

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра міжнародних економічних відносин

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Організаційно-економічний механізм ЗЕД підприємства»

(за матеріалами ТОВ «Модні фарби», м. Київ)

Студента 2 курсу навчання,
спеціальності 073 «Менеджмент»,
спеціалізації «Менеджмент
зовнішньоекономічної діяльності»

Нахайчука Максима
Сергійовича

Науковий керівник:
д.е.н., професор

Онищенко Володимир
Пилипович

Гарант освітньої програми
д.е.н., доцент

Студінська Галина Яківна

Київ 2018

РЕФЕРАТ

Тема випускної кваліфікаційної роботи:

«Організаційно-економічний механізм ЗЕД підприємства»

(за матеріалами ТОВ «Модні фарби», м. Київ)

*Випускна кваліфікаційна робота містить 112 сторінок, 21 таблицю,
21 рисунок, список використаних джерел з 62 найменувань*

Сьогодні Україна, ставши на шлях європейського розвитку, відкрила більш широкі можливості зовнішньоекономічної діяльності для вітчизняних підприємств. Зовнішньоекономічна діяльність (далі – ЗЕД) для підприємства – це можливість розширити свою діяльність шляхом експансії нових ринків, здобути додаткові конкурентні переваги за рахунок якісної продукції або продукції за більш низькими цінами (імпортованої з Китаю) та знизити ризик збитковості в умовах несприятливих макроекономічних факторів вітчизняної економіки. Аналіз організаційно-економічних аспектів експортно-імпоротної діяльності підприємств, що через національні особливості становлення ринкової економіки України, є не досить розвиненим в умовах вітчизняних суб'єктів господарювання, дозволить виявити вузькі місця в механізмі управління та розробити комплекс дій щодо його оптимізації.

Попри значну кількість наукових праць з організаційно-економічних аспектів ЗЕД вітчизняних підприємств, недостатньо вирішеними залишаються питання визначення, змісту та принципів організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства, не менш дискусійними досі є питання методології оцінки ефективності ЗЕД підприємства, що й обумовило вибір теми, мети та постановку завдань випускної кваліфікаційної роботи.

Об'єктом дослідження є процеси організації та управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Предметом дослідження є організаційно-економічний механізм ЗЕД ТОВ «Модні фарби».

Мета дипломної роботи полягає у вдосконаленні організаційно-економічного механізму зовнішньоекономічної діяльності підприємства на основі теоретичних основ його функціонування та методичних підходів до оцінки його ефективності.

Реалізація поставленої мети визначила вирішення таких *завдань*:

- систематизувати принципи побудови організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства;
- охарактеризувати існуючі підходи щодо моделі організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства;
- проаналізувати методичні підходи до оцінки ефективності організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства та визначити методологічну базу нашого дослідження;
- провести діагностику ефективності фінансово-економічної діяльності ТОВ «Модні Фарби»;
- визначити характерні особливості організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства;
- проаналізувати ефективність ЗЕД ТОВ «Модні Фарби»;
- визначити основні напрямки удосконалення організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства;
- провести сценарний аналіз ефективності альтернативних варіантів удосконалення організаційно-економічного механізму ЗЕД ТОВ «Модні Фарби»;
- розробити комплексний план дій щодо реалізації обраного напрямку удосконалення організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства.

У першому розділі випускної кваліфікаційної роботи нами було досліджено теоретичні основи формування ефективного організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства.

У другому розділі дипломної роботи нами було досліджено результати фінансово-економічної та зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Модні Фарби».

У третьому розділі випускної кваліфікаційної роботи нами було досліджено основні напрямки удосконалення організаційно-економічного механізму ЗЕД ТОВ «Модні Фарби».

АНОТАЦІЯ

Нахайчук М. С. «Організаційно-економічний механізм ЗЕД підприємства» (за матеріалами ТОВ «Модні фарби», м. Київ).

Випускна кваліфікаційна робота на здобуття ступеня магістра за спеціальністю 073 «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», Київський національний торговельно-економічний університет, м. Київ, 2018.

Випускна кваліфікаційна робота присвячена вдосконаленню організаційно-економічного механізму зовнішньоекономічної діяльності підприємства на основі теоретичних основ його функціонування та методичних підходів до оцінки його ефективності.

Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків.

У вступі обґрунтовується актуальність теми та формулюються завдання подальшого дослідження.

У першому розділі випускної кваліфікаційної роботи нами було досліджено теоретичні основи формування ефективного організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства.

У другому розділі дипломної роботи нами було досліджено результати фінансово-економічної та зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Модні Фарби».

У третьому розділі випускної кваліфікаційної роботи нами було досліджено основні напрямки удосконалення організаційно-економічного механізму ЗЕД ТОВ «Модні Фарби».

Ключові слова: механізм, зовнішньоекономічна діяльність, підприємство, вдосконалення, модель.

SUMMARY

Nahaychuk M. S. «Organizational and Economic Mechanism of Foreign Economic Activity» (based on the materials of LLC «Fashion Paints», Kyiv).

Graduation thesis for the degree of master's degree in 073 «Management» specialization «Management of foreign economic activity», Kyiv national trade economic University, Kiev, 2018.

The final qualification work is devoted to the improvement of the organizational and economic mechanism of the foreign economic activity of the enterprise on the basis of the theoretical foundations of its functioning and methodical approaches to assess its effectiveness.

The work consists of an introduction, three chapters, conclusions, list of sources used, applications.

The introduction substantiates the relevance of the topic and formulates the objectives of further research.

In the first section of our final qualification work, we investigated the theoretical foundations of the formation of an effective organizational and economic mechanism of the foreign economic activity of the enterprise.

In the second section of the thesis, we were investigated the results of financial-economic and foreign trade activities of «Trendy Paints Ltd.».

In the third section of our graduation work we have been exploring the main directions

of improvement of the organizational and economic mechanism of FED «Trendy Paints» LLC.

Key words: mechanism, foreign economic activity, enterprise, perfection, model.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЗЕД ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Принципи побудови організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства.....	9
1.2. Моделі організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства...	18
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності організаційно- економічного механізму ЗЕД підприємства.....	27
Висновки до розділу 1.....	38
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ТА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «МОДНІ ФАРБИ».....	39
2.1. Фінансово-економічна та зовнішньоекономічна діяльність підприємства за 2013 - 2017 рр.....	39
2.2. Аналіз організації ЗЕД ТОВ «Модні фарби» (за 2013 - 2017 рр.).....	64
2.3. Оцінка ефективності організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства (за 2013-2017 рр.).....	70
Висновки до розділу 2.....	73
РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЗЕД ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «МОДНІ ФАРБИ».....	75
3.1. Визначення та обґрунтування можливих напрямів удосконалення організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства.....	75
3.2. Оцінка економічної ефективності варіантів удосконалення організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства.....	78
3.3. Перспективний план удосконалення організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства.....	89
Висновки до розділу 3.....	91
ВИСНОВКИ.....	94
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	101
ДОДАТКИ.....	108

ВСТУП

Актуальність теми. Сьогодні Україна, ставши на шлях європейського розвитку, відкрила більш широкі можливості зовнішньоекономічної діяльності для вітчизняних підприємств. Зовнішньоекономічна діяльність (далі – ЗЕД) для підприємства – це можливість розширити свою діяльність шляхом експансії нових ринків, здобути додаткові конкурентні переваги за рахунок якісної продукції або продукції за більш низькими цінами (імпортованої з Китаю) та знизити ризик збитковості в умовах несприятливих макроекономічних факторів вітчизняної економіки. Аналіз організаційно-економічних аспектів експортно-імпоротної діяльності підприємств, що через національні особливості становлення ринкової економіки України, є не досить розвиненим в умовах вітчизняних суб'єктів господарювання, дозволить виявити вузькі місця в механізмі управління та розробити комплекс дій щодо його оптимізації.

Ключовими питаннями теоретичного обґрунтування створення та вдосконалення організаційно-економічного механізму зовнішньоекономічної діяльності підприємства займалися зарубіжні та вітчизняні вчені, зокрема заслуговують уваги наукові праці С. П. Бубенко[1], В. Г. Васильєвої, В. М. Лукашук [2], О. Кириченко [3], Ю. Козака, В. Ковалевського [4], Т. Топольницької [5, 6]. Попри значну кількість наукових праць з організаційно-економічних аспектів ЗЕД вітчизняних підприємств, недостатньо вирішеними залишаються питання визначення, змісту та принципів організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства, не менш дискусійними досі є питання методології оцінки ефективності ЗЕД підприємства.

Таким чином, сформульована вище актуальність та ступінь наукової розробленості проблеми вдосконалення організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства в сучасних умовах економічного розвитку країни обумовили вибір теми, мети та постановку завдань дипломної роботи.

Мета дослідження – вдосконалення організаційно-економічного механізму

зовнішньоекономічної діяльності підприємства на основі теоретичних основ його функціонування та методичних підходів до оцінки його ефективності.

Реалізація поставленої мети визначила вирішення таких завдань:

- систематизувати принципи побудови організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства;
- охарактеризувати існуючі підходи щодо моделі організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства;
- проаналізувати методичні підходи до оцінки ефективності організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства та визначити методологічну базу нашого дослідження;
- провести діагностику ефективності фінансово-економічної діяльності ТОВ «Модні Фарби»;
- визначити характерні особливості організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства;
- проаналізувати ефективність ЗЕД ТОВ «Модні Фарби»;
- визначити основні напрямки удосконалення організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства;
- провести сценарний аналіз ефективності альтернативних варіантів удосконалення організаційно-економічного механізму ЗЕД ТОВ «Модні Фарби»;
- розробити комплексний план дій щодо реалізації обраного напрямку удосконалення організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства.

Об'єкт дослідження – процеси організації та управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Предмет дослідження – організаційно-економічний механізм ЗЕД ТОВ «Модні фарби».

Методи дослідження. Вирішення завдань дипломної роботи здійснювалось із використанням діалектичного методу пізнання, монографічного, методу експертних оцінок, конкретного і абстрактного, логічного, функціонального аналізу, метод угруповань, економіко-статистичного, порівняльного та структурного аналізу, коефіцієнтного аналізу тощо.

Інформаційну базу дослідження склали основні положення законів України, указів Президента України, постанов Верховної Ради України, постанов Кабінету Міністрів України з питань зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств, статистичні та аналітичні матеріали Державного комітету статистики України, Міністерства фінансів України, монографічні дослідження, наукові статті вітчизняних та зарубіжних вчених, фінансово-економічна та управлінська звітність досліджуваного підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає в подальшому розвитку теоретичних основ функціонування організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства та обґрунтуванні пропозицій щодо його вдосконалення в умовах ТОВ «Модні Фарби».

Обсяг та структура випускної кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи становить 107 сторінок, із яких 100 – основного тексту. Робота містить 21 рисунок, 21 таблицю, 1 додаток на 5 сторінках. Список використаних джерел налічує 62 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЗЕД ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Принципи побудови організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства

Розглядаючи питання щодо принципів побудови організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства першочерговим є дослідження наукових підходів до визначення його поняття, що є досить дискусійним. Аналізуючи наукову літературу з цього питання, ми дійшли висновку, що більшість авторів визначають його у розрізі визначення понять «зовнішньоекономічна діяльність» та «організаційно-економічний механізм». Тому для формулювання власного визначення поняття ми, посилаючись на досвід науковців, підемо тим же шляхом.

Отже, розглянемо підходи до визначення поняття «зовнішньоекономічна діяльність підприємства», що зустрічаються у науковій літературі найчастіше та є, на нашу думку, найбільш вдалими, приймаючи до уваги ту аксіому, що ЗЕД реалізується на рівні окремих суб'єктів господарювання, але у межах певних зовнішньоекономічних зв'язків, і ні в якому разі не може бути ототожнена з останніми. Результати систематизації поглядів науковців щодо визначення поняття «зовнішньоекономічна діяльність підприємства» представлено у табл. 1.1.

З результатів проведеного аналізу наукових підходів до визначення поняття «зовнішньоекономічна діяльність підприємства»(табл. 1.1) варто засвідчити, що сучасне визначення поняття «зовнішньоекономічна діяльність підприємства» охоплює досить широке коло об'єктів, в зв'язку з чим може бути загалом охарактеризоване і розбите на окремі сфери застосування з використанням ряду визначних критеріїв, що будуть досліджені нами більш ґрунтовно у наступному пункті випускної кваліфікаційної роботи. Наразі ж аналіз наукових підходів табл.

1.1 дає можливість визначити досліджуване поняття.

Таблиця 1.1

Аналіз наукових підходів до визначення поняття «зовнішньоекономічна діяльність»

Джерело	Визначення	Переваги	Недоліки
Господарський кодекс України [7]	Господарська діяльність, яка в процесі її здійснення потребує перетинання митного кордону України майном та (або) робочою силою.	Досить ґрунтовно визначається перелік відповідних різновидів діяльності з погляду юридичних основ їх проведення. Визначається загальне місце ЗЕД з погляду функціонування певного суб'єкта господарювання.	Поза межами уваги залишається частка фінансових операцій, навчання та підготовка спеціалістів на базі сучасних комп'ютерних технологій тощо. Зміст поняття розкривається через поняття «господарська діяльність», що дещо нівелює сутнісне розуміння напрямків ведення самої ЗЕД.
Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» [8]	Діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, яка побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами.	Досить ґрунтовно визначається перелік відповідних різновидів діяльності з погляду юридичних основ їх проведення. Визначається загальне місце ЗЕД з погляду функціонування певного суб'єкта господарювання.	Не висвітлює конкретні напрями діяльності.
І. В. Багров [9]	Діяльність суб'єктів господарської діяльності України (частіше підприємств) та іноземних суб'єктів господарської діяльності (іноземних підприємств), яка базується на взаємовідносинах і здійснюється або на території України, або за її межами.	Зазначає, що така діяльність притаманна частіше підприємствам, а не всім суб'єктам господарювання, яким, зокрема, є й держава. Робиться спроба відокремити найбільш суттєві різновиди такої діяльності.	Не враховує той факт, що кожне підприємство з погляду своєї загальної діяльності, визначеної мети господарювання може обрати будь-який різновид ведення ЗЕД.
Економічний словник [10]	Одна зі сфер економічної діяльності підприємства, яка тісно взаємозв'язана із зовнішньою торгівлею, експортом, імпортом, іноземними кредитами та інвестиціями, здійсненням з іншими країнами спільних проектів.	Містяться конкретні напрями здійснення означеної діяльності.	Розкриття поняття ЗЕД є неповним, оскільки загалом для здійснення зовнішньоекономічної діяльності також необхідно отримати ліцензії, виконувати валютні операції, проходити митні процедури, сплачувати податки тощо.

В. Ю. Горчаков [11]	Система, що складається з чотирьох підсистем («Введення продукції на міжнародний ринок», «Збільшення збуту нової продукції», «Збереження конкурентної переваги», «Зниження обсягу продажів»), які виділено згідно з етапами життєвого циклу виробів.	Розкриття сутності ЗЕД з погляду корпоративного управління великої компанії. Узагальнення ЗЕД відповідно до процесу виробництва, що може розкривати окремі напрямки ведення відповідної діяльності.	Не в діяль зовн
В. М. Бурмістров, К. В. Холодов [12]	Область діяльності, яка полягає у виробництві товарів та послуг, що призначені для реалізації у сфері міжнародного обміну завдяки проведенню експортних та імпорتنних операцій, а також у різних формах міжнародного обміну капіталом, трудовими ресурсами та об'єктами інтелектуальної власності.	Конкретизовані різновиди діяльності ЗЕД та можливі форми її прояву.	Не о відн
Г. М. Дроздова [13]	Сукупність виробничо-господарських, організаційно-економічних і оперативно-комерційних функцій підприємства, пов'язаних з його виходом на зовнішній ринок та участю в зовнішньоекономічних операціях.	Більш повне визначення поняття ЗЕД підприємства.	Надп ЗЕД діяль
В. В. Покровська [14]	сукупність виробничо-господарських, організаційно-економічних та оперативно-комерційних функцій експортно-орієнтованих підприємств з урахуванням обраної економічної стратегії, форм та методів роботи на ринку іноземного партнера.	Виокремлює важливість врахування специфіки діяльності іноземного партнера.	Виді підп тако
А. В. Ковалевська [15]	Особлива галузь теоретичних та практичних знань, пов'язаних з організацією та технікою проведення міжнародних комерційних операцій у процесі міжнародного обміну матеріальними цінностями та послугами, яка виникає лише за умов включення іннаціонального контрагента до багатоетапного циклу процесу виробництва.	Узагальнення ЗЕД відповідно до процесу виробництва, що може розкривати окремі напрямки ведення відповідної діяльності.	Визн інна бага оскі тако

Джерело: [7 - 15]

Таким чином, поняття «зовнішньоекономічна діяльність підприємства» у рамках нашого дослідження ми пропонуємо розглядати як діяльність підприємства, що здійснюється в межах зовнішньоекономічних зв'язків держави та орієнтованої на реалізацію виробничо-господарських, організаційно-економічних й оперативно-комерційних функцій підприємства, пов'язаних з виходом підприємства на зовнішній ринок та участю в зовнішньоекономічних операціях. Таке визначення ми вважаємо більш доцільним, оскільки воно підкреслює ієрархічність та підпорядкованість поняття щодо категорії зовнішньоекономічних зв'язків, визначає конкретний перелік обмежуючих функцій, а також рівень здійснення такої діяльності по відношенню до вітчизняного ринку (міжнародний).

Поняття «організаційно-економічний механізм» пройшло довший порівняно з попереднім поняттям еволюційний шлях становлення та використовується у кілька разів частіше у різних сферах управління суб'єктами господарювання, тому наукова база дослідження дефініції була ширшою.

Дослідивши наукові джерела щодо трактування поняття «механізм» ми виявили таку закономірність: у технічних науках до його визначення використовують ресурсний підхід, а у економічних – системний або процесний. Тож, ми з погляду змісту нашої мети розглядатимемо організаційно-економічний механізм ЗЕД з позицій системно-процесного підходу, з позицій якого механізм розглядається як:

- «система певних ланок та елементів, що приводить в дію певну систему, або спосіб, пристрій, що визначає порядок певного виду діяльності» [16, с. 355];
- «система, яка визначає порядок певного виду діяльності, що має складну організовану систему, яка переробляє вхідні умови, що склалися у бажаний вихід – процеси» [17, с. 124];
- «система економічних засобів, форм і методів дії, що включає такі елементи, як: нормативну базу, економічні санкції, ціноутворення, стимулювання праці, критерії оцінки ефективності тощо» [18, с. 29];
- «внутрішня будова, система чого-небудь або сукупність станів і процесів, з

яких складається певне явище» [19, с. 673];

– «система частин, що працюють у певній машині, а також як певний процес, за допомогою якого щось відбувається» [20, с. 815].

Отже, у нашому дослідженні ми виходитимемо з того, що механізм – складна організована система, що супроводжується певним ресурсно-забезпеченим процесом, спрямованим на виконання специфічних функцій.

Ми погоджуємося з твердженням французького вченого Шарля Ріста, який першим ввів поняття «економічний механізм» [21, 17] та доводив, що певні початкові економічні процеси призводять до формування послідовних явищ, які, у свою чергу, призводять до певного результату.

Проаналізуємо визначення поняття «організаційно-економічний механізм» у наукових джерелах, що розглядають його з позицій системного підходу.

Так, Ф. Зінов'єв зазначає, що «організаційно-економічний механізм – це система, що визначає порядок конкретних дій. Організаційний механізм – організаційно-технологічні засоби ведення господарства, що спираються на його потенціал з використанням ринкових принципів господарювання (самостійність, договірні відносини, комерційний інтерес, правова обґрунтованість діяльності тощо). Економічний механізм – система економічних засобів, форм і методів дії на матеріальні інтереси працівників виробничих і невиробничих засобів, що включає такі елементи: ціноутворення, стимулювання праці, економічні санкції, нормативну базу, критерії оцінки ефективності» [18, с. 29]. Тобто науковець поділяє організаційно-економічний механізм на організаційний та економічний механізми та вважає, що організаційно-економічний механізм – це система, яка визначає порядок дій, але при цьому організаційний механізм – це організаційно-технологічні засоби, а економічний механізм – це система.

Ю. Лисенко, П. Єгорова розглядають організаційно-економічний механізм як «систему формування цілей і стимулів, яка дозволяє перетворити в процесі трудової діяльності рух матеріальних і духовних потреб членів суспільства в рух засобів виробництва та його кінцевих результатів, спрямованих на задоволення платоспроможного попиту споживачів» [22, с. 86]. За суттю, це визначення

зводиться до системи управління створенням суспільних благ. Також як систему управління розглядає організаційно-економічний механізм Т. Кравцова: «складова (найбільш активна) частина системи управління, що забезпечує вплив на фактори, від стану яких залежить результат діяльності» [23, с. 95].

Загальне, на наш погляд, визначення організаційно-економічного механізму дає М. С. Віхров, розглядаючи його як систему економічних важелів «за допомогою якої організовуються як зовнішні, так і внутрішні господарські відносини» [24, с. 67]. Також загальним є визначення цього поняття такими вченими як Г. В. Астапова, Є. А. Астапова та Д. П. Лойко, які стверджують, що організаційно-економічний механізм – це «система елементів організаційного та економічного впливу на управлінський процес» [25, с. 143].

Організаційно-економічний механізм як систему розглядає А. Гончарук: «система методів, операцій, важелів, організаційних структур і їх взаємозв'язків, що визначають зміст процесу управління» [26, с. 170]. О. Хасцька визначає організаційно-економічний механізм як «систему організаційних та економічних важелів, інструментів, чинників, що впливають на економічну діяльність підприємств, галузей, продуктових підкомплексів, спрямованих на підвищення його ефективності. Завдяки організаційним та економічним чинникам цього механізму поєднується об'єктивний та суб'єктивний аспекти людської діяльності ...» [27, с. 37]. Але таке визначення не розкриває особливостей самого механізму.

І. Біла, Ю. Лисенко та П. Єгоров вважають, що організаційно-економічний механізм – це «система формування цілей та стимулів, що дають змогу перетворювати у процесі трудової діяльності динаміку матеріальних та духовних потреб суспільства у динаміку засобів виробництва та кінцевих результатів, які спрямовані на повне та ефективне задоволення цих потреб» [28, с. 8]. Таке визначення свідчить про потребу визначати форми та методи, за допомогою яких буде здійснюватися реалізація механізму, оскільки стимулювання є одним із інструментів ефективного організаційно-економічного механізму.

Організаційно-економічний механізм як цілісну систему із елементами впливу на об'єкт управління пропонують розглядати О. Василик та О. Грішнова:

«цілісна система елементів організаційного та економічного впливу на управлінський процес, в якій відбувається цілеспрямоване перетворення впливу елементів управління на об'єкт управління і яка має результуючу реакцію» [29, с. 22].

Звертаючи увагу на те, що організаційно-економічний механізм діє на основі економічних законів та має певні стратегічні цілі, дають свої тлумачення В. Кушнірук, О. Єрмаков та О. Шебаніна, зазначаючи, що організаційно-економічний механізм – це «система організаційних та економічних форм і методів ведення господарства, що спонукає до підвищення ефективності функціонування виробничих систем та спрямована на свідоме використання економічних законів і досягнення поставлених стратегічних цілей суб'єктами підприємницької діяльності» [30, с. 9].

В. Федорович зазначає наступне: організаційно-економічний механізм – це «різномірне ієрархічна система основних взаємозв'язаних між собою елементів та їх типових груп (суб'єктів, об'єктів, принципів, методів й інструментів і т.п.), а також способів їх взаємодії, включаючи інтеграцію і дезінтеграцію, в ході і під впливом яких гармонізуються економічні стосунки (інтереси) держави, власників (учасників і акціонерів), кредиторів і персоналу, включаючи представників вищого менеджменту корпорації і суспільства» [31, с. 45].

Розгорнуте визначення організаційно-економічного механізму дає С. Тульчинська: «це система основних та специфічних елементів, сукупності функцій, методів, форм, важелів державного впливу на загальнодержавному, регіональному і мікро- рівні економічного, правового, організаційного характеру з метою забезпечення сталих взаємовідносин між ними, формування взаємовигідних умов для здійснення господарської діяльності» [32, с. 92].

Отже, розглядаючи організаційно-економічний механізм як систему, науковці наголошують, що це: система, що визначає порядок конкретних дій; система управління; система економічних важелів; система методів, операцій, важелів, організаційних структур та їх взаємозв'язків; система елементів організаційного та економічного впливу на управлінський процес; система

організаційних та економічних форм і методів ведення господарства.

Організаційно-економічний механізм розглядають також як певну сукупність. А. Кульман дає загальне визначення організаційно-економічному механізму, наголошуючи, що це «певна сукупність або послідовність економічних явищ» [33, с. 34]. У Великому економічному словнику зазначено, що «організаційно-економічний механізм являє собою сукупність різноманітних процесів, послідовностей стану або частини деякої системи, порядку визначання економічної діяльності» [10, с. 465]. Сучасний економічний словник – «сукупність організаційних структур і конкретних форм і методів управління, а також правових форм, за допомогою яких реалізуються діючі економічні закони» [34, с. 375].

Досить загальне визначення організаційно-економічного механізму на макроекономічному рівні дає Ю. Лузан, «наголошуючи на впливі об'єктивних законів на базис у процесі суб'єктивної людської діяльності, що охоплює широкі надбудовні відносини (політичні, ідеологічні, морально-етичні, правові тощо). При цьому потрібно зазначити, що визначення самого організаційно-економічного механізму полягає у способі забезпечення реалізації вимог об'єктивних законів» [35, с. 4].

В. Шиманська стверджує, що «організаційно-економічний механізм є способом забезпечення реалізації вимог об'єктивних законів у процесі суб'єктивної людської діяльності. Він задає правила економічної гри, орієнтуючи діяльність і поведінку господарюючих суб'єктів у напрямі реалізації визначених цілей» [36, с. 162]. Не заперечуючи твердження, що організаційно-економічний механізм містить – політичні, ідеологічні, морально-етичні, правові та інші відносини, ми не погоджуємося із твердженням В. Шиманської, «... що організаційно-економічний механізм значно ширший за сферу дії економічних законів та конкретних форм їх прояву, оскільки охоплює крім базисних і надбудовні відносини – політичні, ідеологічні, морально-етичні, правові й інші, що активно впливають на базис» [36, с. 162].

О. Савченко, В. Соловійов наголошують на тому, що організаційно-

економічний механізм є частиною господарського механізму: «частина системи господарювання в конкретний період розвитку національного господарства будь-якої країни та являє сукупність двох різнорідних, але взаємопов'язаних складових – організаційної складової та економічної компоненти» [37].

Розглядаючись як певна сукупність, організаційно-економічний механізм трактується як набір чи сполучення функцій, методів, форм, важелів впливу, економічних явищ, правових і процедурних законів, методик, процедур і технологій рішень тощо, що безумовно збагачує його зміст, але при цьому втрачаються динамічні аспекти цього поняття.

На мікрорівні організаційно-економічний механізм можна представити як сукупність форм і методів підприємницької діяльності, в тому числі організаційної побудови, планування, фінансування, ціноутворення, стимулювання, кредитування, обліку та контролю, внутрішньогосподарчих і зовнішніх дій, а також різних важелів впливу на соціально-економічні та інші процеси на підприємствах.

Проведене дослідження змісту поняття «організаційно-економічний механізм» дає можливість нам дати власне визначення терміну: *організаційно-економічний механізм* – це певна сукупність елементів організаційного та економічного характеру (об'єктів, суб'єктів, цілей, завдань, способів взаємодії, методів, важелів, інструментів тощо), взаємозв'язаних та взаємодіючих між собою із рухливими внутрішніми та зовнішніми зв'язками на макро-, мезо-, мікрорівнях економіки.

Таким чином, ми можемо розглядати *організаційно-економічний механізм ЗЕД підприємства* як керовану та відкриту складну систему, що складається з елементів організаційного та економічного характеру, що впливають на здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємством з метою забезпечення максимально ефективного використання ресурсів і підсистем шляхом використання економічних, соціальних, організаційних та адміністративних методів управлінського впливу.

Дослідники сфери функціонування організаційно-економічного механізму

діяльності підприємства виділяють ряд принципів забезпечення ефективності цього процесу [38, с. 233; 39; 29]. Узагальнивши результати вказаних праць із врахуванням особливостей предмета дослідження, вважаємо, що формування організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства, як сукупності елементів єдиної системи, повинно відбуватися відповідно до таких науково обґрунтованих принципів:

- цільова сумісність і зосередженість, які передбачають створення працездатної цілеспрямованої системи забезпечення, в котрій усі ланки становлять єдиний процес, спрямований на реалізацію кінцевого результату діяльності;
- ефективність забезпечення, що полягає у виборі із багатьох найефективнішого варіанту використання ресурсів для досягнення мети підприємства;
- динамізм, що потребує прогнозування зміни власне системи й умов її функціонування, факторів зовнішнього і внутрішнього середовища;
- комплексність, яка вимагає обліку й аналізу всього різноманіття факторів, що впливають на роботу підприємства, координації роботи всіх підсистем;
- безперервність, тобто створення таких технічних та організаційно-господарських умов, за яких досягається стійкість і безперервність заданих параметрів системи;
- науковість, яка передбачає наукове обґрунтування й перевірку на практиці методів, форм і засобів управління, що, у свою чергу, потребує безперервного збору, обробки й оцінки різної інформації – науково-технічної, економічної, правової тощо.

1.2. Моделі організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства

Враховуючи наведене у попередньому пункті визначення поняття «організаційно-економічний механізм ЗЕД підприємства» та принципи його ефективної побудови, на основі аналізу наукових праць [1, 38, 41 - 41] ми

пропонуємо загальну модель організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства, представлену на рис. 1.1.

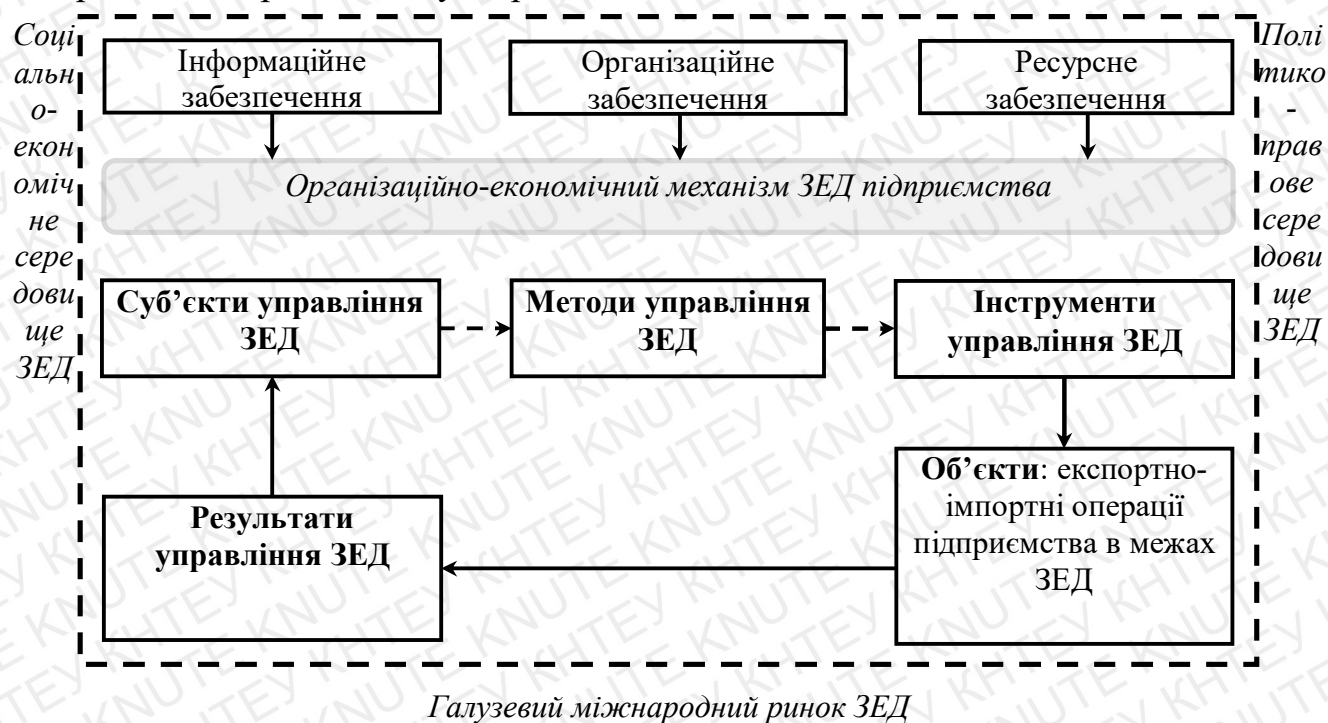


Рис. 1.1. Організаційно-економічний механізм ЗЕД підприємства.

Джерело: власна розробка автора на основі [1; 38; 40 - 41]

Побудований організаційно-економічний механізм ЗЕД підприємства (рис. 1.1) потребує певних методологічних основ його побудови.

Так, організаційно-економічний механізм ЗЕД підприємства формується під впливом факторів макро-(соціально-економічне та політико-правове середовище ЗЕД підприємства) та мезосередовища (галузевий міжнародний ринок ЗЕД), а також інформаційного, організаційного та ресурсного забезпечення. Соціально-економічні та політико-правові фактори ЗЕД, окрім нормативно-правового забезпечення ЗЕД, інформаційне, окрім джерел інформації, та ресурсне забезпечення ЗЕД цілком відповідають класичній практиці управління. Уточнення з врахуванням специфіки ЗЕД потребують мета, завдання, об'єкт ЗЕД, нормативно-правова база та джерела інформації як складові інформаційного забезпечення, організаційне забезпечення ЗЕД підприємства, а також методи, інструменти ЗЕД суб'єкта господарювання. Здійснимо його в рамках нашого дослідження, оскільки від чіткості розуміння його складових залежатимуть наші

подальші аналітичні дії.

Отже, метою ЗЕД є виявлення резервів підвищення ефективності ЗЕД і розробка заходів щодо їх освоєння шляхом вирішення таких основних завдань:

- оцінка результатів ЗЕД підприємства з виконання планових показників;
- характеристика досягнутих кількісних і вартісних рівнів експорту, реекспорту й імпорту товарів (послуг), оцінка їх динаміки;
- оцінка ступеня та якості виконання зобов'язань за експортними, реекспортними і імпортними операціями;
- оцінка раціональності використання коштів для здійснення зовнішньоекономічних зв'язків;
- аналіз фінансових результатів, фінансового стану й рентабельності підприємств, що здійснюють ЗЕД.

При чому об'єктами ЗЕД, що досліджуються є її економічні результати, які формуються під впливом об'єктивних та суб'єктивних факторів, що відображаються в системі економічних показників, зокрема: макроекономічні показники ЗЕД; економічні результати ЗЕД підприємства: обсяги продажів, прибуток, рентабельність, підвищення якості продукції, зниження цін, впровадження нових технологій, завоювання нових ринків, розвиток реклами, маркетингу тощо.

Щодо нормативно-правової бази інформаційного забезпечення, на яку має спиратись підприємство, що займається ЗЕД, то Ю. Г. Козак у своєму новому посібнику з основ ЗЕД зазначає, що сьогодні в Україні вже сформувалась досить розвинута нормативно-правова база з питань ЗЕД. Національне законодавство в сфері ЗЕД, в тому числі на регіональному рівні, включає до себе такі основні документи:

I. Укази Президента України: «Про Концепцію державної регіональної політики» (2001), «Про заходи щодо активізації євроінтеграційного прикордонного співробітництва» (2007).

II. Закони України: «Про зовнішньоекономічну діяльність» (1991), «Про місцеве самоврядування в Україні» (1997), «Про місцеві державні адміністрації»

(1997), «Про транскордонне співробітництво» (2004), «Про стимулювання розвитку регіонів» (2005); «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики» (2010), «Про засади державної регіональної політики» (2015).

III. Постанови Кабінету Міністрів України: «Деякі питання розвитку транскордонного співробітництва та єврорегіонів» (2002), «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року» (2006), «Про утворення Ради розвитку регіонів» (2006), «Про утворення ради з питань регіонального розвитку та місцевого самоврядування» (2009).

IV. Закони та Постанови Верховної Ради України: Митний Кодекс України, Про зовнішньоекономічну діяльність, Про Рекомендації парламентських слухань за темою «Про інтенсифікацію співробітництва України з Європейським Союзом у рамках євро регіонів та перспективи транскордонного співробітництва» (2007).

V. Правові інструменти Ради Європи, які були ратифіковані верховною Радою України: Європейська рамкова конвенція про транскордонне співробітництво між територіальними владами або громадами (1980), Європейська хартія прикордонних і транскордонних регіонів (1981), Європейська хартія регіонального/просторового розвитку (Торремоліноська Хартія) (1983), Європейська хартія місцевого самоврядування (1985), Європейська хартія регіонального самоврядування (1997), Концепція міжрегіонального та прикордонного співробітництва держав-учасниць Співдружності Незалежних Держав (СНД) (2004) [4, с. 79 - 82].

Тож, узагальнюючи та доповнюючи думку вченого, можемо констатувати, що економічний аналіз ЗЕД базується на системі нормативно-довідкової інформації, що є основою здійснення ЗЕД за національним та міжнародним законодавством, а також внутрішньо організаційній інформації, що є основою прийняття оптимальних управлінських рішень у цій сфері.

Отже, до нормативно-довідкової інформації ми можемо віднести:

– законодавчі й нормативні акти з питань договірних відносин ЗЕД (у т.ч. правила інтерпретації комерційних термінів - Інкотермс), ціноутворення у зовнішньоекономічних відносинах, регулювання експортно-імпортних операцій

та іноземного інвестування;

- документи, що регулюють дотримання спеціальних режимів при експорті і імпорті продукції, її види, та що встановлюють, відповідальність суб'єктів ЗЕД;
- методичні рекомендації із застосування чинного законодавства.

До основних нормативно-правових документів, на які ми будемо спиратися у нашому дослідженні належать:

1. Господарський кодекс України від 16.01.03 р. № 436 (розділ 7 «Зовнішньоекономічна діяльність») [7].
2. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16.04.91 № 959-ХІІ, зі змінами від 14 жовтня 2018 року № 2530-VIII [8].
3. Інкотермс, Умови поставки товарів за офіційними правилами тлумачення торговельних термінів Міжнародної торгової палати (редакція 2010 року) [42].
4. Митний кодекс України від 11.07.02 р. № 92 зі змінами від 04 жовтня 2018 року № 2530-VIII [43].

Для формування інформаційної бази з економічного аналізу ЗЕД підприємство, як правило, може використовувати такі інформаційні джерела:

- на макрорівні: офіційна інформація з сайтів Державного комітету статистики України в частині «Зовнішньоекономічна діяльність» [44], Національного банку України в частині статистики зовнішнього сектору [45], Міністерства економічного розвитку та торгівлі [46];
- на мікрорівні – оперативна управлінська звітність з ЗЕД, зокрема:
 - ✓ облікова: облікові реєстри (картки оперативного обліку контрактів; журнали реєстрації рахунків, виписаних іноземним покупцям; журнали-ордера тощо);
 - ✓ первинна: контракти, договори, імпорتنі доручення, сертифікати якості, дублікати квитанцій грузосполучення, коносамент, транспортні накладні, приймальні акти, гарантійні листи банків, векселя, тратти тощо;
 - ✓ поза облікова: документи, що фіксують ухвалені рішення (накази, розпорядження, постанови, інструкції, протоколи); результати наукових, маркетингових досліджень, передового досвіду.

✓ звітна інформація: Звіт про фінансові результати і дебіторську та кредиторську заборгованість (ф. № 1-Б), «Звіт про експорт (імпорт) товарів, що не проходять митного декларування» (ф. №5-ЗЕЗ), «Звіт про експорт (імпорт) послуг» (ф. №9-ЗЕЗ), «Декларацію про валютні цінності, доходи й майно, що належить резидентові України і знаходиться за її межами» тощо.

Крім того, Ю. Г. Козак зазначає, що «організаційно-функціональна структура ЗЕД підприємства залежить від багатьох факторів, серед яких: масштаби ЗЕД, витрати, які пов'язані з виробництвом за кордоном або з продажем продукції на зовнішніх ринках, складність продукції; досвід; контроль над гнучкістю бізнесу, прибутками і поведженням у конкурентному середовищі; економічна свобода, конкуренція; присутність у країні; ризики. Крім того, на організаційну структуру ЗЕД підприємства впливають методи виходу на зовнішні ринки – через власну фірму (прямий метод) або за допомогою посередників (непрямий метод)» [4, с. 65].

При *прямому методі* ЗЕД підприємства може здійснюватися зовнішньоторговельною фірмою, яка є звичайно самостійним підрозділом підприємства, або відділом зовнішньоекономічних зв'язків підприємства.

Створення власних зовнішньоекономічних служб на підприємстві виправдано, якщо продукція фірми відрізняється високою конкурентоспроможністю, частка експорту в загальному обороті значна, рівень конкуренції на ринку невисокий, на підприємстві є фахівці із зовнішньоекономічної діяльності. При цьому методі передбачається встановлення прямих зв'язків між виробником (постачальником) і кінцевим споживачем, тобто товар поставляється безпосередньо кінцевому споживачу, а закуповується безпосередньо у самого виробника на основі договору закупівлі-продажу.

Близько 50% міжнародного товарообміну відбувається на основі прямих зв'язків. Прямий метод, як правило, використовується у разі продажу ТНК великогабаритної і дорогої продукції промислового призначення; здійснення експортно-імпортних операцій між великими ТНК з постачання сировини, напівфабрикатів, комплектуючих частин і деталей тощо; поставок

товарів через закордонні підрозділи ТНК, що володіють роздрібною мережею; здійснення експорту-імпорту промислової сировини на основі довгострокових контрактів; закупівель сільськогосподарської сировини у фермерів країн, що розвиваються; здійснення зовнішньоторговельної діяльності державних підприємств і установ країн, що розвиваються, шляхом організації і проведення торгів.

Прямий продаж дозволяє експортерам встановлювати тісні контакти з іноземними споживачами, здійснювати жорсткий контроль над торговими операціями; одержувати більш високий прибуток за рахунок зменшення витрат на суму комісійної винагороди посереднику; краще вивчати стан і тенденції розвитку ринку; швидше пристосовувати свої виробничі програми до попиту і вимог зовнішнього ринку; знижувати ризик і залежність результатів комерційної діяльності від несумлінності посередницької організації.

При *непрямому методі* здійснюється купівля і продаж товарів через торговельно-посередницьку ланку на основі укладання договору з торговельним посередником, що передбачає виконання останнім визначених зобов'язань у зв'язку з реалізацією товару продавця. Торговельними посередниками виступають юридичні особи (фірми, організації, установи і т.ін.), що сприяють обміну товарів і незалежні від виробників і споживачів. Їх безпосередня функція – поєднання продавців і покупців, пов'язування попиту та пропозиції.

Торговельне посередництво охоплює широке коло послуг: пошук іноземного контрагента; підготовка і укладання договору; кредитування сторін і надання гарантій оплати товару покупцем; здійснення транспортно-експедиторських операцій; страхування товарів при транспортуванні; виконання митних формальностей; проведення рекламних та інших заходів щодо просування товарів на зовнішні ринки; здійснення технічного обслуговування та інші послуги. До використання торговельно-посередницької ланки звертаються при: збуті стандартного промислового устаткування і споживчих товарів; реалізації великими фірмами другорядних видів продукції; реалізації продукції на віддалених, важкодоступних і слабо вивчених ринках, ринках малої ємності;

просуванні нових товарів; відсутності в країнах-імпортерах власної збутової мережі; монополізації великими торговельно-посередницькими фірмами ввезення в країну визначених товарів; великі фірми при невеликому обсязі експортно-імпортних операцій; при здійсненні епізодичних зовнішньоторговельних операцій дрібними і середніми фірмами.

Переваги непрямого методу торгівлі полягають у тому, що: фірма-експортер не вкладає коштів в організацію збутової мережі на території країни-імпортера; експортер звільняється від діяльності, пов'язаної з реалізацією товару; посередники мають у своєму розпорядженні великі можливості в організації реклами, виставок, ярмарків; з'являється можливість використовувати капітал торговельно-посередницьких фірм для фінансування угод на основі короткострокового і середньострокового кредитування; торговельні посередники мають стійкі ділові зв'язки з банками, страховими і транспортними компаніями; на ринки окремих товарів можна потрапити тільки при використанні посередницької ланки. Найбільш ефективна функціональна структура ЗЕД підприємств наведена на рис. 1.2 [47, с. 74].

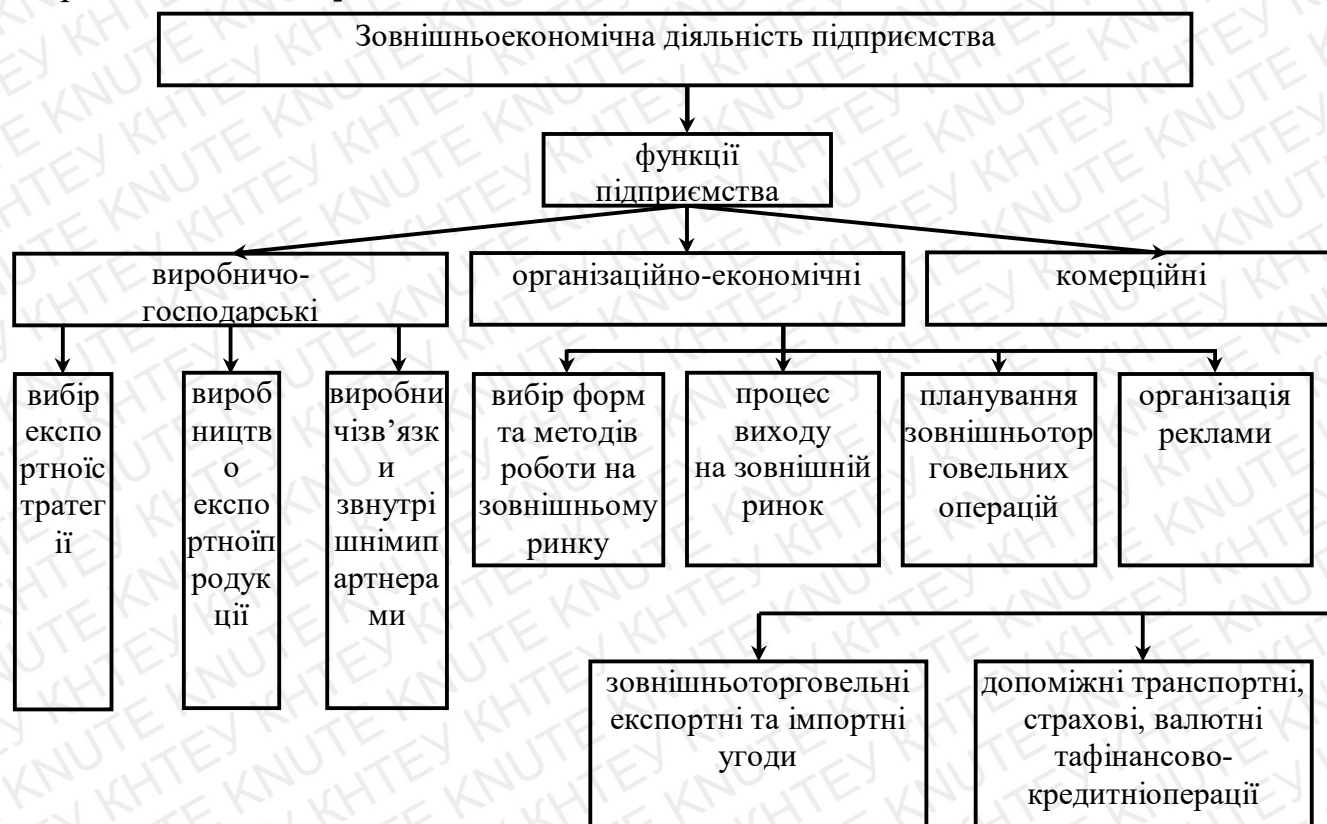


Рис. 1.2. Функціональна структура ЗЕД підприємства. Джерело: [47, с. 74]

Організаційно-функціональна структура ЗЕД підприємства може змінюватися в разі його реорганізації. При реорганізації не відбувається погашення всіх прав і обов'язків підприємства, що реорганізується, перед кредиторами та бюджетом, а відбувається їх перехід до іншої особи або декількох осіб.

Метод управління зовнішньоекономічною діяльністю – це сукупність способів, прийомів та засобів державного впливу на зовнішньоекономічну діяльність [40, с. 56]. Методи управління зовнішньоекономічною діяльністю можна поділити на три групи: економічні, адміністративні, і соціальні. Інструменти регулювання ЗЕД підприємства – заходи та важелі, що використовуються підприємством для досягнення цілей ЗЕД (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Методи управління ЗЕД підприємства

Метод	Зміст
Економічні	- система економічних важелів і заходів, за допомогою яких здійснюється вплив на керовані об'єкти з метою досягнення поставленої мети і забезпечення єдності інтересів підприємства і окремих працівників. До економічних методів / інструментів належать: митний тариф та митні збори, ціни на експортовані та імпортовані товари, норми прискореної амортизації, ставки надання і одержання кредитів, ставки страхування експортних кредитів, позик, іноземні інвестиції на території України.
	<i>Переваги:</i> реалізують матеріальні інтереси участі суб'єкта у зовнішньоекономічній діяльності; стимулюється прояв ініціативи; реалізується творчий потенціал працівників на основі задоволення матеріальних потреб.
	<i>Недоліки:</i> методи непрямої дії і вони не можуть змусити об'єкт управління діяти однозначно; залежать від створення державним органом управління фінансової чи матеріальної мотивації, що здатна вплинути на економічні інтереси суб'єктів господарювання; залишаються незадоволеними багато потреб, що лежать поза сферою матеріального інтересу, що знижує мотивацію.
Адміністративні	<i>Переваги:</i> система способів і прийомів організаційно-розпорядчої дії, яку використовують для організації і координації об'єктів управління з метою виконання поставлених завдань. До адміністративних методів / інструментів відносять: ліцензування і квотування товарів; заборона окремих видів експорту та імпорту товарів; застосування спеціальних імпортних процедур та правових режимів; заходи проти недобросовісної конкуренції, розгляд спорів, що виникають у процесі здійснення ЗЕД.
	<i>Недоліки:</i> забезпечують чіткий розподіл обов'язків, дотримання повноважень, дисципліни та правових норм; забезпечується єдність волі керівництва в досягненні мети; не вимагає великих матеріальних витрат; у малих організаціях оперативно досягаються цілі та забезпечується швидка реакція на зміну зовнішнього середовища.

	придушується ініціатива, творча робота; відсутні дієві стимули праці і можуть виникати антистимули; у великих організаціях менеджери не зацікавлені в підвищенні компетентності, тому вона в дефіциті.
Соціально-психологічні	- специфічні способи впливу на особисті стосунки і зв'язки між працівниками. Базуються на використанні моральних стимулів до праці, діють з метою перетворити адміністративне завдання на свідомий обов'язок, завдяки використанню психологічних прийомів таких, як: соціальні методи – ґрунтуються на особливостях взаємодії людей, культурних цінностей; психологічні мотиви – з метою гармонізації стосунків працівників фірми і формування сприятливого психологічного клімату.
	<i>Переваги:</i> включаються механізми трудової мотивації, не пов'язані із задоволенням матеріальних потреб; практично не потрібні матеріальні витрати.
	<i>Недоліки:</i> не використовуються стимули, що спираються на матеріальні потреби людей; важко прогнозувати результати.

Джерело: [40]

Таким чином, аналізуючи методи управління ЗЕД на підприємстві ми дійшли висновку про те, що визначення методу управління здебільшого залежить від характеру проблеми, що підлягає вирішенню, а також ресурсів, наявних на підприємстві, кваліфікованих менеджерів та умов виробничого процесу. Для досягнення ефективного результату визначено, що на практиці менеджери зовнішньоекономічної діяльності використовують перераховані у табл. 1.2 методи у поєднанні, адже кожен з цих інструментів зосереджується на певному вузькому сегменті управлінського процесу.

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства

Аналізуючи наукові джерела з проблем методології оцінки ефективності організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства [47 - 49], ми дійшли висновку про те, що науковці у більшості випадків роблять акцент на оцінці ефективності ЗЕД підприємства, що є його економічною складовою, забуваючи про організаційну складову механізму. Тому з метою усунення цього недоліку ми пропонуємо здійснювати оцінку механізму у розрізі його економічної складової – ефективність ЗЕД, та організаційної – якість організації управління. З зазначеного

впливає, що перша є кількісним вектором оцінки, а інша – якісним. При чому оцінка організаційної складової, що є більш складною за інформаційно-методологічною базою та не завжди адекватною через високий ступінь суб'єктивізму (найпоширеніший метод оцінки – експертне опитування), досить часто у практиці оцінюють за кількісними показниками ефективності ЗЕД, виходячи з того, що показники ЗЕД – результат управлінського впливу правильного або не зовсім.

Так, економічна діагностика є підґрунтям для визначення стану організаційної структури управління ЗЕД (далі – ОСУ ЗЕД) і перспектив її розвитку, адже результатом діагностики є визначення відхилень від нормального функціонування ОСУ ЗЕД («формування діагнозу»), а вже на базі проведених досліджень відбувається пошук напрямків підвищення ефективності управління і, відповідно, напрямків оптимізації організаційної складової.

Оскільки оцінка ОСУ ЗЕД – скоріше оцінка якості, то варто зазначити, що під час проведення діагностики досить часто підміняються поняття «якості» та «ефективності», що в свою чергу в ході досліджень призводить до невірних висновків. Тому ми за результатами сутнісного аналізу пропонуємо обмежуватись таким визначенням цих понять в методологічному контексті:

- якість організаційної структури управління ЗЕД – сукупність взаємопов'язаних і взаємозумовлених властивостей (параметрів) організаційної структури управління ЗЕД, які забезпечують ефективність функціонування і стійкий й динамічний розвиток системи менеджменту як одного цілого відповідно до сучасного стану розвитку підприємства;

- ефективність організаційної структури управління ЗЕД – відносна характеристика результативності діяльності організаційної структури управління, що виражається в здібності досягати цілей при мінімальних витратах або максимізації результатів при витратах, що знижуються.

І. М. Прудникова пропонує низку факторів, що сприяє проведенню діагностики якості ОСУ і перелік підстав, що викликають її необхідність (рис. 1.3), які ми можемо використати й до підсистеми ЗЕД підприємства.



Рис. 1.3. Фактори та підстави оцінки ОСУ ЗЕД. Джерело: [50, с. 59]

Основними напрямками оцінювання ОСУ є:

- встановлення відповідності оргструктури управління місії та стратегії компанії;
- визначення ступеню розуміння менеджерами різних ланок управління головної мети створення;
- оцінка оптимальності бізнес-процесів; аналіз ієрархічності й

функціональності структур апарату управління;

- дослідження характеру зв'язків між елементами організаційної структури;
- оцінка відповідності ОСУ сучасному стану розвитку компанії;
- ідентифікація складу ланок управління;
- з'ясування принципів делегування повноважень, прав, відповідальності і повноти їх виконання.

Серед методичних принципів аналізу якості організаційної структури можна виділити такі:

- системність. Оскільки досліджуваний об'єкт є системою, то відповідно і для його пізнання необхідно застосовувати методи, що враховують таку його природу, а саме системний підхід;
- адаптивність. Передбачає можливість зміни методики у зв'язку із специфічністю об'єкту, тому що на всіх підприємствах різні ОСУ;
- комплексність. Викликана необхідністю методики діагностики охопити всі складові досліджуваного об'єкту;
- врахування мети підприємства. Є невід'ємним для формування методики оцінки, тому що цей аспект є одним із основоположних для визначення якості організаційної структури управління.

Діагностику якості ОСУ доцільно проводити на основі таких критеріїв:

- динамічний – передбачає оцінювання динамічної складової ОСУ (якість комунікацій всіх рівнів) і визначення стану її життєвого циклу;
- конструктивний – полягає в оцінці статичних елементів організаційної структури (ланки управління, підрозділи);
- синергічний – визначає синергетичний ефект від діяльності ОСУ;
- організаційний – передбачає аналіз характеру реакції на вплив факторів зовнішнього і внутрішнього середовища;
- функціональний – характеризує специфіку здійснення функцій елементами менеджменту;
- результативний – визначає ступінь результативності (ефективності)

діяльності ОСУ.

І. М. Прудникова пропонує для оцінки якості ОСУ застосовувати таку концептуальну схему(рис. 1.4).

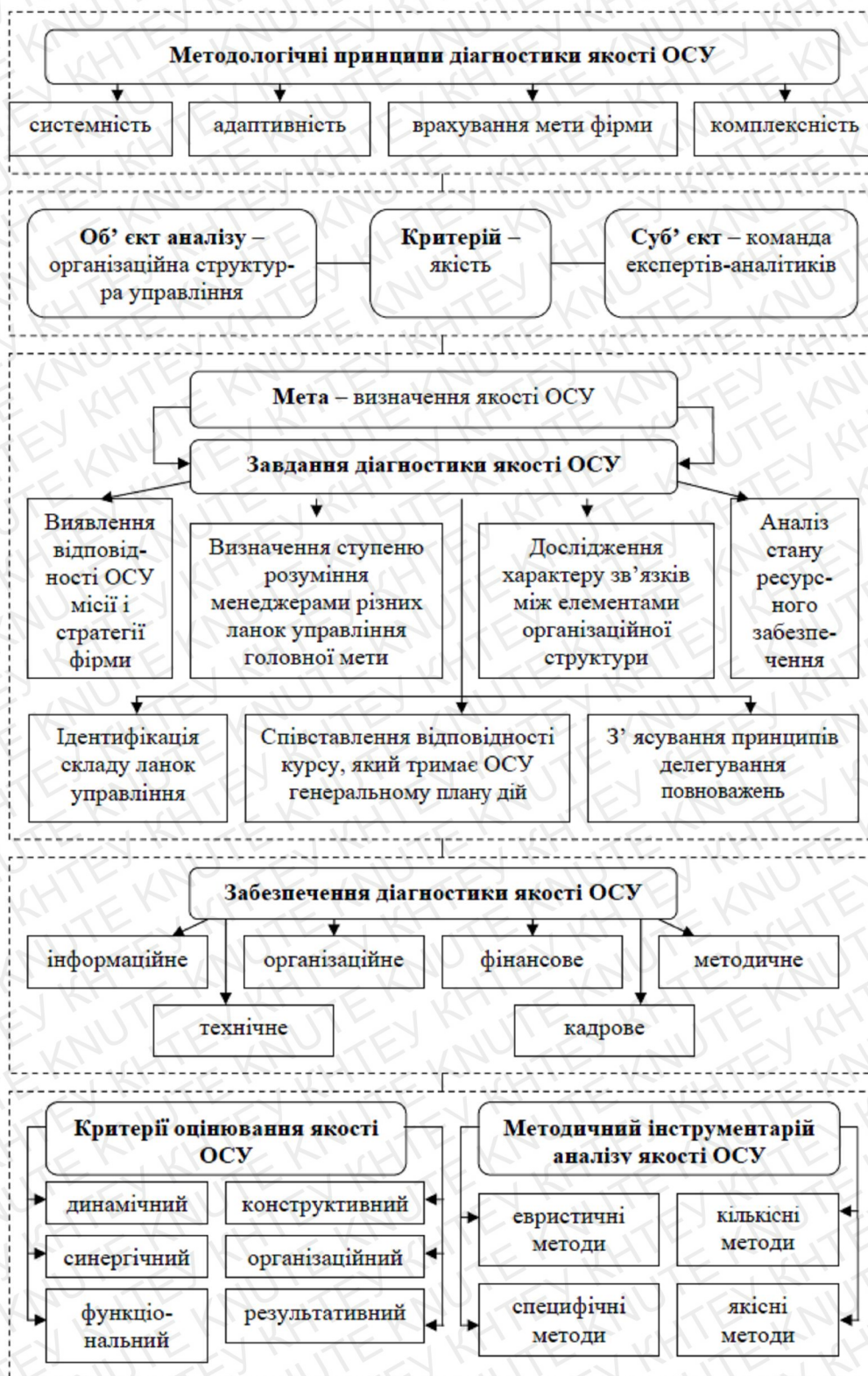


Рис. 1.4. Концептуальна схема діагностики якості ОСУ. Джерело: [50, с. 63]

Діагностика ОСУ охоплює такі етапи: *підготовчий* (включає вивчення

ситуації та інтерпретацію проблеми; формування робочої групи, встановлення її цілей і задач; з'ясування напрямків діагностування якості ОСУ; визначення аналітичних показників і інструментарію діагностування; встановлення інформаційних джерел); *дослідницький* (проведення анкетування і розрахунків; обробка отриманих показників та результатів анкетування; заповнення аналітичних таблиць; встановлення характеру змін; виявлення причин, що зумовили зміну об'єкту діагностики; «*встановлення діагнозу*» і надання висновків.

Щодо економічної ефективності ЗЕД, то під нею більшість науковців розуміють ступінь збільшення доходу від здійснення зовнішньоторговельних операцій. Критерієм ефективності є прибуток як основна міра ефекту. Всю систему показників ефективності ЗЕД підприємства можна розділити умовно на 4 групи:

- абсолютні показники: обсяг експорту, обсяг імпорту, обсяг накладних витрат на експорт/імпорт, середній залишок коштів, кількість отриманих рекламацій, сума рекламацій, кількість задоволених рекламацій, перевага покупцями ТМ фірми, обсяг експорту нових товарів;
- відносні показники: індекс динаміки, індекс вартості, індекс фізичного обсягу, індекс ціни, індекс кількості (наприклад, динаміка частки світового, європейського ринків, частка нових товарів в експорті, які з'явилися за останні 5 років, частка зниження витрат, яку одержано внаслідок використання нових технологій тощо), коефіцієнти виконання зобов'язань з експорту/імпорту за вартістю, фактичним обсягом, ціною, середня тривалість обороту експортної / імпортної операції, коефіцієнт віддачі коштів від експортних/імпортних операцій;
- показники структури: товарна структура експорту/імпорту, географічна структура, структура накладних витрат;
- показники ефективності (ефекту): валютна ефективність експорту/імпорту, ефективність експорту/імпорту, рентабельність експорту/імпорту, економічний ефект експорту/імпорту, інтегральний економічний ефект, ефективність реалізації експортної продукції на внутрішньому ринку, ефективність придбання та

використання імпортного обладнання, ефективність придбання та продажу ліцензій.

Розрахунок показників ефективності здійснюється за такими принципами [51]: 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 певного 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, систему збору та аналізу даних.

Конкретний розрахунок показників ефективності залежатиме значною мірою від виду зовнішньоторговельної операції, її мети, умов та інших особливостей і конкретної угоди у межах ЗЕД, здійснюваної на підприємстві [52].

Щоб визначити ефективні напрями діяльності підприємства у сфері ЗЕД, потрібен ретельний аналіз її стану. Проведення аналізу експортних та імпорتنих операцій включає:

- визначення виконання зобов'язань за вартістю, фізичним обсягом та ціною експортних/імпорتنих товарів;
- визначення виконання зобов'язань за термінами їхніх поставок та якістю;
- встановлення факторів і величин їхнього впливу на економічні показники;
- з'ясування причин недовиконання зобов'язань за тими чи іншими позиціями [51].

Процес проведення аналізу має 4 етапи: аналіз виконання зобов'язань за товарами та товарними групами; виконання зобов'язань за країнами експорту/імпорту; виконання зобов'язань за країнами ближнього зарубіжжя; узагальнення результатів аналізу.

На першому етапі з'ясовується кількість та загальна сума укладених угод, кількість і загальна сума виконаних угод, кількість, види та сума прострочених контрактів, причини неповної реалізації угод і порушень термінів поставок

товарів.

Для аналізу ЗЕД підприємства використовують систему аналітичних показників (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Показники для оцінки ефективності ЗЕД підприємства

Назва	Формула	Необхідні дані
Частка сум контрактів, прострочених у звітному періоді, %	$I_{п.к.} = \frac{K_{п.к.}}{K_{в.к.}} \times 100\%$	Кп – сума контрактів, прострочених протягом року; Кв – сума контрактів, що підлягають виконанню у звітному періоді.
Коефіцієнт виконання зобов'язань за вартістю, дол. од.	$K^{варт.} = \frac{\sum_{i=1}^n Q_{ф} \times P_{ф}}{Q_{п} \times P_{п}}$	Р _{іф} і Q _{іф} – фактичні ціни та кількість товару і; Р _{ін} і Q _{ін} – планові ціни та кількість товару і; п – кількість товарів.
Коефіцієнт виконання зобов'язань з експорту товарів за фізичним обсягом, дол. од.	$K^{физ.обс.} = \frac{\sum_{i=1}^n Q_{ф} \times P_{п}}{Q_{п} \times P_{п}}$	Q _{іф} – фактична кількість експорту; Р _{ін} і Q _{ін} – планові ціни та кількість товару і; п – кількість товарів.
Коефіцієнт виконання зобов'язань з експорту товарів за ціною, дол. од.	$K^{цін.} = \frac{\sum_{i=1}^n Q_{ф} \times P_{ф}}{Q_{п} \times P_{п}}$	Р _{іф} і Q _{іф} – фактичні ціни та кількість товару і; Р _{ін} – планова ціна товару і; п – кількість товарів.
ВАЛЮТНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ЕКСПОРТУ/ІМПОРТУ (показник валютної ефективності характеризує купівельну спроможність, силу валюти, її курс)		
валютна ефективність експорту. Якщо значення показника перевищує обернене значення курсу національної валюти – ЗЕД є ефективною.	$E = \frac{\sum_{i=1}^n Ц \times Q_{ф}}{\sum_{i=1}^n В \times Q_{ф}}$	Цв.е.–валютна ціна і-того товару на експорт; Q _е – обсяг експорту і-того товару; В _е – витрати на виробництво та реалізацію одиниці і-того товару; m – кількість назв експортних товарів.
валютна ефективність імпорту. Якщо значення показника перевищує значення курсу національної валюти – ЗЕД є ефективною.	$E = \frac{Ц}{В}$	Цімп–вартість одиниці імпортного товару; Вімпвал – валютна ціна одиниці товару.
валютна ефективність експорту	$E = \frac{Ц_{е}}{В_{е}}$	Цекспвал–валютна ціна товару; Вексп – витрати на виробництво та реалізацію одиниці товару.

Джерело: складено автором на основі [53]

Для оцінки ефективності 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 валют, то ЗЕД підприємства 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 ефективності ЗЕД для підприємства, доцільно розраховувати перед укладанням певної угоди, при плануванні діяльності, а також з метою оцінювання ефективності експортних та імпорتنих операцій за попередній період [54]. Для загальної характеристики експортної та імпорتنної діяльності підприємства використовують такі показники (табл. 1.4).

Наведені показники ефективності слід порівнювати з аналогічними показниками за минулий період, що дасть змогу встановити, як змінилась ефективність реалізації товарів у звітному періоді в порівнянні з минулим.

На показники ефективності ЗЕД можуть впливати умови кредитування. Експортні операції, як правило, здійснюються саме на умовах кредиту. Тому важливо знати, наскільки вигідно підприємству реалізовувати товар з відстрочкою платежу. Для врахування умов кредитування в розрахунках ефективності ЗЕД використовують 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 даного коефіцієнта [53].

Таблиця 1.4

Ефективність експорту та імпорту підприємства

Назва	Формула	Необхідні дані
Ефективність експорту (наскільки ефективно підприємство проводить свою ЗЕД; частка виторгу в загальному обсязі експорту підприємства). Якщо показник >1 і вище показника ефективності реалізації на внутрішньому ринку, то реалізація на зовнішньому ринку буде ефективнішою у порівнянні із реалізацією на внутрішньому ринку.	$E_{\phi} = \frac{ЧВ}{ОП}$ $ЧВ = (ВВ \times K_p) - Д_в - МП$	ЧВ – чистий виторг в іноземній валюті за реалізований товар, переведений у н-гривні за офіційним курсом на день надходження валютної виручки; ВВ – валютний виторг за експортний товар; Кр – діючий ринковий курс іноземної валюти до гривні; Дв – додаткові витрати всередині країни, пов'язані з експортом товару; МП – митні платежі; ОП – обсяг продажу за експортом.
Рентабельність експорту (сума інвалютного доходу від реалізації експортних товарів, що припадає на кожну витрачену гривню)	$P = \frac{H}{C} \times 100\%$	He – гривневі надходження від експорту, які розраховуються шляхом перерахування валютної виручки в гривнях за курсом НБУ на день надходження валютної виручки; Се – собівартість виробництва експортного товару.
Економічний ефект експорту Якщо Еек.п. є позитивною величиною, то експорт обраного товару є економічно ефективним, а тому слід шукати можливості для його збільшення з урахуванням досягнутого рівня виробництва. Показники Е1 та Е2 слід використовувати при укладанні угоди з метою вибору найбільш оптимального за критерієм максимуму економічного ефекту та за умови, що $E1 > -1$ та $E1 > -E2$. При виконанні цих умов експорт товару є економічно ефективним.	$E = V_{ек.т} - V_{ек.в}$ $E1 = V_{ек.т} - V_{ек.в} = (V_{ек.г} + V_в) - V_{ек.в}$ $V_{ек.т} = V_{ек.г} + V_в$ $E1 = V_{ек.т} - V_{ек.в} = (V_{ек.г} + V_в) \times K_{кр} - V_{ек.в}$	Век.т. – виручка від експорту; Век.в. – загальні витрати підприємства на експорт; Еек.п.1 – економічний ефект експорту товару; Век.г. – гривневий еквівалент відрахувань у валютний фонд підприємства, що розраховуються шляхом перерахунку валютної виручки в гривнях за курсом НБУ на день надходження валюти; Вв – гривнева виручка від обов'язкового продажу валюти; Еек.п.2 – економічний ефект експорту товару; Ккр – середньорічна вартість основних виробничих та оборотних фондів, що використовуються у виробництві експортної продукції.

Економічний ефект імпорту Црі	$E_i = C_p - B_i$ $B_i = B + M + A + ПДВ + M + Д + ПДВ$ $B = BB \times K$	Црі – ціна ре внутрішньом Ві – витрати Вм – митна п гривні за офі митної декла (ВВ) до місц територію У М – імпортн А – сума акц Д – додатков
Економічна ефективність імпорту Якщо показник наближається до 1, то імпорт товару є ефективним. Використання даного показника дає змогу підприємству не лише придбати устаткування виходячи з найнижчої ціни, а й майбутніх експлуатаційних витрат. Еек.п.2 >1 (показує кількість продукції, яка випускається на даному устаткуванні на 1 грн. витрат щодо його придбання)	1. Імпорт товарів здійснюється для виробничого споживання імпортером з метою зниження витрат виробництва як альтернатива його закупівлі на внутрішньому ринку: $Цс = C_n - E_s$ $C_n = C_k + E_s$ $E_s = B_c + B_p + B_e + B_z + ЗП$ 2. Імпорт товарів здійснюється для його реалізації на внутрішньому ринку з метою отримання прибутку (імпорт товарів народного споживання): $E_i = C_p - B_i$	Цп – купівел Ев – експлуа товару, устат Вс – вартість споживають даному устат Ве – вартість виготовлено Вр – вартість Вз – вартість ЗП – заробіт обслуговуют

Джерело: складено автором на основі [48]

Висновки до розділу 1

У першому розділі дипломної роботи нами було досліджено теоретичні основи формування ефективного організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства та зроблено наступні теоретичні узагальнення:

1. Організаційно-економічний механізм ЗЕД підприємства – це керована та відкрита складна система, що складається з елементів організаційного та економічного характеру, що впливають на здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємством з метою забезпечення максимально ефективного використання ресурсів і підсистем шляхом використання економічних, соціальних, організаційних та адміністративних методів управлінського впливу. Формування організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства, має ґрунтуватись на таких принципах як цільова сумісність і зосередженість, ефективність забезпечення, динамізм, комплексність, безперервність, науковість.

2. Організаційно-економічний механізм ЗЕД підприємства формується під впливом факторів макро-(соціально-економічне та політико-правове середовище ЗЕД підприємства) та мезосередовища (галузевий міжнародний ринок ЗЕД), а також інформаційного, організаційного та ресурсного забезпечення. До складових елементів моделі організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства також віднесено суб'єкт, об'єкт управління, методи та інструменти управління, результати ЗЕД підприємства, що об'єднані єдиним замкнутим циклом управління ЗЕД суб'єкта управління.

3. Через методологічні неточності та неврахування організаційної складової організаційно-економічного механізму ЗЕД, що спотворює результати оцінки, ми пропонуємо здійснювати оцінку механізму у розрізі його економічної складової – ефективність ЗЕД, та організаційної – якість організації управління за якісними критеріями та кількісними (абсолютними та відносними у частині індексів росту, коефіцієнтів ефективності) показниками.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ТА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «МОДНІ ФАРБИ»

2.1. Фінансово-економічна та зовнішньоекономічна діяльність підприємства за 2013 - 2017 рр.

Місія ТОВ «Модні Фарби» полягає в забезпеченні будівельними матеріалами європейської якості вітчизняних споживачів шляхом їх імпортного постачання безпосередньо від виробника або від його прямих представників.

Метою ТОВ «Модні Фарби» є здійснення виробничо-господарської та іншої діяльності, спрямованої на одержання прибутку, розвиток міжнародного економічного співробітництва та інтеграції, створення нових робочих місць шляхом здійснення виробничо-господарської, комерційної та іншої діяльності. Види діяльності ТОВ «Модні Фарби» наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Види діяльності ТОВ «Модні Фарби»

№ з/п	Клас діяльності за КВЕД-2010	Назва класу
1	46.73	Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням
2	46.75	Оптова торгівля хімічними продуктами
3	47.50	Роздрібна торгівля іншими товарами господарського призначення в спеціалізованих магазинах

Джерело: Статут підприємства

ТОВ «Модні Фарби» пропонує 426 асортиментних позицій будівельних матеріалів преміум класу для українського будівельного ринку від кращих європейських виробників за доступними цінами, зокрема фарби, лаки, клеї, масла та воски, морилки, декоративні покриття. Найдовше співробітництво ТОВ «Модні Фарби» має з 3 світовими виробниками Sigma Coatings, Avis, Ardex. Поставки

здійснюються від 12 світових виробників, зокрема Sigma Coatings, Avis, Golden Wave, Ardex, CLOU, JOHNSTONES тощо, що пропонують брендову продукцію високої європейської якості, в основному від їх прямих представників в Україні, ексклюзивних прав на продаж продукції підприємство не має. Номенклатурно-асортиментна характеристика продукції ТОВ «Модні Фарби» представлена у табл. 2.2 та на рис. 2.1, а показники ефективності товарної політики – табл. 2.3 та рис. 2.2.

Таблиця 2.2

Характеристика продуктового портфелю ТОВ «Модні Фарби»

Номенклатурна група	Виробник	Кількість асортиментних позицій	Наявність сертифікату якості	Середня ціна, грн./л	Частка у продуктовому портфелі, %
Фарба	Sigma Coatings (Італія)	37	+	360	8,7
	JOHNSTONES (Великобританія)	18	+	480	4,2
	CAPAROL (Німеччина)	12	+	350	2,8
	Isaval (Іспанія)	15	+	340	3,5
	Altax (Польща)	9	+	120	2,1
	FEIDAL (Польща)	12	+	140	2,8
	Tikkurila (Фінляндія)	9	+	350	2,1
Лак	Avis (Нідерланди)	15	+	450	3,5
	CLOU (Німеччина)	10	+	465	2,3
	TRAE LYX (Швеція)	13	+	470	3,1
	JOHNSTONES (Великобританія)	9	+	330	2,1
	Isaval (Іспанія)	4	+	370	0,9
	Altax (Польща)	25	+	170	5,9
	FEIDAL (Польща)	10	+	390	2,3
	Tikkurila (Фінляндія)	10	+	420	2,3
Клеї	Ardex (Австрія)	25	+	360	5,9
	Isaval (Іспанія)	2	+	420	0,5
	FEIDAL (Польща)	19	+	280	4,5
Масла та воски	Golden Wave (Нідерланди)	10	+	390	2,3
	TRAE LYX (Швеція)	8	+	380	1,9
	JOHNSTONES (Великобританія)	3	+	360	0,7
	Isaval (Іспанія)	3	+	375	0,7
	Altax (Польща)	35	+	360	8,2
	FEIDAL (Польща)	5	+	330	1,2
	Tikkurila (Фінляндія)	17	+	370	4,0

Продовження табл. 2.2

Морилки	JOHNSTONES (Великобританія)	10	+	360	2,3
	TRAE LYX (Швеція)	3	+	380	0,7
Декоративні покриття	Sigma Coatings (Італія)	8	+	390	1,9
	Altax (Польща)	15	+	370	3,5
	JOHNSTONES (Великобританія)	5	+	330	1,2
	Isaval (Іспанія)	6	+	480	1,4
	FEIDAL (Польща)	15	+	360	3,5
	Tikkurila (Фінляндія)	17	+	350	4,0
	SAPAROL (Німеччина)	12	+	520	2,8

Джерело: прйс-листи ТОВ «Модні Фарби»

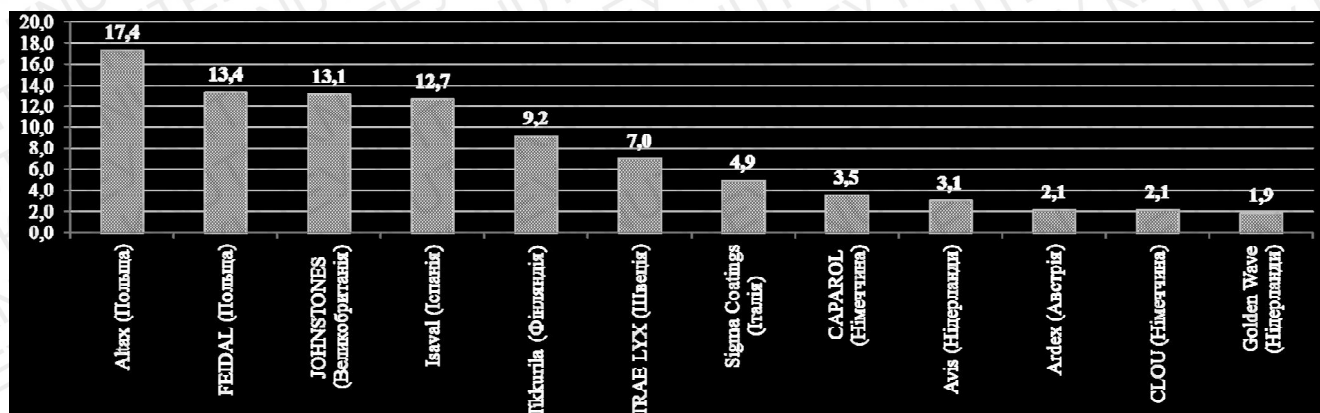
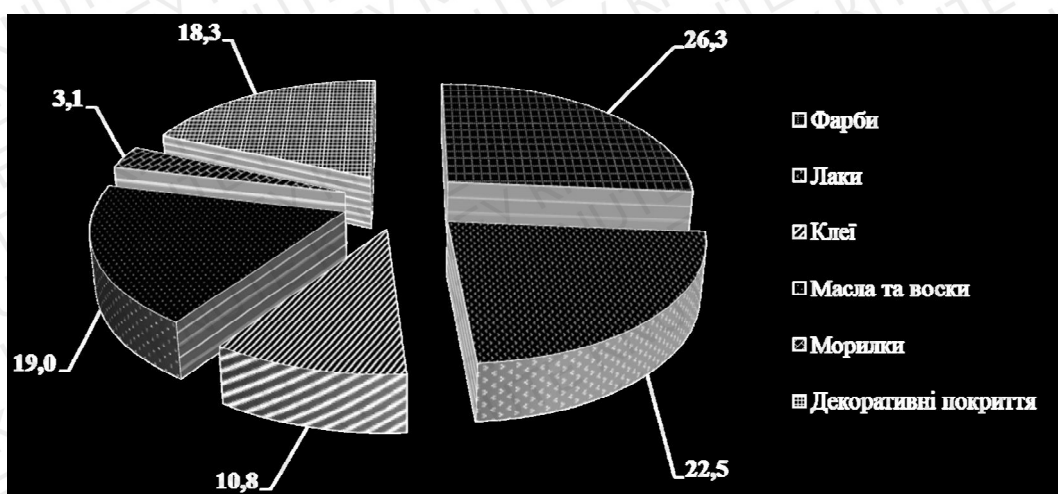


Рис. 2.1. Структура продуктового портфелю ТОВ «Модні Фарби»

станом на 2017 рік. Джерело: прйс-листи ТОВ «Модні Фарби»

Таким чином, з результатів аналізу продуктового портфелю ТОВ «Модні Фарби» бачимо, що найбільшу питому вагу у ньому займають фарби 26,3%, лаки 22,5%, масла та воски 19,0% та декоративні покриття 18,3%. Інша продукція у складі морилок та клеїв займають у продуктовому портфелі підприємства лише 13,9% з двох основних причин: у першому випадку через специфічність продукту та незначний попит на нього, а в іншому – наявність на ринку значної кількості вітчизняних аналогів за більш низькою ціною. Крім того, в процесі аналізу було визначено, що 77,7% продуктового портфелю підприємства забезпечують такі виробники продукції як Altax (Польща) 17,4%, FEIDAL (Польща) 13,4%, JOHNSTONES (Великобританія) 13,1%, Isaval (Іспанія) 12,7%, Tikkurila (Фінляндія) 9,2%, TRAE LYX (Швеція) 7,0%, Sigma Coatings (Італія) 4,9%. На такий розподіл часток впливають спеціалізація виробника, ціни на продукцію та якість, перевірена споживачем. В останньому випадку мова йде саме про рівень довіри, що сформувався у споживача до тієї чи іншої торгової марки за її якісними параметрами, а не про формальне підтвердження якості продукції за стандартами якості (100% продукції сертифіковано за стандартами ISO 14024, COY OEM 08.002.12.019:2014 Лакофарбові матеріали. Екологічні критерії оцінювання життєвого циклу).

Таблиця 2.3

Аналіз показників товарної політики ТОВ «Модні Фарби», тис. грн.

Показник	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	Приріст Δ , %			
						Δ_{2014}	Δ_{2015}	Δ_{2016}	Δ_{2017}
Обсяг реалізованої продукції	340296	53865	157260	152499	290469	-84,2	192,0	-3,0	90,5
Собівартість реалізованої продукції	295124	49013	132944	115962	236486	-83,4	171,2	-12,8	103,9
Чистий прибуток	28364	1586	4376	-3677	16483	-94,4	175,9	-184,0	-548,3
Рентабельність продажів, %	8,3	2,9	2,8	-2,4	5,7	-64,7	-5,5	-186,6	-335,3
Рентабельність продукції, %:	9,6	3,2	3,3	-3,2	7,0	-66,3	1,7	-196,3	-319,8
Частка продукції, реалізованої на	75	72	75	78	80	-4,0	4,2	4,0	2,6

локальних ринках									
------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Продовження табл. 2.3

Частка продукції, реалізованої на регіональних ринках	25	28	25	22	20	12,0	-10,7	-12,0	-9,1
Кількість асортиментних позицій продукції	826	925	930	534	426	12,0	0,5	-42,6	-20,2
Коефіцієнт оновлення асортименту	0,12	0,12	0	0	0	0,0	-100	0,0	0,0
Частка сертифікованої продукції (послуг)	0,5	0,6	0,7	0,7	1	20,0	16,7	0,0	42,9
Частка бракованої продукції (послуг) за кількістю претензій споживачів	0,2	0,1	0	0	0	-50,0	-100	0,0	0,0

Джерело: прйс-листи та звіт про фінансові результати діяльності ТОВ «Модні Фарби»

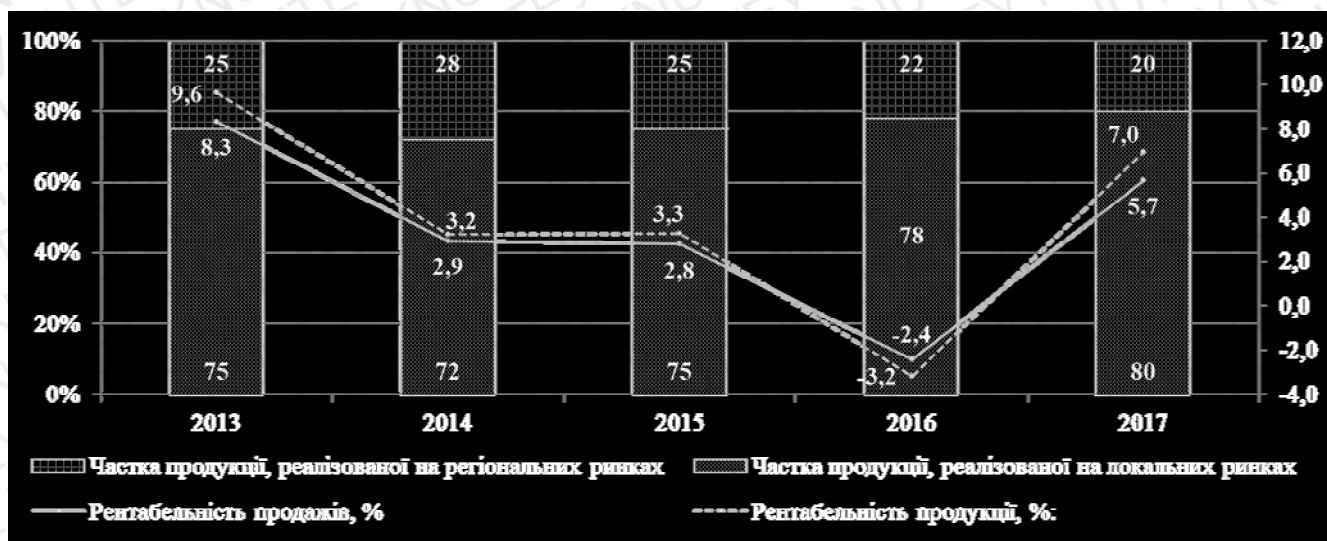


Рис. 2.2. Динаміка окремих показників ефективності товарної політики ТОВ «Модні Фарби» у 2013 - 2017 рр. Джерело: прйс-листи ТОВ «Модні Фарби»

Розрахунки табл. 2.3 та динаміки показників рис. 2.2 свідчать про те, що діяльність підприємства у аналізований період була не стабільною. Так, у 2013 році воно мало найкращі показники рентабельності продукції 9,6% та рентабельності продажів 8,3%, з початком соціально-економічної (девальвація національної валюти,

інфляція, зменшення платоспроможного попиту) та політичної кризи (початок АТО, анексовано АР Крим) 2014 року в Україні показники підприємства знизились до рівня 3,2 - 3,3% та 2,8 - 2,9% відповідно у 2014 - 2015 рр. У 2016 році, очевидно, підприємство, отримавши збитковий результат діяльності, провело оптимізацію продуктового портфелю і вже у 2017 році вийшло на позитивні показники росту рентабельності продукції 7,0% та рентабельності продажів 5,7%. Щодо географічної присутності ТОВ «Модні Фарби», то підприємство орієнтоване на локальний оптовий та роздрібний збут продукції у Київському регіоні (м. Київ), оскільки він має найбільші темпи приросту будівництва серед усіх регіонів України, а діяльність досліджуваного підприємства прямо корелює саме з цією галуззю виробництва. Частка локального збуту постійно зростає й станом на 2017 рік складає 80%, решта 20% приходяться на інші регіони України, в основному Харківський, Дніпропетровський та Одеський.

Для оцінки фінансово-економічної діяльності ТОВ «Модні Фарби» проаналізуємо матеріально-технічну базу, персонал та основні показники фінансово-господарської діяльності підприємства за період 2013- 2017 рр.

ТОВ «Модні Фарби» має у своєму розпорядженні наступне орендоване матеріально-технічне забезпечення операційної діяльності, а саме:

- офісне приміщення площею 9469 кв. м за договором оренди нежитлових приміщень № 12 від 01.04.2013 р.;
- складські приміщення площею 2198,4 кв. м за договором оренди № 7/14 від 31.12.2014 р.;
- складське обладнання у кількості 396 одиниць за договорами оренди № 7 від 01.04.2013 р. та № 4 від 01.04.2014 р.;
- автотранспорт, в тому числі вантажний, у кількості 4 одиниці за договорами оренди № 21 від 28.10.2013 р., № 5 від 01.10.2015 р., № 3 від 01.08.2015 р., № 1 від 01.05.2015 р.

Для аналізу забезпеченості та стану використання основних фондів підприємства проведемо аналіз динаміки, структури та показників ефективності використання ОФ, зокрема коефіцієнту оновлення, коефіцієнту зносу, фондівіддачі, фондоозброєності. Результати розрахунків представлено у табл. 2.4, а динаміка їх

структури на рис. 2.3.

Таблиця 2.4

Аналіз динаміки та структури необоротних активів та показників ефективності їх використання**ТОВ «Модні Фарби» за 2013 - 2017 рр.**

Показник	2013 рік		2014 рік		2015 рік		2016 рік		2017 рік		Приріст Δ, %			
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	Δ ₂₀₁₃	Δ ₂₀₁₅	Δ ₂₀₁₆	Δ ₂₀₁₇
Авторське право та суміжні з ним права	9,0	20,9	9,0	18,4	9,0	19,0	9,0	12,0	9,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Інші нематеріальні активи	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	2,0	5,0	7,0	5,0	0,0	0,0	0,0	400,0	0,0
Машини та обладнання	20,0	46,5	28,0	57,1	35,0	73,0	50,0	67,0	3266,0	78,0	40,0	25,0	42,9	6432,0
Малоцінні необоротні матеріальні активи	10,0	23,3	6,0	12,2	3,0	6,0	11,0	15,0	20,0	0,0	-40,0	-50,0	266,7	81,8
Транспортні засоби	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	879,0	21,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Амортизація	4,0	0,0	6,0	0,0	11,0	0,0	48,0	0,0	120,0	0,0	0,0	83,3	336,4	150,0
Введено в дію необоротних активів	56,0	0,0	0,0	0,0	48,0	0,0	27,0	0,0	4104,0	0,0	0,0	0,0	-43,8	15100,0
Коефіцієнт оновлення	1,3		0,0		0,2		0,4		1,0		0,0	0,0	140,0	172,2
Коефіцієнт зносу	0,1		0,1		0,2		0,6		0,0		0,0	0,0	178,3	-95,3
Середньооблікова чисельність персоналу, чол.	34,0		23,0		30,0		32,0		35,0		0,0	0,0	6,7	9,4
Фондоозброєність, грн./чол.	10008,7		2342,0		5242,0		4765,6		8299,1		0,0	0,0	-9,1	74,1
Чиста виручка від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	340296,0		53865,0		157260,0		152499,0		290469,0		0,0	0,0	-3,0	90,5
Фондовіддача	7913,9		1099,3		1469,7		1016,7		34,6		0,0	0,0	-30,8	-96,6

Джерело: розраховано автором самостійно на основі приміток до фінансової звітності

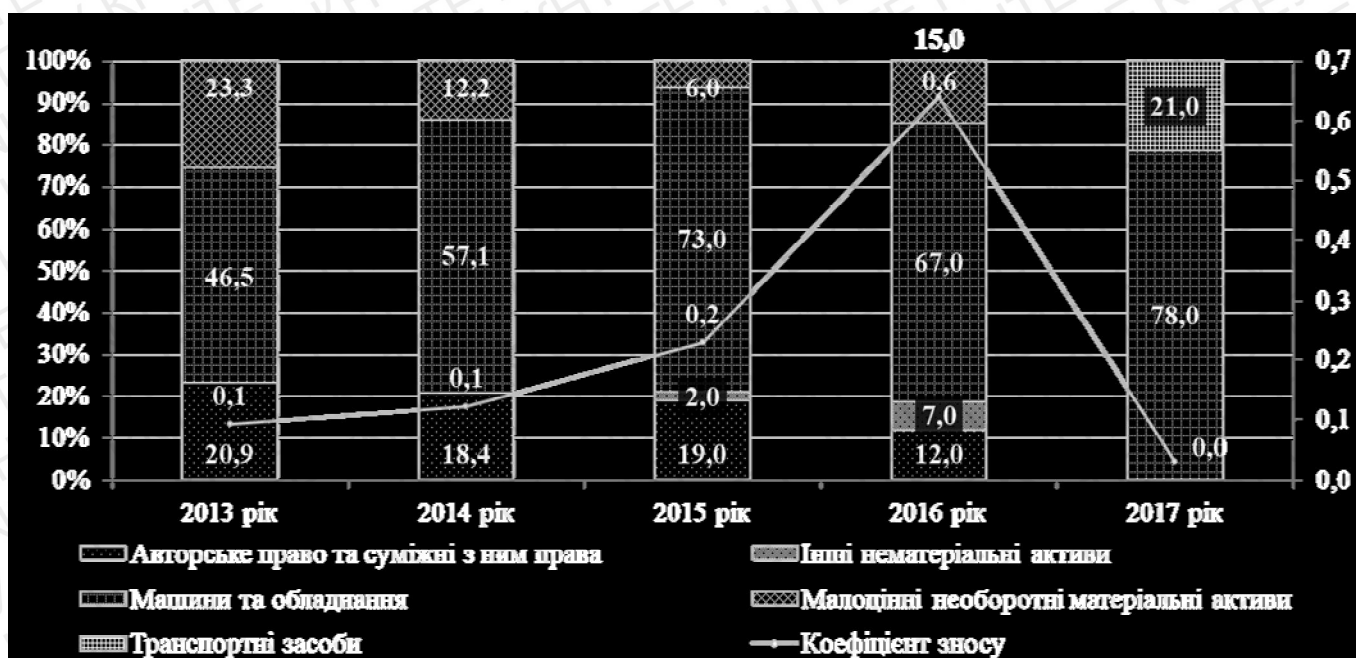


Рис. 2.3. Динаміка структури основних фондів та коефіцієнту їх зносу ТОВ «Модні Фарби» в 2013 – 2017 рр. Джерело: побудовано автором самостійно на основі приміток до фінансової звітності

Аналіз динаміки та структури необоротних активів та показників ефективності їх використання ТОВ «Модні Фарби» в 2013 – 2017 рр. показав, що підприємство постійно поповнює свій орендований фонд новим видом складського обладнання залежно від операційних потреб з метою підвищення ефективності складської логістики. Структура основних фондів цілком відповідає специфіці операційної діяльності підприємства, в якій більшу питому вагу займають машини та обладнання на кінець 2017 року 78% та транспортні засоби – 21%, як найбільш затребувані види ОФ під час постачання та зберігання імпортої продукції. Щодо ефективності використання, то операційна діяльність є нестабільно фондоозброєною, що пов'язано з нестабільними темпами росту чисельності персоналу та необоротних фондів. Крім того, постійне оновлення орендованого складу основних фондів дозволяє підтримувати рівень їх зносу на нормативно необхідному рівні 50%, окрім 2016 року, коли цей показник складав 60%. Негативною тенденцією також є скорочення рівня фондівдачі, оскільки за період дослідження він скоротився з 7913,9 тис. грн. у 2015 році до 34,6 тис. грн. у 2017

році, що свідчить про недостатньо повне їх використання. Щодо нематеріальних активів, то їх вартість незначна, в основному це авторське право та суміжні з ним права, пов'язані з використанням інтегрованої автоматизованої системи управління «1С:Підприємство 8.2», CRM- системи «Бітрікс24».

Аналіз персоналу ТОВ «Модні Фарби» варто розпочати з оцінки складу та якості персоналу підприємства у 2017 році (рис. 2.4).

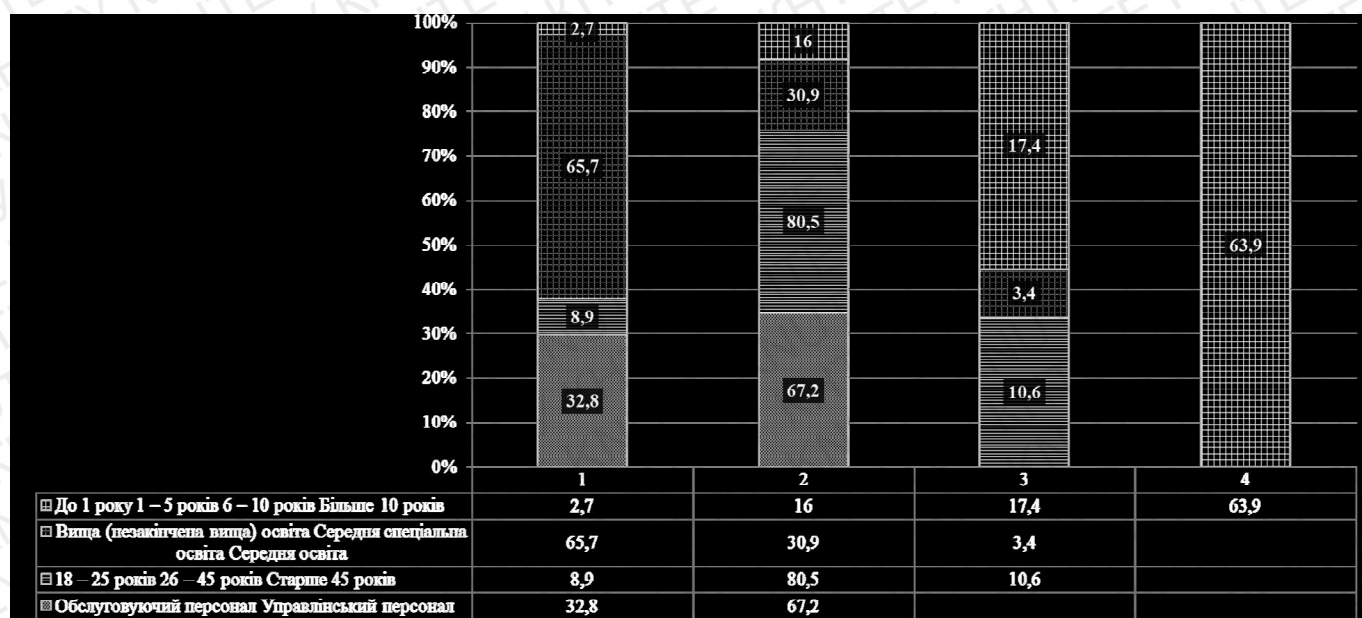


Рис. 2.4. Структура та якість персоналу ТОВ «Модні Фарби». Джерело: Розраховано автором самостійно на базі довідки про штати ТОВ «Модні Фарби» у 2017 році

З результатів розрахунків бачимо, що у структурі персоналу переважає управлінський персонал, оскільки основним видом діяльності є комерційний збут готової імпортої продукції, що потребує наявності достатньої кількості професійних управлінців. Щодо якості персоналу, то 65,7% персоналу мають вищу або незакінчену вищу освіту, 30,9% середньо-спеціальну, переважно технічну. У штаті переважають досвідчені спеціалісти з трудовим стажем більше 10 років, що складають 63,9% віком від 26 – 45 років питомою вагою 80,5%. Таким чином, за якісними показниками персонал ТОВ «Модні Фарби» є конкурентоспроможним.

Аналіз ефективності управління персоналом визначається його рухом та ефективністю використання фонду робочого часу працівників. Результати розрахунку ефективності управління персоналом ТОВ «Модні Фарби» представлено

у табл. 2.5, а динаміка відносних показників руху на рис. 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз ефективності управління персоналом

ТОВ «Модні Фарби» у 2013 – 2017 рр.

Показник	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	Приріст Δ, %			
						Δ ₂₀₁₄	Δ ₂₀₁₅	Δ ₂₀₁₆	Δ ₂₀₁₇
Середньооблікова чисельність персоналу, чол.	34,0	23,0	30,0	32,0	35,0	-32,4	30,4	6,7	9,4
Прийнято на роботу, чол.	2,0	0,0	9,0	7,0	5,0	-100,0	0,0	-22,2	-28,6
Вибуло, чол.	4,0	7,0	2,0	5,0	2,0	75,0	-71,4	150,0	-60,0
У тому числі: за власним бажанням	3,0	5,0	1,0	4,0	2,0	66,7	-80,0	300,0	-50,0
звільнено за порушення трудової дисципліни	1,0	2,0	1,0	1,0	0,0	100,0	-50,0	0,0	-100,0
Коефіцієнт обороту по прийому співробітників	0,06	0,00	0,30	0,22	0,14	-100,0	0,0	-27,1	-34,7
Коефіцієнт продуктивності праці	10009	2342	5242	4766	8299	-76,6	123,8	-9,1	74,1
Коефіцієнт плинності кадрів	0,12	0,30	0,07	0,16	0,06	158,7	-78,1	134,4	-63,4
Коефіцієнт сталості кадрів	0,88	0,70	0,93	0,84	0,94	-21,2	34,2	-9,6	11,7

Джерело: розраховано автором самостійно за звітними формами з персоналу підприємства

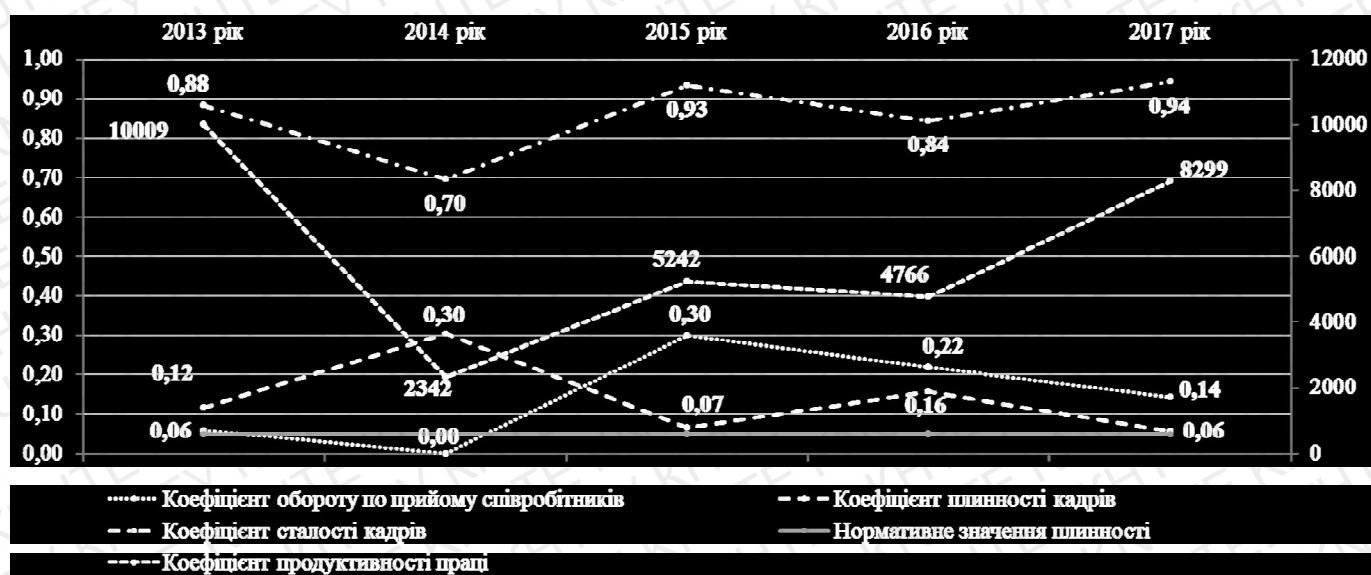


Рис. 2.5. Динаміка відносних показників руху персоналу
ТОВ «Модні Фарби» у 2013 – 2017 рр.

Джерело: побудовано автором самостійно за звітними формами з персоналу підприємства

Як видно з наведених даних, персонал підприємства сталий лише на 70 – 94%, решта постійно змінюється, що пояснюється високим коефіцієнтом плинності персоналу, який жодного разу протягом досліджуваного періоду не відповідав нормативному значенню 5%. Така тенденція пов'язана як з постійними причинами плинності складських робітників та працівників відділу оптових продажів, так і з кадровою політикою підприємства, що у кризові періоди розглядає людський фактор як джерело економії витрат. Тож, подібні тенденції відображаються й на продуктивності праці персоналу з нестабільною тенденцією протягом всього досліджуваного періоду, що тільки у 2017 році почала набирати позитивної динаміки у бік максимального значення продуктивності праці 2015 року – 10009 тис. грн. / працівника.

Аналізуючи фінансово-економічні результати діяльності та їх розподіл на ТОВ «Модні Фарби», варто враховувати, що на фінансові результати діяльності окрім сукупних витрат підприємства впливає також рівень податкових платежів та принципи розподілу фінансових результатів діяльності від чого залежать показники фінансового планування й пошук відповідних джерел фінансування. ТОВ «Модні Фарби» використовує загальну систему оподаткування, головним обов'язковим платежем є податок на прибуток. При цьому базою оподаткування є прибуток підприємства, що представляє собою різницю між доходами та витратами. Весь бухгалтерський облік ведеться згідно з нормами ПКУ.

Податкова ставка 2013 року складала 19%, з 2014 року податкова ставка, встановлена ПКУ вираховується підприємством в розмірі 18% з щоквартальним внесенням платежів, оскільки сума доходу підприємства перевищує 20 млн. грн. Крім того підприємство зобов'язане сплачувати такі збори:

- податок на дивіденди, що становить 5% й з 2015 року з усіх нарахованих дивідендів додатково стягується військовий збір (1,5%);
- митні платежі при розмитненні та зберіганні митного вантажу у розмірах передбачених законодавством залежно від країни-походження товару та коду економічної класифікації;

- ПДВ у розмірі 20%, оскільки підприємство зареєстровано, як платник ПДВ (сума його виручки перевищує 1 млн. грн.);
- утримання з заробітної плати у складі ЄСВ, податку на доходи фізичних осіб (ПДФО) і військового збору.

За результатами сплати всіх податкових платежів в розпорядженні ТОВ «Модні Фарби» залишається чистий прибуток, напрямки використання якого встановлюються Загальними учасниками Товариства. Збитки підприємства покриваються резервним фондом та іншими доступними джерелами. За Статутом на підприємстві створюється резервний фонд в розмірі 25% статутного капіталу. Формування резервного фонду здійснюється шляхом щорічних відрахувань до досягнення ним встановленого розміру. Щорічні відрахування в резервний фонд складають не менше 5% від суми чистого прибутку.

Результати аналізу основних показників господарської діяльності ТОВ «Модні Фарби» за формою 1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)» та формою 2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)», а також ефективності управління фінансовими результатами діяльності підприємства за абсолютними та відносними показниками представлено у табл. 2.6 та на рис. 2.6.

Таблиця 2.6

Основні господарські показники ТОВ «Модні Фарби»

Показник	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	Приріст Δ , %			
						Δ_{2014}	Δ_{2015}	Δ_{2016}	Δ_{2017}
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	340296	53865	157260	152499	290469	-84,2	192,0	-3,0	90,5
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	295124	49013	132944	115962	236486	-83,4	171,2	-12,8	103,9
Чистий фінансовий результат, тис. грн.	28364	1586	4376	-3677	16483	-94,4	175,9	-184,0	548,3
Резервний фонд	0	0	0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0
Нерозподілений прибуток	956	1163	5539	2276	18759	21,7	376,3	-58,9	724,2

Коефіцієнт реінвестування, %	100	100	100	100	100	0,0	0,0	0,0	0,0
------------------------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Продовження табл. 2.6

Точка беззбитковості операційної діяльності, тис. грн.	217581	46717	129076	221557	132125	-78,5	176,3	71,6	-40,4
Коефіцієнт фінансової безпеки, %	56,4	15,3	21,8	-31,2	119,8	-72,9	42,7	-242,7	-484,5
Коефіцієнт податкового навантаження, %	19,5	18,6	17,2	13,4	13,2	-4,6	-7,5	-22,1	-1,5

Джерело: розраховано автором самостійно на основі фінансової звітності

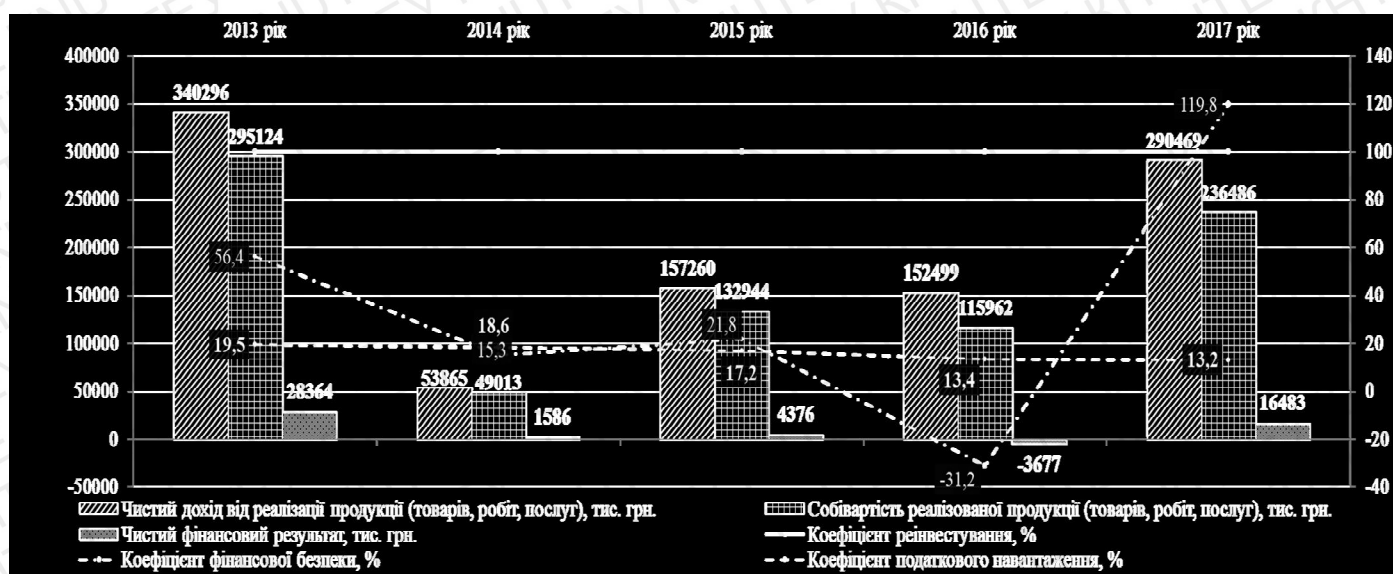


Рис. 2.6. Динаміка фінансових результатів діяльності та показників ефективності управління ними у ТОВ «Модні Фарби» у 2015 – 2017 рр.

Джерело: побудовано автором самостійно за фінансовою звітністю підприємства

У цілому з результатів аналізу основних господарських показників діяльності ТОВ «Модні Фарби» (див. табл. 2.6 та рис. 2.6) можемо стверджувати, що їх динаміка стабілізувалась у 2017 році, коли чистий дохід від реалізації продукції зріс на 90,5%, а чистий прибуток зріс майже в 5,5 разів, що відобразилось на збільшенні нерозподіленого прибутку підприємства в 7,2 рази. Позитивна динаміка показників у 2017 році скоріше всього пов'язана з бумовим ростом попиту на лакофарбову продукцію будівельної галузі, стабілізацією курсу національної валюти, а також

пом'якшенням фіскального режиму держави на тлі податкової реформи, що перебуває у стадії реалізації з 2014 року.

Крім того, з проведених розрахунків (див. табл. 2.6) бачимо, що весь чистий прибуток підприємство реінвестує в операційну діяльність, оскільки коефіцієнт реінвестування складає 100% протягом всього періоду дослідження, резервний фонд не формувався протягом 2013 – 2017 рр., зокрема у 2016 році за рахунок накопиченого нерозподіленого прибутку були покриті збитки у сумі 3677 тис. грн. Щодо коефіцієнту фінансової безпеки, то він є нестабільним, найбільший рівень фінансової безпеки підприємство мало у 2017 році, коли фактична виручка від реалізації продукції майже в 1,5 рази перевищувала рівень беззбитковості діяльності. Разом з тим, бачимо, що податкове навантаження протягом всього періоду дослідження зменшувалось, досягши у 2017 році значення 13,2% в зв'язку з пом'якшенням податкового режиму в Україні з 2014 року.

Для оцінки фінансово-майнового стану ТОВ «Модні Фарби» розрахуємо систему відносних показників фінансово-майнового стану (табл. 2.7), визначимо тип фінансової стійкості та ймовірність банкрутства за 5-факторною моделлю Альтмана (табл. 2.8).

З результатів аналізу (табл. 2.7) бачимо, що показники ліквідності підприємства нестабільні й мають негативну тенденцію до збільшення, тобто кошти заморожуються в оборотних активах швидше за зростання поточної заборгованості. Так, коефіцієнт загальної ліквідності дещо покращився, оскільки у 2013 році складав 2,1, а вже у 2017 році – 1,9. У 2017 році зросла тривалість операційного циклу до 98,7 днів порівняно з 54,0 днями 2013 року в зв'язку з ростом періоду погашення дебіторської заборгованості та обороту товарно-матеріальних цінностей. Крім того, на фоні зростання періоду погашення кредиторської заборгованості у 2017 році до 46,34 днів фінансовий цикл зріс до 52,4 днів, що менше операційного й може призвести до погіршення платоспроможності у перспективі. Щодо показників фінансової стійкості то протягом всього періоду дослідження показники є не досить високими, особливо в частині показників рентабельності, у 2016 році діяльність підприємства навіть була збитковою, що скорочує резерви самофінансування. Тому

більше 90% своєї діяльності підприємство фінансує за рахунок позикових коштів, зокрема довгострокових кредитів банків (ПАТ КБ «Укрсиббанк»).

Таблиця 2.7

Показники фінансово-майнового стану ТОВ «Модні Фарби» за 2015 – 2017 рр.

Показники	Формула розрахунку	2013	2014	2015	2016	2017	Приріст Δ, %			
							Δ ₂₀₁₄	Δ ₂₀₁₅	Δ ₂₀₁₆	Δ ₂₀₁₇
Показники ліквідності										
Коефіцієнт абсолютної ліквідності, долях од.	ГК/ПЗ	0,1	0,0	0,0	0,1	0,1	-57,1	33,3	125,0	-44,4
Коефіцієнт проміжної ліквідності, долях од.	(ОА–З)/ПЗ	1,2	0,7	0,9	1,1	1,1	-41,7	28,6	18,9	-1,9
Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття), долях од.	ОА/ПЗ	2,1	1,4	1,4	1,9	1,9	-31,7	2,1	32,2	2,1
Власний оборотний капітал, тис. грн.	ВК–НА	3459,0	1424,0	5812,0	2552,0	15010,0	16,4	308,1	-56,1	488,2
Показники ділової активності										
Оборотність дебіторської заборгованості, долях од.	В/ДЗ	36,5	6,5	5,7	3,6	20,7	-82,1	-12,7	-36,8	473,4
Оборотність кредиторської заборгованості, долях од.	С/КЗ	10,2	5,3	4,2	5,1	7,9	-48,0	-20,4	21,3	53,9
Період погашення дебіторської заборгованості, днів	365/О _{ДЗ}	10,4	70,2	63,9	101,1	17,6	575,0	-9,0	58,2	-82,6
Період погашення кредиторської заборгованості, днів	365/О _{КЗ}	36,2	93,4	86,5	71,3	46,3	158,0	-7,4	-17,6	-35,0
Оборотність постійних активів, долях од.	В/НА	84,6	45,1	42,5	44,9	71,6	-46,7	-5,8	5,5	59,6
Оборотність активів, долях од.	В/А	3,6	2,9	3,1	2,1	2,4	-19,4	7,2	-34,1	18,5
Оборотність чистих активів, долях од.	В/ВК	25,3	24,6	26,9	59,0	15,2	-2,8	9,3	119,4	-74,2
Оборотність товарно–матеріальних запасів, долях од.	С/З	9,2	6,1	7,1	3,6	4,5	-33,7	16,7	-49,4	25,0
Період обороту товарно–матеріальних запасів, днів	365/О _З	43,6	48,9	51,3	101,4	81,1	12,2	4,8	97,8	-20,0
Тривалість операційного циклу, днів	Пдз+Пз	54,0	119,1	115,2	202,5	98,7	120,6	-3,3	75,8	-51,2
Тривалість фінансового циклу, днів	Тоц - Пкз	17,8	25,7	28,7	131,2	52,4	44,4	11,6	357,7	-60,0

Показники фінансової стійкості						
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії), долях од.	ВК/А	0,2	0,1	0,1	0,0	0,2
Коефіцієнт фінансової залежності, долях од.	А/ВК	5,1	7,2	8,6	28,8	6,2
Коефіцієнт заборгованості, долях од.	ПК/А	0,6	0,7	0,9	1,0	0,8
Відношення довгострокових кредитів до капіталізації, долях од.	ДК/Д _{Заб}	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Відношення довгострокових кредитів до власного капіталу, долях од.	ДК/ВК	0,5	1,3	1,6	12,6	2,2
Відношення заборгованості до власного капіталу, долях од.	ПК/ВК	4,1	6,2	7,6	27,8	5,2
Рентабельність активів, долях од.	ЧП/А	0,2	0,1	0,1	-0,1	0,1
Рентабельність власного капіталу, долях од.	ЧП/ВК	0,9	0,7	0,8	-1,4	0,9
Рентабельність операційної діяльності, долях од.	ОП/В	0,1	0,0	0,0	0,0	0,1
Рентабельність чистих активів, долях од.	ЧП/НА	2,3	102,3	118,8	-108,1	4,1
Рентабельність оборотних активів, долях од.	ОП/ОА	0,3	0,1	0,1	0,0	0,2
Фондовіддача, долях од.	В/НА	7913,9	1099,3	1469,7	1016,7	70,0
Продуктивність праці, тис. грн./чол.	В/Ч _{сер.сп} ис.	10009	2342	5242	4766	8299

Примітки: ГК – грошові кошти; ПЗ – поточні зобов’язання; ОА – оборотні активи; капітал; НА – необоротні активи; В – виручка від реалізації; ДЗ – дебіторська заборгованість; А (П) – актив (пасив) балансу; ПК – позикові кошти; ДК – довгострокова заборгованість; ЧП – чистий прибуток; ОП – операційний прибуток; Ч_{сер.спис.} – середньосписана зарплата.

Джерело: розраховано автором самостійно за даними фінансової звітності підприємства

Таблиця 2.8

Тип фінансової стійкості та оцінка ймовірності банкрутства за моделлю

Альтмана ТОВ «Модні Фарби», тис. грн.

Показник	2013	2014	2015	2016	2017	Приріст Δ , %			
						Δ_{2014}	Δ_{2015}	Δ_{2016}	Δ_{2017}
Власний капітал	3459	1424	5849	2586	19069	-58,8	310,7	-55,8	637,4
Необоротні активи	43	49	37	34	4059	14,0	-24,5	-8,1	11838,2
Власні обігові кошти (р.1-р.2)	3416	1375	5812	2552	15010	-59,7	322,7	-56,1	488,2
Довгострокові зобов'язання	0	0	9391	32556	40591	0,0	0,0	246,7	24,7
Наявність власних та довгострокових джерел покриття запасів (р.3+р.4)	3416	1375	15203	35108	55601	-59,7	1005,7	130,9	58,4
Короткострокові кредити та позики	0	0	0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0
Загальний розмір основних джерел покриття запасів (р.5+р.6)	3416	1375	15203	35108	55601	-59,7	1005,7	130,9	58,4
Запаси	2987	5277	18657	32171	52489	76,7	253,6	72,4	63,2
Надлишок (+) або нестача (-) власних обігових коштів (р.3-р.8)	429	-3902	-12845	-29619	-37479	-1009,6	229,2	130,6	26,5
Надлишок (+) або нестача (-) власних коштів і довгострокових кредитів і позик (р.5-р.8)	429	-3902	-3454	2937	3112	-1009,6	-11,5	-185,0	6,0
Надлишок (+) або нестача (-) основних джерел покриття запасів (р.7-р.8)	429	-3902	-3454	2937	3112	-1009,6	-11,5	-185,0	6,0
Запас стійкості фінансового стану, днів (р.11·360/усі джерела)	45,2	-1021,6	-81,8	30,1	20,1	-2359,7	-92,0	-136,9	-37,6
Надлишок (+) або нестача (-) основних джерел покриття на 1 грн. запасів (р.11/р.8)	0,1	-0,7	-0,2	0,1	0,1	-614,8	-75,0	-149,3	-35,1
Тривимірний показник	1,1,1	0,0,0	0,0,0	0,1,1	0,1,1	-	-	-	-
Тип фінансової стійкості	Нормальний тип фінансової стійкості	Кризовий тип фінансової стійкості	Кризовий тип фінансової стійкості	Нормальний тип фінансової стійкості	Нормальний тип фінансової стійкості	-	-	-	-

Модель оцінки ймовірності банкрутства Альтмана (5-факторна)									
X ₁ , долях од.	0,2	0,1	0,1	0,0	0,1	-50,0	50,0	-75,0	333,3
X ₂ , долях од.	0,2	0,1	0,1	-0,1	0,1	-64,7	33,3	-162,5	-380,0
X ₃ , долях од.	0,2	0,1	0,1	-0,1	0,2	-47,4	20,0	-141,7	-440,0
X ₄ , долях од.	0,2	0,1	0,1	0,0	0,2	-41,2	20,0	-75,0	433,3
X ₅ , долях од.	2,6	2,9	3,1	2,0	2,4	11,5	7,2	-34,4	19,1
Z, долях од.	4,1	3,6	3,8	1,9	3,4	-12,2	6,1	-51,3	84,4
Ймовірність банкрутства	Ризик мінімальний Z > 2,99	Ризик мінімальний Z > 2,99	Ризик мінімальний Z > 2,99	35% - 50% 1,23 < Z < 2,77	Ризик мінімальний Z > 2,99	-	-	-	-

Джерело: розраховано автором самостійно за даними фінансової звітності підприємства

Таким чином, фінансова стійкість (табл. 2.8) ТОВ «Модні Фарби» у 2014 - 2015рр. мала кризовий тип, у 2013 році та 2016 - 2017 рр. стан нормалізувався, при цьому у 2016 році підприємство мало 50% ризик ймовірного банкрутства протягом найближчих 2 років, проте у 2017 році ситуація нормалізувалась й поки що вдається підтримувати його на мінімально можливому рівні за моделлю Альтмана, хоча в цілому показник зменшився на 0,21 одиниці або на 21,0% порівняно з 2013 роком. Загалом підтримувати належний рівень фінансової стійкості підприємству вкрай важко через обмеженість джерел фінансування та їх вартість. В цілому підприємство для фінансування операційної діяльності використовує довгострокове банківське фінансування, що з одного боку є більш дорогим, проте зменшує ризик неплатоспроможності у короткостроковій перспективі. Для стабілізації свого фінансового стану на довгостроковій основі підприємству варто шукати шляхи нарощення власного капіталу за рахунок розширення географії збуту, підвищення рівня конкурентоспроможності продуктового портфелю та збутової діяльності.

Дослідивши фінансово-економічну діяльність, розглянемо результати зовнішньоекономічної діяльності підприємства, попередньо визначивши умови зовнішнього та проміжного середовища, в якому воно функціонує.

Зовнішньоекономічна діяльність ТОВ «Модні Фарби» пов'язана з виконанням посередницьких (дистрибутивних) функцій між світовими виробниками лакофарбової продукції (далі – ЛФП) та вітчизняними покупцями. Тож, на ЗЕД підприємства впливають тенденції світової та вітчизняної кон'юнктури розвитку лакофарбової продукції. Розглянемо їх більш ґрунтовно для формування спрощеної матриці SWOT з метою формулювання змісту прийнятної стратегії розвитку підприємства.

За даними Всесвітньої асоціації виробників ЛФП (World Paint&Coatings Industry Association), спостерігається чітка тенденція до зростання обсягу виробництва ЛФП у світі. Протягом останніх 5 років обсяг виробництва ЛФП зріс на 7,4 млн. т або на 17,7% з 41,8 млн. т у 2013 році до 49,2 млн. т у 2017 році із середньорічним темпом зростання 4,3%. Зростання відбувається за рахунок підвищення обсягів виробництва екологічно нешкідливої водно-дисперсійної ЛФП (далі – ВД ЛФП) та з високим сухим залишком [55] під тиском вимог законодавства щодо охорони здоров'я персоналу та захисту навколишнього середовища, що за даними експертів на ринках країн ЄС становить 75 - 90% [56 - 57], та з низьким вмістом летких органічних сполук (далі – ЛОС), і зниження частки ЛФП на основі органічних розчинників (далі – ОР ЛФП), особливо в сегменті матеріалів декоративного призначення [56 - 60].

Формування ринку ЛФП України відбувається цілком під впливом світових тенденцій і визначається обсягами виробництва, експорту, імпорту та споживання у промисловому та декоративному секторах. В цілому ЛФП користуються стабільним попитом, який залежить від обсягів будівельних і будівельно-ремонтних робіт в країні, а також купівельної спроможності населення (рис. 2.7). В Україні переважає ЛФП вітчизняних виробників, але й імпортними постачальниками зайнята певна частка ринку, переважно, у вищому преміум сегменті (рис. 2.8).

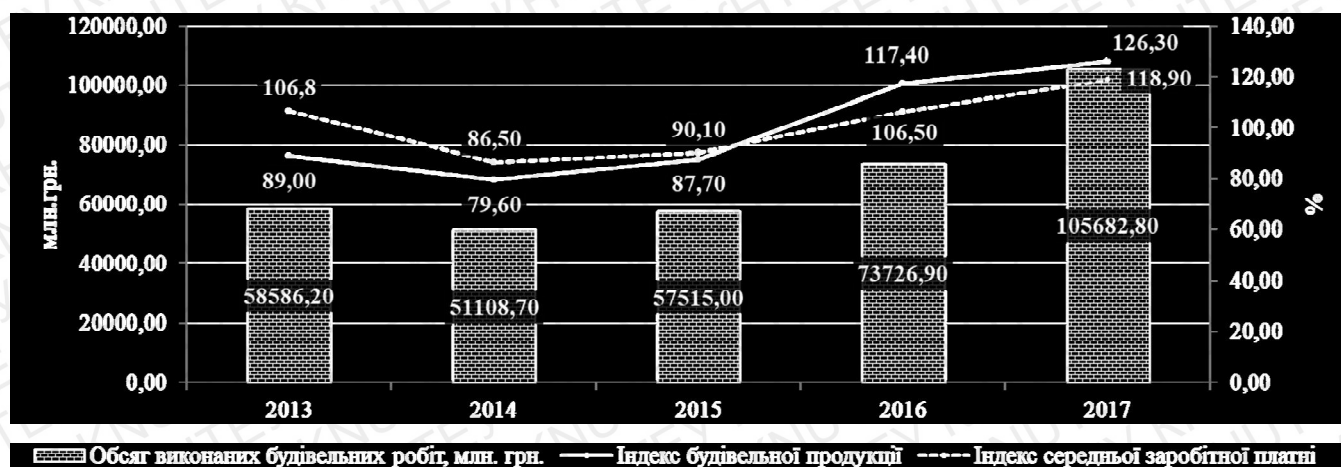


Рис. 2.7. Динаміка будівництва, індексу будівельних робіт та середньої заробітної плати в Україні у 2013 – 2017 рр. Джерело: [44]

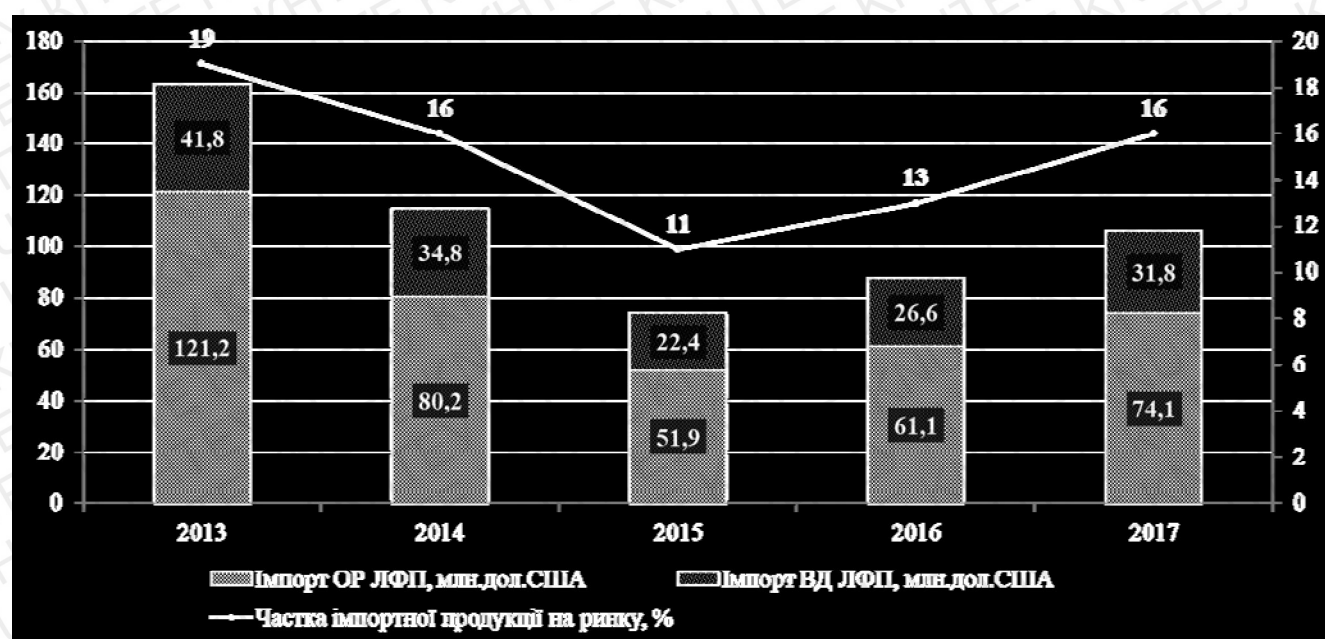


Рис. 2.8. Динаміка та структура імпорту ЛФП в Україну та частка імпортової продукції на вітчизняному ринку ЛФП у 2013 – 2017 рр. Джерело: [44]

Загальний обсяг імпорту основних видів ЛФП за проаналізований період перебував у межах від 74,3 млн. дол. США в 2015 році до 163,0 млн. дол. США в 2013 році (рис. 2.8). Тенденцію до зниження обсягів імпорту ЛФП обох видів у 2013 - 2015 рр. можна пояснити суттєвим (у більш ніж 3 рази) знеціненням національної валюти, що підвищило вартість імпортованої продукції та зробило її не конкурентоспроможною на внутрішньому ринку. Пояснення означеним тенденціям дають дані щодо середньої вартості імпортованих ЛФП (дол. США за

1 кг), яка для ОР ЛФМ становила від 2,86 у 2017 році до 3,60 у 2015 році, а ВД ЛФП – від 2,04 у 2017 році до 2,60 у 2014 році. Відмічається загальна тенденція до підвищення середньої вартості імпортованих ЛФП. Проте остання залишається низькою для обох видів, що можна пояснити штучним заниженням суб'єктами ЗЕД митної вартості ЛФП при імпорті з метою ухилення від сплати митних платежів, а також переважаючим імпортом з країн СНД.

Щодо структури імпорту, то в ньому переважають ОР ЛФП (ТП 3208 згідно з УКТЗЕД), частка яких у загальному обсязі перебувала в межах від 55% у 2015 році до 68% у 2013 році за винятком 2013 року, коли частка цих ЛФП становила 74,4%. Частка ВД ЛФП (ТП 3209 згідно з УКТЗЕД) коливається від 30% у 2013 році до 40% у 2015 році (див. рис. 2.8). Обсяги імпорту інших ЛФП (ТП 3210 згідно з УКТЗЕД) є незначними й перебували в межах 1,2 - 4,5% загального імпорту. Більші обсяги та вища частка імпорту ОР ЛФМ у загальній структурі пояснюється тим, що ця продукція використовується переважно в промисловості. Найбільші обсяги імпорту припадають на роки найвищого ВВП за останні 5 - 7 років. Вітчизняні виробники домінують на ринку ВД та ОР ЛФП декоративного призначення, до яких висуваються не такі жорсткі вимоги, як до ЛФП промислового застосування та протикорозійних. Головними країнами-імпортерами ЛФП в Україну є Росія, Німеччина, Польща, Південна Корея, Фінляндія тощо. Розглянемо їх динаміку у 2013 - 2017 рр. (рис. 2.9).

Зміни у структурі імпортерів почались у 2014 році, коли частка Росії в імпорті була переважаючою і становила 33,6%. Постачальники Німеччини займали 15,6%, Білорусі - 10,8%, Польщі - 8,9%, Фінляндії - 5%. Зниження імпорту 2015 року відбулася в основному за рахунок Росії. Її продажі впали до 8,3% від загального обсягу, а на перше місце вийшла Німеччина з 25,6%. До 13,3% зросла частка Польщі, до 7,6% - Італії, до 7% - Фінляндії. Відновлення імпорту знову ж таки пов'язано з поставками з Росії. У 2016 році вона практично повернула свою частку українського ринку ЛФП. На російських виробників в цьому році припало 29,3% поставок, тоді як частка Німеччини знизилася до 16,9%, Польщі - до 10,8%. Серед основних постачальників з'явилися такі країни,

як Південна Корея - 7,4% та Естонія - 4,3%. На сьогоднішній день структура імпорту ЛФП не може вважатися сталою. Через ймовірне подальше загострення відносин з Російською Федерацією імпорт продукції з неї може бути заблокований, а частка ринку в такому випадку буде перерозподілена на користь виробників інших країн.

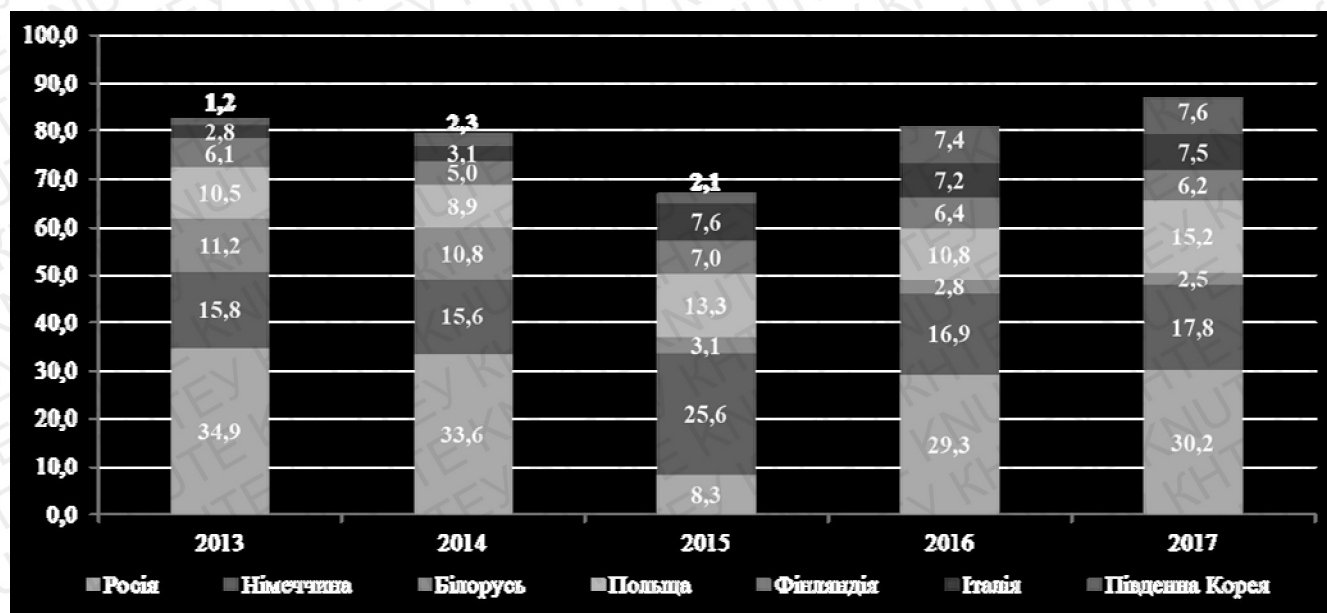


Рис. 2.9. Динаміка та структура імпорту ЛФП в Україну за найбільшими імпортерами ЛФП у 2013 – 2017 рр. Джерело: [44]

В цілому, якщо розглядати вітчизняний ринок ЛФП, то можна стверджувати, що він тільки входить у фазу «зрілості». Таке твердження ґрунтується насамперед на тому, що процеси, які відбуваються сьогодні у вітчизняній галузі виробництва ЛФП – динамічне зростання й активне розширення складу учасників, – характерні швидше для молодого і несформованого ринку, ніж для зрілого й усталеного.

Асортимент ЛФП на вітчизняному ринку досить широкий і представлений як вітчизняними, так і закордонними брендами. В Україні реалізуються такі ЛФП іноземного виробництва, як Dufa, Feidal, Caparol (Німеччина), Tikkurila (Фінляндія), Sniezka (Польща), Sadolin (Швеція), Marshall (Нідерланди) та ін.

Найбільшими виробниками ЛФП в Україні, що складають іноземним виробникам є: ТОВ «Снежка Україна» (ТМ Sniezka, м. Яворів, Львівська обл.),

ТОВ «Файдаль Україна» (ТМ Feidal, м. Брусилів, Житомирська обл.), ТОВ «ПП «Полісан» (ТМ Farbex, Delfi та ін., м. Суми), ТОВ СП «Мефферт Ганза Фарбен» (ТМ Dufa, м. Дніпро), ТОВ «ПП «ЗІП» (ТМ Triora, м. Кам'янське, Дніпропетровська обл.), ТОВ «Хенкель Баутехнік Україна» (ТМ Ceresit, 4 заводи у різних областях ТОВ «Тіккуріла» України) тощо.

Споживання ЛФП у розрізі її основних видів в Україні протягом 2013 - 2017 рр. представлено на рис. 2.10.

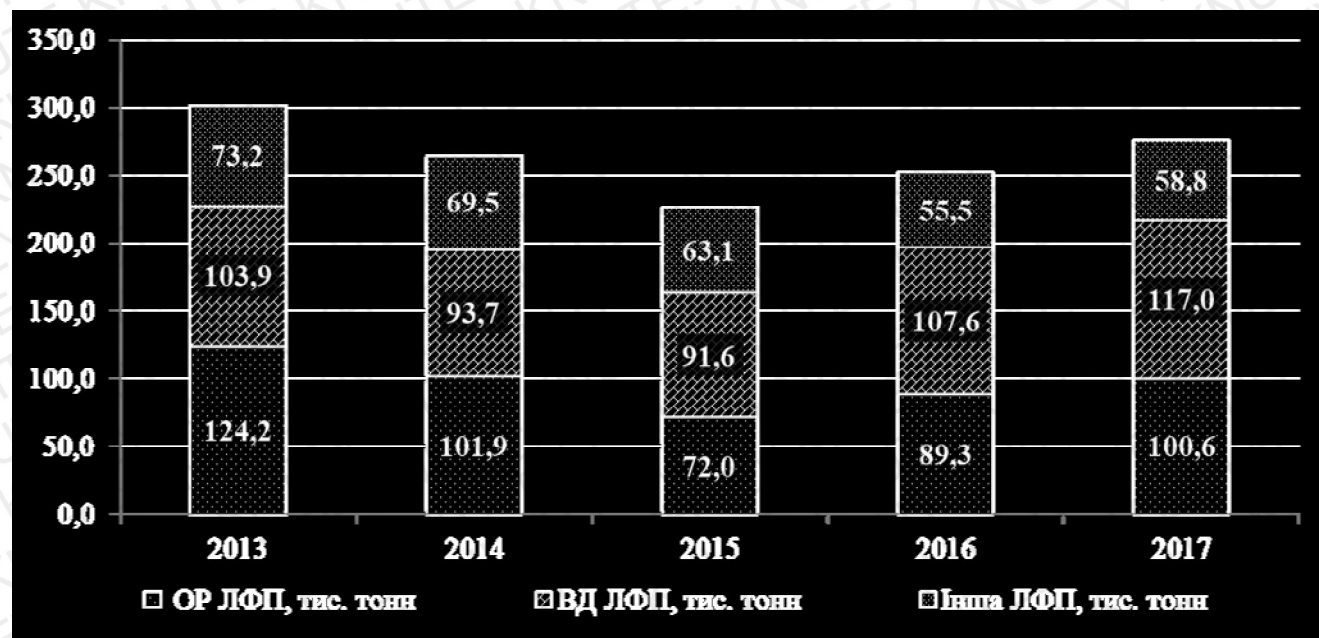


Рис. 2.10. Динаміка та структура споживання ЛФП в Україні у 2013 – 2017 рр.

Джерело: [44]

Отже, обсяг споживання ЛФП в Україні перебував у межах від 301,3 до 226,7 тис. тонн. Спад споживання за 2013 - 2015 рр. відбувся майже на 25% і здебільшого за рахунок ОР ЛФП (рис. 2.10). У 2016 - 2017 рр. обсяг споживання ЛФП в Україні зріс майже на 50 тис. тонн, або на 22%, переважно за рахунок ВД і ОР ЛФП. За проаналізований період відбулися зміни в структурі споживання ЛФП в Україні. Такі зміни можна пояснити максимальною девальвацією гривні щодо іноземних валют у 2014 - 2015 рр. Це призвело до суттєвого зростання вартості ЛФП закордонного виробництва на внутрішньому ринку. Зважаючи на зниження реальних доходів населення України в цей період, імпортна продукція стала недоступною для більшості пересічних споживачів, які переорієнтовувалися

на дешевші ЛФП вітчизняного виробництва. За останні 2 роки частка імпортої продукції в загальному обсязі споживання зросла до 13% у 2016 році і до 16% у 2017 році, що пояснюється поступовим зростанням реальних доходів українців. Особливо це стосується сегменту високоякісних ВД лаків і емалей спеціального застосування. Суттєві зміни в структурі споживання ЛФП в Україні відбулися в розрізі основних видів. У 2017 році порівняно з 2013 роком частка екологічних ВД ЛФП у загальній структурі споживання зросла на 7% до рівня 42%. Частка ОР ЛФП у загальній структурі споживання знизилася на 9% у 2015 році порівняно з 2013 роком. У 2017 році відбулося незначне збільшення частки ОР ЛФП, що пояснюється низькими обсягами споживання інших ЛФП. Доцільно зазначити, що в 2015 році вперше за всю історію Незалежної України обсяг споживання екологічно безпечних ВД ЛФП перевищив ОР ЛФП. Зростання обсягів і частки споживання ВД ЛФП стало можливим через позитивну оцінку українськими споживачами відчутних переваг цього виду ЛФП, що визначається їх екологічністю, практично відсутністю у складі органічних розчинників, зручністю у використанні, можливістю полімеризації за кімнатної температури, високими експлуатаційними властивостями покриттів. Це призвело до суттєвого зниження споживання ОР ЛФП в Україні [61].

Отже, якщо говорити про проміжне середовище ТОВ «Модні фарби» за моделлю М. Портера, то можна сказати, що значна кількість виробників ЛФП в Україну чинять на конкурентне середовище найменший вплив, як постачальники, оскільки їх безліч, замінників у продукції теж, окрім вітчизняних аналогів немає, тому визначний вплив на конкурентну ситуацію на ринку чинять споживачі та їх вподобання. Основними конкурентами на локальному ринку ЛФП ТОВ «Модні фарби» у сегменті преміум є Фарбалюкс, перевагою якого є наявність власного інтернет-сайту, як додаткового каналу продажу продукції, Лаки-Фарби та Поліфарб, що мають розвинену роздрібну мережу збуту, окрім оптових продажів.

Тож, проаналізувавши основні тенденції розвитку макросередовища, побудуємо спрощену модель SWOT матриці для визначення ключових загроз, можливостей, сильних та слабких сторін ТОВ «Модні фарби» для визначення

головних орієнтирів стратегічного розвитку підприємства (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

**SWOT-матриця факторів зовнішнього та внутрішнього
впливу на ЗЕД ТОВ «Модні фарби»**

<i>Сильні сторони (S)</i>	<i>Слабкі сторони (W)</i>
1. Значний досвід на ринку ЛФП та напрацьована репутація. 2. Достатньо професійний управлінський персонал. 3. Постійно оновлюване складське обладнання для здійснення операційної діяльності. 4. Напрацьована клієнтська база.	1. Невизначеність у принципах управління фінансовими ресурсами. 2. Не оптимізований до сучасних тенденцій ринку ЛФП продуктивний портфель. 3. Обмеженість каналів продажу прямими оптовими продажами. 4. Відсутність належного просування продукції. 5. Значна плінність ключових працівників логістичного ланцюга (ТП підприємства та складських працівників). 6. Значне випередження темпів росту витрат темпів росту виручки. 7. Високі ціни преміум сегменту. 8. Недиверсифікована діяльність.
<i>Можливості (O)</i>	<i>Загрози (T)</i>
1. Жорсткий контроль акцизного оподаткування сировини для виробництва вітчизняної продукції. 2. Нові санкції на РФ та можливість перерозподілу її частки ринку. 3. Зростання культури споживання екологічно чистої ЛФП та можливість витіснення вітчизняних виробників за якістю продукції тощо.	1. Обмеження щодо імпорту ЛФП. 2. Подальша девальвація валюти та зниження купівельної спроможності споживачів. 3. Регрес у тенденціях розвитку будівельної галузі України.

Джерело: власна розробка автора

Таким чином, аналізуючи дані табл. 2.9, ми дійшли висновку, що на ЗЕД ТОВ «Модні фарби» у короткостроковій перспективі найбільший вплив мають слабкі сторони підприємства та загрози, як більш ймовірний сценарій розвитку макроекономіки країни, ніж можливості. Тож, отримавши поєднання WT, підприємству доцільно порекомендувати одну з захисних стратегій, зокрема стратегію скорочення витрат, стратегію «ліквідації зайвого» (підрозділів чи видів діяльності, які перестали бути рентабельними) або стратегію диверсифікації (переорієнтації ділової активності на інший, вигідніший вид діяльності).

Наостанок проаналізуємо динаміку та структуру імпорту продукції у розрізі номенклатурних груп та виробників продукції, що постачається на підприємство в обсязі 100% за планом. Результати розрахунків представлено у табл. 2.10.

З результатів аналізу табл. 2.10 видно, що ТОВ «Модні Фарби» орієнтоване на імпорт продукції більш дорогих торгівельних марок Нідерландів, Німеччини, Австрії, Італії, виходячи з того, що вони за рахунок більшої ціни роблять більший вклад у виручку від реалізації продукції. Проте саме ці виробники фактично мають найбільші темпи скорочення обсягів реалізованої продукції у натуральному вигляді у товарному імпортному портфелі підприємства, що, на нашу думку, потребує перегляду у бік його оптимізації, оскільки не дозволить йому у довгостроковій перспективі захистити свої позиції.

2.2. Аналіз організації ЗЕД ТОВ «Модні фарби» (за 2013 - 2017 рр.)

Відповідно до Статуту «Модні Фарби» є юридичною особою приватної форми власності, створеною у організаційно-правовій формі товариства з обмеженою відповідальністю (далі – ТОВ «Модні фарби»), що розташована за адресою: 04053, м. Київ, вул. Артема, 21, к. 406.

Учасниками ТОВ «Модні Фарби» є:

- фізична особа – Маньківський Олег Олегович, м. Київ, Оболонський район, пр-т. Оболонський, будинок 49, квартира 66, розмір внеску до статутного фонду – 155000,00 грн. (50% голосів);
- фізична особа – Маньківська Інга Валентинівна, м. Київ, Оболонський район, вул. Героїв Сталінграду, будинок 22, квартира 31, розмір внеску до статутного фонду – 155000,00 грн. (50% голосів).

Відповідно до 8 розділу Статуту ТОВ «Модні Фарби» вищими органами управління підприємством є Загальні збори учасників, Директор, Ревізійна комісія.

Таблиця 2.10

Динаміка та структура імпорту ТОВ «Модні Фарби» у 2013 - 2017 рр.

Показник	Середній індекс росту за обсягом	Середній індекс росту за ціною	2013 рік		2014 рік		2015 рік		2016 рік		2017 рік		Приріст Δ, %			
			млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	%	Δ ₂₀₁₃	Δ ₂₀₁₅	Δ ₂₀₁₆	Δ ₂₀₁₇
Фарби:	1,2	1,2	96,0	28,2	27,0	50,2	92,8	59,0	80,5	52,8	76,4	26,3	-71,8	243,1	-13,2	-5,1
Італія	0,7	1,6	75,9	22,3	2,0	3,7	0,8	0,5	0,0	0,0	5,8	2,0	-97,4	-60,5	-100,0	0,0
Іспанія	1,1	1,1	121,1	35,6	1,4	2,6	10,5	6,7	14,9	9,8	29,6	10,2	-98,8	652,3	41,8	98,2
Великобританія	0,9	1,2	78,9	23,2	13,0	24,1	51,3	32,6	37,1	24,3	32,2	11,1	-83,6	294,9	-27,7	-13,0
Інші	1,9	1,0	64,3	18,9	10,7	19,8	30,2	19,2	28,5	18,7	8,7	3,0	-83,4	183,1	-5,6	-69,4
Лаки	0,9	1,2	86,4	25,4	8,4	15,6	16,2	10,3	15,7	10,3	65,4	22,5	-90,3	92,8	-3,0	316,1
Нідерланди	0,7	1,3	27,6	8,1	0,3	0,5	0,9	0,6	0,2	0,1	20,9	7,2	-99,0	250,3	-83,8	13614,0
Швеція	0,9	1,2	19,7	5,8	3,7	6,9	10,1	6,4	9,9	6,5	19,8	6,8	-81,2	170,8	-1,5	99,3
Німеччина	0,7	1,4	21,1	6,2	3,2	5,9	5,0	3,2	5,6	3,7	13,4	4,6	-84,9	58,3	12,1	136,8
Інші	1,4	1,0	18,0	5,3	1,2	2,3	0,2	0,1	0,0	0,0	11,3	3,9	-93,1	-87,3	-100,0	0,0
Клеї	1,1	1,0	35,7	10,5	4,2	7,8	7,9	5,0	3,8	2,5	31,4	10,8	-88,2	87,1	-51,5	722,8
Австрія	0,9	1,1	28,9	8,5	1,9	3,6	1,9	1,2	0,3	0,2	7,0	2,4	-93,3	-2,7	-83,8	2185,7
Польща	1,3	1,0	1,7	0,5	1,0	1,9	4,1	2,6	2,0	1,3	21,5	7,4	-39,9	299,5	-51,5	984,2
Іспанія	1,2	1,0	5,1	1,5	1,2	2,3	1,9	1,2	1,5	1,0	2,9	1,0	-75,7	52,3	-19,2	90,5
Масла та воски	0,9	1,0	0,0	0,0	0,8	1,5	8,2	5,2	15,2	10,0	55,2	19,0	0,0	912,1	86,5	261,9
Польща	1,5	0,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	7,2	4,7	23,5	8,1	0,0	0,0	0,0	228,3
Інші	0,9	1,1	0,0	0,0	0,8	1,5	8,2	5,2	7,9	5,2	22,7	7,8	0,0	912,1	-3,0	185,7
Морилки	0,6	1,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,8	0,5	9,0	3,1	0,0	0,0	0,0	1080,9
Декоративні покриття	0,7	0,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,8	1,2	53,2	18,3	0,0	0,0	0,0	2804,7
Польща	1,0	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,6	0,4	44,4	15,3	0,0	0,0	0,0	7185,6
Фінляндія	0,9	1,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3	0,2	7,3	2,5	0,0	0,0	0,0	2280,9
Інші	0,7	1,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,9	0,6	1,5	0,5	0,0	0,0	0,0	58,7

Джерело: [44], управлінська звітність підприємства

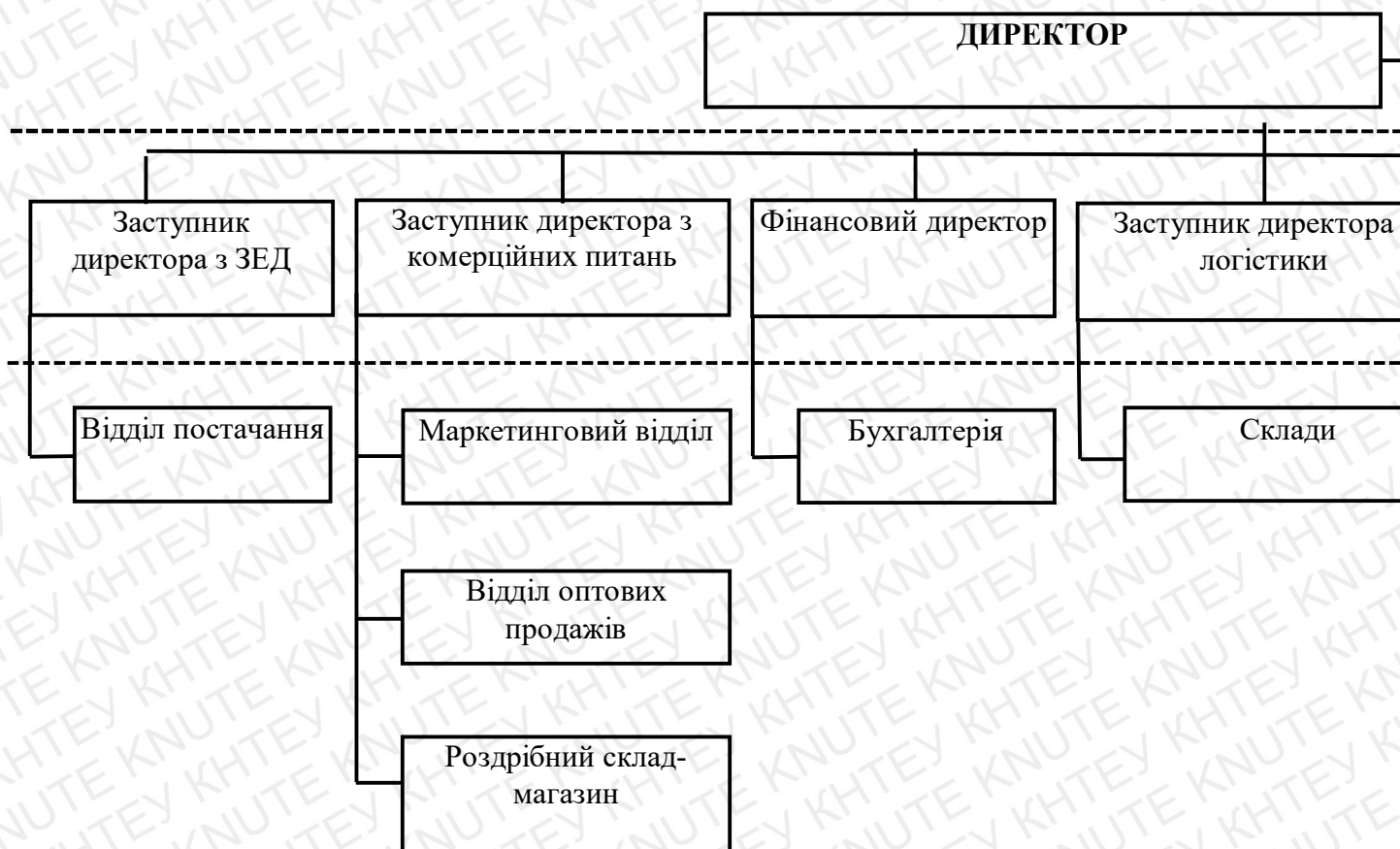


Рис. 2.10. Організаційна структура управління ТОВ «Модні Фарби». Джерело: Побудова власного дослідження функціональних обов'язків, що покладено на структурні підрозділи

Дослідження функціонування окремих підрозділів ТОВ «Модні Фарби» дозволило визначити, що підприємству притаманна типова лінійно-функціональна організаційна структура управління, представлена на рис. 2.10, як найбільш прийнятна до умов діяльності підприємства. При чому в ієрархічному розрізі можемо виокремити 3 рівня управління: вищий (директор), середній рівень управління (заступники за окремими напрямками), нижчий рівень управління (функціональні підрозділи управління). Діяльність підрозділів підприємства та їх працівників регламентується Статутом, Положеннями про структурні підрозділи, посадовими інструкціями, Правилами внутрішнього трудового розпорядку.

Для формулювання висновків щодо особливостей організації управління ЗЕД на ТОВ «Модні фарби» ми проаналізували кадрову та управлінську (накази, розпорядження директора) документацію підприємства й виявили:

1. У ТОВ «Модні фарби» відділ зовнішньоекономічних зв'язків не передбачений (див. рис. 2.10), що цілком відповідає теоретичним постулатам, розглянутим нами у першому розділі дипломної роботи, враховуючи той факт, що підприємство використовує непрямий метод зовнішньоекономічної діяльності – є посередником (імпортером) у міжнародному логістичному ланцюгу. На підприємстві є затверджене Положення про відділ постачання, але, на жаль, в ньому жодним чином не розкрито управління ЗЕД на підприємстві. Натомість розкрито типові функції відділу постачання в умовах національного ринку. Відсутня й посада менеджера ЗЕД та посадова інструкція. Проте у відділі постачання, що підпорядкований заступнику директора з ЗЕД, є посади категорійних менеджерів, всі з яких володіють мінімум 1 іноземною мовою. Фотографічне спостереження за діяльністю заступника директора з ЗЕД та працівниками відділу засвідчило, що основними завданнями відділу є розробка та заключення контрактів з світовими виробниками ЛФП, митне оформлення і здійснення інших митних процедур з отримання вантажів, виходячи з чого ми робимо висновок про те, що відділ постачання за своїм змістом і є відділом ЗЕД, оскільки 100% його функціоналу стосуються виключно сфери зовнішньоекономічних зв'язків.

З результатів наших спостережень ми дійшли висновків про те, що відділ постачання виконує наступні функції:

- розробка та заключення контрактів з іноземними підприємствами, контроль над виконанням контрактів і станом розрахунків за ними;
- огляд і аналіз інформації про зовнішній ринок, вивчення цін;
- забезпечення переговорів з іноземними постачальниками щодо заключення контрактів, рішення технічних питань, термінів поставки тощо;
- забезпечення оформлення митної документації;
- забезпечення необхідними документами підрозділів підприємства;
- вжиття заходів щодо своєчасної оплати за отриману продукцію;
- своєчасне складання статистичної звітності, передбаченої статистичним управлінням та іншими органами статистики тощо.

2. У своїй поточній діяльності відділ постачання керується нормативно-правовою базою, Митним та Податковими Кодексами України, інструктивною документацією з розмитнення імпорту в Україні, Міжнародними правилами Інкотермс (редакція 2010 року), розпорядчою документацією ТОВ «Модні Фарби». В процесі нашого дослідження було виявлено, що вплив результативності відділу постачання на ефективність функціонування підприємства та злагодженість роботи інших підрозділів, має ключову роль. Проте у щоденній практиці досить часто ми зустрічали випадки відхилень від нормального стану функціонування підприємства й зробили висновок про те, що між відділом постачання та іншими підрозділами не встановлено та не регламентовано стійких взаємозв'язків.

3. До однієї з ключових функцій відділу постачання також належить ціноутворення на імпорту продукцію на базі розмитненої вартості, що здійснюється звичайним методом торгової націнки на розмитнену вартість, але в межах конкурентних поточних цін на аналогічну продукцію на ринку. Крім того зовнішньоекономічні контракти з постачання імпортової продукції, які ми мали змогу вивчити, виявили, що за своєю структурою та змістом вони є стандартними. Продукція постачається на умовах DDP з оплатою у євро.

Разом з тим, ми прослідкували за типовим алгоритмом розмитнення імпортного товару, що виглядає наступним чином:

1. Працівник відділу постачання ТОВ «Модні Фарби» звертається у внутрішню митницю й оформлює в ній «попередню декларацію» - ИМ40ЕЕ, в якій вказує що, в якій кількості і на яку загальну суму воно чекає. Прикордонна митниця за електронними каналами зв'язку отримує від внутрішньої митниці це повідомлення і пропускає товар всередину країни під митним контролем для подальшого оформлення.

2. Завчасно обирається відповідний митний режим (випуск у вільний обіг, тимчасове ввезення, переробка на митній території, митний склад), а також визначаються особливості умов купівлі або отримання товару (ввезення комплектного об'єкту, отримання іноземної інвестиції, отримання по комісії, в консигнацію, лізинг тощо);

3. В процесі вже самого розмитнення використовується в основному метод електронного декларування, що дозволяє уникнути обов'язкового представлення оригіналів багатьох документів в твердому виді до початку митного оформлення і відкриває можливість обміну необхідним пакетом документів за допомогою електронних засобів комунікацій.

4. Як правило, до комплекту документів з розмитнення входять такі як: зовнішньоекономічний договір з усіма доповненнями і специфікаціями (і переклад, якщо він тільки на іноземній мові); переклад інвойсу (бажано у форматі Excel) і пакувального листа; сертифікати відповідності, лист на відповідність технічним регламентам тощо; детальний опис товару, сфера застосування, принцип дії, матеріал виготовлення, технічні характеристики, креслення, каталоги; документи для допомоги в підтвердженні митної вартості (свіфтовка з печаткою банку на купівлю валюти у разі передоплати за контрактом, калькуляція виробника з розрахунком ціни, прайс від виробника (бажано завірений в ТПП країни експортера), висновок експертної організації про ціну товару в поставці), повідомлення про перерахунок митних платежів, сплату послуг терміналу тощо. В той же час зовнішньоекономічний партнер передає: Invoice (рахунок-фактура),

Certifikat of origin або інший документ що підтверджує країну походження товару; експортну декларацію продавця; пакувальний лист.

Таким чином, проаналізувавши організаційну складову ЗЕД ТОВ «Модні Фарби» ми дійшли висновку про ряд недоліків організаційного характеру, що по суті гальмують процес її ефективного управління. До основних з них можемо віднести відсутність чіткої бізнес-моделі здійснення процесу управління ЗЕД та її регламентованого закріплення у частині принципів, функцій та їх розподілу між підрозділами підприємства, значне навантаження на відділ постачання, пов'язаних з ЗЕД та слабку залученість інших підрозділів до цього процесу, їх незлагодженість. Що, саме найголовніше, на нашу думку, це відсутність відповідної методичної бази для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, оскільки рішення приймаються у зручному для більшості вітчизняних підприємств «ручному режимі». Зроблені нами вище висновки про якість організаційної складової організаційно-економічного механізму ЗЕД ТОВ «Модні Фарби» крім того було підтверджено опитуванням працівників, 90% з яких, у переважній більшості зі значним трудовим стажем роботи на підприємстві, вважають його організаційну структуру недосконалою, а взаємозв'язки не визначеними. 74% опитаних молодих співробітників взагалі зазначили, що не розуміють практичної ролі організаційної структури, а тому вважають її вдосконалення найменш нагальною проблемою підприємства.

2.3. Оцінка ефективності організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства (за 2013 - 2017 рр.)

Оскільки більшу частину показників з оцінки здійснення імпоротної діяльності ТОВ «Модні Фарби» ми вже використали у попередній частині нашого дослідження у даному розділі дипломної роботи вважаємо доцільним оцінити імпорتنу діяльність підприємства за двома ключовими, на нашу думку, показниками її ефективності, а саме показником конкурентоспроможності імпортних операцій за номенклатурними групами та показником рентабельності

(ефективності) імпорту. Результати розрахунків представлено у табл. 2.11 - 2.12, а їх динаміка на рис. 2.11.

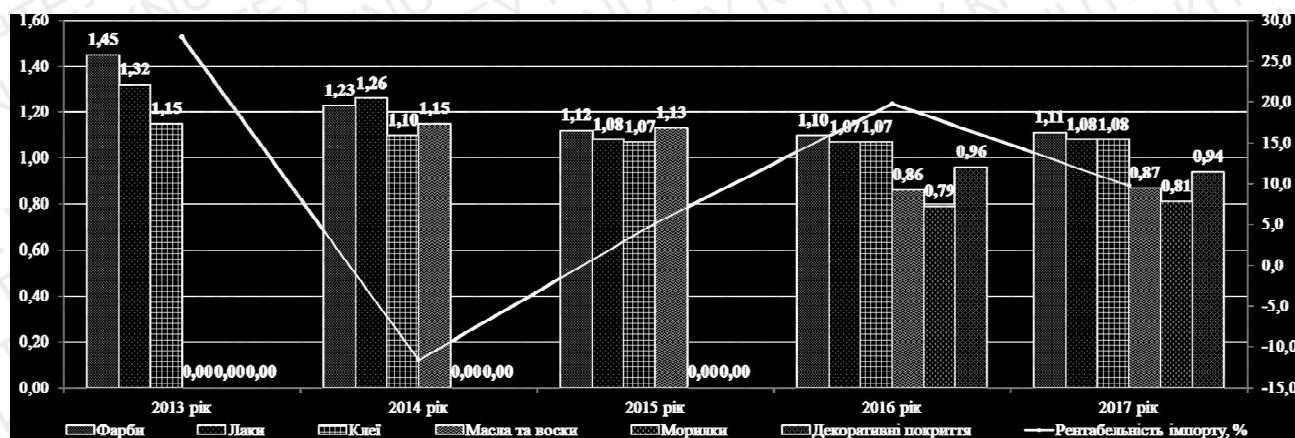


Рис. 2.11. Динаміка номенклатурної цінової конкурентоспроможності імпортних операцій та рентабельності імпорту ТОВ «Модні Фарби» у 2013 - 2017 рр.

Джерело: розраховано автором на основі власних маркетингових досліджень та управлінської звітності підприємства

Отже, з результатів розрахунку цінової конкурентоспроможності імпортних операцій за номенклатурними групами (див. табл. 2.10) бачимо, що недоцільними для імпорту є морилки, масла та воски й декоративні покриття, оскільки ціни вітчизняних виробників на ці види ЛФП є значно нижчими, а тому вони, перебуваючи у товарному портфелі підприємства створюють додатковий ризик збиткової діяльності. Інші позиції продукції такі як фарби, лаки та клеї є більш конкурентоспроможними, адже є виробами промислового використання з більш стійкими антикорозійними властивостями, а тому широко використовуються у галузі вітчизняного будівництва. Тому, вважаємо, що це ще раз засвідчує необхідність перегляду товарного імпортного портфелю продукції ТОВ «Модні Фарби» відповідно до принципу наукової обґрунтованості.

Аналіз динаміки показника рентабельності імпорту за досліджуваний період 2013 - 2017 рр. засвідчив практично зроблені вище висновки про те, що має бути проведене ґрунтовна оптимізація товарного портфелю підприємства, оскільки показники рентабельності мають тенденцію до скорочення з 27,9% у 2013 році до 9,8% у 2017 році, що є свідченням неефективного функціонування організаційно-економічного механізму ЗЕД ТОВ «Модні Фарби», що потребує вдосконалення.

Таблиця 2.11

**Оцінка ефективності імпорту ТОВ «Модні Фарби»
за показником цінової конкурентоспроможності**

Номенклатурна група	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	Приріст Δ , %			
						Δ_{2013}	Δ_{2015}	Δ_{2016}	Δ_{2017}
Фарби	1,45	1,23	1,12	1,10	1,11	-15,17	-8,94	-1,79	0,91
Лаки	1,32	1,26	1,08	1,07	1,08	-4,55	-14,29	-0,93	0,93
Клеї	1,15	1,10	1,07	1,07	1,08	-4,35	-2,73	0,00	0,93
Масла та воски	0,00	1,15	1,13	0,86	0,87	0,00	-1,74	-23,89	1,16
Морилки	0,00	0,00	0,00	0,79	0,81	0,00	0,00	0,00	2,53
Декоративні покриття	0,00	0,00	0,00	0,96	0,94	0,00	0,00	0,00	-2,08

Джерело: розраховано автором на основі власних маркетингових досліджень

Таблиця 2.12

**Оцінка ефективності імпорту ТОВ «Модні Фарби»
за показником рентабельності імпорту, тис. грн.**

Показник	2013 рік		2014 рік		2015 рік		2016 рік		2017 рік		Приріст Δ , %			
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	Δ_{2014}	Δ_{2015}	Δ_{2016}	Δ_{2017}
Валютна виручка від реалізації продукції	340296,0	-	29087,1	-	117945,0	-	147161,5	-	247479,6	-	-91,5	305,5	24,8	68,2
Чиста вартість імпортової продукції	130828,5	68,2	26540,5	72,2	80085,5	75,3	73432,9	74,5	158838,2	78,1	-79,7	201,7	-8,3	116,3
Митні платежі	32035,7	16,7	4080,3	11,1	5955,9	5,6	5224,1	5,3	1830,4	0,9	-87,3	46,0	-12,3	-65,0
Транспортні витрати	28966,4	15,2	6138,9	16,7	20313,8	19,1	19910,7	20,2	42709,4	21,0	-78,8	230,9	-2,0	114,5
Чистий прибуток імпортової діяльності	148465,4	-	-7672,7	-	11589,8	-	48593,8	-	44101,6	-	-105,2	-251,1	319,3	-9,2
Рентабельність імпорту, %	27,9	-	-11,7	-	5,2	-	19,8	-	9,8	-	-141,8	-144,3	282,7	-50,5

Джерело: розраховано автором на основі управлінської звітності

Висновки до розділу 2

У другому розділі дипломної роботи нами було досліджено результати фінансово-економічної та зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Модні Фарби», що дозволило нам сформулювати наступні висновки:

1. ТОВ «Модні Фарби» пропонує 426 асортиментних позицій будівельних матеріалів преміум класу для українського будівельного ринку від кращих європейських виробників за доступними цінами, зокрема фарби (26,3%), лаки (22,5%), масла та воски (19,0%), декоративні покриття (18,3%), клеї та морилки (13,9%). Оскільки 100% продукції імпортовано з країн ЄС, то її якість сертифікована за стандартами ISO 14024 та СОУ ОЕМ 08.002.12.019:2014 Лакофарбові матеріали. Екологічні критерії оцінювання життєвого циклу. Тож, основними видами діяльності ТОВ «Модні Фарби» є 46.73 Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням й 46.75 Оптова торгівля хімічними продуктами.

Аналіз результатів фінансово-економічної діяльності підприємства засвідчив, що в цілому підтримувати належний рівень фінансової стійкості підприємству вкрай важко через обмеженість джерел фінансування та їх вартість. Проте все ж підприємство для фінансування операційної діяльності змушене використовувати довгострокове банківське фінансування, що з одного боку є більш дорогим, проте зменшує ризик неплатоспроможності у короткостроковій перспективі. Але для стабілізації свого фінансового стану на довгостроковій основі підприємству варто шукати шляхи нарощення власного капіталу за рахунок розширення географії збуту, підвищення рівня конкурентоспроможності продуктового портфелю та збутової діяльності.

Щодо умов здійснення зовнішньоекономічної діяльності на світовому ринку, то вони є більш, ніж сприятливими, про що свідчить динамічне зростання ринку ЛФП та позитивні експертні прогностичні значення його розвитку. З позицій національного ринку, зокрема регіонального Київської області (м. Київ), на якому представлене ТОВ «Модні Фарби», то тут за результатами аналізу переважають

загрози над можливостями, пов'язані в основному з платоспроможним попитом споживачів, що у поєднанні з переважаючими слабкими сторонами підприємства потребує застосування одного з варіантів захисної стратегії, зокрема стратегії скорочення витрат, стратегії «ліквідації зайвого» (підрозділів чи видів діяльності, які перестали бути рентабельними) або стратегії диверсифікації (переорієнтації ділової активності на інший, вигідніший вид діяльності).

2. ТОВ «Модні Фарби» не мають власного відділу ЗЕД, проте є посада заступника директора з ЗЕД та відділ постачання, який йому підпорядкований та за результатами нашого спостереження виконує функції з управління ЗЕД. На підприємстві ні робота відділу, ні робота працівників відділу постачання з позицій виконання функціоналу управління зовнішньоекономічними зв'язками документально не закріплена, взаємозв'язки між відділами підприємства для реалізації функцій ЗЕД не встановлені. Безпосередній процес управління ЗЕД є типовим й полягає у відстежуванні конкурентоспроможних цін на світовому ринку, проведення переговорів й заключення контрактів ЗЕД, розмитнення продукції, що поставляється в основному на умовах DDP, отримання її на власні склади, контроль за проведенням всіх розрахунків.

3. За показником цінової конкурентоспроможності імпорتنих операцій за номенклатурними групами визначено, що недоцільними для імпорту є морилки, масла та воски й декоративні покриття, оскільки ціни вітчизняних виробників на ці види ЛФП є значно нижчими, а тому вони, перебуваючи у товарному портфелі підприємства створюють додатковий ризик збиткової діяльності, що потребує перегляду товарного імпортного портфелю продукції ТОВ «Модні Фарби» відповідно до принципу наукової обґрунтованості. Аналіз динаміки показника рентабельності імпорту за досліджуваний період 2013 - 2017 рр. засвідчив практично зроблені вище висновки про те, що має бути проведене ґрунтовна оптимізація товарного портфелю підприємства, оскільки показники рентабельності мають тенденцію до скорочення з 27,9% у 2013 році до 9,8% у 2017 році, що є свідченням недосить ефективного функціонування організаційно-економічного механізму ЗЕД ТОВ «Модні Фарби», що потребує вдосконалення.

РОЗДІЛ 3

ОСНОВНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЗЕД ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «МОДНІ ФАРБИ»

3.1. Визначення та обґрунтування можливих напрямів удосконалення організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства

З результатів попереднього дослідження функціонування організаційно-економічного механізму ЗЕД ТОВ «Модні Фарби» нами було визначено, що він є неефективним, оскільки рентабельність імпорту як ключовий показник його ефективності станом на 2017 рік мав нижче значення за значення 2015 року. Крім того, в процесі дослідження макроекономічного середовища здійснення ЗЕД підприємством за результатами SWOT аналізу було зазначено, що найбільш оптимальними для умов функціонування ТОВ «Модні Фарби» є три альтернативні захисні стратегії розвитку, зокрема стратегія скорочення витрат, стратегія «ліквідації зайвого» (підрозділів чи видів діяльності, які перестали бути рентабельними) або стратегія диверсифікації (переорієнтації ділової активності на інший, вигідніший вид діяльності). Розглянемо доцільність кожної з них.

Стратегія «ліквідації зайвого» в умовах ТОВ «Модні Фарби» є недоцільною, оскільки організаційна структура підприємства у своєму складі містить виключно підрозділи логістичного ланцюга збуту продукції та відповідає непрямому методу ЗЕД, обраному підприємством, що передбачає виконання збутових (дилерських) функцій світових виробників на території України. Скорочення ж чисельного складу, яке практикує керівництво підприємства, не дасть, на нашу думку, позитивного ефекту, посилаючись й на той природний рівень плинності, що є стабільно високим, порівняно з чисельністю середньооблікового персоналу. Та й взагалі у ринковій економіці, де людський фактор є ключовим фактором розвитку суб'єктів господарювання, такий метод скорочення витрат є неприйнятним, адже

не створює умов для формування та підтримання корпоративної культури. Крім того, підприємство має один вид спеціалізованої торгівлі лакофарбовою продукцією, а тому закрити його, означає ліквідувати ТОВ «Модні Фарби».

Стратегію диверсифікації (переорієнтації ділової активності на інший, вигідніший вид діяльності) в умовах ТОВ «Модні Фарби» можна розглядати з позицій його переорієнтації з імпортера та дилера лакофарбової продукції на виробника та експортера власної продукції на умовах створення спільного підприємства з часткою іноземного капіталу у Вільній економічній зоні, як, наприклад, це зробила Польща, відкривши ТОВ «Сніжка Україна» у м. Яворів, Львівської обл. 10 років тому. Проте є ряд причин з яких це буде економічно не вигідним сьогодні, зокрема підприємство не має досвіду виробника ЛФП; залучення іноземних інвестицій сьогодні є складним процесом через не досить втішні рейтинги України щодо введення бізнесу, попри високу потенційну привабливість галузі лакофарбового виробництва, яка до того ж є вкрай перевантаженою вітчизняними виробниками; рішення про інвестування приймає, як правило інвестор, шукаючи варіанти вже готової матеріально-технічної бази (у підприємства є лише напрацьований досвід, логістична база та репутація у логістиці постачання та збуту). Тож, даний варіант ми оцінюємо як песимістичний, але можливий за певних умов, проте він цілком змінить місію ТОВ «Модні Фарби», а це не є метою нашого дослідження.

Отже, враховуючи все вищезазначене, вважаємо що єдиною прийнятною стратегією ТОВ «Модні Фарби» є захисна стратегія скорочення витрат, пов'язаних зі здійсненням ЗЕД. У нашому попередньому дослідженні було визначено, що у структурі витрат на імпорт найбільшу питому вагу, яка до того ж і збільшується, займають чиста вартість імпоротної продукції та транспортні витрати (рис. 3.1).

Отже, як бачимо з рис. 3.1, особливістю витрат на імпорт продукції підприємства є стабільне скорочення митних платежів з 16,7% у 2013 році до 0,9% у 2017 році. Дана тенденція пов'язана з тим, що до початку девальвації національною валюти підприємство не займалось оптимізацією імпортних витрат,

а з 2014 року, митні витрати були обрані підприємством пріоритетною статтею їх скорочення до 2015 року шляхами, що не завжди відповідали митному законодавству, а вже з 2015 року з пом'якшенням податкового тиску, в тому числі й митного на імпорتنу продукцію, частка митних платежів у мінімізованому вигляді стабілізувалась й на фоні зростання двох інших статей продовжує скорочуватись.

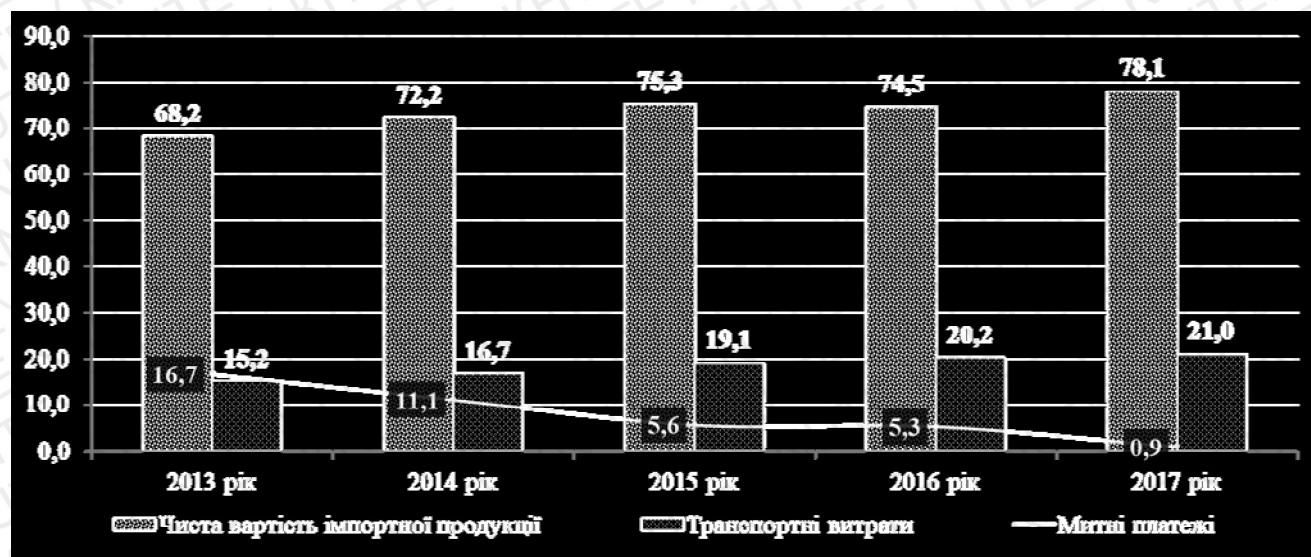


Рис. 3.1. Динаміка структури імпортних витрат ТОВ «Модні Фарби» у 2013 - 2017 рр. Джерело: розраховано автором на основі управлінської звітності підприємства

Отже, основними напрямками реалізації стратегії скорочення витрат ЗЕД в умовах ТОВ «Модні Фарби» є скорочення транспортних витрат та чистої вартості імпортованої продукції. Реалізацію першого напрямку ми вбачаємо у перегляді умов контрактів ЗЕД в частині умов постачання продукції, а другого – у кількох альтернативних варіантах оптимізації товарного портфелю підприємства, що потребують проведення сценарного аналізу. Особливістю наших пропозицій є те, що скорочення транспортних витрат будуть додатковим підкріпленням скорочення чистої вартості імпортованої продукції разом з іншими заходами вдосконалення організаційної складової механізму управління ЗЕД підприємства. В узагальненому випадку основні напрямки удосконалення організаційно-економічного механізму ЗЕД ТОВ «Модні Фарби» ми можемо представити графічно як на рис. 3.2 з врахуванням необхідності сценарного аналізу

альтернатив скорочення вартості товарного портфелю підприємства.

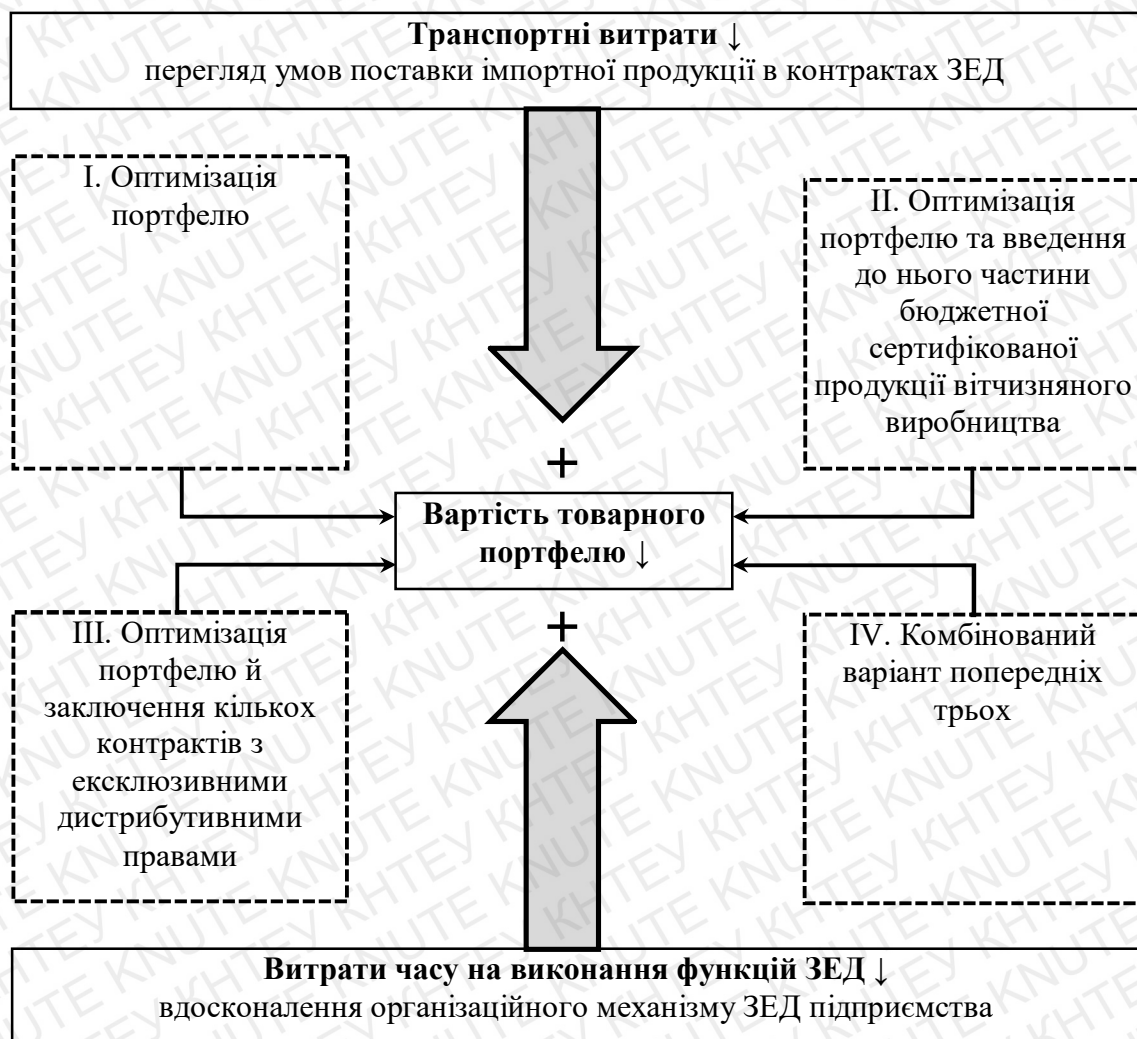


Рис. 3.2. Напрямки удосконалення організаційно-економічного механізму ЗЕД

ТОВ «Модні Фарби» у межах стратегії скорочення витрат.

Джерело: власна розробка автора

Отже, визначившись з основними напрямками удосконалення організаційно-економічного механізму ЗЕД ТОВ «Модні Фарби» у межах стратегії скорочення витрат, проведемо оцінку наведених варіантів його удосконалення.

3.2. Оцінка економічної ефективності варіантів удосконалення організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства

Для оцінки альтернативних варіантів скорочення вартості товарного

портфелю ТОВ «Модні Фарби» варто визначити прогнозну виручку підприємства. Для цього скористаємось методологією економіко-математичного моделювання для побудови моделі залежності валютної виручки від курсу євро. Вихідні дані для побудови моделі та результати її побудови в програмі Excel 2010 представлено у табл. 3.1 та на рис. 3.3.

Отже, за показниками валютної виручки ТОВ «Модні Фарби» та середнього курсу євро у 2013 - 2017 рр. на основі ланцюгових темпів їх росту було розраховано 5 моделей залежності. За показником детермінації було визначено, що поліномінальна форма залежності в даному випадку є найбільш адекватною, оскільки 85,7% залишків описуються даною моделлю порівняно з іншими. На основі визначеної моделі було розраховано прогнозний рівень валютної виручки підприємства у 2018 році, що складатиме 204326,4 тис. грн. Тепер послідовно розглянемо сукупне скорочення витрат за кожним варіантом окремо.

За першим варіантом скорочення імпортової вартості портфелю ми пропонували провести оптимізацію портфелю. Для цього ми скористалися методикою стандартного ABC аналізу з єдиною різницею, приймали кількісні параметри груп в дещо інших пропорціях, ніж пропонує класичне правило Парето. Так, ми вважаємо, що проводячи ABC-аналіз, буде цілком виправдано використовувати такі критерії:

- категорія А – групи з найбільшим внеском у прибуток (часток в прибутку), які разом дають до 50 відсотків всього прибутку підприємства;
- категорія В – товарні групи, які сумарно дають близько 35 відсотків прибутку, а їх накопичена частка в прибутку складає від 50 до 85 відсотків;
- категорія С - групи з найнижчою часткою в прибутку, що приносять останні 15 відсотків (накопичена частка від 85 до 100 відсотків).

За результатами розрахунку у товарному портфелі підприємства залишатимемо лише групу А та В, тоді як від позицій групи С краще відмовитись. Результати проведення ABC – аналізу для товарного портфелю ТОВ «Модні Фарби» представлено у табл. 3.2 з графічної інтерпретацією результатів розрахунку на рис. 3.4.

Таблиця 3.1

Розрахунок прогнозної валютної виручки ТОВ «Модні Фарби» у 2018 році

Показник	2014 рік		2015 рік		2016 рік		2017 рік	
	абсол.	індекс росту,%	абсол.	індекс росту,%	абсол.	індекс росту,%	абсол.	індекс росту,%
Валютна виручка підприємства	29087	0,085	117945	4,055	147161	1,248	247480	1,682
Середній курс євро	21,00	1,826	27,80	1,324	28,80	1,036	33,80	1,174
Порівняння моделей залежностей								
Назва моделі	Формалізований вигляд моделі							Коефіцієнт детермінації (R ²), %
Експонентна	$y = 159,92e^{-3,847x}$							63,57
Лінійна	$y = -1,9131x + 4,3308$							15,65
Логарифмічна	$y = -2,271\ln x + 2,3795$							10,98
Степенева	$y = -3,6829x^{-5,132}$							56,34
Поліноміальна	$y = -20,14x^2 + 56,704x - 36,256$							85,70
Прогнозоване значення валютної виручки підприємства від курсу євро за <i>поліноміальною моделлю</i>								204326,4

Джерело: розраховано автором на основі управлінської звітності, [45]

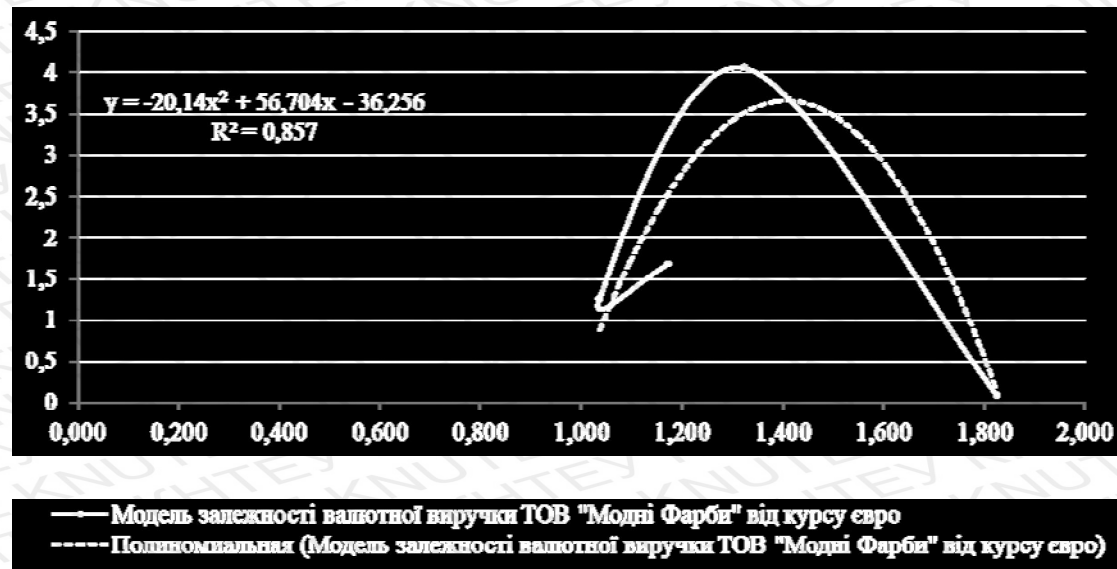


Рис. 3.3. Графічна інтерпретація поліноміальної моделі. Джерело: власна

Таблиця 3.2

АВС - аналіз товарного портфелю ТОВ «Модні Фарби»

Номер у прайсі	Номер у рейтингу	Номенклатурна група	Виробник	Частка у прибутку підприємств а, %	Накопичена частка у прибутку підприємств а, %	Група товару	Частка в товарному портфелі, %
16	1	Клеї	FEIDAL (Польща)	10,70	10,70	А	4,46
1	2	Фарба	Altax (Польща)	8,96	19,66	А	2,11
26	3	Морилки	JOHNSTONES (Великобританія)	8,50	28,16	А	2,35
2	4	Фарба	FEIDAL (Польща)	7,98	36,14	А	2,82
9	5	Лак	Altax (Польща)	7,56	43,70	А	5,87
17	6	Клеї	Ardex (Австрія)	5,64	49,34	А	5,87
10	7	Лак	JOHNSTONES (Великобританія)	5,32	54,66	В	2,11
3	8	Фарба	Isaval (Іспанія)	4,70	59,36	В	3,52
4	9	Фарба	CAPAROL (Німеччина)	3,45	62,81	В	2,82
5	10	Фарба	Tikkurila (Фінляндія)	3,31	66,12	В	2,11
11	11	Лак	Isaval (Іспанія)	3,12	69,24	В	0,94
18	12	Клеї	Isaval (Іспанія)	2,26	71,50	В	0,47
6	13	Фарба	Sigma Coatings (Італія)	2,13	73,63	В	8,69
19	14	Масла та воски	FEIDAL (Польща)	2,13	75,76	В	1,17
12	15	Лак	FEIDAL (Польща)	2,10	77,86	В	2,35
20	16	Масла та воски	JOHNSTONES (Великобританія)	2,05	79,91	В	0,70
21	17	Масла та воски	Altax (Польща)	2,01	81,92	В	8,22
13	18	Лак	Tikkurila (Фінляндія)	1,98	83,90	В	2,35
22	19	Масла та воски	Tikkurila (Фінляндія)	1,98	85,88	С	3,99
23	20	Масла та воски	Isaval (Іспанія)	1,96	87,84	С	0,70
24	21	Масла та воски	TRAE LYX (Швеція)	1,85	89,69	С	1,88
8	22	Лак	Avis (Нідерланди)	1,50	91,19	С	3,52
14	23	Лак	CLOU (Німеччина)	1,50	92,69	С	2,35
25	24	Масла та воски	Golden Wave (Нідерланди)	1,42	94,11	С	2,35
27	25	Морилки	TRAE LYX (Швеція)	1,20	95,31	С	0,70

Продовження табл. 3.2

28	26	Декоративні покриття	JOHNSTONES (Великобританія)	0,74	96,05	С	1,17
29	27	Декоративні покриття	Tikkurila (Фінляндія)	0,70	96,75	С	3,99
30	28	Декоративні покриття	FEIDAL (Польща)	0,68	97,43	С	3,52
31	29	Декоративні покриття	Altax (Польща)	0,66	98,09	С	3,52
32	30	Декоративні покриття	Sigma Coatings (Італія)	0,59	98,68	С	1,88
33	31	Декоративні покриття	Isaval (Іспанія)	0,52	99,20	С	1,41
15	32	Лак	TRAE LYX (Швеція)	0,32	99,52	С	3,05
34	33	Декоративні покриття	CAPAROL (Німеччина)	0,31	99,83	С	2,82
7	34	Фарба	JOHNSTONES (Великобританія)	0,17	100,00	С	4,23

Джерело: власні розрахунки автора на основі прайс-листів підприємства

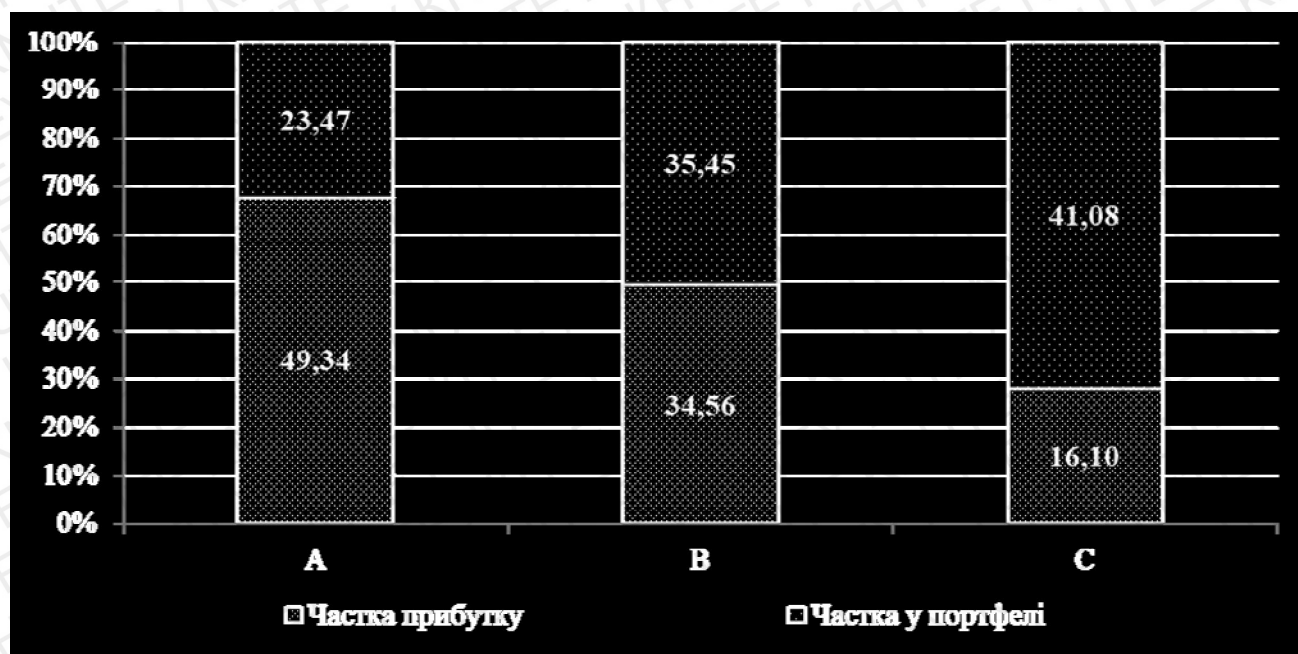


Рис. 3.4. Результати ABC – аналізу товарного портфелю ТОВ «Модні Фарби».

Джерело: власна розробка автора на основі прайс-листів підприємства

Таким чином, за результатами розрахунків має бути оптимізовано, тобто видалено з товарного портфелю 41,08% асортиментних позицій таких

номенклатурних позицій як:

- 18,31% декоративних покриттів таких виробників як Altax (Польща), CAPAROL (Німеччина), FEIDAL (Польща), Isaval (Іспанія), JOHNSTONES (Великобританія), Sigma Coatings (Італія), Tikkurila (Фінляндія);
- 8,92% лаків таких виробників як Avis (Нідерланди), CLOU (Німеччина), TRAE LYX (Швеція);
- 8,92% масел та восків таких виробників як Golden Wave (Нідерланди), Isaval (Іспанія), Tikkurila (Фінляндія), TRAE LYX (Швеція);
- 0,70% морилок шведського виробника TRAE LYX;
- 4,23% фарб виробника JOHNSTONES (Великобританія).

Крім того, з метою збереження рівня використання потужностей складської логістики на попередньому рівні пропонуємо доукомплектувати товарний портфель номенклатурними групами виробників групи В, що мають більш кращі перспективи порівняно з іншими за якісними характеристиками та популярністю серед споживачів, зокрема фарбами, лаками та клеями Isaval (Іспанія) 19,16%, фарбами та лаками Tikkurila (Фінляндія) 10,06%, маслами та восками FEIDAL (Польща) 8,04%, маслами та восками Altax (Польща) 3,82%. Таким чином, за результатами реалізації першого варіанту наші витрати складатимуть 110942 тис. грн. у прогнозованому 2018 році.

За другим варіантом ми пропонуємо поєднати товарний портфель з бюджетною продукцією вітчизняного виробництва, але сертифіковану за стандартами якості, наприклад таких виробників як ТОВ ТД «Композит-Сервіс» (ТМ «КОМПОЗИТ») – переможця рейтингу Українська народна премія – 2017 та ТОВ «Сніжка Україна» (ТМ Sniezka, м. Яворів, Львівська обл.) у розмірі оптимізованого портфелю 41,08% у пропорційному співвідношенні. Оскільки ціни вітчизняних виробників незначно відрізняються, тоді як імпортна продукція приблизно в 1,5 разів дорожча, ми можемо оцінити приблизний економічний ефект від пропозиції. Отже, в результаті реалізації другого варіанту можемо прогнозувати, що виручка за цим варіантом складатиме 176347 тис. грн., а витрати складуть 143934 тис. грн.

За умовами третього варіанту ми пропонуємо на оптимізовану частку товарного портфелю 41,08% та визначених перспективних виробників групи В з метою їх підтримки і розвитку у асортименті підприємства заключити ексклюзивні контракти на дистрибуцію у Київському регіоні з Isaval (Іспанія), Tikkurila (Фінляндія), FEIDAL (Польща), Altax (Польща). Виходячи з того, що частка збуту у Київському регіоні складає 80%, а наявність ексклюзивного контракту дозволяє полегшити умови реалізації продукції та отримати в середньому 8% знижки, що європейські виробники охоче надають, ми можемо отримати сумарні витрати у сумі 109927 тис. грн.

У четвертому варіанті ми оптимізуємо портфель, на 41,08% доукомплектуємо його продукцією ТОВ ТД «Композит-Сервіс» (ТМ «КОМПОЗИТ») – переможця рейтингу Українська народна премія – 2017 та ТОВ «Сніжка Україна» (ТМ Sniezka, м. Яворів, Львівська обл.) та заключаємо ексклюзивні контракти з виробниками групи А FEIDAL (Польща), Altax (Польща). В результаті прогнозна виручка складатиме 176347 тис. грн., а сукупна вартість продукції 82784 тис. грн.

Виходячи з того, що пропозиція скорочення транспортних витрат та витрат часу на виконання функцій з управління ЗЕД стосуватиметься всіх чотирьох варіантів (сценаріїв) вважаємо їх константою. Таким чином, для порівняння варіантів скорочення вартості товарного портфелю та вибору оптимального варіанту скористаємось методом дерева рішень, результати якого представлено у табл. 3.3 та на рис. 3.5.

Варто відмітити, що для коригування розрахованої додаткової економії витрат ми використовували такий розподіл ймовірностей, як:

- реалізація I варіанту цілком залежить від підприємства, тому ми присвоїли йому ймовірність 0,70;
- реалізація II варіанту частково вплине на місію підприємства, яку воно підтримувало протягом довгого періоду часу, а саме реалізація ЛФП преміум класу від європейських виробників, тому ми присвоїли йому ймовірність 0,20;
- реалізація III варіанту найменш ймовірний, тому що укладання

ексклюзивного контракту на дистрибуцію складний та довготривалий процес з високим ризиком зриву, тому він отримав 0,10;

– останній варіант є комбінованим, тому його ймовірність складає 0,02 ($0,70 \cdot 0,20 \cdot 0,10$).

Таблиця 3.3

Вибір оптимального варіанту скорочення вартості товарного портфелю підприємства ТОВ «Модні Фарби»

Показник	2017 рік	2018 рік (прогноз)	I варіант	II варіант	III варіант	IV варіант
Виручка від реалізації, тис. грн.	247480	204326	204326	176347	204326	176347
Чиста вартість закупівлі продукції, тис. грн.	158838	166770	110942	143934	109927	82784
Економія витрат на закупівлю, тис. грн.	0	0	55828	22836	56843	83986
Ймовірність реалізації варіанту	1,00	1,00	0,70	0,20	0,10	0,01
Скорогована чиста вартість закупівлі продукції, тис. грн.	158838	166770	127690	162203	161086	165594
Прибуток від реалізації, тис. грн.	88642	37556	76636	14144	43240	10753
Рентабельність чистих витрат на закупівлю, %	55,81	22,52	60,02	8,72	26,84	6,49

Джерело: розраховано автором самостійно

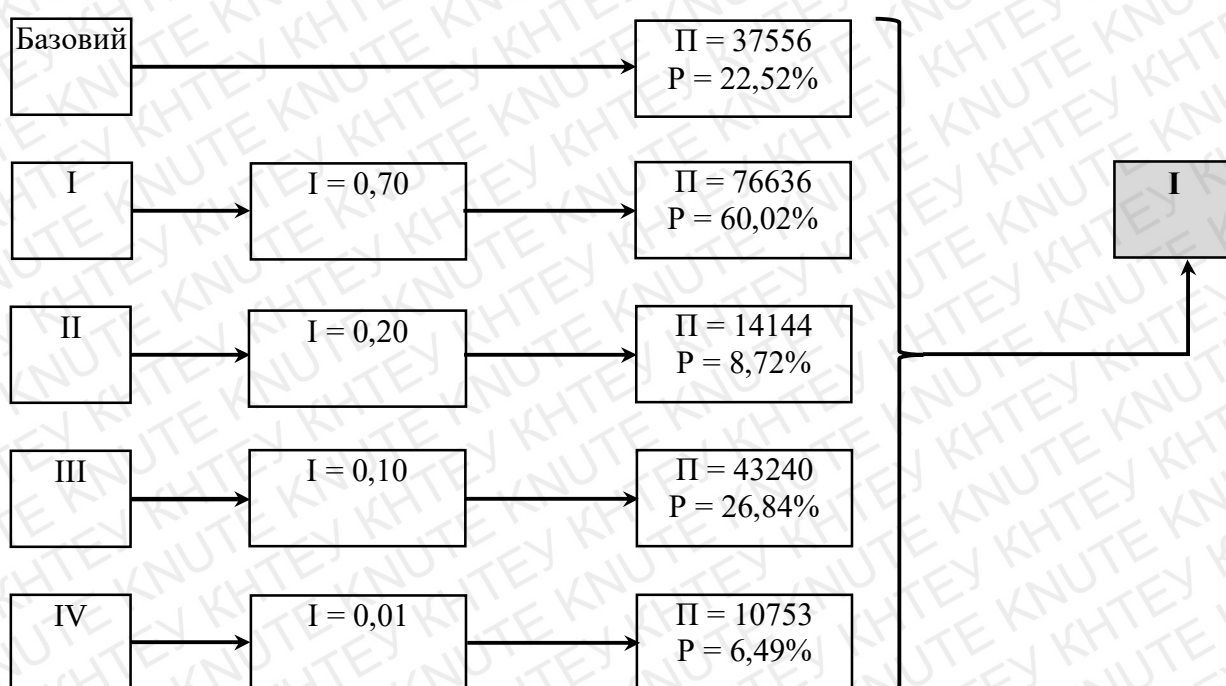


Рис. 3.5. Дерево рішень з вибору варіанту скорочення вартості портфелю ТОВ «Модні Фарби». Джерело: власна розробка автора на основі прайс-листів підприємства

Таким чином, з результатів розрахунку табл. 3.3 та дерева рішень рис. 3.5 видно, що найбільш оптимальним та перспективним є варіант оптимізації І, що передбачає оптимізацію товарного портфелю та його доукомплектування номенклатурними групами виробників групи В, що мають більш кращі перспективи порівняно з іншими за якісними характеристиками та популярністю серед споживачів, зокрема фарбами, лаками та клеями Isaval (Іспанія) 19,16%, фарбами та лаками Tikkurila (Фінляндія) 10,06%, маслами та восками FEIDAL (Польща) 8,04%, маслами та восками Altax (Польща) 3,82%. Даний варіант є найбільш ймовірним серед усіх сценаріїв та дозволить підвищити конкурентоспроможність асортименту підприємства, що відобразиться на формуванні чистої скорегованої вартості портфелю на рівні 127690 тис. грн., прибутку 76636 тис. грн. та рентабельності чистих витрат на закупівлю 60,02%.

Щодо економії транспортних витрат, то необхідним є зміна умов поставки за контрактами ЗЕД. За умовами поставки у всіх розглянутих контрактах зазначено, що постачання відбувається на умовах DDP через пункт пропуску Корчва-Краковець (Львівська область) (рис. 3.6) до складу підприємства, що знаходиться у м. Київ (Деснянський район) автотранспортом.

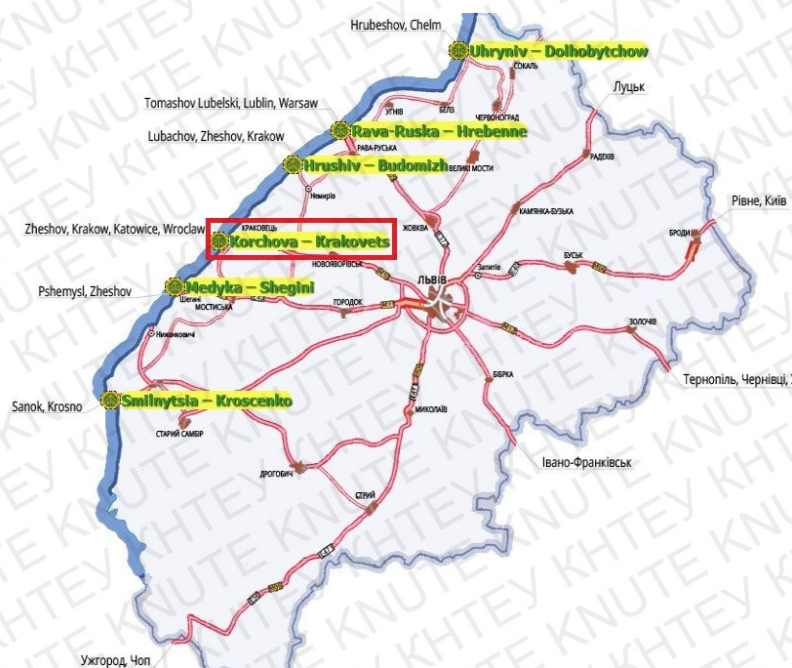


Рис. 3.6. Пункт розмитнення імпорتنих товарів Корчва – Краковець
ТОВ «Модні Фарби». Джерело:[62]

Поставка зі сплатою мита (назва місця призначення) (англ. Delivered Duty Paid (named place of destination), скорочено DDP) – одна з умов (термінів) Інкотермс. Ця умова означає, що продавець здійснює поставку покупцю товару, який пройшов митне очищення для імпорту, без розвантаження з будь-якого прибулого транспортного засобу в названому місці призначення. Продавець несе всі витрати та ризики, пов'язані з доставкою товару до цього місця, включаючи (у відповідних випадках) будь-які «мита» (під словом «мито» тут розуміється відповідальність за виконання та ризики виконання дій з проходження митних процедур, а також оплата витрат митного очищення, податків, митних і інших зборів) на імпорт до країни призначення [42].

Оскільки вся продукція імпортується з ЄС автотранспортом через один і той же пункт пропуску для оптимізації транспортних витрат пропонуємо змінити умови контракту про поставку на умовах поставка зі сплатою мита DDP (склад Яворівський район, Львівська область), що по-перше дозволить скоротити витрати на транспортування імпортової продукції та частково витрати на утримання складської логістики у частині оренди складських приміщень. При цьому відділ постачання, заступник директора з ЗЕД, заступник директора з логістики відповідно будуть базуватись у новому місці, а решта головного офісу залишатиметься у м. Київ й дистанційно керуватиме процесом та встановлюватиме взаємозв'язки з іншими підрозділами. Крім того, постачання до всіх регіонів відбуватиметься з Львівської області. Оцінка результатів оптимізації транспортних витрат за умов реалізації таких заходів представлена у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Оцінка економічної ефективності заходів зі скорочення транспортних витрат

Показник	2018 (прогноз) без оптимізації	2018 (прогноз) після оптимізації	Δ, %
Загальна протяжність транспортно-експедиційної поставки за контрактом від митного кордону, км	615	30,75	-95,0
Вартість транспортування, грн. / км	28,3	20,0	-29,3
Витрати від сплати оренди, тис. грн.	1440	1065,6	-26,0
Сукупні транспортні витрати, тис. грн.	35022	24386	-30,4

Джерело: власна оцінка автора

Таким чином, з результатів розрахунків табл. 3.4 бачимо, що сукупні транспортні витрати скоротяться порівняно з базовим прогнозним варіантом на 30,4% й складатимуть 24386 тис. грн.

Крім того, додатковим підкріпленням мають стати заходи організаційного характеру, спрямовані на скорочення витрат часу на виконання функцій ЗЕД на підприємстві, що за оцінками керівництва складають орієнтовно 5% вартості закупівель й пов'язані з втраченими можливостями більш вигідної ціни в момент потрібного замовлення та поставки через коливання курсу валют.

За результатами вищезазначеного складемо порівняльну таблицю 3.5 показників ефективності імпортової діяльності за результатами запропонованих удосконалень.

Таблиця 3.5

**Економічна ефективність удосконалення
організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства**

Показник	2018 (прогноз) без оптимізації	2018 (прогноз) після оптимізації	Δ, %
Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	204326	204326	0,00
Чиста вартість імпортової продукції	166770	127690	-23,43
Митні платежі	1500	1500	0,00
Транспортні витрати	35022	24386	-30,37
Економія витрат через удосконалення організації	0	-7679	0,00
Сукупні витрати, тис. грн.	203292	145897	-28,23
Чистий прибуток імпортової діяльності	1034	58429	5550,77
Рентабельність імпорту, %	0,5	40,0	7773,75

Джерело: власні розрахунки автора

Таким чином, за результатами розрахунку ефективності прийнятого варіанту удосконалення організаційно-економічного механізму ЗЕД ТОВ «Модні Фарби» отримають рентабельність імпорту на рівні 40,0%, що у 7 разів вище прогнозного значення або чистий прибуток у сумі 58429 тис. грн., що у 55 разів вище його прогнозного значення.

3.3. Перспективний план удосконалення організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства

За результатами запропонованого напрямку вдосконалення організаційно - економічного механізму ЗЕД підприємства та його економічного обґрунтування необхідним є розробка комплексного плану реалізації заходів щодо впровадження останнього. Проаналізувавши всі найкращі можливості для цього ми вважаємо, що підприємство має затвердити наказом перелік заходів та строки їх виконання з розподілом відповідальності у такому розрізі:

1. З метою оптимізації товарного портфелю імпортої продукції підприємства необхідно здійснити наступне:

- провести інвентаризаційну перевірку наявності на складі позицій, що будуть виводитись, перевірити їх стан та реалізувати за акційними цінами або списати як непридатні для продажу;
- виключити позиції з реєстрів в базі 1С:Підприємство 8.2 та закрити всі контракти по ним з постачальниками (штрафних санкцій за дострокове розторгнення контракту ЗЕД в умовах ТОВ «Модні Фарби» вони не передбачають);
- внести зміни до контрактів ЗЕД з такими постачальниками як Isaval (Іспанія), Tikkurila (Фінляндія), FEIDAL (Польща), Altax (Польща) з додатковою спробою підписання контрактів на ексклюзивну дистрибуцію.

2. З метою скорочення транспортних витрат у складі імпортних витрат підприємства необхідно здійснити наступне:

- здійснити пошук виробничого складу у Яворівському районі Львівської області з невеликим офісним приміщенням поблизу для відділу постачання, заступника директора з ЗЕД, заступника директора з логістики та підписати договір оренди;
- перевезти бек офіс та налагодити дистанційні зв'язки з головним офісом з використанням інформаційно-комп'ютерних технологій;
- ініціювати внесення змін до контрактів ЗЕД в частині умов поставки з їх

змінюю з поставка зі сплатою мита DDP (склад Деснянський район, Київська область) на поставка зі сплатою мита DDP (склад Яворівський район, Львівська область);

– розробити нові оптимальні маршрути постачання продукції до контрагентів з врахуванням зміни місця дислокації складської логістики та поєднання графіку забору продукції з митниці з графіком збуту без залучення додаткових орендованих одиниць транспортних засобів (це можливо здійснити, оскільки завантаженість транспортних засобів зараз складає 45%).

3. З метою вдосконалення організаційної складової управління ЗЕД на підприємстві необхідно здійснити наступне:

– створити регламент управління зовнішньоекономічною діяльністю, в якому визначити принципи, мету, функції, завдання ЗЕД та чіткий розподіл обов'язків між підрозділами відповідно до створеної найбільш прийнятної бізнес-моделі організаційно - економічного механізму ЗЕД підприємства;

– розробити відповідно до регламенту або внести зміни у вже існуючі посадові інструкції працівників;

– розробити та впровадити систему оцінки та оплати праці персоналу на основі системи збалансованих показників за КРІ у бізнес-процесі управління ЗЕД підприємства;

– підвищити якість програмного забезпечення управління ЗЕД, ввівши до 1С:Підприємство 8.2 додатковий модуль «Зовнішньоекономічна діяльність» з автоматичною оцінкою показників валютної ефективності імпорту з метою їх вчасного коригування;

– впровадити в повсякденну практику роботи відділу постачання науково обгрунтовані методи управління ЗЕД, що базуються на використанні економіко-математичного моделювання, сценарного аналізу, детермінованих та стохастичних оптимізаційних моделей управління складськими запасами тощо;

– з метою зменшення конфліктних ситуацій під час реалізації функцій ЗЕД створити онлайн - платформу колегіального вирішення проблем, що виникли, з метою формування та закріплення корпоративної культури.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі випускної кваліфікаційної роботи нами було досліджено основні напрямки удосконалення організаційно-економічного механізму ЗЕД ТОВ «Модні Фарби», що дозволили дійти таких висновків:

1. Основним напрямком удосконалення організаційно-економічного механізму ЗЕД ТОВ «Модні Фарби» є реалізація стратегії скорочення витрат ЗЕД за рахунок скорочення транспортних витрат завдяки перегляду змісту контрактів ЗЕД в частині умов постачання продукції та чистої вартості імпортової продукції завдяки оптимізації товарного портфелю підприємства. При чому скорочення транспортних витрат є додатковим підкріпленням скорочення чистої вартості імпортової продукції разом з іншими заходами вдосконалення організаційної складової механізму управління ЗЕД підприємства.

2. За результатами розрахунку ефективності прийнятого варіанту удосконалення організаційно-економічного механізму ЗЕД ТОВ «Модні Фарби» отримують рентабельність імпорту на рівні 40,0%, що у 7 разів вище прогнозного значення або чистий прибуток у сумі 58429 тис. грн., що у 55 разів вище його прогнозного значення.

3. З метою реалізації обраного напрямку удосконалення організаційно-економічного механізму ЗЕД ТОВ «Модні Фарби» необхідно здійснити комплекс заходів, а саме:

- з метою оптимізації товарного портфелю імпортової продукції підприємства необхідно здійснити наступне:

- ✓ провести інвентаризаційну перевірку наявності на складі позицій, що будуть виводитись, перевірити їх стан та реалізувати за акційними цінами або списати як непридатні для продажу;

- ✓ виключити позиції з реєстрів в базі 1С:Підприємство 8.2 та закрити всі контракти по ним з постачальниками (штрафних санкцій за дострокове розторгнення контракту ЗЕД в умовах ТОВ «Модні Фарби» вони не передбачають);

- ✓ внести зміни до контрактів ЗЕД з такими постачальниками як Isaval (Іспанія), Tikkurila (Фінляндія), FEIDAL (Польща), Altax (Польща) з додатковою спробою підписання контрактів на ексклюзивну дистрибуцію.

- з метою скорочення транспортних витрат у складі імпорتنих витрат підприємства необхідно здійснити наступне:

- ✓ здійснити пошук виробничого складу у Яворівському районі Львівської області з невеликим офісним приміщенням поблизу для відділу постачання, заступника директора з ЗЕД, заступника директора з логістики та підписати договір оренди;

- ✓ перевезти бек офіс та налагодити дистанційні зв'язки з головним офісом з використанням інформаційно-комп'ютерних технологій;

- ✓ ініціювати внесення змін до контрактів ЗЕД в частині умов поставки з їх зміною з поставка зі сплатою мита DDP (склад Деснянський район, Київська область) на поставка зі сплатою мита DDP (склад Яворівський район, Львівська область);

- ✓ розробити нові оптимальні маршрути постачання продукції до контрагентів з врахуванням зміни місця дислокації складської логістики та поєднання графіку забору продукції з митниці з графіком збуту без залучення додаткових орендованих одиниць транспортних засобів (це можливо здійснити, оскільки завантаженість транспортних засобів зараз складає 45%).

- з метою вдосконалення організаційної складової управління ЗЕД на підприємстві необхідно здійснити наступне:

- ✓ створити регламент управління зовнішньоекономічною діяльністю, в якому визначити принципи, мету, функції, завдання ЗЕД та чіткий розподіл обов'язків між підрозділами відповідно до створеної найбільш прийнятної бізнес-моделі організаційно - економічного механізму ЗЕД підприємства;

- ✓ розробити відповідно до регламенту або внести зміни у вже існуючі посадові інструкції працівників;

- ✓ розробити та впровадити систему оцінки та оплати праці персоналу на основі системи збалансованих показників за КРІ у бізнес-процесі управління ЗЕД

підприємства;

- ✓ підвищити якість програмного забезпечення управління ЗЕД, ввівши до ІС:Підприємство 8.2 додатковий модуль «Зовнішньоекономічна діяльність» з автоматичною оцінкою показників валютної ефективності імпорту з метою їх вчасного коригування;
- ✓ впровадити в повсякденну практику роботи відділу постачання науково обґрунтовані методи управління ЗЕД, що базуються на використанні економіко-математичного моделювання, сценарного аналізу, детермінованих та стохастичних оптимізаційних моделей управління складськими запасами тощо;
- ✓ з метою зменшення конфліктних ситуацій під час реалізації функцій ЗЕД створити онлайн - платформу колегіального вирішення проблем, що виникли, з метою формування та закріплення корпоративної культури.

ВИСНОВКИ

Сьогодні Україна, ставши на шлях європейського розвитку, відкрила більш широкі можливості зовнішньоекономічної діяльності для вітчизняних підприємств. Зовнішньоекономічна діяльність (далі – ЗЕД) для підприємства – це можливість розширити свою діяльність шляхом експансії нових ринків, здобути додаткові конкурентні переваги за рахунок якісної продукції або продукції за більш низькими цінами (імпортованої з Китаю) та знизити ризик збитковості в умовах несприятливих макроекономічних факторів вітчизняної економіки. Аналіз організаційно-економічних аспектів експортно-імпоротної діяльності підприємств, що через національні особливості становлення ринкової економіки України, є не досить розвиненим в умовах вітчизняних суб'єктів господарювання, дозволить виявити вузькі місця в механізмі управління та розробити комплекс дій щодо його оптимізації.

Виходячи з вищезазначеного, метою дипломної роботи було обрано вдосконалення організаційно - економічного механізму зовнішньоекономічної діяльності підприємства на основі теоретичних основ його функціонування та методичних підходів до оцінки його ефективності.

Об'єктом дослідження виступив організаційно-економічний механізм ЗЕД ТОВ «Модні Фарби» в 2013 - 2017 рр., а предметом – теоретичні й практичні проблеми функціонування організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства.

Вирішення завдань дипломної роботи здійснювалось із використанням діалектичного методу пізнання, монографічного, методу експертних оцінок, конкретного і абстрактного, логічного, функціонального аналізу, методу групувань, економіко-статистичного, порівняльного та структурного аналізу, коефіцієнтного аналізу тощо.

Інформаційну базу дослідження склали основні положення законів України, указів Президента України, постанов Верховної Ради України, постанов Кабінету

Міністрів України з питань зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств, статистичні та аналітичні матеріали Державного комітету статистики України, Міністерства фінансів України, монографічні дослідження, наукові статті вітчизняних та зарубіжних вчених, фінансово-економічна та управлінська звітність досліджуваного підприємства.

У першому розділі дипломної роботи нами було досліджено теоретичні основи формування ефективного організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства та зроблено наступні теоретичні узагальнення:

1. Організаційно-економічний механізм ЗЕД підприємства – це керована та відкрита складна система, що складається з елементів організаційного та економічного характеру, що впливають на здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємством з метою забезпечення максимально ефективного використання ресурсів і підсистем шляхом використання економічних, соціальних, організаційних та адміністративних методів управлінського впливу. Формування організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства, має ґрунтуватись на таких принципах як цільова сумісність і зосередженість, ефективність забезпечення, динамізм, комплексність, безперервність, науковість.

2. Організаційно-економічний механізм ЗЕД підприємства формується під впливом факторів макро-(соціально-економічне та політико-правове середовище ЗЕД підприємства) та мезосередовища (галузевий міжнародний ринок ЗЕД), а також інформаційного, організаційного та ресурсного забезпечення. До складових елементів моделі організаційно-економічного механізму ЗЕД підприємства також віднесено суб'єкт, об'єкт управління, методи та інструменти управління, результати ЗЕД підприємства, що об'єднані єдиним замкнутим циклом управління ЗЕД суб'єкта управління.

3. Через методологічні неточності та неврахування організаційної складової організаційно-економічного механізму ЗЕД, що спотворює результати оцінки, ми пропонуємо здійснювати оцінку механізму у розрізі його економічної складової – ефективність ЗЕД, та організаційної – якість організації управління. Діагностику якості ОСУ доцільно проводити на основі таких критеріїв: динамічний,

конструктивний, синергічний, організаційний, функціональний, результативний. Щодо економічної ефективності ЗЕД, то всю систему показників ефективності ЗЕД підприємства можна розділити умовно на 4 групи: абсолютні показники (обсяг експорту, імпорту, накладних витрат на експорт/імпорт тощо), відносні показники (індекс динаміки, індекс вартості, індекс фізичного обсягу тощо), показники структури (товарна структура експорту/імпорту, географічна структура), показники ефективності (ефекту) (валютна ефективність експорту / імпорту, ефективність експорту/імпорту, рентабельність експорту/імпорту тощо).

У другому розділі дипломної роботи нами було досліджено результати фінансово-економічної та зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Модні Фарби», що дозволило нам сформулювати наступні висновки:

1. ТОВ «Модні Фарби» пропонує 426 асортиментних позицій будівельних матеріалів преміум класу для українського будівельного ринку від кращих європейських виробників за доступними цінами, зокрема фарби (26,3%), лаки (22,5%), масла та воски (19,0%), декоративні покриття (18,3%), клеї та морилки (13,9%). Оскільки 100% продукції імпортовано з країн ЄС, то її якість сертифікована за стандартами ISO 14024 та СОУ ОЕМ 08.002.12.019:2014 Лакофарбові матеріали. Екологічні критерії оцінювання життєвого циклу. Тож, основними видами діяльності ТОВ «Модні Фарби» є 46.73 Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням й 46.75 Оптова торгівля хімічними продуктами.

Аналіз результатів фінансово-економічної діяльності підприємства засвідчив, що в цілому підтримувати належний рівень фінансової стійкості підприємству вкрай важко через обмеженість джерел фінансування та їх вартість. Проте все ж підприємство для фінансування операційної діяльності змушене використовувати довгострокове банківське фінансування, що з одного боку є більш дорогим, проте зменшує ризик неплатоспроможності у короткостроковій перспективі. Але для стабілізації свого фінансового стану на довгостроковій основі підприємству варто шукати шляхи нарощення власного капіталу за рахунок розширення географії збуту, підвищення рівня конкурентоспроможності

продуктового портфелю та збутової діяльності.

Щодо умов здійснення зовнішньоекономічної діяльності на світовому ринку, то вони є більш, ніж сприятливими, про що свідчить динамічне зростання ринку ЛФП та позитивні експертні прогностичні значення його розвитку. З позицій національного ринку, зокрема регіонального Київської області (м. Київ), на якому представлене ТОВ «Модні Фарби», то тут за результатами аналізу переважають загрози над можливостями, пов'язані в основному з платоспроможним попитом споживачів, що у поєднанні з переважаючими слабкими сторонами підприємства потребує застосування одного з варіантів захисної стратегії, зокрема стратегії скорочення витрат, стратегії «ліквідації зайвого» (підрозділів чи видів діяльності, які перестали бути рентабельними) або стратегії диверсифікації (переорієнтації ділової активності на інший, вигідніший вид діяльності).

2. ТОВ «Модні Фарби» не мають власного відділу ЗЕД, проте є посада заступника директора з ЗЕД та відділ постачання, який йому підпорядкований та за результатами нашого спостереження виконує функції з управління ЗЕД. На підприємстві ні робота відділу, ні робота працівників відділу постачання з позицій виконання функціоналу управління зовнішньоекономічними зв'язками документально не закріплена, взаємозв'язки між відділами підприємства для реалізації функцій ЗЕД не встановлені. Безпосередній процес управління ЗЕД є типовим й полягає у відстежуванні конкурентоспроможних цін на світовому ринку, проведення переговорів й заключення контрактів ЗЕД, розмитнення продукції, що поставляється в основному на умовах DDP, отримання її на власні склади, контроль за проведенням всіх розрахунків.

3. За показником цінової конкурентоспроможності імпорتنих операцій за номенклатурними групами визначено, що недоцільними для імпорту є морилки, масла та воски й декоративні покриття, оскільки ціни вітчизняних виробників на ці види ЛФП є значно нижчими, а тому вони, перебуваючи у товарному портфелі підприємства створюють додатковий ризик збиткової діяльності, що потребує перегляду товарного імпортного портфелю продукції ТОВ «Модні Фарби» відповідно до принципу наукової обґрунтованості. Аналіз динаміки показника

рентабельності імпорту за досліджуваний період 2013 - 2017 рр. засвідчив практично зроблені вище висновки про те, що має бути проведене ґрунтовна оптимізація товарного портфелю підприємства, оскільки показники рентабельності мають тенденцію до скорочення з 27,9% у 2013 році до 9,8% у 2017 році, що є свідченням недосить ефективного функціонування організаційно-економічного механізму ЗЕД ТОВ «Модні Фарби», що потребує вдосконалення.

У третьому розділі дипломної роботи нами було досліджено основні напрямки удосконалення організаційно-економічного механізму ЗЕД ТОВ «Модні Фарби», що дозволили дійти таких висновків:

1. Основним напрямком удосконалення організаційно-економічного механізму ЗЕД ТОВ «Модні Фарби» є реалізація стратегії скорочення витрат ЗЕД за рахунок скорочення транспортних витрат завдяки перегляду змісту контрактів ЗЕД в частині умов постачання продукції та чистої вартості імпортової продукції завдяки оптимізації товарного портфелю підприємства. При чому скорочення транспортних витрат є додатковим підкріпленням скорочення чистої вартості імпортової продукції разом з іншими заходами вдосконалення організаційної складової механізму управління ЗЕД підприємства.

2. За результатами розрахунку ефективності прийнятого варіанту удосконалення організаційно-економічного механізму ЗЕД ТОВ «Модні Фарби» отримують рентабельність імпорту на рівні 40,0%, що у 7 разів вище прогнозного значення або чистий прибуток у сумі 58429 тис. грн., що у 55 разів вище його прогнозного значення.

3. З метою реалізації обраного напрямку удосконалення організаційно-економічного механізму ЗЕД ТОВ «Модні Фарби» необхідно здійснити комплекс заходів, а саме:

- з метою оптимізації товарного портфелю імпортової продукції підприємства необхідно здійснити наступне:

- ✓ провести інвентаризаційну перевірку наявності на складі позицій, що будуть виводитись, перевірити їх стан та реалізувати за акційними цінами або списати як непридатні для продажу;

✓ виключити позиції з реєстрів в базі 1С:Підприємство 8.2 та закрити всі контракти по ним з постачальниками (штрафних санкцій за дострокове розторгнення контракту ЗЕД в умовах ТОВ «Модні Фарби» вони не передбачають);

✓ внести зміни до контрактів ЗЕД з такими постачальниками як Isaval (Іспанія), Tikkurila (Фінляндія), FEIDAL (Польща), Altax (Польща) з додатковою спробою підписання контрактів на ексклюзивну дистрибуцію.

– з метою скорочення транспортних витрат у складі імпорتنих витрат підприємства необхідно здійснити наступне:

✓ здійснити пошук виробничого складу у Яворівському районі Львівської області з невеликим офісним приміщенням поблизу для відділу постачання, заступника директора з ЗЕД, заступника директора з логістики та підписати договір оренди;

✓ перевезти бек офіс та налагодити дистанційні зв'язки з головним офісом з використанням інформаційно-комп'ютерних технологій;

✓ ініціювати внесення змін до контрактів ЗЕД в частині умов поставки з їх зміною з поставка зі сплатою мита DDP (склад Деснянський район, Київська область) на поставка зі сплатою мита DDP (склад Яворівський район, Львівська область);

✓ розробити нові оптимальні маршрути постачання продукції до контрагентів з врахуванням зміни місця дислокації складської логістики та поєднання графіку забору продукції з митниці з графіком збуту без залучення додаткових орендованих одиниць транспортних засобів (це можливо здійснити, оскільки завантаженість транспортних засобів зараз складає 45%).

– з метою вдосконалення організаційної складової управління ЗЕД на підприємстві необхідно здійснити наступне:

✓ створити регламент управління зовнішньоекономічною діяльністю, в якому визначити принципи, мету, функції, завдання ЗЕД та чіткий розподіл обов'язків між підрозділами відповідно до створеної найбільш прийнятної бізнес-моделі організаційно - економічного механізму ЗЕД підприємства;

- ✓ розробити відповідно до регламенту або внести зміни у вже існуючі посадові інструкції працівників;
- ✓ розробити та впровадити систему оцінки та оплати праці персоналу на основі системи збалансованих показників за КРІ у бізнес-процесі управління ЗЕД підприємства;
- ✓ підвищити якість програмного забезпечення управління ЗЕД, ввівши до ІС:Підприємство 8.2 додатковий модуль «Зовнішньоекономічна діяльність» з автоматичною оцінкою показників валютної ефективності імпорту з метою їх вчасного коригування;
- ✓ впровадити в повсякденну практику роботи відділу постачання науково обґрунтовані методи управління ЗЕД, що базуються на використанні економіко-математичного моделювання, сценарного аналізу, детермінованих та стохастичних оптимізаційних моделей управління складськими запасами тощо;
- ✓ з метою зменшення конфліктних ситуацій під час реалізації функцій ЗЕД створити онлайн - платформу колегіального вирішення проблем, що виникли, з метою формування та закріплення корпоративної культури.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бубенко С. П. Організаційно-економічний механізм експортної діяльності підприємства / С. П. Бубенко // Фінанси України. – 2002. – № 10 (83). – С. 75 - 80.
2. Васильєва В. Г. Механізм управління експортними операціями в умовах ринкових трансформацій / В. Г. Васильєва, В. М. Лукашук. // Економічний простір. – 2015. – №96. – С. 13 – 24.
3. Кириченко О. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності / О. Кириченко, І. Кавас. – К.: Фінансист, 2000. – 653 с.
4. Козак Ю. Г. Основи зовнішньоекономічної діяльності: навчальний посібник. 5-те вид., перероб. та доп. / Ю. Г. Козак, Н. С. Логвінова, В. В. Ковалевський та інш. – Київ – Катовіце: Центр учбової літератури, 2016. – 289 с.
5. Топольницька Т. Б. Теоретичні засади організаційно-економічного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства / Т. Б. Топольницька. // Інноваційна економіка. – 2013. – № 2. – С. 84 - 88.
6. Топольницька Т. Б. Формування системи організаційно-економічного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства / Т. Б. Топольницька. // Сталий розвиток економіки. – 2013. – № 2. – С. 111 - 114.
7. Господарський кодекс України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
8. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 04.10.2018, № 2530-VIII [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12>.
9. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: Підручник / І. В. Багрова, Н. І. Редіна, В. Є. Власюк, О. О. Гетьман / За ред. д-ра екон. наук, проф. І. В. Багрової. – К.: Центр навч. літ., 2004. – 580 с.
10. Большой экономический словарь / Под ред. А. Н. Азрилияна. – 2-е изд. доп. и перераб. – М.: Институт новой экономики, 1997. – 864 с.
11. Горчаков В. Ю. Формування організаційно-економічного механізму

управління зовнішньоекономічною діяльністю великої компанії: Автореф. дис. на здоб. наук. ступ. к.е.н. / В. Ю. Горчаков. – Донецьк: Інститут економіки промисловості НАНУ, 2005. – 22 с.

12. Бурмистров В. Н., Холопов К. В. Внешняя торговля Российской Федерации / В. Н. Бурмистров, К. В. Холопов. – М.: Юристъ, 2001. – 384 с.

13. Дроздова Г. М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства: навч. посібник для студ. Вузів / Г. М. Дроздова. – К.: Центр навч. літ., 2004. – 247 с.

14. Дубинець Ю. Теоретичні аспекти ризику зовнішньоекономічної діяльності підприємства / Ю. Дубинець // Вісник Тернопільської академії народного господарства. – 2005. – № 2. – С. 245 - 251.

15. Ковалевська А. В. Конкурентна стратегія зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств України в умовах перехідної економіки інверсного типу: Автореф. дис. на здоб. наук. ступ. к.е.н. / А. В. Ковалевська. – Харків: ХНТУРЕ, 2002. – 19 с.

16. Економічна енциклопедія. У 3 Т. [відповід. ред. С. В. Мочерний та ін.] – К.: Видавничий центр «Академія»; Тернопіль: Академія народного господарства, 2000. – Т.1. – 805 с.

17. Максименко І. О. Про деякі підходи до визначення розвитку та механізму управління підприємством / І. О. Максименко, В. І. Бокій // Проблеми економіки організацій та управління. Вісник КНУТД, – № 1. – 2007. – С. 121-125.

18. Зиновьев Ф. В. Механизмы хозяйствования / Ф. В. Зиновьев – Симферополь: Таврия, 2000. – 111с.

19. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. – К.; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2005. – 1728 с.

20. Універсальний словник-енциклопедія / гол. ред. ради чл.-кор. НАНУ М. Попович. – К. : «Ірина», 1999. – 1551 с.

21. Рист Шарль. История экономических учений / Шарль Рист // [пер. с англ. Шендрук А.] – М. : Экономика, 1995. – 542 с.

22. Лисенко Ю. Організаційно-економічний механізм управління

підприємством [Текст] / Ю. Лисенко, П. Єгоров // Економіка України. – 1997. – № 1. – С. 86-87.

23. Кравцова Т. А. Проектирование организационно-экономических механизмов управления развитием порта [Текст] / Т. А. Кравцова // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті: зб. наук, праць. – 2009. – № 30. – С. 93-110.

24. Вихров М. С. Сущность организационно-экономического механизма управления агробизнесом / М. С. Вихров // Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект: сб. науч. тр. – Донецк: – 2012. – Ч. 2. – С. 66 - 68.

25. Астапова Г. В. Организационно-экономический механизм корпоративного управления в современных условиях реформирования экономики Украины: монограф. / Г. В. Астапова, Є. А. Астапова, Д. П. Лойко. – Донецк: ДонГУЗТ им. М. Туган-Барановского, 2001. – 528 с.

26. Гончарук А. Г. Формирование общего механизма управления эффективностью предприятия / А. Г. Гончарук // Економіка промисловості. – 2009. – № 2. – С. 164 - 175.

27. Хаєцька О. П. Формування й ефективно функціонування організаційно економічного механізму цукробурякового виробництва / О. П. Хаєцька // Агросвіт. – № 17. – 2016. – С. 37 - 43.

28. Белая И. П. Концептуальная модель организационно-экономического механизма управления гибкостью производственных систем / И. П. Белая, П. В. Егоров // Вісник Донецького університету. – Сер. В: Економіка і право. – Донецьк: Вид-во ДонНУ, 2004. – № 2. – С. 7 - 16.

29. Грішнова О. А. Організаційно-економічний механізм управління інтелектуалізацією трудової діяльності / О. А. Грішнова, О. В. Василик // Вісник Прикарпатського університету. – Сер.: Економіка. – 2008. – Вип. 6. – С. 22 - 27.

30. Кушнірук В. С. Організаційно-економічний механізм ефективного ведення садівництва в аграрних підприємствах регіону : монографія [Текст] / В. С. Кушнірук, О. Ю. Єрмаков, О. В. Шебаніна; ред. проф. О. Ю. Єрмакова. –

Миколаїв: Вид-во МДАУ, 2009. – 232 с.

31. Федорович В.О. Состав и структура организационно-экономического механизма управления собственностью крупных промышленных корпоративных образований // В. О. Федорович // Сибирская финансовая школа : научный журнал. – 2006. – № 2. – С. 45-54.

32. Тульчинська С. О. Функціонування організаційно-економічного механізму інноваційного процесу / С. О. Тульчинська // Стратегічні пріоритети : [наук.-аналітичний щоквартальний зб. НІСД при Президентові України / гол. ред. Ю. Г. Рубан]. – 2008. – № 1(6). – С. 89 - 95.

33. Кульман А. А. Экономические механизмы [Текст] / А. А. Кульман ; пер. с фр. ; под общ.редакцией Н. И. Хрустальной. – М. :Прогресс; Универсум, 1993. – 92 с.

34. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзенберг, Л. М. Лозовский, Б. А. Стародубцева. – М. ИНФРА-М, 1996. – 496 с.

35. Лузан Ю. Я. Організаційно-економічний механізм забезпечення розвитку агропромислового виробництва України: теоретико-методологічний аспект / Ю. Я. Лузан // Економіка АПК, 2011. – № 2. – С. 3-12.

36. Шиманська В. Концепція формування організаційно-економічного механізму розвитку туристичного комплексу України процесного типу [Електронний ресурс] / В. Шиманська // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2016. – Вип. 1 (14). – С. 160-170. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до журн.: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2016/16svvupt.pdf>.

37. Савченко О. В. Сутність та складові організаційно-економічного механізму стимулювання інноваційної діяльності на підприємстві / О. В. Савченко, В. П. Соловйов // Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка". – 2013. – № 12. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2635>.

38. Череп А. В. Організаційно-економічний механізм експортної діяльності підприємства / А. В. Череп, О. Л. Ортинська // Національне господарство України: теорія та практика управління. – 2008. – С. 232 - 236.

39. Гончаров В. М. Організаційно-економічний механізм підвищення інвестиційної привабливості аграрних підприємств [Електронний ресурс] / В. М. Гончаров, М. М. Білоусова. - Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/VISUNU/2012_11_1/Goncharov.pdf.

40. Макогон Ю. В. Внешнеэкономическая деятельность: организация, управление, прогнозирование / Ю. В. Макогон. – 2-е изд., перераб. и доп. – Донецк: Альфа-пресс, 2004. – 343 с.

41. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності / За ред. О. А. Кириченка. – К.: Знання, 2005. – 493 с.

42. Інкотермс, Умови поставки товарів за офіційними правилами тлумачення торговельних термінів Міжнародної торгової палати (редакція 2010 року) [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://aloqabank.uz/uploads/ckeditor/1473164590_inkoterms-2010.pdf.

43. Митний кодекс України від 11.07.02 р. № 92 зі змінами від 04 жовтня 2018 року № 2530-VIII [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>.

44. Державна служба статистики України: статистична інформація, Зовнішньоекономічна діяльність [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

45. Національний банк України: статистична інформація, зовнішньоекономічний сектор України [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=65613.

46. Міністерство економічного розвитку та торгівлі: статистична інформація, зовнішньоекономічний сектор України [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>.

47. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: навчальний посібник / за ред. Ю. Г. Козака, Н. С. Логвінової. – К.: Освіта України, 2012. – 300 с.

48. Дурицька Г. В. Проблеми комплексної оцінки зовнішньоекономічної діяльності підприємств / Г. В. Дурицька // Регіональна економіка. – 2007. – № 4. – С. 209 - 217.

49. Манцуров І. Статистичні індикатори збалансованості зовнішньоекономічної діяльності / І. Манцуров // Вісник Академії митної служби України. – 2005. – № 3. – С. 12 - 19.

50. Прудникова І. М. Діагностика якості організаційних структур управління підприємствами / І. М. Прудникова. – Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Державний університет телекомунікацій, Київ, 2017. – 338 с.

51. Булатова А. С. Економіка / А. С. Булатова. – К.: МОЛОДЬ, 2012. – 600 с.

52. Прокушев Е. Ф. Зовнішньоекономічна діяльність / Е. Ф. Прокушев. – Тернопіль: Астон, 2013. – 320 с.

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

54. Маталка С. М. Управління ефективністю зовнішньоекономічної діяльності підприємств : монографія / С. М. Маталка. – Луганськ: Ноулідж. – 2011. – с. 210.

55. History of Paint Science and Technology [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ndsu.edu/fileadmin/croll/HistoryofPaintSGC.pdf>.

56. World's Top ten Paints Companies 2015 Annual Report (Published by World Paint & Coatings Industry Association. January 5, 2016. Washington) [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.wpcia.org/news/World's%20Top%20ten%20Paints%20Companies%202015%20Annual%20Report.html>.

57. Paints and Coatings: Global Markets & Advanced Technologies [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.bccresearch.com/market-research/chemicals/paints-coatings-markets-chm049b.html>.

58. World's Top ten Paints Companies 2014 Annual Report (Published by World Paint & Coatings Industry Association. January 5, 2015. Washington) [Електронний

ресурс] – Режим доступу до ресурсу:
<http://www.wpcia.org/news/World's%20Top%20ten%20Paints%20Companies%2014%20Annual%20Report.html>.

59. World's Top ten Paints Companies 2016 Annual Report (Published by World Paint & Coatings Industry Association. January 5, 2017. Washington) [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.wpcia.org/news/2016.html>.

60. World's Top ten Paints Companies 2017 Annual Report (Published by World Paint & Coatings Industry Association. January 5, 2018. Washington) [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:
<http://www.wpcia.org/news/World's%20Top%20ten%20Paints%20Companies%202017%20Annual%20Report.html>.

61. Караваєв Т. А. Водно-дисперсійні фарби: товарознавча оцінка: монографія / Т. А. Караваєв. – Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. – 288 с.

62. Пункти перетину кордону [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.invest-lvivregion.com/%D0%BF%D1%83%D0%BD%D0%BA%D1%82%D0%B8_%D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D1%83_%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%B4%D0%BE%D0%BD%D1%83_ua_282cms.htm.

ДОДАТКИ

Додаток А

Фінансова звітність ТОВ «Модні Фарби» за 2014 – 2017 рр.

Таблиця А.1

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12

Актив	Код	2014	2015	2016	2017
1	2	3	4	5	6
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи:	1000	-	8	7	3
первісна вартість	1001	-	10	14	14
накопичена амортизація	1002	-	2	7	11
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-	-	-
Основні засоби:	1010	-	29	27	4056
первісна вартість	1011	-	38	61	4165
знос	1012	-	9	34	109
Інвестиційна нерухомість:	1015	-	-	-	-
первісна вартість	1016	-	-	-	-
знос	1017	-	-	-	-
Довгострокові біологічні активи:	1020	-	-	-	-
первісна вартість	1021	-	-	-	-
накопичена амортизація	1022	-	-	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-	-	-
Гудвіл	1050	-	-	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-	-	-
Усього за розділом I	1095	-	37	34	4059
II. Оборотні активи					
Запаси	1100	5277	18657	32171	52489
Виробничі запаси	1101	16	1361	3207	3257
Незавершене виробництво	1102	-	106	46	90
Готова продукція	1103	-	3972	6357	9481
Товари	1104	5261	13218	22561	39661
Поточні біологічні активи	1110	-	-	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-	-	-

Векселі одержані	1120	-	-	-	-
------------------	------	---	---	---	---

Продовження табл. А.1

Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	10161	26614	23409	33906
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	24	201	9925	14027
з бюджетом	1135	45	47	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-	-	-
з нарахованих доходів	1140	-	-	-	-
із внутрішніх розрахунків	1145	-	-	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	6594	1488	2207	4682
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	941	1364	4945	5043
Готівка	1166	-	-	-	-
Рахунки в банках	1167	941	1364	3607	3108
Витрати майбутніх періодів	1170	-	878	4	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-	-	-
Інші оборотні активи	1190	1427	1228	1867	4887
Усього за розділом II	1195	24469	50477	74528	115034
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-	-	-
Баланс	1300	24469	50477	74562	119093
I. Власний капітал					
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	310	310	310	310
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-	-	-
Емісійний дохід	1411	-	-	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-	-	-
Резервний капітал	1415	-	-	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1163	5539	2276	18759
Неоплачений капітал	1425	-	-	-	-
Вилучений капітал	1430	-	-	-	-
Інші резерви	1435	-	-	-	-
Усього за розділом I	1495	1473	5849	2586	19069
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	1400	-	-	-	-
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-	-	-

Довгострокові кредити банків	1510	-	-	-	-
------------------------------	------	---	---	---	---

Продовження табл. А.1

Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	9391	32556	40591
Довгострокові забезпечення	1520	-	-	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-	-	-
Страхові резерви, у тому числі:	1530	-	-	-	-
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	-	-	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	-	-	-	-
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	-	-	-	-
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	-	-	-	-
Інвестиційні контракти;	1535	-	-	-	-
Призовий фонд	1540	-	-	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-	-	-
Усього за розділом II	1595	-	9391	32556	40591
III. Поточні зобов'язання і забезпечення		-			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-	-	-
Векселі видані	1605	-	-	-	-
Поточна кредиторська заборгованість:		-			
за довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	28217	21624	22551
за товари, роботи, послуги	1615	22232	1201	1552	3715
за розрахунками з бюджетом	1620	339	1185	-	2081
за у тому числі з податку на прибуток	1621	-	45	61	76
за розрахунками зі страхування	1625	91	97	143	173
за розрахунками з оплати праці	1630	190	-	1	320
за одержаними авансами	1635	-	-	-	-
за розрахунками з учасниками	1640	-	-	-	-
із внутрішніх розрахунків	1645	-	-	-	-
за страховою діяльністю	1650	-	-	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-	456	204
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	144	5714	15583	32394
Усього за розділом III	1695	22996	35274	39420	59433
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-	-	-
Баланс	1900	24469	50514	74562	119093

Продовження Додатку А

Таблиця А.2

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2014 - 2017 рр.

Стаття	Код рядка	2014	2015	2016	2017
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	53865	157260	152499	290469
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-	-	-
Премії підписані, валова сума	2011	-	-	-	-
Премії, передані у перестраховування	2012	-	-	-	-
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-	-	-
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	49013	132944	115962	236486
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-	-	-
Валовий: прибуток	2090	4852	24316	36537	53983
Валовий: збиток	2095	-	-	-	-
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-	-	-
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-	-	-
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-	-	-
Інші операційні доходи	2120	77	614	598	9469
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	-	-	-	-
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-	-	-
Адміністративні витрати	2130	1070	4074	5460	6482
Витрати на збут	2150	1769	12706	10049	7259
Інші операційні витрати	2180	533	2235	22997	27999
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	-	-	-	-
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1557	5915	-	21712
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	-	-	1371	-
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-	-	-
Інші фінансові доходи	2220	18	26	44	183
Інші доходи	2240	11	69	153	222

Дохід від благодійної допомоги	2241	-	-	-	-
--------------------------------	------	---	---	---	---

Продовження табл. А.2

Фінансові витрати	2250	-	89	1964	1708
Втрати від участі в капіталі	2255	-	-	-	-
Інші витрати	2270	-	-	-	-
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-	-	-
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	1586	5921	-	20409
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	-	-	3677	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	1545	-	3926
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1586	4376	-	16483
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	-	-	-	-

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-	-	-	-
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1586	4376	3677	16483

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	54	24073	19421	80969
Витрати на оплату праці	2505	1134	2971	3728	4625
Відрахування на соціальні заходи	2510	493	1092	1825	1681
Амортизація	2515	-	11	30	79
Інші операційні витрати	2520	1445	19833	41234	27999
Разом	2550	3126	47980	66238	115353

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-	-	-

Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-	-	-