблиця 3.3.

Вихідні дані щодо інвестиційного проекту «Впровадження енергозберігаючого обладнання» ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»

Тривалість проекту у роках	4
Загальний обсяг інвестицій, млн грн.	2,5
Частка інвестицій в основних засобах, %	50
Залишкова вартість основних засобів, %	20
Частка власного капіталу у структурі фінансування, %	50
Рентабельність власного капіталу, %	21
Вартість позичкового капіталу, %	26
Ефект проекту у перший рік, млн грн.	3,4
Річний темп росту, %	6
Частка змінних витрат у доходах, %	36
Податок на прибуток, %	18

Джерело: інформацію для розрахунків отримано на підприємстві

Основна сума інвестованих коштів буде спрямована у основні засоби: залучення додаткового обладнання, а також придбання енергозберігаючих генераторів. Структура інвестицій наведена у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Інвестиційні потреби проекту «Впровадження енергозберігаючого обладнання»

Інвестиційні потреби проекту	Сума (тис. грн)
<i>Вкладення в основні засоби :</i>	1250
Устаткування та механізми, матеріали	760
Установка та налагодження устаткування	345
Ліцензії і технології	700
Навчання персоналу	75
<i>Вкладення в оборотні засоби</i>	1250
Загальний обсяг інвестицій	2500

Джерело: розрахунки автора

Таким чином, левову частку інвестицій буде спрямовано на залучення устаткування та його налагодження. З огляду на те, що проект лише на 50% фінансується за рахунок власних коштів, доцільно дослідити джерела фінансування проекту. Вихідні дані наведено у табл.3.5.

Таблиця 3.5

Джерела фінансування проекту «Впровадження енергозберігаючого обладнання»

Спосіб фінансування	Частка, %	Сума, млн грн	Вартість капіталу, %
Власний капітал	50	1,25	21
Позичковий капітал	50	1,25	26
Всього	100	2,5	23,5

Джерело: розрахунки автора

Розрахуємо вартість капіталу, спрямованого на реалізацію інвестиційного проекту:

$$WACC = 0,5 \cdot 0,21 + 0,5 \cdot 0,26 = 0,235$$

Таким чином, середня вартість капіталу проекту – 23,5%.

Тривалість проекту, як зазначалося, 4 роки, на той самий строк підприємством буде залучено позиковий капітал. Таким чином, за 4 роки

підприємству необхідно буде виплатити тіло кредиту – 1,25 млн грн, а також 814 тис грн відсотків за користування кредитними коштами.

Графік відшкодування позикових коштів представлено у табл. 3.6

Таблиця 3.6

Графік обслуговування боргу проекту «Впровадження енергозберігаючого обладнання»

Рік	Початковий баланс, млн грн	Виплати			Кінцевий баланс, млн грн
		Всього, млн грн	Проценти (26%), млн грн	Основна частина боргу, млн грн	
1	1,250	0,638	0,325	0,313	0,937
2	0,937	0,557	0,182	0,313	0,625
3	0,625	0,475	0,091	0,313	0,313
4	0,313	0,394	0,081	0,313	0,000

Джерело: розрахунки автора

Знаючи прогнозні показники прибутковості діяльності, а також витрати підприємства на реалізацію проекту, можна спрогнозувати чистий прибуток ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» у першому, другому та третьому роках реалізації проекту. Прогнозні дані наведено у табл. 3.7.

Таблиця 3.7.

Прогноз чистого прибутку по інвестиційному проекту «Впровадження енергозберігаючого обладнання», млн. грн.

№	Показники	1	2	3	4
1.	Дохід від реалізації проекту	3,4	3,604	3,82	4,05
2.	Змінні витрати	1,22	1,29	1,37	1,49
3.	Постійні витрати без амортизації	0,545	0,545	0,545	0,545
4.	EBDIT	1,635	1,769	1,905	2,015
5.	Амортизація	0,265	0,265	0,265	0,265
6.	EBIT	1,172	1,306	1,442	1,552
7.	Процентні платежі	0,325	0,182	0,091	0,081
8.	EBT	0,847	1,124	1,351	1,471
9.	Податок на прибуток	0,152	0,202	0,243	0,265
10.	Чистий прибуток	0,695	0,922	1,108	1,206

Джерело: розрахунки автор

EBDIT – прибуток до нарахування амортизації, відсотків і податку на прибуток
EBIT - прибуток до нарахування відсотків і податку на прибуток
EBT - прибуток до нарахування податку на прибуток

Амортизацію розраховуємо з урахуванням зносу основних засобів на кінець терміну реалізації проекту:

$$A = (1,25 - 0,15 \cdot 1,25) / 4 = 0,265 \text{ млн грн}$$

Наступним кроком є складання прогнозного балансу підприємства на період реалізації інвестиційного проекту. Першим кроком є заповнення пасиву балансу, з огляду на те, що усі елементи, окрім кредиторської заборгованості, можуть бути спрогнозовані. Знаючи прогнозний дохід від реалізації, а також період обороту кредиторської заборгованості, розраховуємо її за формулою:

$$KЗ = ВР \cdot \text{Покз} / 365, \text{ де}$$

ВР – виручка від реалізації

Покз – період обороту кредиторської заборгованості, днів

Таким чином, $KЗ_{2019} = 3,4 \text{ млн грн} \cdot 49 \text{ днів} / 365 \text{ днів} = 0,455 \text{ млн грн}$

$$KЗ_{2020} = 3,604 \text{ млн грн} \cdot 49 \text{ днів} / 365 \text{ днів} = 0,482 \text{ млн грн}$$

$$KЗ_{2021} = 3,82 \text{ млн грн} \cdot 49 \text{ днів} / 365 \text{ днів} = 0,512 \text{ млн грн}$$

$$KЗ_{2022} = 4,05 \text{ млн грн} \cdot 49 \text{ днів} / 365 \text{ днів} = 0,543 \text{ млн грн}$$

Аналогічно, тобто базуючись на періоді оборотності, розраховуємо дебіторську заборгованість та товарно-матеріальні цінності (запаси) для активів прогнозного балансу.

$$ДЗ = ЧД \cdot \text{Подз} / 365, \text{ де}$$

ЧД – чистий дохід від реалізації

Подз – період обороту дебіторської заборгованості, днів

Таким чином, $ДЗ_{2019} = 3,4 \text{ млн грн} \cdot 38 \text{ днів} / 365 \text{ днів} = 0,354 \text{ млн грн}$

$$ДЗ_{2020} = 3,604 \text{ млн грн} \cdot 38 \text{ днів} / 365 \text{ днів} = 0,375 \text{ млн грн}$$

$$ДЗ_{2021} = 3,82 \text{ млн грн} \cdot 38 \text{ днів} / 365 \text{ днів} = 0,397 \text{ млн грн}$$

$$ДЗ_{2022} = 4,05 \text{ млн грн} \cdot 38 \text{ днів} / 365 \text{ днів} = 0,421 \text{ млн грн}$$

$$\text{Запаси} = \text{ЧД} * \text{ПОтмц} / 365, \text{ де}$$

ЧД – чистий дохід від реалізації

ПОтмц – період обороту товарно-матеріальних цінностей (запасів),
днів

Таким чином, $\text{Запаси}_{2019} = 3,4 \text{ млн грн} * 107 \text{ днів} / 365 \text{ днів} = 0,997 \text{ млн грн}$

$\text{Запаси}_{2020} = 3,604 \text{ млн грн} * 107 \text{ днів} / 365 \text{ днів} = 1,056 \text{ млн грн}$

$\text{Запаси}_{2021} = 3,82 \text{ млн грн} * 107 \text{ днів} / 365 \text{ днів} = 1,123 \text{ млн грн}$

$\text{Запаси}_{2022} = 4,05 \text{ млн грн} * 107 \text{ днів} / 365 \text{ днів} = 1,191 \text{ млн грн}$

Прогнозний баланс підприємства наведено у табл. 3.8.

Таблиця 3.8

**Прогноз балансу підприємства по інвестиційному проекту
«Впровадження енергозберігаючого обладнання»***

Показники	Р о к и			
	2019	2020	2021	2022
Активи				
Оборотні активи , в тому числі:	2,198	2,555	2,871	3,083
Грошові кошти	0,847	1,124	1,351	1,471
Дебіторська заборгованість	0,354	0,375	0,397	0,421
Запаси	0,997	1,056	1,123	1,191
Основні засоби	1,25	1,25	1,25	1,25
Акумуляована амортизація	0,265	0,53	0,795	1,06
Основні засоби, нетто	1,25	0,985	0,72	0,455
Активи, всього	3,45	3,54	3,591	3,538
Пасиви				
Кредиторська заборгованість	0,455	0,482	0,512	0,543
Довгостроковий борг	0,937	0,625	0,313	0,000
Нерозподілений прибуток	2,056	2,433	2,766	2,995
Пасиви, всього	3,448	3,540	3,591	3,538

Джерело: розрахунки автора

Спрогнозуємо тепер грошові потоки від реалізації інвестиційного проекту. Прогнозні показники подано у табл.3.9.

Таблиця 3.9

Прогноз грошових потоків по проекту «Впровадження енергозберігаючого обладнання»

№ п/п	Показники	Роки			
		2019	2020	2021	2022
1	EBDIT	1,635	1,769	1,905	2,015
2	Амортизація	0,265	0,265	0,265	0,265
3	EBIT	1,172	1,306	1,442	1,552
4	Чистий прибуток	0,695	0,922	1,108	1,206
Добавки					
5	Амортизація	0,265	0,265	0,265	0,265
6	Виплата основної частини боргу	0,313	0,313	0,313	0,313
7	Чистий грошовий потік	0,117	0,344	0,53	0,628

Джерело: розрахунки автора

Згідно з даним методом розрахунку, чистий грошовий потік у першому році складатиме 117 тис грн, у другому – 344 тис грн, у третьому – 530 млн грн., у четвертому – 628 тис. грн.

З урахуванням фактору зміни вартості грошей у часі, акумульований дисконтований грошовий потік складає 1,629 млн грн. Показники ефективності проекту представлено у табл.3.10.

Таблиця 3.10

Зведена таблиця показників ефективності інвестиційного проекту «Впровадження енергозберігаючого обладнання»

1) NPV	1,619
2) PI	1,29
3) PP	3,41 роки
4) IRR	19,3 %
5) ARR	67,3%

Джерело: розрахунки автора

Розглянемо розрахунок деяких показників ефективності запропонованого проекту більш детально.

$PI = (0,117+0,344+0,53+0,628)/1,25 = 1,29$ – коефіцієнт рентабельності є досить високим, що свідчить про прийнятність проекту.

Розрахуємо період окупності проекту:

$1,25 - 0,117 = 1,133$ млн грн - 2019 рік

$1,133 - 0,344 = 0,789$ млн грн – 2020 рік

$0,789 - 0,530 = 0,259$ млн. грн – 2021 рік

$0,259 - 0,628 = - 0,369$ млн. грн – 2021 рік

$0,259/0,628 = 0,41$ роки, таким чином період оборотності - 3,41 роки

Згідно з нашими розрахунку, IRR для даного проекту складає 19,3%

Окрім цього, підприємство має запас фінансової міцності, що у першому році складає 21% та має стрімку тенденцію до збільшення. Таким чином, згідно зі здійсненими розрахунками, запропонований бізнес план є придатним для реалізації.

3.3 Розрахунок прогнозних показників ЗЕД з урахуванням запропонованих заходів.

У попередніх параграфах нами було сформовано комплекс заходів, реалізація яких сприятиме, на наш погляд, підвищенню ефективності експортних операцій. Для обґрунтування доцільності їх впровадження необхідно розрахувати прогнозні показники ефективності експорту та господарської діяльності як за умови реалізації наданих пропозицій, так і без них, і порівняти їх між собою.

Окрім цього необхідно враховувати, що нами було запропоновано ряд заходів щодо розширення клієнтської бази (розсилку рекламних матеріалів пропонується здійснювати до 900 підприємств, таким чином

вірогідним є збільшення обсягів збуту підприємства щонайменше на 10% (за даними маркетингових агентств на 100 розісланих рекламних матеріалів вірогідний 1 реальний контракт. На сьогодні компанія епізодично співпрацює з 5-6-ма підприємствами та постійно - з 12-ма компаніями, проте історія їх співпраці є тривалою, і на початку їх діяльності вони були у 2-3 рази меншими. Таким чином, якщо за умови розширення маркетингу спостерігатиметься поява 5 нових епізодичних партнерів та 4-х постійних, проте із незначними обсягами діяльності, то обсяг чистого доходу зросте у середньому на 10%.

У першу чергу розрахуємо прогностні показники ефективності експортних операцій у розрізі окремих товарних груп за умови збереження існуючих тенденцій та за умови реалізації наданих пропозицій.

У першу чергу було проведено розрахунок показників ефективності експорту бездріжджового замороженого хлібу за умови збереження існуючих тенденцій (табл. 3.11).

Таблиця 3.11

Прогностні показники ефективності експорту бездріжджового замороженого хлібу ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» у 2019 – 2021 рр., тис. грн.

Показник	Факт	План	Прогноз		
	2017	2018	2019	2020	2021
Чистий дохід від експорту	3257	3880	4622	5506	6560
Собівартість продукції	1676	1799	1930	2072	2223
Інші витрати при експорті	669	1085	1758	2849	4618
Ефект експорту	912	997	934	585	-282
Коефіцієнт ефективності експорту	1,39	1,35	1,25	1,12	0,96

Джерело: розрахунки автора

Як видно з представленої таблиці за останні роки обсяги експорту бездріжджового замороженого хлібу знижувалися, проте обсяги виручки зростали повільніше за собівартість, і в результаті протягом наступних років можна очікувати на зменшення коефіцієнта ефективності експорту. Бездріжджовий хліб є важливою для досліджуваного підприємства товарною групою, таким чином для подальшого розвитку ТДВ «ЧЕРВОНАЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» необхідним є вжиття заходів, які дозволять підприємству щонайменше утримати рівень ефективності на нинішньому рівні, а за оптимістичним сценарієм істотно її підвищити. Надані нами рекомендації дозволять знизити рівень собівартості, що справить позитивний вплив на ефективність поставок продукції підприємства за кордон.

За умови реалізації запропонованих заходів відбудеться зростання коефіцієнта ефективності експорту (табл. 3.12).

Таблиця 3.12

Прогнозні показники ефективності експорту бездріжджового замороженого хлібу ТДВ «ЧЕРВОНАЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» за умови реалізації наданих пропозицій у 2019 – 2021 рр., тис. грн.

Показник	Факт	План	Прогноз		
	2017	2018	2019	2020	2021
Чистий дохід від експорту	3257	3880	5177	7031	9716
Собівартість продукції	1676	1799	2104	2303	2472
Інші витрати при експорті	669	1085	1758	2849	4618
Ефект експорту	912	997	1315	1878	2626
Коефіцієнт ефективності експорту	1,39	1,35	1,34	1,36	1,37

Джерело: розрахунки автора

Здійснені розрахунки засвідчили, що за умови збереження існуючих тенденцій спостерігатиметься зростання коефіцієнта ефективності експорту дріжджового замороженого хлібу (табл. 3.13).

Таблиця 3.13

**Прогнозні показники ефективності експорту дріжджового
замороженого хлібу ТДВ «ЧЕРВОНАЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» у
2019 – 2021 рр., тис. грн.**

Показник	Факт	План	Прогноз		
	2017	2018	2019	2020	2021
Чистий дохід від експорту	2497	3012	3633	4383	5286
Собівартість продукції	1320	1593	1922	2320	2799
Інші витрати при експорті	475	541	615	701	798
Ефект експорту	702	879	1096	1362	1689
Коефіцієнт ефективності експорту	1,39	1,41	1,43	1,45	1,47

Джерело: розрахунки автора

За умови реалізації наданих пропозицій у 2019 – 2021 рр. спостерігатиметься ще більше зростання показників ефективності експорту, при чому також спостерігається збільшення обсягів збуту. Втім, на наш погляд, дріжджовий заморожений хліб не є тією товарною групою, на збільшення обсягів торгівлі якою підприємство має концентрувати зусилля (табл. 3.14).

Таблиця 3.14

**Прогнозні показники ефективності експорту дріжджового
замороженого хлібу ТДВ «ЧЕРВОНАЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» за
умови реалізації наданих пропозицій у 2019 – 2021 рр., тис. грн.**

Показник	Факт	План	Прогноз		
	2017	2018	2019	2020	2021
Чистий дохід від експорту	2497	3012	3779	4558	5498
Собівартість продукції	1320	1593	1930	2329	2811
Інші витрати при	475	541	615	701	798

експорті					
Ефект експорту	702	879	1233	1528	1889
Коефіцієнт ефективності експорту	1,39	1,41	1,48	1,50	1,52

Джерело: розрахунки автора

Здійснені розрахунки засвідчили, що за умови збереження існуючих тенденцій відбудеться зростання обсягів діяльності та коефіцієнта ефективності експорту сумішей для випікання хлібу, що є позитивним, зважаючи на те, що експорт цього товару може стати для підприємства перспективним (табл. 3.15).

Таблиця 3.15

**Прогнозні показники ефективності експорту сумішей для
випікання хлібу ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»
у 2019 – 2021 рр., тис. грн.**

Показник	Факт	План	Прогноз		
	2017	2018	2019	2020	2021
Чистий дохід від експорту	1768	1941	2131	2340	2570
Собівартість продукції	1455	1584	1724	1877	2043
Інші витрати при експорті	164	181	198	218	239
Ефект експорту	148	176	209	246	288
Коефіцієнт ефективності експорту	1,09	1,10	1,11	1,12	1,13

Джерело: розрахунки автора

За умови реалізації наданих пропозицій спостерігатиметься зростання обсягів експорту та його ефективності, що пов'язано з тим, що саме на активізацію збуту сумішей для випікання хлібу будуть спрямовані основні рекламні заходи ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» (табл. 3.16).

Таблиця 3.16

**Прогнозні показники ефективності експорту сумішей для випікання
хлібу ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» за умови
реалізації наданих пропозицій у 2019 – 2021 рр., тис. грн.**

Показник	Факт	План	Прогноз		
	2017	2018	2019	2020	2021
Чистий дохід від експорту	1768	1941	2217	2434	2673
Собівартість продукції	1455	1584	1731	1884	2051
Інші витрати при експорті	164	181	198	218	239
Ефект експорту	148	176	287	332	383
Коефіцієнт ефективності експорту	1,09	1,10	1,15	1,16	1,17

Джерело: розрахунки автора

Оцінивши прогнозний рівень ефективності експорту у розрізі товарних груп, розрахуємо загальний показник по підприємству (табл. 3.17).

Таблиця 3.17

**Прогнозні показники ефективності експорту ТДВ
«ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»
у 2019 – 2021 рр., тис. грн.**

Показник	Факт	План	Прогноз		
	2017	2018	2019	2020	2021
Чистий дохід від експорту	7522	8833	10386	12229	14416
Собівартість продукції	4451	4976	5576	6269	7065
Інші витрати при експорті	1308	1807	2571	3768	5655
Ефект експорту	1763	2050	2239	2192	1696
Коефіцієнт ефективності експорту	1,31	1,30	1,27	1,22	1,13

Джерело: розрахунки автора

Здійснені розрахунки свідчать, що за умови збереження існуючих тенденцій спостерігатиметься зменшення коефіцієнта ефективності експорту, хоча і відбуватиметься поступове зростання його обсягів. Зазначене вказує на необхідність вжиття заходів щодо активізації збуту.

За умови реалізації наданих заходів відбуватиметься збільшення обсягів збуту за кордоном за одночасного збільшення рівня ефективності (табл. 3.18).

Таким чином, проведені обчислення вказують на те, що за умови реалізації наданих нами пропозицій спостерігатиметься тенденція до зростання обсягів експорту та рівня ефективності експортних операцій. При цьому активізація збуту, впровадження системи планування та удосконалення організаційних умов здійснення експортних операцій сприятимуть покращенню фінансових результатів підприємства та посиленню його позицій на зовнішніх ринках.

Таблиця 3.18

**Прогнозні показники ефективності експорту ТДВ
«ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД»**

2019 – 2021 рр. за умови реалізації запропонованих заходів, тис. грн.

Показник	Факт	План	Прогноз		
	2017	2018	2019	2020	2021
Чистий дохід від експорту	7522	8833	11173	14023	17887
Собівартість продукції	4451	4976	5765	6516	7334
Інші витрати при експорті	1308	1807	2571	3768	5655
Ефект експорту	1763	2050	2837	3739	4898
Коефіцієнт ефективності експорту	1,31	1,30	1,34	1,36	1,38

Джерело: розрахунки автора

Таким чином, здійснені розрахунки засвідчили, що за умови реалізації наданих пропозицій відбудеться істотне покращення фінансових результатів, при чому тенденцію до зростання матимуть як показники ефективності експорту, так і показники фінансового стану. Це доводить практичну значущість наданих рекомендацій та вказує про доцільність їх впровадження.

Ми провели також розрахунок прогнозних фінансових результатів підприємства. було виявлено, що за умови подальшого збереження існуючих тенденцій відбудеться зростання чистого доходу підприємства, і у 2021 р. він складе 20155,59 тис. грн. Собівартість реалізованої продукції також зростатиме щороку і досягне 11883,13 тис. грн., тикам чином, валовий прибуток ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» складатиме 8272,46 тис. грн., про чому відбуватиметься його зростання.

Інші операційні доходи підприємства будуть зменшуватися, у той час як адміністративні витрати збільшаться до 2304,47 тис. грн., витрати на збут – 5814, 55 тис. грн., у той час як інші операційні витрати знизяться до 25,66 тис. грн.

У цілому, за умови збереження існуючих тенденцій відбудеться погіршення фінансових результатів та чистий фінансовий результат зменшиться до 145,22 тис. грн., що істотно менше ніж прибутки, отримані підприємством у попередніх періодах (табл. 3.19).

Таблиця 3.19

Прогнозні фінансові результати ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» у 2019 – 2021 рр., тис. грн.

Показник	Факт	План	Прогноз		
	2017	2018	2019	2020	2021
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	10392,00	12263,749	14472,6	17079,355	20155,59

Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	6763,00	7786,41	8964,69	10321,27	11883,13
Валовий прибуток	3629,00	4477,34	5507,94	6758,09	8272,46
Інші операційні доходи	255,00	130,40	66,68	34,10	17,44
Адміністративні витрати	1378,00	1567,04	1782,01	2026,47	2304,47
Витрати на збут	1639,00	2249,38	3087,08	4236,74	5814,55
Інші операційні витрати	307,00	165,07	88,76	47,72	25,66
Фінансові результати від операційної діяльності	560,00	626,25	616,78	481,25	145,22
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-120,00	- 112,72	- 138,94	-171,24	0,00
Чистий фінансовий результат	440,00	513,52	477,84	310,01	145,22

Джерело: розрахунки автора

За умови реалізації наданих рекомендацій відбудеться поступове зростання обсягів чистого доходу (у середньому, на 5% щороку), що навіть за умови підвищення собівартості дозволить збільшити валовий прибуток до 9089,2 тис. грн. Реалізація наданих пропозицій призведе до їх оптимізації, у результаті чого фінансовий результат від операційної діяльності зросте до 1174,84 тис. грн., а чистий фінансовий результат – 963,37 тис. грн. (табл. 3.20).

Таблиця 3.20

Прогнозні фінансові результати ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» у 2019 – 2021 рр. за умови реалізації наданих пропозицій, тис. грн.

Показник	Факт	План	Прогноз		
	2017	2018	2019	2020	2021
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	10392,00	12263,75	15485,71	18274,91	21566,48
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	6763,00	7786,41	9412,92	10837,33	12477,29

Валовий прибуток	3629,00	4477,34	6072,79	7437,58	9089,20
Інші операційні доходи	255,00	130,40	70,02	35,80	18,31
Адміністративні витрати	1378,00	1567,04	1853,29	2023,23	2208,75
Витрати на збут	1639,00	2249,38	3087,08	4236,74	5698,26
Інші операційні витрати	307,00	165,07	88,76	47,72	25,66
Фінансові результати від операційної діяльності	560,00	626,25	1113,68	1165,69	1174,84
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-120,00	112,72	200,46	209,82	211,47
Чистий фінансовий результат	440,00	513,52	913,22	955,87	963,37

Джерело: розрахунки автора

Таким чином, здійснені розрахунки вказують на те, за умови впровадження наданих рекомендацій відбудеться поступове покращення фінансових результатів, що вказує на доцільність їх реалізації з метою недопущення поступового зменшення обсягів прибутків. На наш погляд, за умови імплементації наданих рекомендацій підприємство матиме можливість знайти резерви для фінансування нововведень, що призведе до підвищення рівня його конкурентоспроможності.

Висновки до розділу 3

До основних проблем, які були нами виявлені у ході дослідження, було віднесено високий рівень «ручної праці» як у процесі організації експортних операцій, так і загалом у діяльності підприємства, низьку обґрунтованість управлінських рішень у сфері експорту через відсутність належної інформаційної бази, недостатню розгалуженість клієнтської бази через неналежну увагу до маркетингових досліджень та заходів просування продукції на зовнішні ринки. Удосконалення потребує також система розрахунків з покупцями. Таким чином, на наш погляд, діяльність менеджменту повинна бути спрямована на удосконалення процесу організації ЗЕД у зазначених напрямках.

На підставі аналізу фінансово-господарської діяльності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» за 2013-2017 роки та вищезазначених рекомендацій, нами було запропоновано *інвестиційний проект* «Впровадження енергозберігаючого обладнання», мета якого – зниження рівня витрат енергоресурсів на підприємстві. Уже у перший рік

реалізації проекту компанія планує отримати 3,4 млн грн економії. Вартість реалізації даного проекту - 2,5 млн грн, 50% яких буде спрямовано на закупівлі основних засобів. За 3 роки, залишкова вартість ОС складатиме 20%. Підприємство планує фінансувати проект переважно за рахунок позикових коштів, які буде залучено на умовах сплати 26% річних.

Здійснені розрахунки засвідчили, що за умови реалізації наданих пропозицій відбудеться істотне покращення фінансових результатів, при чому тенденцію до зростання матимуть як показники ефективності експорту, так і показники фінансового стану. Це доводить практичну значущість наданих рекомендацій та вказує про доцільність їх впровадження.

ВИСНОВКИ

Зовнішньоекономічну діяльність підприємств ототожнюють, передусім, зі здійсненням експортних та імпорتنих операцій. Експортні операції передбачають продаж і вивезення товарів за кордон для передачі їх у власність іноземному контрагенту. Розвиток фірми може бути обмежений зменшенням обсягу внутрішнього ринку через недостатню кількість споживачів або їх низьку купівельну спроможність. За сприятливої економічної кон'юнктури в інших країнах або в світі в цілому фірма має змогу нарощувати обсяги продажу через вихід на міжнародні ринки, збільшуючи свої прибутки.

Здійснений аналіз засвідчив, що процес організації ЗЕД на середніх підприємствах має ряд особливостей. До проблемних аспектів організації зовнішньоторговельних операцій на середніх підприємствах належить багатопрофільність менеджерів ЗЕД: через обмеженість фінансового та кадрового потенціалу суб'єктів середнього бізнесу, більшість процедур та формальностей, що на великих підприємствах належать до обов'язків працівників різних відділів, виконує одна особа. Зазначене значною мірою

знижує ефективність ЗЕД середніх підприємств та актуалізує проблему знаходження шляхів удосконалення механізму організації експортно-імпортних операцій суб'єктів малого бізнесу. Зниженню ефективності зовнішньоторговельних операцій вітчизняних суб'єктів середнього бізнесу сприяє також нерозвиненість в Україні інституту посередництва, що обумовлює необхідність прямої взаємодії з зарубіжними контрагентами.

Для проведення ефективної зовнішньоторговельної діяльності слід вирахувати та проаналізувати ряд показників, а саме ефективність експорту, імпорту, ефект експорту та імпорту та ін. Саме ці показники дають змогу виявити недоліки та доцільність здійснення тієї чи іншої операції. Так як на ефективність зовнішньоторговельних операцій впливає ряд факторів, то слід розраховувати не лише експортну ефективність, а й валютну.

ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» працює з 1980 року. Завод постійно розвивається, вдосконалюється, відбувається будівництво нових ділянок та заміна обладнання. Здійснений аналіз засвідчив, що ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» здійснює господарську діяльність достатньо ефективно, і значну роль у даному процесі відіграє експортна діяльність. Орієнтація на зовнішні ринки дозволяє підприємству постійно вдосконалювати власну діяльність і в Україні, покращувати рівень обслуговування, вдосконалювати асортимент. Окрім цього, стабільний попит на продукцію підприємства на зовнішніх ринках сприяє стабільному зростанню доходів підприємства, до позитивно позначається на фінансову стані компанії. Загалом, за збереження існуючих тенденцій до постійного вдосконалення діяльності компанія має можливість за кілька років перетворитися у процвітаюче підприємства, що не лише здійснюватиме торговельні операції, але й вироблятиме конкурентоспроможну на зовнішніх ринках продукцію.

Сьогодні компанія реалізує на зовнішніх ринках ринку бездріжджовий та дріжджовий заморожений хліб та суміші для випікання хлібу. На сьогодні найбільшими є обсяги експорту бездріжджового хлібу замороженого (3256,85 тис. грн. – 43,3% у 2017 році), найменшою є частка експорту сумішей для випікання хлібу (23,5%). Основними партнерами ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» є підприємства Угорщини, Польщі, Молдови, Грузії. Епізодично продукція компанії закуповується також компаніями Казахстану, Вірменії. Здійснені розрахунки дозволяють зробити висновок, що орієнтація на експорт є для ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» виправданою, оскільки ефективність продажу продукції компанії на зовнішніх ринках є вищою за ефективність діяльності на внутрішньому ринку (коефіцієнт ефективності експорту у 2017 р. склав 1,31, коефіцієнт ефективності реалізації на внутрішньому ринку – 1,07).

До основних проблем, які були нами виявлені у ході дослідження, було віднесено високий рівень «ручної праці» як у процесі організації експортних операцій, так і загалом у діяльності підприємства, низьку обґрунтованість управлінських рішень у сфері експорту через відсутність належної інформаційної бази, недостатню розгалуженість клієнтської бази через неналежну увагу до маркетингових досліджень та заходів просування продукції на зовнішні ринки. Удосконалення потребує також система розрахунків з покупцями. Таким чином, на наш погляд, діяльність менеджменту повинна бути спрямована на удосконалення процесу організації ЗЕД у зазначених напрямках.

На підставі аналізу фінансово-господарської діяльності ТДВ «ЧЕРВОНОЗАВОДСЬКИЙ ХЛІБЗАВОД» за 2013-2017 роки та вищезазначених рекомендацій, нами було запропоновано інвестиційний проект «Впровадження енергозберігаючого обладнання», мета якого – зниження рівня витрат енергоресурсів на підприємстві. Уже у перший рік

реалізації проекту компанія планує отримати 3,4 млн грн економії. Вартість реалізації даного проекту - 2,5 млн грн, 50% яких буде спрямовано на закупівлі основних засобів. За 3 роки, залишкова вартість ОС складатиме 20%. Підприємство планує фінансувати проект переважно за рахунок позикових коштів, які буде залучено на умовах сплати 26% річних.

Здійснені розрахунки засвідчили, що за умови реалізації наданих пропозицій відбудеться істотне покращення фінансових результатів, при чому тенденцію до зростання матимуть як показники ефективності експорту, так і показники фінансового стану. Це доводить практичну значущість наданих рекомендацій та вказує про доцільність їх впровадження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України Про зовнішньоекономічну діяльність. Відомості Верховної Ради УРСР (ВВР), 1991, N 29, ст. 377
2. Закон України Про порядок здійснення розрахунків в іноземній валюті. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1994, N 40, ст.364)
3. Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України «Про затвердження Положення про форму зовнішньоекономічних договорів (контрактів)» N 201 від 06.09.2001
4. Василенко В. О., Ткаченко Т. І. Стратегічне управління. — К.: ЦУЛ, 2003. — 395 с.
5. Георгіаді Н.Г., Князь С.В. Регулювання зовнішньоекономічної діяльності. Львів: Видавництво НУ "Львівська політехніка", 2005. - 196 с.
6. Гірняк О. М. Менеджмент: теоретичні основи і практикум. — К.: Магнолія плюс, 2003. — 335с.

7. Гребельник О. Основи зовнішньоекономічної діяльності: Підручник/ М-во освіти і науки України, Київський нац. торговельно-економічний ун-т. -К.: Центр навчальної літератури, 2004. -382 с.
8. Дмитрук М. Стратегічний маркетинг: данина моді високих понять чи інструмент конкурентної боротьби?.. // Маркетинг и реклама - 2003. - №5-6. с. 32-37.
9. Дідківський М.І .Зовнішньоекономічна діяльність підприємства. Навчальний посібник / К.: Знання, 2006.- 462 с.
- 10.Дроздова Г.М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства: Навчальний посібник. - Київ: ЦУЛ, 2009. - 172 с.
- 11.Зовнішньоекономічні операції і контракти: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / В.В. Козик, Л.А. Панкова та ін. – К.: ЦНЛ, 2004. – 608 с.
- 12.Загородній А. Зовнішньоекономічна діяльність: Термінологічний словник/ Анатолій Загородній, Геннадій Вознюк,. -К.: Кондор, 2007. - 166 с.
- 13.Зборовська Ю.Л. Проблеми управління експортоорієнтованими підприємствами в АПК// Ю.Л. Зборовська //Наука молода. - 2007. - №8. - С. 33-36.
- 14.Зовнішня політика України: думка молоді. К.: «Молодіжна альтернатива», 2006. – 120 с.
- 15.Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: Навчальний посібник/ Ю. Г. Козак, Н. С. Логвінова, І. Ю. Сіваченко та ін.; Мін-во освіти і науки України, Одеський державний економічний ун-т. - К.: Центр навчальної літератури, 2006. - 791 с.
- 16.Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посіб. - К.: ЦУЛ, 2008. - 384 с

17. Коломацька С.П. Зовнішньоекономічна діяльність в Україні: правове регулювання та гарантії здійснення. - К.: ВД "Професіонал", 2005. - 288 с.
18. Кольцова А.В. Кислова Ю.Е. Методика формування експортної стратегії підприємства //Маркетинг. 2001. - №4. - С. 40-54
19. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. / Общ. Ред. И вступ. Ст. Е.М. Пеньковой. - Новосибирск: Наука, 1992. - 736 с.
20. Международный маркетинг / Багиев Г.Л., Моисеева Н.К., Никифорова С.В. - СПб: Питер, 2010. - 512 с.
21. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Підручник. — 2-ге вид., перероб. і доп. Затверджено МОН / За ред. О.А. Кириченка. — К.: Знання, 2008. — 518 с.
22. Міжнародна конкуренція та можливості України в боротьбі за ринки збуту // Україна-business. - 2007. - 16 червня.
23. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент: Навчальний посібник. - К.: ТОВ "УВПК "ЕксОб", 2008. - 560 с.
24. Новицький В.Є. Міжнародна економічна діяльність України: Підручник. - К.: КНЕУ, 2003. - 948 с.
25. Онєгіна В.М. Державне регулювання цін і доходів сільськогосподарських товаровиробників /В.М. Онєгіна. - К.: ННЦ ІАЕ, 2007. - 590 с.
26. Основні тенденції зовнішньої торгівлі України за I півріччя 2007 року та пріоритети зовнішньоекономічної політики. Аналітичний огляд проблем і подій суспільного розвитку.
27. Пастухова В. Стратегическое планирование на предприятии // Экономика Украины - 2010. - №11. с. 36-42.
28. Попов С.Г. Внешнеэкономическая деятельность фирмы. Особенности менеджмента и маркетинга. Учебное пособие - Изд. 2-е, доп. - М., 2010. - С. - 40.

29. Попов С. А. Стратегический менеджмент. Видение - важнее, чем знание. — М.: Дело, 2003. — 352с.
30. Пушкар Р. М. Менеджмент: теорія та практика. — Т.: Карт-бланш, 2003. — 490с.
31. Румянцев А.П., Міжнародна економіка: підручник /А.П. Румянцев, Г.Н. Климко, В.В. Рокоча та ін.; за ред. А.П. Румянцева. — 3-тє вид., переоб. і доп. — К : Знання, 2006. — 479 с.
32. Сайт Організації економічного співробітництва та розвитку [електронний ресурс]. — режим доступу: <http://www.oecd.org/>
33. Скоропад І.С., Герасименко С.І. Ефективність маркетингових заходів у системі зовнішньоторговельних зв'язків. // Вісник національного університету „Львівська політехніка”. - 2003. - №469. - С. 498-502.
34. Україна на міжнародних ринках - 2007: проблеми та перспективи [Центр Разумкова]. - К., 2008. - 258 с.
35. Управление внешнеэкономической деятельностью: Учеб. пособие для вузов / Под общ. ред. А.И. Кредисова.- 2-е изд., перераб. и доп. - К.: ВІРА-Р, 2009. - 640с.
36. Управління зовнішньоекономічною діяльністю //За ред. Кредісова А.І. — К: ВІРА-Р. - 2000 . — 427 с.
37. Цал-Цалко Ю.С. Фінансова звітність підприємства та її аналіз: Навч. посібник. — Житомир: ЖІТІ, 2001. — 300 с.
38. Хміль Т. М., Василик С. К., Шишмарева Л. О. Стратегический менеджмент. — Х.: ИД "ИНЖЭК", 2005. — 136с.
39. Шаповал В. М. Економіка підприємства: Навчальний посібник. -К.: Центр навчальної літератури, 2007. -286 с.
40. Шумпетер Й. Теория экономического развития. М.: Прогресс, 1982. - 431 с.

- 41.Щербак В. Г., Лозенко А. П. Проблеми проникнення вітчизняних підприємств на зовнішні ринки // Фінанси України. - 2009. - № 4. - С. 58-61.
- 42.Фомишин С.В. Международные экономические отношения на рубеже тысячелетий. Херсон: Олди-плюс, 2002, 560 с.
- 43.Шершньова З.Є. Стратегічне управління. Київ: КНЕУ, 2004, 699 с.
- 44.Шпак А. Міжнародна торгівля. Київ: УВПК «ЕксОБ», АЕРОСВІТП, 2004, 384 с.
- 45.Прейгер Д., Пономаренко С. Торговые партнеры Украины: поиск путей углубления сотрудничества // Экономика Украины - 2002. - № 11. - с. 68 - 77.
- 46.Щербак В.Г., Лозенко А.П. Проблеми проникнення вітчизняних підприємств на зовнішні ринки // Фінанси України - 2005. - №4. - с. 41 - 43.
- 47.Яковлев А. І. Удосконалення методів визначення ефективності ЗЕД // Фінанси України. - 2010. - № 9.- С.25-27.