

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН
КАФЕДРА МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ І ТУРИЗМУ**

Шкурат Ю.Ю.

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

Організація зовнішньоекономічної діяльності підприємства
та шляхи її удосконалення
(назва теми магістерської роботи)

Сєвєродонецьк 2019

РЕФЕРАТ

Обсяг 132 с., табл. 15, рис. 12, додатків 2.

Ключові слова: експорт, зовнішньоекономічна діяльність, моніторинг, організація, підприємство, планування, прогнозування, розвиток, стратегія, структура.

Результати дослідження:

Розглянуто теоретичні аспекти здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємством, а також особливості здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємствами галузі сільського господарства. Проведено фінансово-господарський аналіз підприємства, за результатами якого було виявлено слабкі та сильні сторони, певні ризики та можливості ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат. Досліджено існуючий стан організації ЗЕД підприємства та виявлено певні недоліки в його організаційній структурі. Запропоновано низку способів покращення організації ЗЕД на підприємстві, зокрема, впровадження відділу ЗЕД, на який покладатимуться завдання з експортно-збутової діяльності. Запровадження відділу ЗЕД на ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат підвищить прибутковість підприємства та покращить його загальний фінансовий стан, а також повністю відповідає стратегічним цілям підприємства. Запропоновано методику оцінки ефективності роботи цього відділу та постійного моніторингу виконання ним оперативних завдань підприємства, що допоможе досягати певних позитивних показників на регулярній основі.

АНОТАЦІЯ

Шкурат Ю.Ю. Організація зовнішньоекономічної діяльності підприємства та шляхи її удосконалення. – На правах рукопису.

Дипломна робота освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» за спеціальністю 292 «Міжнародні економічні відносини» – СНУ ім. В. Даля, Сєвєродонецьк, 2019.

Дипломну роботу присвячено аналізу теоретичних положень та розробці практичних рекомендацій щодо організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. У роботі проаналізовано організаційний та фінансово-господарський стан підприємства. Виявлено слабкі та сильні сторони, певні ризики та можливості щодо здійснення зовнішньоекономічної діяльності, а також певні недоліки в його організаційній структурі. Запропоновано низку способів покращення організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві. Розроблено рекомендації з удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності аграрного підприємства, які можуть бути використані ним у подальшій діяльності. Обґрунтовано необхідність створення відділу зовнішньоекономічної діяльності на досліджуваному підприємстві. Запропоновано методику оцінки ефективності роботи цього відділу та постійного моніторингу виконання ним оперативних завдань підприємства.

Ключові слова: експорт, зовнішньоекономічна діяльність, моніторинг, організація, підприємство, планування, прогнозування, розвиток, стратегія, структура.

АННОТАЦИЯ

Шкурат Ю.Ю. Организация внешнеэкономической деятельности предприятия и пути ее совершенствования. – На правах рукописи

Дипломная работа образовательно-квалификационного уровня «магистр» по специальности 292 «Международные экономические отношения» – ВНУ им. В. Даля, Северодонецк, 2019.

Дипломная работа посвящена анализу теоретических положений и разработке практических рекомендаций по организации внешнеэкономической деятельности предприятия. В работе проанализированы организационное и финансово-хозяйственное состояние предприятия. Выявлено слабые и сильные стороны, определены риски и возможности осуществления внешнеэкономической деятельности, а также определены недостатки в его организационной структуре. Предложен ряд способов улучшения организации внешнеэкономической деятельности на предприятии. Разработаны рекомендации по совершенствованию организации внешнеэкономической деятельности аграрного предприятия, которые могут быть использованы в дальнейшей деятельности. Обоснована необходимость создания отдела внешнеэкономической деятельности на исследуемом предприятии. Предложена методика оценки эффективности работы этого отдела и постоянного мониторинга выполнения им оперативных задач предприятия.

Ключевые слова: экспорт, внешнеэкономическая деятельность, мониторинг, организация, предприятие, планирование, прогнозирование, развитие, стратегия, структура.

ANNOTATION

Yunona Y. Shkurat «Organization of foreign economic activity of the enterprise and ways its improvement». - As a manuscript

The diploma work of educational qualification level "Master", specialty 292 "International Economic Relations" - HEI n.a. V. Dahl, Severodonetsk, 2019. The diploma work is devoted to the analysis of theoretical positions and the development of practical recommendations on the organization of foreign economic activity of the enterprise. There were analyzed organizational, financial and economic conditions of the enterprise. Identified weaknesses and strengths, certain risks and opportunities for foreign economic activity, as well as certain weaknesses in its organizational structure. There were proposed a number of ways

to improve the organization of foreign economic activities of the enterprise. There was developed recommendations for improving the organization of foreign economic activity of the agricultural enterprise, which may be used in its future activity. It was justified the need to create a department of foreign economic activity in the researched enterprise. There were proposed a methodology for evaluating the effectiveness of the work of this division and the constant monitoring of the fulfillment of the operational tasks of the enterprise.

Keywords: export, foreign economic activity, monitoring, organization, enterprise, planning, forecasting, development, strategy, structure.

ЗМІСТ

ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗДІЙСНЕННЯ ЗОВНІШНЬО- ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВОМ	14
1.1. Сутність зовнішньоекономічної діяльності	14
1.2. Організація та управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства	23
1.3. Особливості здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємствами галузі сільського господарства	32
Висновки до розділу 1	40
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «ЗОЛОТОНІСЬКИЙ МАСЛОРОБНИЙ КОМБІНАТ»	43
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	43
2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства	55
2.3. Показники ефективності та оцінка стану зовнішньоекономічної діяльності підприємства	73
Висновки до розділу 2	88
РОЗДІЛ 3. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ ЗОВНІШНЬО- ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «ЗОЛОТОНІСЬКИЙ МАСЛОРОБНИЙ КОМБІНАТ»	92
3.1. Способи підвищення ефективності організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства	92
3.2. Впровадження відділу зовнішньоекономічної діяльності на ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат»	102
3.3. Оцінка ефективності розроблених рекомендацій	113
Висновки до розділу 3	122
ВИСНОВКИ	126
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	129
ДОДАТКИ	133

ВСТУП

Міжнародні економічні відносини є однією з найбільш динамічно розвинутих сфер економічного життя. Економічні зв'язки між державами мають багатовікову історію. Протягом сторіч вони існували переважно як зовнішньоторговельні, вирішуючи проблеми забезпечення населення товарами. Зовнішньоекономічна діяльність стає усе більш важливим фактором розвитку народного господарства та економічної стабілізації нашої країни. Зараз немає практично жодної галузі в промислово розвинених країнах, що не була б пов'язана зі сферою зовнішньоекономічної діяльності.

На всіх історичних етапах розвитку держави зовнішньоекономічна діяльність впливала на вирішення економічних проблем на різних рівнях: народного господарства в цілому, окремих регіонів, об'єднань, підприємств. Як частина загальної структури народного господарства, зовнішньоекономічна діяльність впливає на удосконалення внутрішньогосподарських пропорцій, розміщення і розвиток виробничих сил. Ще жодній країні не вдалося створити здорову економіку, ізолювавшись від світової економічної системи.

Процеси перебудови управління ЗЕД на ринковій основі, лібералізація ЗЕД в Україні, пожвавлення економічних відносин, вихід на зовнішній ринок багатьох українських підприємств, які прагнуть отримати прибуток більший, ніж усередині країни, зумовлюють актуальність теми.

Зовнішньоекономічна діяльність є одним із найважливіших напрямів розвитку підприємництва. Завдяки їй забезпечується покриття потреб країн світового співтовариства у сировині, матеріалах, паливі, енергоносіях, машинах, обладнанні та устаткуванні, товарах широкого вжитку, послугах. Разом з тим зовнішньоекономічна діяльність є суттєвим джерелом валютних надходжень до державного бюджету. Зовнішньоекономічна діяльність виступає невід'ємним напрямом підприємництва багатьох великих, середніх

та малих фірм, які функціонують у промисловості, сільському господарстві, будівництві, зв'язку, транспорті, фінансовій сфері тощо [4].

Проблема активізації та перспектив розвитку зовнішньоекономічної діяльності вітчизняного АПК на сьогодні є надзвичайно актуальною.

Україна, а також Черкаська область, була і залишається одним із експортерів агропродовольчої продукції до країн, які мають менш сприятливі кліматичні умови для ведення сільського господарства. Проте необхідно, насамперед, забезпечити виробництво всіх видів сільськогосподарської продукції в обсягах, які повністю забезпечать внутрішні потреби країни в продовольстві та виключать економічно і соціально необґрунтований імпорт [19].

Зовнішньоекономічна діяльність агропромислового комплексу (АПК) з огляду організаційних, економічних, управлінських та адаптаційних аспектів, у даний час, проходить складний історичний етап становлення, функціонує в жорсткому і деформованому режимі. Ця важлива сфера знаходиться в просторі своєрідних неузгоджених, а також протилежних умов: з одного боку, - в динамічних і несприятливих для України глобальних процесах та явищах світової економіки, а з другого – в недосконалому й інертному національному або, точніше, в регіональному середовищі, з точки зору формування та своєчасного запровадження досконалої нормативно-законодавчої бази.

Дослідження проблем зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів національної економіки, шляхів та методів їх розв'язання знайшли відображення в наукових працях відомих учених-економістів А. М. Візевич, М. І. Дідківського, І. В. Багрова, В. І. Губенка, О. Д. Гудзинського, А. М. Кандиби, В. В. Козика, Ю. П. Макогона, О. М. Онищенко, А. П. Румянцева, В. І. Топіхи, О. І. Яковлева та _ів. Однак питання організації ЗЕД підприємств АПК розглянуті недостатньо [20].

Мета магістерської роботи полягає у дослідженні існуючого процесу організації зовнішньоекономічної діяльності на аграрному підприємстві, виявленні недоліків та обґрунтуванні рекомендацій з її удосконалення, що

сприятиме підвищенню якості ухвалення управлінських рішень в експортній діяльності підприємства.

Відповідно до поставленої мети визначено наступні завдання:

- проаналізувати теоретичні засади здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємством, організацію та управління, а також особливості здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємствами галузі сільського господарства.

- сформувати організаційно-економічну характеристику ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат».

- дослідити стан фінансово-господарської діяльності ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат».

- здійснити аналіз ефективності та стану зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат».

- розглянути способи підвищення ефективності організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

- розробити рекомендації з впровадження відділу зовнішньоекономічної діяльності на ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» .

- здійснити оцінку ефективності розроблених рекомендацій.

Об'єктом дослідження в дипломній роботі виступає зовнішньоекономічна діяльність ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат».

Предметом дослідження є організація зовнішньоекономічної діяльності підприємства, сукупність теоретичних, методичних та практичних питань зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

При дослідженні теоретичних джерел для аналізу особливостей організації ЗЕД та при формуванні висновків використовувалися загальнонаукові методи дослідження, зокрема: аналізу і синтезу, економіко - математичні методи застосовувалися для аналізу ефективності організації

ЗЕД на підприємстві, графічні методи використовувалися для наочного представлення описаної інформації. Методи: статистичних групувань, узагальнення, середніх величин, експертних оцінок, економіко-математичні методи – використовувались при аналізі фінансово-господарської діяльності та стану зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Інформаційну базу дослідження склали: правові і нормативні акти Кабінету Міністрів України, офіційні матеріали Державного комітету статистики України, поточні дані господарської діяльності, показники річної фінансової звітності досліджуваного підприємства та інші.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні теоретичних положень та розроблених рекомендацій з удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства молочної галузі.

Дістали подальшого розвитку способи підвищення ефективності організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства, зокрема і через реструктуризацію та створення відділу ЗЕД на підприємстві.

Практична значимість дипломної роботи полягає в тому, що на підставі результатів проведеного дослідження було розроблено рекомендації з удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності аграрного підприємства, які можуть бути використані підприємством. Запропонована організаційна структура відділу зовнішньоекономічної діяльності підприємства, відповідального за експортну та імпорتنу діяльність, дозволить в загальному підвищити якість і прибутковість зовнішньоекономічної діяльності.

Особистий внесок автора магістерської роботи полягає у тому, що наукові дослідження, розробки та висновки даної роботи є результатом самостійної роботи в напрямі розв'язання проблеми удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності на досліджуваному підприємстві.

Питання удосконалення якості експортованої продукції, як один із способів підвищення ефективності організації зовнішньоекономічної

діяльності підприємств аграрної галузі країни було досліджено автором та опубліковано у матеріалах ІХ Міжнародної науково-практичної молодіжної інтернет-конференції (заочна форма), (додаток А). Загальний обсяг публікації 4 д.а., з яких автору належить 3,5 д.а.

Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів і висновків, викладених на 131 сторінках друкованого тексту. Матеріали магістерської роботи містять 15 таблиць і 12 рисунків, які подано на 27 сторінках. Список використаних джерел з 41 найменувань уміщено на 3 сторінках і 2 додатків на 40 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗДІЙСНЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВОМ.

1.1. Сутність зовнішньоекономічної діяльності

Основним нормативним документом, що регулює порядок здійснення зовнішньоекономічної діяльності суб'єктами господарювання, є Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16.04.91 р. № 959- ХП, зі змінами і доповненнями (далі Закон про ЗЕД).

Відповідно до Закону про ЗЕД, зовнішньоекономічна діяльність — це діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами [1].

Більш точним, видається, визначення цієї діяльності у Господарському кодексі України, де зовнішньоекономічна діяльність суб'єктів господарювання це господарська діяльність, яка у процесі її здійснення потребує перетинання митного кордону України майном та (або) робочою силою (_ів. 377) [2].

Правову сутність поняття зовнішньоекономічної діяльності дає можливість зрозуміти аналіз _ів. 4 Закону Про ЗЕД, де закріплено перелік видів зовнішньоекономічної діяльності.

Під видом зовнішньоекономічної діяльності слід розуміти діяльність, при здійсненні якої виникають зовнішньоекономічні відносини, що перебувають в одному правовому режимі і, тому, регулюються однаковими правовими нормами.

Економічна сутність ЗЕД полягає у наступному:

- це важливий і потужний фактор економічного зростання і розвитку кожної країни (національний аспект ЗЕД);
- це спосіб включення економіки країни до системи світового господарства, а отже і до процесів міжнародного поділу праці та міжнародної кооперації, що особливо актуально в умовах зростаючих тенденцій до глобалізації (регіональний і глобальний аспект ЗЕД) [4].

До видів ЗЕД, які здійснюють суб'єкти підприємництва в Україні, незалежно від форми власності та їхньої організаційно-правової форми, належать:

- експорт та імпорт товарів, капіталів та робочої сили;
- надання суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності України іноземним суб'єктам господарської діяльності (і навпаки) послуг: транспортно-експедиційних, виробничих, страхових, консультаційних, маркетингових, експортних, посередницьких, облікових, аудиторських, брокерських, агентських, консигнаційних, управлінських, юридичних, туристських та інших, що прямо і виключно не заборонені законами України;
 - міжнародні фінансові операції та операції з цінними паперами у випадках, передбачених законами України;
 - наукова, науково-технічна, науково-виробнича, виробнича, навчальна та інша кооперація з іноземними суб'єктами господарської діяльності; навчання та підготовка спеціалістів на комерційній основі;
 - спільна підприємницька діяльність між суб'єктами господарської діяльності та іноземними суб'єктами господарської діяльності шляхом створення спільних підприємств різних видів і форм, проведення спільних господарських операцій та спільне володіння майном як на території України, так і за її межами;
 - кредитні та розрахункові операції між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та іноземними суб'єктами господарської

діяльності; створення суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності банківських, кредитних та страхових установ за межами України; створення іноземними суб'єктами господарської діяльності зазначених установ на території України у випадках, передбачених законами України;

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

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

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

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

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

- операції з придбання, продажу та обміну валюти на валютних аукціонах, валютних біржах та на міжбанківському валютному ринку;

- інші види зовнішньоекономічної діяльності, не заборонені прямо і у виключній формі законами України [17].

Зовнішньоекономічні операції можна згрупувати за декількома критеріями (рис. 1.1).

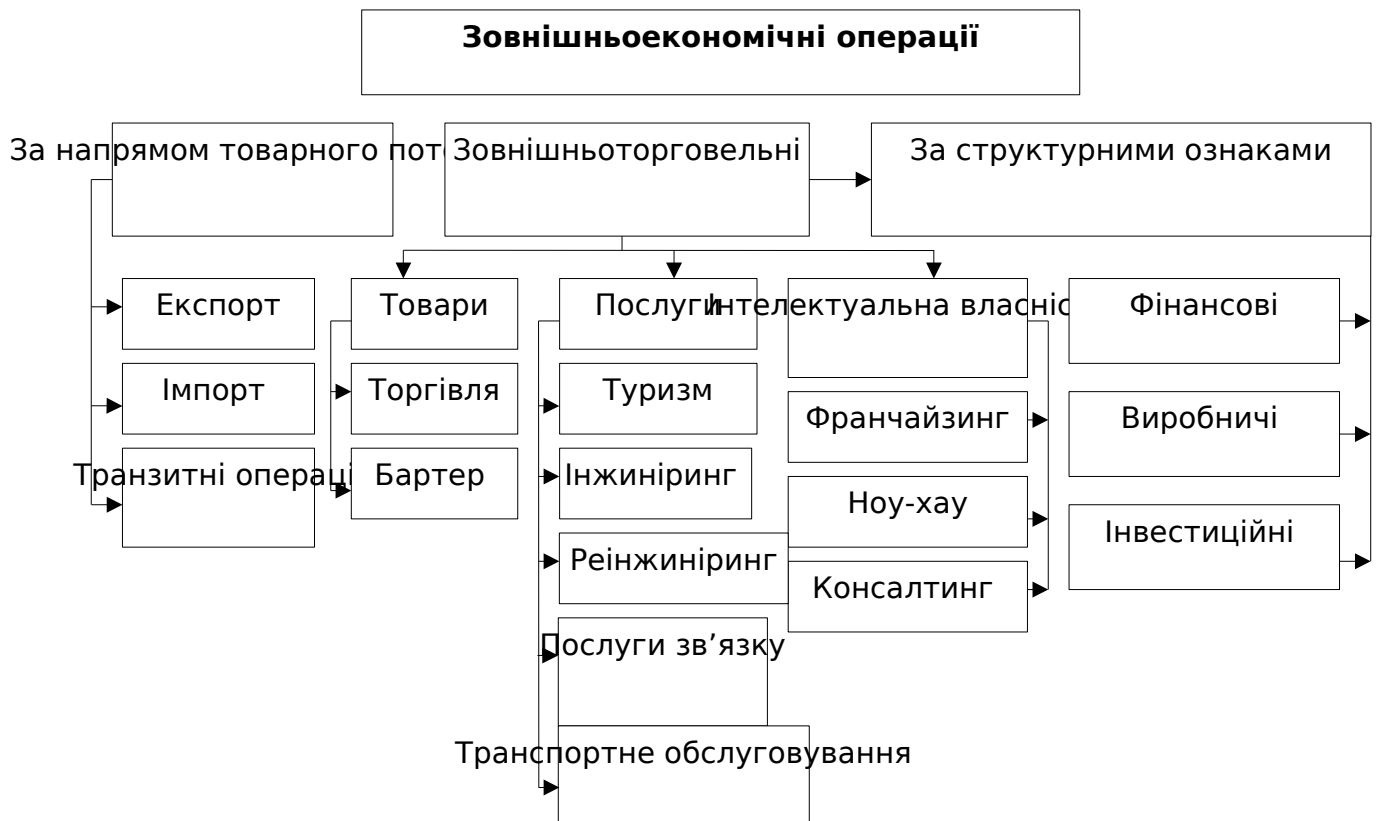


Рис. 1.1 Структурні ознаки класифікації зовнішньоекономічних зв'язків [20]

Зовнішньоекономічна діяльність багатоміноменклатурна: вона об'єднує, здавалося б, на перший погляд, несумісні операції, які можна здійснювати і на локальному рівні, не виходячи за межі національних відносин усіх суб'єктів господарювання. Так, консалтингові, туристичні послуги, інжинірингові, реінжинірингові, транспортні операції цілком можливо здійснювати в межах конкретного підприємства (фірми). Але поширення їх і на зовнішньоекономічну сферу дозволяє підвищити загальну ефективність функціонування вітчизняних підприємств в умовах трансформації економіки України в ринкову.

Особливої уваги потребує розгляд кожної із зазначених форм і видів зовнішньоекономічних операцій з метою визначення їх характерних властивостей для результативного здійснення в практичній діяльності.

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

Посередницькі операції, при здійсненні яких право власності на товар не переходить до посередника (на підставі комісійних, агентських договорів, договорів доручення та інших), здійснюються без обмежень.

Зовнішньоекономічна діяльність українських та іноземних суб'єктів господарювання не обмежується їхніми економічними (господарськими) взаємовідносинами, або, як їх ще називають, зовнішньоекономічними відносинами. Для реалізації останніх, вони зобов'язані отримати ліцензії, виконувати валютні операції, сплачувати податки, проходити митні процедури, тощо, тобто вступати у відносини з державними органами управління та контролю за здійсненням зовнішньоекономічної діяльності. Ці внутрішньодержавні відносини регулюються нормами валютного, митного та іншого законодавства і є необхідним елементом зовнішньоекономічної діяльності. Учасниками зазначених відносин є державні органи управління й контролю [20].

Суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності в Україні є:

- ✓ фізичні особи — суб'єкти підприємницької діяльності — громадяни України, іноземні громадяни й особи без громадянства, які мають цивільну правоздатність та дієздатність відповідно до законів України і постійно проживають на території України;
- ✓ юридичні особи відповідно до законів України, що зареєстровані і мають постійне місцезнаходження на території України (підприємства,

організації й об'єднання усіх видів, включаючи акціонерні й інші види господарчих товариств, асоціації, союзи, концерни, консорціуми, торгівельні дома, посередницькі та консультаційні фірми, кооперативи, кредитно-фінансові установи, міжнародні об'єднання, організації тощо), у тому числі юридичні особи, майно і/або капітал яких є цілком у власності іноземних суб'єктів господарської діяльності;

✓ об'єднання фізичних, юридичних або фізичних та юридичних осіб, які не є юридичними особами відповідно до законів України, але мають постійне місцезнаходження на території України, яким цивільно-правовими законами України не заборонено здійснювати господарську діяльність;

✓ структурні одиниці суб'єктів господарської діяльності республік колишнього СРСР, іноземних суб'єктів господарської діяльності, які не є юридичними особами відповідно до законів України (філії, відділення тощо), але мають постійне місцезнаходження на території України;

✓ спільні підприємства за участю суб'єктів господарської діяльності України й іноземних суб'єктів господарської діяльності, що зареєстровані та мають постійне місцезнаходження на території України;

✓ інші суб'єкти господарської діяльності, передбачені законами України [1].

Можливість здійснення зовнішньоекономічної діяльності має бути передбачено установчими документами суб'єкта господарювання.

Усі суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності України мають право відкривати свої представництва на території інших держав відповідно до їх законодавства.

Ознаками зовнішньоекономічної діяльності є:

а) спрямованість на виготовлення та реалізацію продукції, виконання робіт чи надання послуг вартісного характеру, що мають цінову визначеність (ч.1 ст. 3 ГК) [2] ;

б) побудованість на відносинах між суб'єктами господарювання, що перебувають під юрисдикцією різних держав;

в) здійснення як на території України, так і за її межами, як з перетином митного кордону України, так і без такого перетину, хоча цьому й суперечить визначення ЗЕД у ч.і _ів. 377 ГК, де кваліфікуючою ознакою ЗЕД є перетин митного кордону [2, 29].

Правовою формою реалізації ЗЕД є зовнішньоекономічний договір (контракт). У міжнародних договорах, як єдиний критерій для визначення міжнародного характеру договору використовують критерій місцезнаходження комерційних підприємств сторін на територіях різних держав. Це є доказом того, що перетин митного кордону не є обов'язковою умовою зовнішньоекономічного договору.

ЗЕД притаманні загальні ознаки господарської діяльності (виробництво продукції, виконання робіт, надання послуг; діяльність здійснюється на професійних засадах; отримання прибутку). Належність зовнішньоекономічних відносин до господарських визначає і методологію регулювання цих відносин.

За своєю суттю ЗЕД являє собою діяльність з укладення різного роду господарських правочинів однією з сторін яких, поряд з вітчизняним господарюючим суб'єктом, виступає іноземний суб'єкт господарської діяльності. Щодо відносин, які виникають у ході взаємодії зазначених суб'єктів із органами податкових служб, митного контролю, іншими уповноваженими на контрольні функції в даній сфері органами державної влади (у тому числі правоохоронними) та місцевого самоврядування, слід зазначити, що в юридичній літературі висловлюються думки, що такі відносини є супровідними та такими, що здебільшого мають характер адміністративних правовідносин і не становлять безпосередньо предмета зовнішньоекономічної діяльності. Та, незважаючи на відсутність нормативного віднесення цих відносин до предмета ЗЕД (у _ів. 4 Закону України «Про ЗЕД» відсутні вказані види діяльності), безперечним залишається факт: для успішного ведення зовнішньоекономічного бізнесу, суб'єктам господарювання треба не уклінно дотримуватися норм, правил та

процедур, встановлених чинним законодавством, у тому числі й адміністративних.

Отже, ЗЕД необхідно визначити як врегульовані правом економічні відносини між вітчизняними та іноземними суб'єктами господарювання по виробництву продукції, виконанню робіт, наданню послуг і торгівлі ними, а також їхні відносини з державними органами управління та контролю за здійсненням зовнішньоекономічної діяльності [17].

Принципи зовнішньоекономічної діяльності.

1. Принцип суверенітету народу України у здійсненні зовнішньоекономічної діяльності полягає у:

- виключному праві народу України самостійно та незалежно здійснювати зовнішньоекономічну діяльність на території України, керуючись законами, що діють на території України;

- обов'язку України неухильно виконувати всі договори і зобов'язання України у сфері міжнародних економічних відносин.

1. Принцип свободи зовнішньоекономічного підприємництва полягає у:

- праві суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності добровільно вступати у зовнішньоекономічні зв'язки та здійснювати її в будь-яких формах, які прямо не заборонені чинними законами України;

- обов'язку додержувати при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності порядку, встановленого законами України; виключному праві власності суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності на всі одержані ними результати зовнішньоекономічної діяльності.

2. Принцип юридичної рівності і недискримінації полягає у:

- рівності перед законом всіх суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, незалежно від форм власності, в тому числі держави, при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності;

- забороні будь-яких, крім передбачених цим Законом, дій держави, результатом яких є обмеження прав і дискримінація суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, а також іноземних суб'єктів господарської діяльності за формами власності, місцем розташування та іншими ознаками;

- неприпустимості обмежувальної діяльності з боку будь-яких її суб'єктів, крім випадків, передбачених Законом України «Про зовнішньоекономічну діяльність».

3. Принцип верховенства закону полягає у:

- регулюванні зовнішньоекономічної діяльності тільки законами України;

- забороні застосування підзаконних актів та актів управління місцевих органів, що у будь-який спосіб створюють для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності умови менш сприятливі, ніж ті, які встановлені законами України.

4. Принцип захисту інтересів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, який полягає у тому, що Україна як держава:

- забезпечує рівний захист інтересів всіх суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності та іноземних суб'єктів господарської діяльності на її території згідно з законами України;

- здійснює рівний захист всіх суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності України за межами України згідно з нормами міжнародного права;

- здійснює захист державних інтересів України як на її території, так і за її межами лише відповідно до законів України, умов підписаних нею [міжнародних договорів](#) та норм міжнародного права.

6. Принцип еквівалентності обміну, який полягає у неприпустимості демпінгу при ввезенні та вивезенні товарів [29].

Регулювання зовнішньоекономічного сектору реалізуються кожною країною неізолювано, а в певних пропорціях, з певними акцентами на певних історичних етапах. Так, в Законі України «Про ЗЕД» зафіксовані такі цілі регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні:

- забезпечення збалансованості економіки та рівноваги внутрішнього ринку України;
- стимулювання прогресивних структурних змін в економіці, в тому числі зовнішньоекономічних зв'язків суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності України;
- створення найбільш сприятливих умов для залучення економіки України до системи світового поділу праці та її зближення до ринкових структур розвинутих зарубіжних країн [20].

1.2. Організація та управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства

Організація ЗЕД підприємства – дуже складна і клопітка робота. Вона вимагає уважного опрацювання таких питань як кон'юнктура ринку, потенційні покупці і продавці, встановлення ділових контактів з ними, проведених переговорів, підписання контрактів, тощо.

Перш ніж організувати ЗЕД на підприємстві, необхідно передбачити низку питань, пов'язаних напряду з умовами її здійснення, зокрема:

- ✓ провести маркетингові дослідження, з метою прийняття рішення щодо виходу на нові перспективні ринки, визначити методи виходу на них та продукт для зовнішньої торгівлі;
- ✓ розробити стратегію виходу на зовнішній ринок та товарну стратегію;
- ✓ вивчити методи тарифного і нетарифного регулювання ЗЕД як в Україні, так і країн на ринки, яких планує вийти підприємство;
- ✓ сформувати цінову політику на зовнішньому ринку;
- ✓ сформувати позитивний імідж підприємства, провести відповідної PR-кампанії, тощо.
- ✓ Визначити відповідальних виконавців, склад та структуру.

Виходячи на світовий ринок, підприємству варто вирішити два основні питання щодо організації своєї ЗЕД:

- питання щодо визначення способу формування найбільш сприйнятливої та ефективної організаційної структури управління ЗЕД;
- питання щодо чіткого встановлення способу керування створеною структурою для досягнення поставленої мети.

В галузі міжнародного бізнесу існує перелік типів організаційних структур (міжнародні відділи в структурі організації, територіальні та глобальні продуктові відділення (підрозділи), функціональна та матрична організаційні структури) [27]. На етапі започаткування ЗЕД на підприємстві робиться вибір оптимального типу організаційної структури саме для даного підприємства за конкретних умов. Такий вибір здійснюється на базі аналізу чинників, які здійснюють вплив на ефективність організації ЗЕД підприємства. Їх поділяють на зовнішні та внутрішні (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Чинники, які здійснюють вплив на організацію ЗЕД підприємств [28]

Вибір найбільш сприйнятливої та ефективної організаційної структури управління ЗЕД підприємства залежить не лише від розглянутих чинників, а й від методів виходу на зовнішні ринки: безпосередній вихід через власну зовнішньоторговельну фірму/відділ зовнішньоекономічних зв'язків або вихід за допомогою посередників.

Організовуючи та здійснюючи ЗЕД, кожне окреме підприємство має детально аналізувати всі чинники та виокремлювати ті з них, які будуть сприяти підвищенню ефективності організації ЗЕД.

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

Розрізняють:

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

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

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

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

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

Організаційна структура управління ЗЕД підприємства визначається тією метою і завданнями, які вона покликана вирішувати. Її мета – максимізація прибутку на довготривалій період за рахунок ефективної участі у міжнародному підприємстві. Організаційна структура управління ЗЕД підприємства, як і рівнем_вання_вачі управління, повинна постійно розвиватися і вдосконалюватися, пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі і сфері управління. Її форми і методи не можуть залишатися незмінними. Перед підприємствами – суб'єктами ЗЕД завжди стоять два важливих питання:

1. Як сформувати найбільш сприйнятливую і ефективну оргструктуру управління?

2. Як керувати нею, щоб досягти поставленої мети?

При цьому, на формування організаційної структури управління ЗЕД значний вплив здійснюють такі фактори:

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

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

На виробничих підприємствах, що беруть активну участь у ЗЕД, зовнішньоекономічний апарат в даний час існує в основному в двох формах:

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

2. Зовнішньоторгової фірми (ЗТФ).

Відділ зовнішньоекономічних зв'язків (ВЗЕЗ) не являє собою самостійний структурний підрозділ підприємства, а є частиною апарату управління. Його головне завдання полягає в управлінні ЗЕД як елементом єдиної цілісної системи управління. Цей відділ не займається безпосередньо транспортуванням вантажів, митними процедурами та ін. Він створюється, як правило, для планування, організації і координації ЗЕД (хоч на практиці зустрічаються й інші варіанти).

Головними завданнями ВЗЕЗ підприємства можуть бути:

1. Участь у розробці стратегії ЗЕД підприємства.
2. Сприяння розвитку ЗЕД підприємства з метою прискорення його соціально-економічного розвитку.

3. Управління експортним потенціалом підприємства, постійне його зміцнення й розвиток.

4. Забезпечення виконання зобов'язань, що впливають з договорів та угод із зарубіжними партнерами.

5. Вивчення кон'юнктури іноземних ринків, збір і накопичення відповідної інформації.

6. Організація експортно-імпортних операцій, забезпечення їх ефективності.

7. Здійснення рекламної діяльності.

8. Організація протокольних заходів та _ів.

Функції ВЗЕЗ визначаються відповідно до завдань і формується оргструктура управління. ВЗЕЗ зазвичай очолює начальник відділу. Відділ складається із ланок (груп, секторів, бюро і спеціалістів). Кожен із секторів (груп) має свої конкретні завдання і виконує відповідні функції. Розглянемо більш детально базові функції таких секторів.

Комерційний сектор має забезпечувати: виконання зобов'язань по міжнародних контрактах і угодах, участь у підготовці і проведенні комерційних переговорів; організацію поставок згідно контракту і контроль за їх виконанням; перегляд-рекламацій по експорту й імпорту та _ів.

Економічний сектор покликаний забезпечувати прогнозування і планування ЗЕД підприємства; аналіз ефективності експортно-імпортних операцій; здійснювати контроль за виконанням плану, валютний контроль, тощо.

Сектор маркетингу, як ведуча служба підприємства, має вивчати кон'юнктуру світових товарних ринків, брати участь у визначенні цін на експортну продукцію, розробці і здійсненні рекламних заходів, аналізі конкурентів, можливостей руху товару тощо.

Науково-технічний сектор має вивчати діючі на світовому ринку технічні вимоги до товару; аналізувати технічний рівень і якість продукції, її конкурентоздатність; брати участь у розробці пропозицій з оновлення виробництва, випуску нової продукції; забезпечувати технічне обслуговування експортної продукції та _ів.

Протокольний сектор має готувати і організовувати протокольні заходи, виконувати доручення керівництва підприємства щодо організації двосторонніх зустрічей та прийомів іноземних делегацій, що прибули на підприємство з візитом.

На практиці, організаційна структура управління ЗЕД підприємства може бути побудована інакшим чином. Організаційні принципи побудови управління ЗТФ залежить від її завдань і функцій, відображених в уставі підприємства.

Основними завданнями ЗТФ, як правило, є:

1. .Планування, організація і регулювання зовнішньоторгових угод.
 - 2.Збільшення обсягу експорту і вдосконалення його структури.
 - 3.Підвищення ефективності імпорتنих закупок у відповідності до стратегії підприємства.
 4. Підвищення івнем_вання__вачі_ продукції за кордоном, сприяння покращенню її якості.
 5. Вивчення кон'юнктури товарних світових ринків і виявлення критеріїв та вимог, які пред'являються до івнем_вання__вачі_ товарів.
 6. Вивчення діяльності конкурентів, їх сильних і слабких сторін.
 7. Організація івнем_вання__ва сервісу за кордоном.
 8. Розробка пропозицій до рекламних заходів з метою розширення експорту.
 9. Забезпечення правового захисту зовнішньоекономічних інтересів підприємства.
 10. Участь, разом з іншими підрозділами, в організації транспортування і збереження продукції.
 11. Участь у купівлі-продажу патентів, ліцензій і «ноу-хау».
 12. Участь у здійсненні протокольних заходів.
- Вирішення цих та інших завдань, що стоять перед ЗТФ, визначає її функції і організаційну структуру управління.

Директор ЗТФ, як правило, підпорядковується директору підприємства чи його заступнику із зовнішньоекономічних зв'язків.

Основними функціональними підрозділами ЗТФ є маркетингова і оперативно-комерційна служба. Також створюються служби, що забезпечують обслуговування ЗЕД фірми: планово-економічних розрахунків, валютно-фінансових операцій, обліку і звітності, юридичних та інженерно-технічних питань.

Кожна із цих служб виконує свої відповідні функції.

До компетенції маркетингової служби належить:

- участь у розробці стратегії і планів ЗЕД підприємства;
- вивчення нових ринків збуту і можливостей виходу на них;
- забезпечення реклами і руху товару;
- підготовка матеріалів, необхідних для формування базисних умов контракту;
- прогнозування кон'юнктури товарних ринків і динаміки цін;
- аналіз ефективності експортно-імпортних операцій і окремих угод;
- збирання, накопичення і обробка необхідної інформації;
- методичне забезпечення роботи з вивчення зовнішніх ринків і вимог до якості продукції;
- забезпечення участі підприємства у виставках, ярмарках, аукціонах, торгах та _ів.

Функціями оперативно-комерційної служби є:

- проведення переговорів з іноземними фірмами;
- підготовка комерційних розрахунків із базисних і валютно-фінансових умов контракту;
- організація поставок (перевезення, страхування зовнішньоторгових вантажів) відповідно до контракту і контроль за їх виконанням;
- забезпечення технічного і гарантійного обслуговування експортної та імпортної продукції;
- перегляд рекламацій з експорту й імпорту;

- ведення комерційної переписки з іноземними фірмами та ів.

Із розвитком ЗТФ, виконання технічних і підготовчих операцій, які здійснюють комерційні й допоміжні підрозділи, може бути централізовано шляхом створення спеціалізованих служб, наприклад, копіювально-розмножувального бюро, бюро переказів, відділу автоматизованої обробки даних, групи комерційних розрахунків, тощо.

Чи варто створювати ЗТФ в складі підприємства-суб'єкта ЗЕД? Для того, щоб відповісти на це питання, необхідно провести розрахунки, які покажуть доцільність створення власної такої фірми. Необхідно зауважити, що користь від діяльності ЗТФ буде відчутною тільки після 1-2 років її роботи.

В економіці України рухливість середовища, зумовлена насамперед перехідним характером нашого господарства, стрімким входженням нашої країни в світовий інтеграційний процес, лібералізацією ЗЕД і, як наслідок, нестабільністю соціально-економічної сфери. Планування ЗЕД є об'єктивно необхідним для ефективного управління будь-якого підприємства-суб'єкта ЗЕД. Це визначається насамперед:

- прагненням підприємств, функціонуючих в умовах глобалізації ринку, одержати додатковий прибуток за рахунок більш повного використання переваг міжнародної праці, міжнародної економічної інтеграції; передбачити несприятливі дії зовнішніх факторів, різноманітні непередбачені обставини, котрі можуть відбутися на світовому ринку;

- і головне – необхідність прогнозування свого майбутнього. Для цього важливо визначити яким буде ринок в майбутньому, в якому буде розвиватися, чого чекають споживачі від підприємства, які його можливості у збільшенні експортного потенціалу, об'єму продажу, тощо.

В залежності від того, який період часу охоплюють плани, складені на підприємстві, планування поділяється на три типи:

- довготривале планування охоплює довгі періоди часу. 10-25 років.
- івнемвання__ва планування розраховувалось на 2-5 років.

Середньотривалі плани вирішують завдання, пов'язані з перебудовою існуючих виробничих потужностей, оновленням асортименту, розширенням чи звуженням експорту (імпорту), пошуком нових ринків збуту і т.д.

Короткочасне планування – вироблення планів на 1-2 роки. Зазвичай річний план, який нараховує в собі конкретні завдання по здійсненню експортно-імпортних операцій, котрі містять інформацію про строки, об'єми, асортимент, черговість поставок та _ів.

Весь процес планування ЗЕД, можна умовно поділити на дві стадії:

1. Розробка стратегії ЗЕД (стратегічне планування).
2. Визначення тактики здійснення виробленої стратегії (оперативне чи тактичне планування).

Стратегічне планування – це не функція часу, а насамперед функція направленості. Вона не просто зосереджена на даному періоді часу, а нараховує в собі сукупність глобальних ідей розвитку підприємства, в тому числі в сфері ЗЕД.

Тактичне планування як правило охоплює короткочасний і _івнем_вання__вач періоди від 0,5 до 2 років (зазвичай рік). Воно має справу з вирішенням того, як повинні бути розраховані ресурси підприємства для досягнення стратегічної мети.

Управління ЗЕД включає в себе такі процеси:

1. Визначення місії і комплексу завдань. Складання «дерева завдань».
2. Аналіз і оцінка внутрішнього і зовнішнього середовища. Інколи даний етап передує етапу визначення завдань.
3. Стратегічний аналіз. Фірма порівнює завдання і результати дослідження факторів внутрішнього й зовнішнього середовища, визначає розрив між ними, формує різноманітні варіанти стратегій.
4. Порівняння і визначення однієї з альтернативних стратегій, її розробка.
5. Готується остаточний стратегічний план діяльності фірми в галузі ЗЕД.

6. Середньотривале планування. Розроблення івнемваннявач планів і програм.

7. На основі стратегічного і івнемваннявачі планування розробляються річні оперативні плани і проекти.

8. Контроль за виконанням рішень, втілених у планах. Цей процес має важливе значення для планування і реалізації стратегії ЗЕД підприємства, тому що дає можливість більш раннього виявлення можливого розриву між плановими показниками і фактичним виконанням та внесення відповідних корективів у процес управління ЗЕД в цілому [29].

1.3. Особливості здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємствами галузі сільського господарства

Інтеграція економіки України до світового господарства через участь у міжнародному бізнесі вітчизняних сільськогосподарських товаровиробників новий і досить складний процес.

Провідною галуззю матеріального виробництва є сільськогосподарське виробництво. Ця галузь має важливе значення у вирішенні питань постачання продуктів харчування для населення та сировини для легкої та харчової промисловості [19].

Значними темпами в останні роки розвиваються підприємства, що займаються виготовленням засобів виробництва, хімічних добрив, комбікормів. У нових економічних умовах господарювання вони мають значний потенціал ефективного здійснення експортно-імпортних операцій. Тому вивчення та планомірна організація структури зовнішньоекономічної діяльності таких підприємств є важливим кроком на сучасному етапі.

Зовнішньоекономічна діяльність аграрних підприємств є формою господарської діяльності, яка пов'язана з технологією виробництва сільськогосподарської продукції та науково-технічною діяльністю, а також з системою міжнародного маркетингу здійснення експортних та імпортних

операцій з цією продукцією. Значення зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств полягає в можливості одержувати валютну виручку від експорту, підвищувати технічний рівень виробництва, виробляти конкурентоспроможну продукцію [26].

Зростання ролі і значення зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств знаходить своє відображення у збільшенні темпів росту зовнішньоторговельного обороту, розширенні та удосконаленні структури експорту, розвитку нових форм співробітництва. Важливе значення має розширення зовнішньоекономічної діяльності в обміні досвідом ведення сільськогосподарського виробництва.

За своєю соціальною сутністю зовнішньоекономічна діяльність в аграрній сфері економіки покликана сприяти більш повному задоволенню потреб населення в продуктах харчування, товарах народного споживання, послугах через покращення техніко-технологічної бази АПК.

Науково обґрунтована стратегічна програма участі АПК України в міжнародному економічному співробітництві в умовах сучасної науково-технічної революції повинна передбачати як виведення на новий рівень вітчизняного аграрного виробництва, так і використання кращих загальноосвітніх технічних і технологічних новинок, вихід на ринок передових технологій [27].

При визначенні ефективності ЗЕД підприємств агропродовольчого комплексу доцільно застосовувати системний підхід, який надає можливість здійснити комплексний аналіз будь-якого виду зовнішньоекономічної операції. Проте вичленити в чистому вигляді ефективність ЗЕД із загального функціонування підприємства доволі складно, оскільки плани ЗЕД органічно пов'язані з планами випуску продукції на зовнішньому ринку.

У зв'язку з цим, для оцінки ефективності ЗЕД на підприємстві аналізуються його загальний фінансово-економічний стан, відносний обсяг зовнішньоекономічних операцій та оцінка ефекту підвищення (зниження) їх структурної долі в діяльності підприємства [19].

Ефективний розвиток ЗЕД повинен ґрунтуватися перш за все, на адаптації стратегії підприємств до вимог міжнародного ринку. Враховуючи складне фінансово-економічне положення багатьох вітчизняних аграрних підприємств і високі витрати, необхідні для виходу на зовнішній ринок, особливо важливим стає вибір пріоритетних напрямів, в найбільшій мірі сприяючих досягненню успіху на зовнішньому ринку, пошук оптимальних варіантів вдосконалення управління ЗЕД.

Ефективний розвиток ЗЕД залежить від конкурентоспроможності, зниження собівартості та, відповідно, прибутковості підприємства.

Конкурентні переваги українського аграрного сектору економіки, в основному, визначаються природними і історично сформованими умовами з яких можна виділити: вигідне гео економічне розташування країни, трудові ресурси з достатньою професійною підготовкою в аграрному виробництві; наявність унікальних розробок в рослинництві та тваринництві; потужний родючий земельний ресурс [20].

Реалізація національних конкурентних переваг сільського господарства на практиці ускладнюється цілою низкою вразливих місць. Так, в аграрній сфері неконкурентоспроможними є технології, які не відповідають сучасним стандартам; надзвичайно висока ресурсомісткість та витратність виробництва; величезна зношеність основних фондів; при цьому практично відсутня інформаційна інфраструктура підтримки конкурентоспроможності українського сільськогосподарського експорту та раціоналізація структури імпорту.

В гармонізації цілей господарських організацій завжди присутні чотири цілі: науково-технічна (забезпечення інноваційного розвитку); виробнича (задоволення потреб суспільства у продукції певного виду); економічна (максимізація внеску у дохід держави); соціальна (задоволення соціальних потреб робітників).

Сільськогосподарські виробництва у зовнішньому ринковому просторі повинні спиратися насамперед на свою політику, систему цінностей, чітко

вироблену стратегію з орієнтацією на маркетинг, інтереси власників. Дієздатні виробництва повинні вчитись самостійно знаходити вихід зі складних ситуацій. Сільськогосподарським виробникам необхідно аналізувати ретроспективу і формувати перспективу, оцінюючи послідовність і пріоритетність своїх зусиль з підвищення конкурентоспроможності.

На першому етапі аграрним виробництвом слід спрямовувати основні зусилля на виробництво сільськогосподарської товарної продукції, придбання сільськогосподарських машин, пристроїв первинної обробки сировини, впровадження сучасних технологій. На другому етапі, в міру обробки технологій і оновлення видів продукції рослинництва і тваринництва акценти слід зміщувати на якість продукції. Відповідно на третьому етапі у сільськогосподарських підприємств вже не буде виникати проблема виготовлення продукції необхідного виду і якості, оскільки головну увагу буде приділено інтенсифікації комерційних зусиль, тобто збуту. Четвертий етап – це орієнтація на закордонного споживача, його потреби, його інтереси, його запити.

На сьогодні, основною причиною незатребуваності вітчизняної сільськогосподарської продукції на закордонних ринках залишається безініціативність сільськогосподарських виробників та їх погана орієнтація у зовнішньому ринковому середовищі.

Загальна модель забезпечення високоякісною аграрною продукцією закордонного споживача представлена на рис. 1.3 [26].

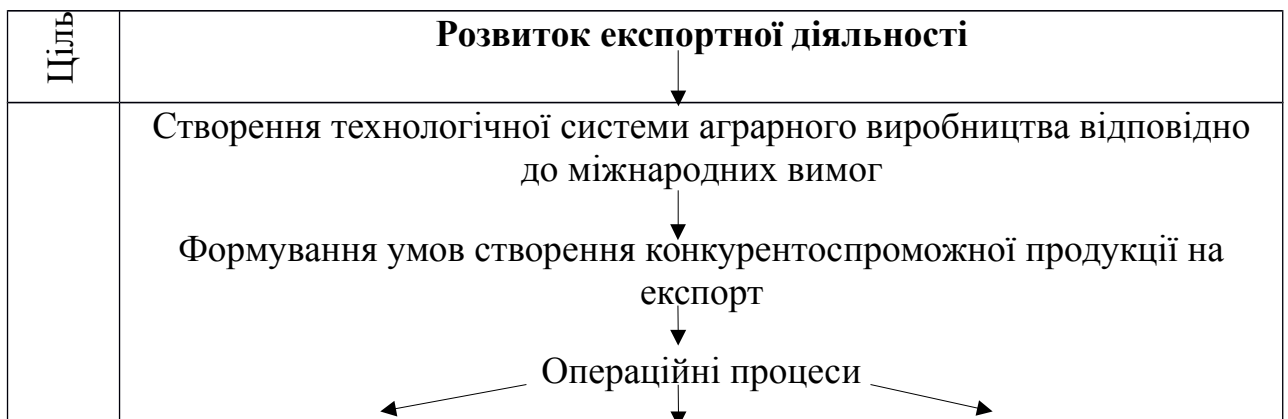




Рис. 1.3. Модель забезпечення конкурентоспроможності експортної продукції аграрних підприємств [20].

Важливим напрямом підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств на зовнішньому ринку є пошук резервів ресурсозбереження, об'єктивні стратегічні маневри і їх ефективна реалізація.

Основними напрямками ресурсозбереження аграрних підприємств є: формування ресурсів (наявність, склад, обсяг потреби конкретного ресурсу, терміни постачань та _ів.); використання ресурсів у виробництві (норми витрат, норми обслуговування, рівень кваліфікації кадрів, рівень втрат та _ів.); відновлення ресурсів (безвідходне виробництво, інноваційні технології відтворення тварин, земельних угідь, тощо); утилізація і списання ресурсів (дотримання умови мінімізації).

Одним із вагомих інструментів зовнішньоекономічного зростання є інновації. Інноваційний шлях розвитку є визначальною складовою економічного зростання підприємств АПК.

Нині більшість аграрних підприємств неспроможні виробляти високоякісну й конкурентоспроможну продукцію з причини застарілості технічних засобів, високих цін на матеріальні ресурси, диспаритету цін на промислову та сільськогосподарську продукцію, недосконалої кредитно-фінансової і податкової систем, відсутності коштів необхідних для простого і розширеного відтворення, впровадження інновацій. Тому інновації в аграрній сфері спрямовані на пошук нового, нетрадиційного способу вирішення завдань, що стоять перед новими агроформуваннями.

Основними мотивами застосування інновацій аграрними підприємствами є:

- підвищення конкурентоздатності своїх нових продуктів;
- підвищення свого іміджу на ринку;
- завоювання нових ринків;
- збільшення обсягу грошового потоку;
- зниження ресурсоемкості продукту [27].

На державному рівні основними заходами для підтримки експорту продукції агропродовольчого комплексу є: податкові пільги експортерам; раціональна політика в питаннях повернення ПДВ; пільгові транспортні тарифи; розширення системи державних гарантій політичних і довгострокових комерційних ризиків; спрощення системи надання експортерам продовольства відшкодування частини процентних ставок по експортних кредитах; довгострокове експортне кредитування; кредитування імпортерів агропродовольчої продукції; повернення імпортного мита на сировину для виробництва експортної продукції; оптимізація обсягів і структури продовольчої допомоги; спрощення митного оформлення; усунення технічних бар'єрів розвитку експорту; надання грантів; маркетингова підтримка; інформаційна і консультаційна підтримка

експортерів; субсидування науково-дослідних робіт; інформаційна підтримка; сприяння розвитку виставочної діяльності; підтримка об'єднань експортерів; сприяння в підготовці кадрів зовнішньоекономічних зв'язків у сфері агропродовольчого комплексу; використання можливостей міжнародних сільськогосподарських і продовольчих організацій з метою розвитку експорту; створення сільськогосподарських торгових представництв у закордонних країнах тощо [20].

Виробництво молока – один із напрямів спеціалізації сільськогосподарських підприємств центрального регіону України. Незважаючи на збитковість, багато переробних підприємств не відмовляється від нього, оскільки збут молока є джерелом систематичного надходження готівкових коштів протягом календарного року. Це пов'язано з тим, що продукція молочної галузі займає важливе місце у споживанні. Частка витрат на молочні продукти становить 15% від загальних витрат на харчування, але молокопродуктовий _івнем_вання АПК України знаходиться в стані кризи.

Ринок молочних продуктів в Україні формується переважно під тиском рівня купівельної спроможності населення. Водночас, головними принципами сегментування ринку молочних продуктів є: вік споживачів молочних продуктів, місце проживання та рівень доходів споживачів. На поведінку споживачів значно впливає динаміка цін, якість товарів, обсяг та асортимент пропозиції, загальний рівень добробуту населення [41].

Поряд з цим на ринку молочних продуктів існує певна кількість проблем, до яких можна віднести стан сировинної бази, конкуренцію за постачальників, мікробіологічні вдосконалення а також вдосконалення установок і систем.

Молочна промисловість – одна з провідних галузей народного господарства, яка забезпечує населення продуктами харчування. Фактичне виробництво молока в Україні значно нижче необхідних обсягів споживання, що позначається на якості харчування населення України. Збільшення ж виробництва молока стримується низькою рентабельністю тваринництва і

тим, що більшість населення України не може купувати необхідну кількість молочної продукції через високу його вартість [41].

Сьогодні в Україні близько 350 підприємств по переробці молока, з яких 80 виготовляють до 90% суцільномолочної продукції. Показники виробництва основних видів молочних продуктів вказують на стабільність розвитку галузі, не зважаючи на ряд проблем, що виникли на ринку сировини. У зв'язку зі значною конкуренцією на сировинному ринку виробництво готової молочної продукції все більшою мірою концентрується на великих підприємствах, які вкладають значні кошти в модернізацію виробництва, мобільно реагують на зміни кон'юнктури ринку, постійно збільшують свій асортимент. Середній рівень рентабельності виробництва незбираної молочної продукції на молокопереробних заводах становить 3 – 8%. Виробництво сметани та сиру більш економічно вигідне, ніж виробництво незбираного молока. Стабільний попит на суцільномолочну продукцію в Україні сприяє ритмічній роботі підприємств з її випуску, не зважаючи на жорстку конкуренцію як на ринку сировини, так і на ринку збуту.

Основне завдання молочної промисловості – забезпечення сталого постачання населенню країни молочних продуктів у широкому асортименті, високої якості, збалансованих за основними поживними речовинами [41].

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

ЗЕД є одним із важливих чинників стабільного розвитку національного господарства країн світу. Вона є суттєвим джерелом валютних надходжень до державного бюджету.

Відповідно до Закону про ЗЕД, зовнішньоекономічна діяльність — це діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами.

Суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності в Україні є: фізичні особи, юридичні особи, об'єднання фізичних, юридичних або фізичних та юридичних осіб, тощо.

До видів ЗЕД належать:

- [експорт](#) та [імпорт](#) товарів, капіталів та робочої сили;
- надання суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності послуг: транспортно-експедиційних, виробничих, [страхових](#), консультаційних та ін..
- міжнародні фінансові операції та операції з цінними паперами, кредитні та розрахункові операції;
- наукова, науково-технічна, науково-виробнича, виробнича, навчальна та інша кооперація з іноземними суб'єктами;
- спільна підприємницька діяльність, зокрема і та що пов'язана з наданням [патентів](#), [ліцензій](#), ноу-хау, [торговельних марок](#) та інших нематеріальних об'єктів власності;
- проведення виставок, аукціонів, торгів, конференцій, симпозіумів, семінарів;
- операції на валютному ринку та інші.

Правовою формою реалізації ЗЕД є зовнішньоекономічний договір (контракт).

Організація ЗЕД підприємства – дуже складна і клопітка робота. Вона вимагає уважного опрацювання таких питань як кон'юнктура ринку, потенційні покупці і продавці, встановлення ділових контактів з ними, проведених переговорів, підписання контрактів, тощо.

На етапі започаткування ЗЕД на підприємстві робиться вибір оптимального типу організаційної структури саме для даного підприємства за конкретних умов.

На виробничих підприємствах, що беруть активну участь у ЗЕД, зовнішньоекономічний апарат в даний час існує в основному в двох формах:

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

2. Зовнішньоторгової фірми (ЗТФ).

Організаційна структура управління ЗЕД підприємства визначається тією метою і завданнями, які вона покликана вирішувати. Її мета – максимізація прибутку на довготривалий період за рахунок ефективної участі у міжнародному підприємстві.

Ефективний розвиток ЗЕД повинен ґрунтуватися перш за все, на адаптації стратегії підприємств до вимог міжнародного ринку. Враховуючи складне фінансово-економічне положення багатьох вітчизняних аграрних підприємств і високі витрати, необхідні для виходу на зовнішній ринок, особливо важливим стає вибір пріоритетних напрямів, в найбільшій мірі сприяючих досягненню успіху на зовнішньому ринку, пошук оптимальних варіантів вдосконалення управління ЗЕД.

Провідною галуззю матеріального виробництва є сільськогосподарське виробництво. Ця галузь має важливе значення у вирішенні питань постачання продуктів харчування для населення та сировини для легкої та харчової промисловості

Сільськогосподарським виробникам необхідно аналізувати ретроспективу і формувати перспективу, оцінюючи послідовність і пріоритетність своїх зусиль з підвищення конкурентоспроможності.

Зростання ролі і значення зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств знаходить своє відображення у збільшенні темпів росту зовнішньоторговельного обороту, розширенні та удосконаленні структури експорту, розвитку нових форм співробітництва. Важливе значення має розширення зовнішньоекономічної діяльності в обміні досвідом ведення сільськогосподарського виробництва.

Тому вивчення та планомірна організація структури зовнішньоекономічної діяльності агропромислових підприємств є важливим кроком на сучасному етапі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «ЗОЛОТОНІСЬКИЙ МАСЛОРОБНИЙ КОМБІНАТ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.

Юридична адреса: 19700, Черкаська область, місто Золотоноша, _івн. Галини Лисенко, будинок 18.

Діяльність підприємства регламентована та затверджена його статутом

Історична довідка

Золотоніський маслоробний комбінат було запущено в експлуатацію у грудні 1982 року. Саме тоді, коли почав діяти новий виробничий комплекс з сучасним обладнанням, а старому маслоробному заводі тоді виповнилося 50 років. Нове автоматизоване підприємство вимагало кваліфікованих кадрів, тому, доки тривало будівництво нових корпусів і встановлення нового обладнання, його майбутні працівники вчилися у спецшколах, технікумах і вузах. Вони й почали освоювати нову техніку, забезпечуючи органічне злиття старого й нового заводів в один комбінат. Поєднання досвіду працівників маслозаводу і набутих в учбових закладах знань нових спеціалістів дозволили вдосконалити стару рецептуру і виробити власну «особливу» технологію виробництва незбираномолочної продукції.

У 1993 році відбулось акціонування комбінату. Нині ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» – потужне сучасне підприємство молокопереробної промисловості. Тут успішно функціонують основні й допоміжні цехи, об'єкти соціально-побутової сфери. Продукція ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» приваблює покупців не тільки особливими смаковими якостями, а й зручною розфасовкою, красивою упаковкою.

Високу якість молочної продукції Золотоніського маслоробного комбінату підтверджують неодноразові перемоги на обласних і всеукраїнських виставках.

Підприємство – лауреат всеукраїнської акції «Золота фортуна» в номінації „Продукція як зразок довіри споживача”, всеукраїнського відкритого рейтингу популярності і якості «Колесо фортуни», неодноразово нагороджувалось Дипломом Національного виставкового центру України. ПАТ – лідер в освоєнні широкого асортименту молочної продукції високої якості. Маслокомбінат нагороджений Дипломом, яким за підсумками опитування громадської думки відвідувачів національної виставки – ярмарки з міжнародною участю «Укрм'ясомолпром» визнаний за високі досягнення у забезпеченні населення вітчизняними якісними продуктами харчування. Присвоєно звання «Володар титулу «Всеукраїнське визнання», нагороджене дипломом „За якість та професіоналізм”.

Солодковершкове масло «Селянське» визнано лауреатом всеукраїнського конкурсу якості продукції «100 кращих товарів України 2004 року».». Сир твердий «Російський» нагороджений Золотою медаллю» Національної Асоціації молочників України в 2011 році, сир твердий «Маркіз де Чіз» Дипломом та Золотою медаллю дегустаційного конкурсу якості молочних продуктів Центральної галузевої дегустаційної комісії Національної асоціації молочників України в 2012 році. Сир твердий «Горіховий» з фену греком зі смаком та ароматом грецького горіха визнаний переможцем дегустаційного конкурсу Національної асоціації молочників України «Укрмолпром» та Центральної галузевої дегустаційної комісії та нагороджений Золотою медаллю в 2013 році.

Гран-прі Національного дегустаційного конкурсу якості молочних продуктів Національної асоціації молочників України «Укрмолпром» та диплом за Сироватку молочну суху _івнем_вання__вач ТМ «Златокрай» 2014 р.

Золота медаль Національного дегустаційного конкурсу якості молочних продуктів Національної асоціації молочників України «Укрмолпром» та диплом за сир ропні «Бринза» 45% жиру ТМ «Златокрай». 2014 р.

Срібна медаль Національного дегустаційного конкурсу якості молочних продуктів Національної асоціації молочників України «Укрмолпром» та диплом за масло івнем_вання_ва «Екстра» 82,5% жиру 2014 р.

Переможець Всеукраїнського конкурсу якості товарів та послуг «100 кращих товарів України – 2015» за сир «Горіховий з івнем_ванн зі смаком і ароматом волоського горіха». 2015 р.

Сьогодні молочна продукція Золотоніського маслоробного комбінату під торговими марками «Златокрай», «Пирятин», «Славія» користується популярністю не лише в Україні, але й далеко за її межами. Твердий сир задовольняє найвимогливіші смаки наших сусідів, а суха сироватка та молоко експортуються за кордон: в країни Африки, СНД та країни Європейського Союзу [41].

Продукція та виробничі потужності підприємства

Асортимент продукції постійно збільшується. Він включає в себе багато різновидів сирних продуктів з вмістом рослинних жирів, твердих сирів, декілька видів масла івнем_вання_вачі, два види плавлених сирів, молоко сухе, суху сироватку та лактобіон.

Спостерігається стійке зростання обсягів виробництва, підкріплене вкладеннями в його розширення та модернізацію. На підприємстві використовуються і запроваджуються всі новинки техніки, що дозволяє зменшувати витрати, а отже, і собівартість продукції.

Виробнича потужність підприємства:

- Сухі молочні продукти - 6500 т/рік
- Сир твердий - 7200 т/рік
- Масло вершкове - 300 т/рік

Загальна потужність по переробці молочної сировини – 480 т/добу. В даний час підприємство переробляє 90 000 т молочної сировини на рік або в середньому 270 т на добу.

Основні виробничі цехи:

- Цех по виробництву сухих молочних продуктів
- Цех по виробництву твердих сирів
- Цех по виробництву масла вершкового

Виробництво готової продукції, т/добу. (Виробнича потужність)

- Сухе молоко -30-36 т/добу
- Сир твердий -30 т/добу
- Масло вершкове -16 т/добу

ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» вироблено готової продукції за 2017 рік: сир твердий – 6169.0 т; сухе знежирене молоко – 800.0 т; сироватка суха - 3562,2 т; масло вершкове – 186.6 т. Перероблено молочної сировини 107709.4 т. Молочну сировину підприємство закупляє із Черкаської, Полтавської, Київської, Кіровоградської і Вінницької областей. Сировина заготовлюється від колективних господарств, які забезпечені холодильним обладнанням. Молоко від населення заготовлюється і доставляється на вісім молокоприймальних пунктів, де охолоджується і відправляється на комбінат для переробки. Всі приймальні пункти забезпечені холодильним обладнанням та ємностями для охолодження. Частина молока від населення доставляється окремим транспортом на підприємство. Вся молочна сировина, яка заготовлена приватним господарством переробляється на окремій лінії. Співвідношення молочної сировини, яку закупляє підприємство від колективних і приватних господарств населення складає 40х60%.

Підприємство перебуває в стані постійного удосконалення процесу виробництва, оновлення виробничого обладнання, впровадження нових технологій.

Соціальна інфраструктура

На підприємстві є гуртожиток на сорок місць. Сімейним парам на час проживання надаються окремі кімнати. Для приготування страв обладнані кухні. Підведений водогін та каналізація, душові. Оплата за проживання помірною та доступною.

На першому поверсі адмінбудинку для забезпечення потреб працюючих працює магазин по продажу продуктів харчування. В продажу завжди свіжі молочні продукти, хліб та хлібобулочні вироби, ковбаси та копченості, риба, крупи, макарони, кондитерські вироби.

Також, для забезпечення потреб працівників в гарячому харчуванні в приміщенні працює їдальня. В меню завжди свіжі, смачні страви, виготовлені досвідченими кухарями: борщі, супи, салати, запіканки, вироби з натурального м'яса та фаршу, дієтичні страви, солодкі блюда та напої.

В адміністративному корпусі обладнаний сучасним обладнанням стоматологічний кабінет та працює лікар-стоматолог.

Для забезпечення гігієни праці, санітарного стану та прання спецодягу на підприємстві обладнано відділення з прання та ремонту спецодягу.

Структура підприємства

Підприємство є суб'єктом незалежного і специфічного бізнесу, та здійснює свою діяльність на таких засадах:

- рівноправність сторін, тобто партнерські взаємовідносини з посередниками і споживачами продукції, що, у свою чергу, передбачає альтернативний вибір контрагентів господарських зв'язків, однаковою відповідальністю за порушення умов договорів;

- підприємливість та винахідливість у розв'язанні конкретних завдань;
- оперативність, що передбачає мобільність, динамічність і своєчасність виконання завдань постачальницько-збутової діяльності;

- обслуговування контрагентів, тобто діяльність, яка впливає з потреб надання їм комплексу послуг;
- економічна зацікавленість в організації опосередкованих каналів розподілу;
- комерційні засади діяльності, тобто ділова активність з метою отримання достатнього прибутку;
- договірні засади взаємовідносин із контрагентами.

Основними управлінськими функціями є:

- 1) управління процесами, що відбуваються всередині організації;
- 2) управління процесами взаємодії організації із зовнішнім середовищем;
- 3) безпосереднє управління організацією [21].

Як і будь-яке підприємство ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» має свою організаційну та виробничу структуру. Акціонерне товариство є підприємством з найбільш складною управлінською структурою, що обумовлено так званою акціонерною власністю. Тому акціонерні товариства за загальним правилом мають два контрольні органи – вищий контрольний та контрольний (відповідно спостережна рада і ревізійна комісія) та вищий орган АТ – загальні збори. Виконавчим органом АТ є правління товариства, а посадовими особами правління – його голова та члени правління.

До складу правління входять: директор, заступник директора, головний бухгалтер. Директор веде керівництво, організовує роботу і несе відповідальність за діяльність підприємства в межах наданих йому прав.

Підрозділи підприємства очолюються їх керівниками, яких призначає директор.

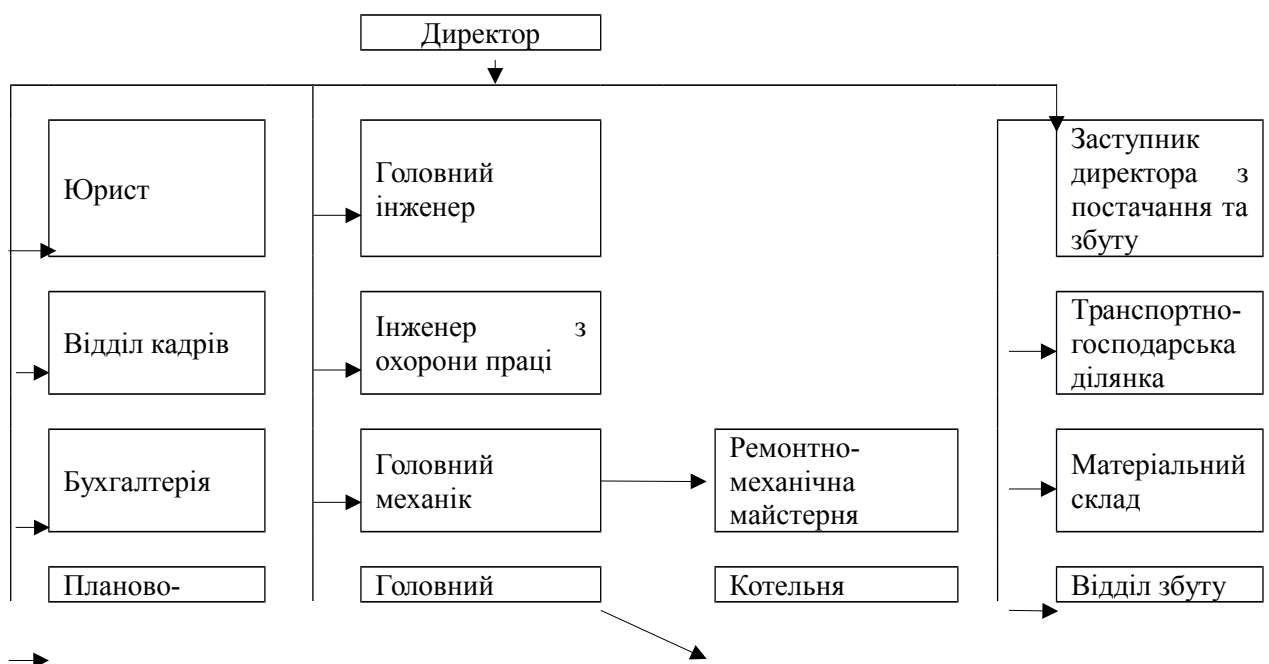
Директор ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» призначається зборами акціонерів. В свою чергу головний інженер, головний бухгалтер, та заступник директора з постачання та збуту призначаються директором підприємства.

Першим заступником директора молокозаводу є головний інженер, який відповідає за проведення на підприємстві правильної технічної політики, технології й організації виробництва на основі нових досягнень науки.

Головний інженер керує службами ремонтного й енергетичного обслуговування та контролю якості сировини і готової продукції, організовує роботу з розвитку винахідливості.

Головний механік здійснює організаційно-технічне керівництво та контроль за технічно вірною і безперебійною експлуатацією обладнання і несе відповідальність за своєчасний і якісний ремонт потокових ліній тощо.

Загальне керівництво ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» здійснює директор. Він відповідає за виконання встановленого плану по всім його показникам. Загальна структура управління ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» показана на рис. 2.1.



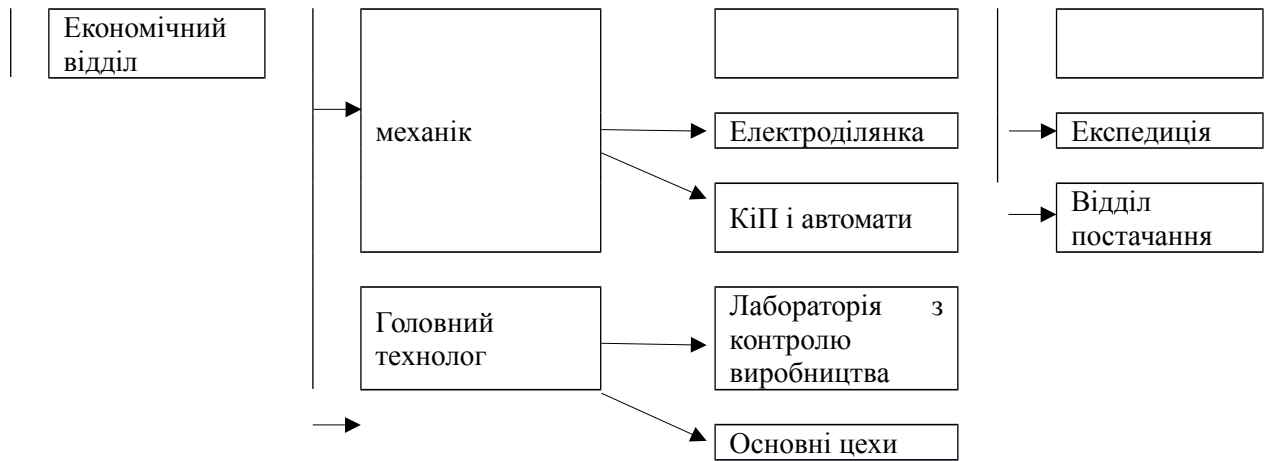


Рис. 2.1. Структура управління ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат»

Завідуючий лабораторією технохімічного і мікробіологічного контролю є практично керівником відділу технічного контролю. В його обов'язки входить здійснення функцій, пов'язаних з наглядом за якістю готової продукції і рухом всього технологічного процесу.

Майстер керує колективом підлеглих йому робітників, безпосередньо організовує процес виробництва при дотриманні технологічної дисципліни по випуску продукції необхідної якості. Майстер забезпечує дотримання правил техніки безпеки, охорони праці.

Ефективність виробничого процесу залежить від правильного формування структури підприємства з визначенням меж прав та обов'язків кожного працівника.

Робота молокозаводу головним чином направлена на створення високоякісної продукції, що відповідає попиту споживачів.

На комбінаті існують 3 служби, які займаються економічними питаннями: бухгалтерія, планово-економічний відділ та відділ збуту і постачання.

Бухгалтерія здійснює організацію бухгалтерського обліку господарсько-фінансової діяльності підприємства та контроль за економічним використанням матеріальних, трудових та фінансових ресурсів. Бухгалтерія бере участь в проведенні економічного аналізу за даними бухгалтерського

обліку і звітності з метою виявлення внутрішньогосподарських резервів, усунення втрат та невиробничих втрат.

Приймає заходи з упередження нестач, незаконних витрат грошових коштів.

Планово-економічний відділ веде оперативний облік виконання показників плану з виробництва, продуктивності праці, собівартості, складає статистичну звітність по підприємству, тобто відає інформацією по важливих показниках роботи молокозаводу.

Відділ кадрів на підприємстві виконує функції обліку особового складу заводу, веде документацію по кадрах, оформлює прийом, перевід і звільнення працівників у відповідності з трудовим законодавством.

Відділ збуту виконує роботу по забезпеченню замовлень на продукцію, укладає договори на їх поставку в тому числі і за кордон, тощо.

Відділ постачання здійснює розробку проектів перспективних і річних планів матеріально-технічного забезпечення підприємства, складає баланси матеріально технічного забезпечення тощо.

Виробничий відділ займається безпосередньо виробничою діяльністю, тобто переробкою молока та виготовленням молочної продукції.

Виробнича структура є частиною загальної структури підприємства, а саме виробничі підрозділи, які випускають продукцію, а також обслуговуючі та допоміжні служби, які допомагають у випуску продукції.

Виробнича структура на ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» має цехову побудову і складається з основного виробництва, що містить у собі основні і допоміжні цехи та обслуговуюче господарство.

Основними цехами на ЗМК є приймально-апаратний цех та виробничі цехи по виробництву сухої молочної продукції, сирцех, *_івнем_в*; допоміжними цехами: *_івнем_в*, котельня, механічний цех, електроцех, компресорний цех, тарний цех.

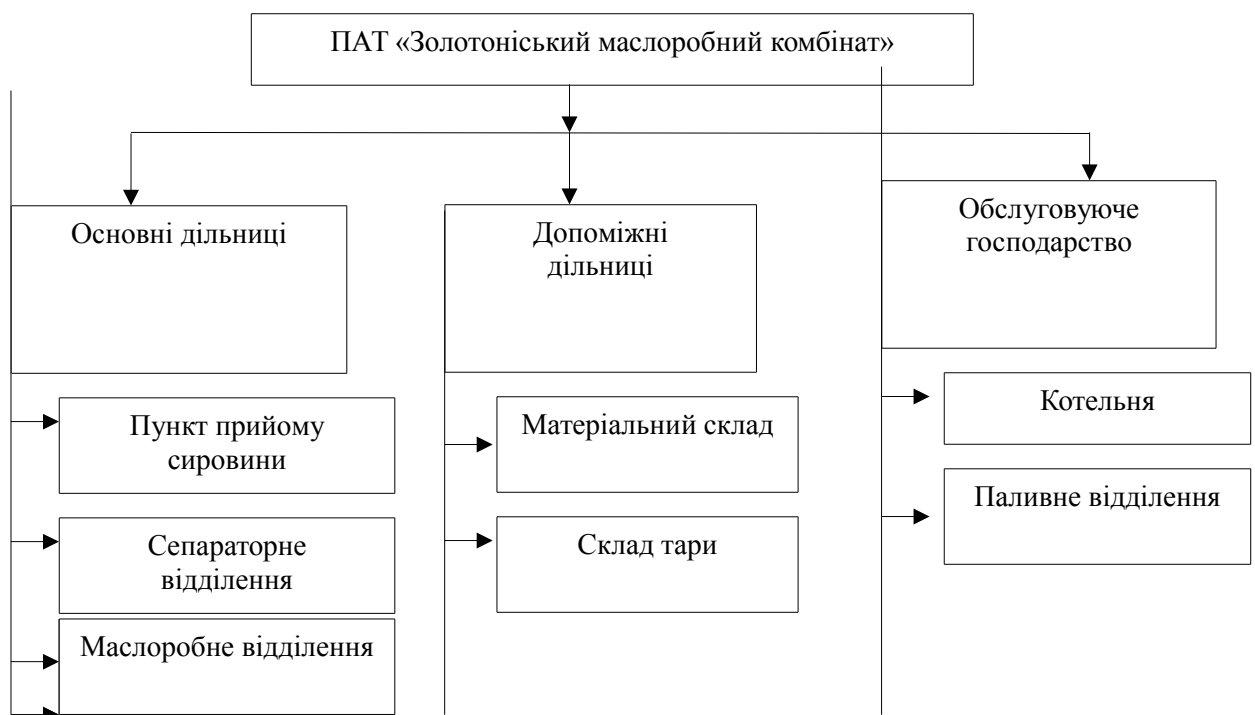
В сирцеху знаходяться *_івнем_вання_вачі*, формовики для сиру, поряд з *_івнем_ва* знаходиться солільне відділення, камера дозрівання сиру.

Маслоцех обладнаний танками для вершків, масловичовувачами, тут також знаходиться апарат для виготовлення плавлених сирів. Масло на заводі виробляється періодично, на замовлення. Цех сухої молочної продукції обладнаний бункерами для молока та сушильними установками в яких проходить процес сушіння і отримання готового продукту – сухого молока та сухої сироватки.

Також, на заводі є санпропускник, лабораторія, експедиція, склад, будівельна бригада, кімната охорони, заквасочне відділення, тепловий пункт та _ів.; обладнані санвузли, в центральній частині заводу знаходиться центральний пульт управління. За всіма процесами що проходять на підприємстві наглядає головний оператор.

На території молокозаводу розміщено дві головні будівлі. Перша – адміністративний корпус, в якому знаходяться: кабінет директора, лабораторія, планово-економічний відділ, кабінет головного механіка та інженерів сирного та масляного цехів. В другій – цехи, їдальня, склад БЗБ, склад сировини. На території молокозаводу знаходиться компресорна станція, яка обслуговує два цехи. Молокозавод має також власну насосну станцію та власну котельню.

Промислове підприємство складається з виробничих і невиробничих підрозділів. Виробнича структура ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» є достатньо складною (рис. 2.2).



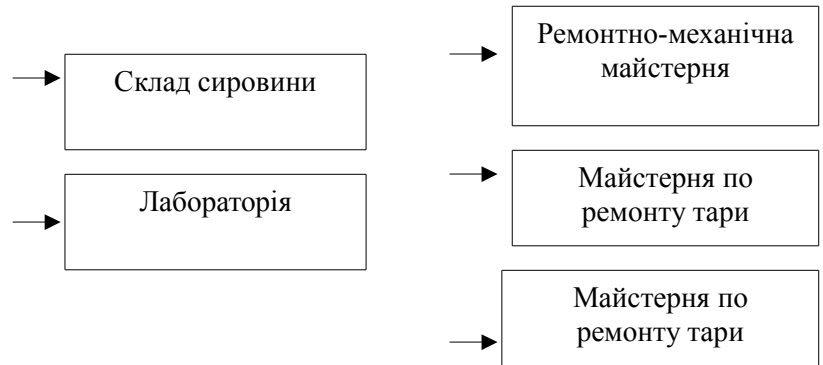


Рис. 2.2. Виробнича структура ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат»

Молокозавод має пункт прийому сировини, відділ сепарації, маслоробне відділення, сироробний відділ, склад готової продукції, експедиції, диспетчерську, ремонтні майстерні та підсобні служби.

До складу підприємства станом на 31.12.2017 р. входять наступні структурні підрозділи:

- Цех №1 – Прийом та сепарація;
- Цех №2 – Маслоробний цех;
- Цех №3 – Сироробний цех.

Виробничі підрозділи безпосередньо пов'язані з випуском продукції, не виробничі – здійснюють обслуговування робітників підприємств (дитячі садки, клуби, їдальні та _ів.).

Співвідношення виробничих підрозділів (цехи, дільниці, де безпосередньо випускається продукція, а також склади, лабораторії, майстерні, енергетичне господарство та _ів.) їх кількість і склад визначає виробничу структуру підприємства. Факторами, які визначають виробничу структуру підприємств, є також характер продукції й технології її виготовлення, ступінь спеціалізації підприємства і його кооперування з іншими підприємствами.

Основною структурою виробничої одиниці підприємства є виробнича дільниця, яка представляє собою територіально уособлені робочі місця, на яких виконується технологічно однорідна робота або різні операції з випуску однакової або однотипної продукції [24].

Розрізняють наступні види цехів і виробничих дільниць: основні, допоміжні і обслуговуючі.

Допоміжні цехи і виробничі дільниці випускають таку продукцію і здійснюють таку діяльність, яка дає умови для нормальної, ефективної роботи основних цехів і дільниць. До них відносяться: ремонтно-механічні майстерні, котельня, компресорна, столярна і жерстяна майстерні.

Компресорний відділ призначений для отримання стиснутого повітря, яке використовується у роторних живильниках, в силосах для зрушування створів у складі безтарного зберігання солі, для змішування соляного розчину. Компресорний відділ обладнаний трьома компресорними установками ВУ 64. Компресор КС-ВУ 64 має продуктивність 6 м³/ _ів. Холодильний пристрій МВВ-6-1-2 (4 шт.), призначений для підтримання певного температурного режиму в камері для зберігання сировини, що швидко псується та для охолодження водопроводу. Охолодження здійснюється у двох теплообмінниках. Як охолоджувач використовується Н₂О охолоджена до 10°C.

Насосна станція передбачає контроль за автоматизацією виробництва. В насосній станції зворотного водопостачання встановлено по два насоси кожної групи, яких також дві. Один із насосів кожної групи робочий, інший – резервний.

Теплопостачання здійснюється від власної котельні. Система опалення – парова. Котли працюють на газу. Для кожного котла передбачається автоматика безпеки та сигналізація (світлова та звукова). Отриманий газ високого тиску трансформується у газ середнього тиску для опалення печей та в газ низького тиску для опалення котельні. Трансформують 3 атм. (3 км /см³ в 300 мм рт. _ів.) за допомогою регулятора тиску в котельні ТП №364 – трансформаторна підстанція: два трансформатори по 250 кВт. Трансформують енергію 310 кВ на 0,4 кВ. Перемикання з одного трансформатора на інший проводиться автоматично.

Обслуговуючі дільниці й господарства виконують роботу матеріально-технічного забезпечення й експлуатації основного виробництва. До них відноситься лабораторія, склади, транспорт.

Основні цехи і виробничі дільниці випускають продукцію, яка визначає основне призначення підприємства, де здійснюється виробничий процес з перетворення сировини або напівфабрикатів у готову продукцію (наприклад, молоко – в сир, або масло).

До виробничих дільниць відносяться: прийомна, сепараторна, маслоробна, сироробна.

Усі виробничі відділи на молокозаводах послідовно, тісно пов'язані між собою. Тут сировину й напівфабрикати переробляють у готову продукцію шляхом послідовної передачі його з одного виробництва (дільниці) на друге.

Дільниця може складатися з декількох або одного робочого місця. Робоче місце – це первинна структурна ланка підприємства.

Робочі місця класифікуються по способу виконання операцій, кількості робочих місць, рівню спеціалізації. В залежності від способу виконання операцій розрізняють робочі місця:

- Машинні – місця працівників, які обслуговують івнем_вання і івнем_ванн агрегати;
- машинно-ручні – місця працівників, які підготовлюють додаткову сировину до виробництва. Операції виконуються за допомогою машин, але з використанням ручної праці.

Виробнича структура підприємства не є постійною. В результаті обґрунтування нової технології й техніки змінюється кількісне співвідношення між основним, допоміжним і обслуговуючим виробництвом, окремі підрозділи укрупнюються, створюються виробничі дільниці.

2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства

Своєчасна та об'єктивна діагностика фінансового стану підприємства набуває особливого значення, оскільки жодний власник не повинен нехтувати потенційними можливостями підвищення рівня конкурентоздатності підприємства, які можна виявити, тільки своєчасно й об'єктивно провівши діагностику фінансового стану підприємства.

Фінансовий стан підприємства – це комплексне поняття, яке характеризується системою показників що відображають ефективність фінансово-господарської діяльності агропромислового підприємства та наявність, розміщення та використання фінансових ресурсів підприємства.

Систематична та усебічна діагностика фінансового стану підприємства уможливить критичну оцінку фінансових результатів діяльності підприємства як у статичній за певний період, так і в динаміці – за ряд періодів, дасть змогу визначити «больові точки» у фінансовій діяльності та способи ефективнішого використання фінансових ресурсів, їх раціонального використання [35].

Для подальшого аналізу підприємства складемо таблицю основних техніко-економічних показників підприємства.

Таблиця 2.1

**Основні техніко-економічні показники ПАТ «Золотоніський
маслоробний комбінат» за 2016-2017 рр.**

Показники	Од. виміру	2016	2017	Відхилення	
				Абсолютне	Відносне, %
1. Обсяг виробництва в діючих цінах	тис.грн	37179	39942	+2763	+7
2. Собівартість продукції	тис.грн	29402	31334	+1932	+7
3. Фінансові результати від звичайної діяльності	тис.грн	392	687	+295	+8
4. Чистий прибуток	тис.грн	79	367	288	+365,
5. Рентабельність продукції	%	1,05	1,06	+0,01	+0,95

З таблиці 2.1. видно, що у 2017 р. в порівнянні з 2016 р.:

- обсяг виробництва збільшився на 7%.;
- собівартість продукції збільшилась на 7%;

- чистий прибуток збільшився на 365%.

Рентабельність продукції розраховується як відношення чистого прибутку від реалізації продукції (робіт, послуг) до собівартості і характеризує прибутковість господарської діяльності підприємства від основної діяльності [30].

$$P_{np2016} = 30982 : 29402 = 1,05$$

$$P_{np2017} = 33285 : 31334 = 1,06$$

За період 2016-2017 рр. Рентабельність продукції зросла не значною мірою на 0,95%.

Таблиця 2.2

Структура основних засобів ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» за 2016-2017 рр.

Найменування показника	2016		2017		Абсолютне відхилення тис.грн.
	тис.грн.	Питома вага, %	тис.грн.	Питома вага, %	
Будівлі, споруди та передавальні пристрої	925	36	1059	38,6	+134
Машини та обладнання	1284	50	1338	48,7	+54
Транспортні засоби	299	11,6	299	10,9	-
Інструменти, прилади, інвентар	49	2,4	49	1,8	-
Інші основні засоби	0	-	0	-	-
Всього	2557	100	2745	100	188

Вартість основних засобів у 2016 р. становила – 2557 тис.грн, в тому числі по основному виду діяльності – 2361 тис.грн. на кінець звітного періоду вартість основних засобів становила 2745 тис.грн. в т.ч. по основній діяльності 2584 тис.грн.

Збільшення вартості основних засобів за 2016 рік становить 188 тис.грн. в тому числі за рахунок введення нових основних засобів – 318 тис.грн, вибуло основних засобів за звітний рік на 121,8 тис.грн, в тому числі основних засобів ліквідовано на суму 120,0 тис.грн.

З _івне. 2.2 видно, що первісна вартість основних засобів зросла на 188 тис.грн. Залишкова вартість основних виробничих фондів на кінець 2016 року становила 2745 тис.грн.

Для дослідження стану та ефективності використання активів розрахуємо такі показники як коефіцієнти зносу, оновлення та вибуття основних засобів, фондівіддачу, фондомісткість і фондоозброєність.

Таблиця 2.3

Основні показники стану підприємства

Показник	2016 рік	2017 рік	Абсолютне Відхилення (+/-)
1. Коефіцієнт зносу основних засобів	0,524	0,513	-0,011
2. Коефіцієнт оновлених основних засобів	0,093	0,11	+0,017
3. Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,005	0,004	-0,001
4. Фондовіддача, _івн/грн	15,24	14,70	-0,54
5.Фондомісткість, _івн./_івн	0,06	0,07	+0,01
6.Фондоозброєність , тис.грн/	12,32	12,87	+0,55

Коефіцієнт зносу основних засобів визначається на початок та кінець року діленням вартості зносу основних засобів на їх первісну вартість.

$$Kz_{2016} = 1339 : 2557 = 0,524$$

$$Kz_{2017} = 1477 : 2875 = 0,513$$

Коефіцієнт відновлення основних засобів обчислюється діленням вартості введених за звітний рік нових основних засобів, на загальну вартість на кінець періоду.

$$Kв_{2016} = 238 : 2557 = 0,093$$

$$Kв_{2017} = 318 : 2875 = 0,11$$

Ефективність використання ОЗ характеризується двома основними показниками:

Фондовіддача – це відношення виробленої продукції до середньорічної вартості ОЗ (показує скільки продукції припадає на 1 грн. основних засобів)

$$\Phi_в_{2016} = 37179 : (2430 + 2557) : 2 = 37179 : 2439,5 = 15,24$$

$$\Phi_в_{2017} = 39942 : (2557 + 275) : 2 = 39942 : 2716 = 14,70$$

Фондомісткість (Фм) – це обернений показник, що показує скільки ОЗ потрібно застосувати для виготовлення продукції на 1 грн.

$$\Phi_м_{2016} = 2439,5 : 37179 = 0,06$$

$$\Phi_м_{2017} = 2716 : 39942 = 0,07$$

Також розраховується такий показник як *фондоозброєність* – це відношення основних виробничих засобів до чисельності промислово-виробничого персоналу.

$$\Phi_о_{2016} = 2439,5 : 198 = 12,32$$

$$\Phi_о_{2017} = 2716 : 211 = 12,87$$

Аналізуючи вище зазначене, можна зробити висновок, що коефіцієнт оновлення основних засобів відповідає нормативному значенню і збільшився за рік на 0,017. Коефіцієнт зносу основних засобів зменшився з 0,524 у 2016 р. до 0,513 у 2017 р., що відповідає нормативу. Зменшення фондовіддачі та збільшення фондомісткості у 2017 році свідчить про зниження ефективності

використання основних фондів. Можливою причиною цього стало введення нового обладнання і збільшення фондоозброєності при сталому показнику продуктивності праці.

Проведення аналізу ефективності використання трудових ресурсів і заробітної плати на підприємстві є досить актуальним, оскільки використання трудових ресурсів і заробітної плати є одним із основних розділів економічного аналізу. Їх ефективність оцінюється за допомогою системи показників, які визначають забезпеченість об'єкта трудовими ресурсами [30].

На молокозаводі поділ працівників відбувається за категоріями:

- 1) робітники, які займаються безпосередньо виробництвом продукції;
- 2) керівники, головні спеціалісти, головний інженер, головний механік, головний бухгалтер, майстри;
- 3) спеціалісти, працівники виробничої лабораторії, технологічні служби, спеціалісти бухгалтерії, а також договірний відділ та планово-економічний відділ.

За умов товарно-грошових відносин частина необхідного продукту, що підлягає розподілу за працею, набуває грошової форми фонду оплати праці і поділяється між членами підприємства у вигляді заробітної плати. Аналіз праці та заробітної плати ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» представлено у _івне. 2.4.

Таблиця 2.4

Показники праці та заробітної плати на ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» за 2016-2017 рр.

Найменування показника	Один. виміру	2016	2017	Абсолютне відхилення
1. Середньоспискова чисельність				
Всього	_івн.	198	211	+13
в тому числі:				
виробничо-промисловий персонал	_івн.	176	190	+14
2. Фонд оплати праці				

Всього	тис.грн.	11644	13926	+2282
в тому числі:				
виробничо-промисловий персонал	тис.грн.	9083	10945	+1862
3.Середньомісячна зарплата				
Всього	івн.	4900,80	5500,60	+599,8
в тому числі:				
виробничо-промисловий персонал	івн.	4300,80	4800,54	+499,74

Середньоблікова івнем_ванн штатних івнем_ванн за 2017 рік становить 211 осіб. Позаштатних івнем_ванн немає; осіб, які працюють за сумісництвом – 12 чол.; івнем_ван, які працюють на умовах неповного робочого часу – відсутні. Кадрова програма заводу полягає в тому, щоб підготувати і забезпечити належний івнем івнем івнем_ван посадового штатного розкладу товариства.

Фонд оплати івне за 2017 рік становить 13926 тис. івн., що на 2282 тис.грн. івнем, ніж у 2016 році.

За інформацією фінансової звітності ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» загальна вартість фінансових ресурсів підприємства станом на 31.12.2017 р. становить 7795 тис. івн, що на 1047 тис. івн перевищує показник початку року (рис. 2.3).

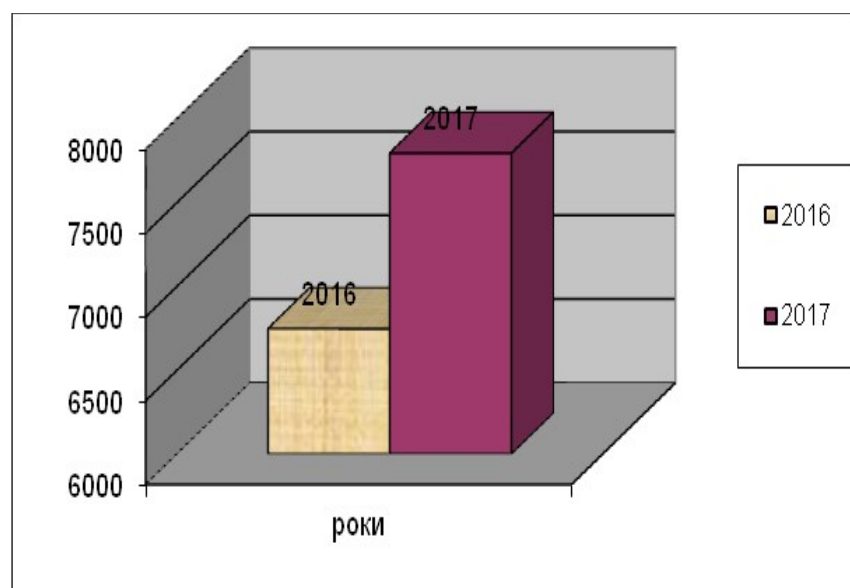


Рис. 2.3. Динаміка загальної вартості фінансових ресурсів
ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» за 2016-2017 рр.

Так, оборотні активи підприємства за рік зросли на 12%, що становить 668 тис. _івн. і на кінець 2017 року склали 6167 тис.грн. Основну їх масу складає дебіторська заборгованість, що за рік зростає вдвічі і становить 4145 тис.грн. Вартість основних засобів за рік збільшилась на 87%, а вартість основних фондів на 77%.

Ефективність роботи будь-якого підприємства значною мірою визначається рівнем собівартості продукції.

Собівартість продукції – це виражені в грошовій формі витрати підприємства на її виробництво та збут [6].

У промисловості прийнято групувати витрати за відповідними калькуляційними статтями.

Розрахуємо витрати на виробництво 1 т масла вершкового.

Таблиця 2.5

Розрахунок витрат на виробництво 1т масла вершкового

Найменування статей калькуляції	Витрати на 1т, грн
Сировина і матеріали	12850,75
Допоміжні витрати	94,95
Паливо й енергія на технологічні цілі	84,18
Заробітна плата	525,59
Відрахування на соціальні заходи (38% від з/п)	199,7
Загально виробничі витрати	77,9
Амортизація	18,36
ВИРОБНИЧА СОБІВАРТІСТЬ	13851,43
Адміністративні витрати	66,84
Витрати на збут	36,68
ПОВНА СОБІВАРТІСТЬ	13991,79

В ринкових умовах господарювання ліквідність і платоспроможність підприємств вважається однією з найважливіших характеристик їх

діяльності. Вона визначає не тільки взаємовідносини підприємства з партнерами, суб'єктами фінансового ринку, державою, а й його успішне функціонування чи банкрутство. Результати аналізу ліквідності та платоспроможності цікавлять перш за все кредиторів підприємства, оскільки це дає відповідь на питання про його здатність погасити свої зобов'язання.

Платоспроможність — це можливість підприємства наявними грошовими ресурсами своєчасно погасити свої строкові зобов'язання.

Ліквідність — це здатність підприємства розраховуватися за своїми поточними зобов'язаннями шляхом перетворення активів на гроші [37].

Аналіз ліквідності підприємства дає змогу визначити спроможність підприємства сплачувати свої поточні зобов'язання.

Аналіз ліквідності підприємства здійснено шляхом розрахунку наступних показників (коефіцієнтів):

- коефіцієнта готівкової ліквідності;
- коефіцієнта поточної ліквідності;
- коефіцієнта швидкої ліквідності;
- коефіцієнта абсолютної ліквідності;
- чистого оборотного капіталу.

Коефіцієнт готівкової ліквідності розрахований, як відношення грошових коштів та їх еквівалентів до поточних зобов'язань підприємства і відображає платіжну можливість підприємства сплатити поточні зобов'язання за рахунок наявних грошових коштів.

$$K_{\text{гот лікв } 2016} = (51 + 0) : 5204 = 0,0098$$

$$K_{\text{гот лікв } 2017} = (2 + 0) : 5882 = 0,0003$$

Коефіцієнт поточної ліквідності розрахований як відношення оборотних активів до поточних зобов'язань підприємства та показує

достатність ресурсів підприємства, які можуть бути використані для погашення його поточних зобов'язань.

$$K_{\text{пот лікв } 2016} = 5499 : 5204 = 1,0567$$

$$K_{\text{пот лікв } 2017} = 6167 : 5882 = 1,0485$$

Коефіцієнт швидкої ліквідності розрахований як відношення найбільш ліквідних оборотних засобів (грошових засобів та їх еквівалентів, поточних фінансових інвестицій та дебіторської заборгованості) до поточних зобов'язань підприємства. Він відображає платіжні можливості підприємства до сплати поточних зобов'язань за умови своєчасного проведення розрахунків з дебіторами.

$$K_{\text{шв лікв } 2016} = (5499 - 512 - 2510) : 5204 = 0,4664$$

$$K_{\text{шв лікв } 2017} = (6167 - 460 - 1560) : 5882 = 0,7050$$

Коефіцієнт абсолютної ліквідності розрахований як відношення грошових засобів та їх еквівалентів і поточних фінансових інвестицій до поточних зобов'язань та показує, яка частина боргів підприємства може бути сплачена негайно.

$$K_{\text{абс лікв } 2016} = 51 : 5204 = 0,0098$$

$$K_{\text{абс лікв } 2017} = 2 : 5882 = 0,0003$$

Чистий оборотний капітал розрахований як різниця між оборотними активами підприємства та його поточними зобов'язаннями. Його наявність та величина свідчать про спроможність підприємства сплачувати свої поточні зобов'язання та розширювати подальшу діяльність.

$$\text{ЧОК}_{2016} = 5499 - 5204 = 295 \text{ (тис.грн)}$$

$$ЧОК_{2017} = 6167 - 5882 = 285 \text{ (тис.грн)}$$

Розраховані коефіцієнти представлені у таблиці 2.6

Таблиця 2.6

**Показники ліквідності ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат»
за 2016 -2017 рр.**

Показник	Результат		Нормативне значення
	2016	2017	
Коефіцієнт готівкової ліквідності	0,0098	0,0003	>0,2
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,0567	1,0485	>1,0
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,4664	0,7050	>0,7
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,0098	0,0003	>0,2
Чистий оборотний капітал	295,00	285,00	-

Проаналізувавши ліквідність підприємства, можна зробити наступні висновки:

- коефіцієнт готівкової ліквідності за рік знизився майже у 33 рази. На кінець 2017 р. він становив 0,0003, що в 667 разів менше норми;
- коефіцієнт поточної ліквідності і у 2016 р. і у 2017 р. в межах норми, хоча за рік він дещо знизився;
- коефіцієнт швидкої ліквідності лише у 2017 р. зріс до прийняттого рівня;
- коефіцієнт абсолютної ліквідності зменшився у 32 рази і залишається далеко за межами норми.
- чистий оборотний капітал знизився на 10 тис.грн.

Всі ці показники свідчать про зниження ліквідності ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» у звітному періоді.

Аналіз фінансової стійкості підприємства – одна з найважливіших характеристик його діяльності та фінансово-економічного добробуту. Вона характеризує результат його поточного, інвестиційного та фінансового

розвитку, містить необхідну інформацію для інвесторів, а також відображає здатність підприємства відповідати за свої борги й зобов'язання і нарощувати економічний потенціал.

Фінансова стійкість – це такий стан фінансових ресурсів, при якому підприємство, вільно маневруючи грошовими коштами, здатне шляхом ефективного їх використання забезпечити безперервний процес виробничо-торговельної діяльності, а також витрати на його розширення і оновлення [22].

Аналіз платоспроможності підприємства здійснено шляхом розрахунку наступних показників (коефіцієнтів):

- коефіцієнта платоспроможності;
- коефіцієнта фінансової залежності;
- коефіцієнта фінансування;
- коефіцієнта забезпеченості власними оборотними засобами;
- коефіцієнта маневреності власного капіталу;
- коефіцієнта концентрації залученого капіталу;
- коефіцієнта загальної заборгованості;
- коефіцієнта фінансового івнем_ва.

Коефіцієнт платоспроможності розрахований як відношення власного капіталу до балансу підприємства за пасивом і відображає платіжну можливість підприємства.

$$K_{\text{плат } 2016} = 1544 : 6748 = 0,2288$$

$$K_{\text{плат } 2017} = 1913 : 7795 = 0,2454$$

Коефіцієнт фінансової залежності розрахований як відношення балансу підприємства за активом до власного капіталу підприємства і відображає залежність підприємства від запозичених грошових коштів.

$$K_{\text{фін зал } 2016} = 6748 : 1544 = 4,3705$$

$$K_{\text{фін зал } 2017} = 7795 : 1913 = 4,0748$$

Коефіцієнт фінансування розрахований як відношення суми забезпеченості витрат майбутніх періодів, довгострокових, поточних зобов'язань і доходів майбутніх періодів до власного капіталу підприємства.

$$K_{\text{фін 2016}} = 5204 : 1544 = 3,3705$$

$$K_{\text{фін 2017}} = 5882 : 1913 = 3,0748$$

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами розрахований як відношення різниці оборотних активів і поточних зобов'язань до оборотних активів підприємства.

$$K_{\text{заб ОЗ 2016}} = (5499-5204) : 5499 = 0,0536$$

$$K_{\text{заб ОЗ 2017}} = (6167-5882) : 6167 = 0,0462$$

Коефіцієнт маневреності власного капіталу розрахований як відношення різниці оборотних активів і поточних зобов'язань до власного капіталу підприємства.

$$K_{\text{ман вл кап 2016}} = (5499-5204) : 1544 = 0,1910$$

$$K_{\text{ман вл кап 2017}} = (6167-5882) : 1913 = 0,1489$$

Коефіцієнт концентрації залученого капіталу розрахований як відношення суми відстрочених податкових зобов'язань і поточних зобов'язань до суми балансу підприємства за активом.

$$K_{\text{конц зал 2016}} = (5204+5204) : 6748 = 0,7712$$

$$K_{\text{конц зал 2017}} = (5882+5882) : 7795 = 0,7546$$

Коефіцієнт загальної заборгованості розрахований як відношення суми балансу підприємства за пасивом, забезпечення наступних витрат і платежів, доходів майбутніх періодів за різницею до балансу підприємства за пасивом.

$$K_{\text{заг борг } 2016} = (6748 - 1544) : 6748 = 0,7712$$

$$K_{\text{заг борг } 2017} = (7795 - 1913) : 7795 = 0,7546$$

Коефіцієнт фінансового лівериджу розрахований як відношення довгострокових зобов'язань до суми власного капіталу, резервного капіталу та доходів майбутніх періодів.

$$K_{\text{фін лівер } 2016} = 0 : 1544 = 0$$

$$K_{\text{фін лівер } 2017} = 0 : 1913 = 0$$

Розраховані коефіцієнти представлені у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

**Показники платоспроможності
ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат»**

Показник	Результат		Нормативне значення
	2016	2017	
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	0,2288	0,2454	>0,5
Коефіцієнт фінансової залежності	4,3705	4,0748	<0,5
Коефіцієнт фінансування	3,3705	3,0748	1:1
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,0536	0,0462	0,5
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,1910	0,1489	>0,2
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,7712	0,7546	-
Коефіцієнт загальної заборгованості	0,7712	0,7546	-
Коефіцієнт фінансового лівериджу	0,0000	0,0000	>1

Аналіз платоспроможності підприємства показав, що:

1. коефіцієнт платоспроможності підприємства майже в 2 рази менше норми, хоча за звітний період він зріс, суттєво його значення не змінилося;
 - коефіцієнт фінансової залежності підприємства у 8 разів більше норми, спостерігається позитивна тенденція, але вона не дає суттєвих результатів;
 - коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами менше нормативного показника в 10 разів і продовжує знижуватися;
 - коефіцієнт маневреності власного капіталу теж не вписується в прийнятні рамки, а коефіцієнт концентрації залученого капіталу сягає значення 0,75.

Аналіз платоспроможності підприємства виявив низьку забезпеченість власними оборотними засобами та надзвичайну фінансову залежність.

Ділова активність підприємства у фінансовому аспекті проявляється передусім у швидкості обороту його засобів. Аналіз її полягає у досліджуванні рівнів і динаміки різнобічних фінансових коефіцієнтів оборотності, які є відносними показниками фінансових результатів діяльності господарюючого суб'єкта.

З метою аналізу ділової активності підприємства було використано коефіцієнти оборотності активів, основних засобів та власного капіталу.

Коефіцієнт оборотності активів розрахований як відношення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції до суми балансу за активом, поділеної на два.

$$K_{об\ акт\ 2016} = 33285 : 6748 : 2 = 2,4663$$

$$K_{об\ акт\ 2017} = 30982 : 7795 : 2 = 1,9873$$

Коефіцієнт оборотності основних засобів розрахований як відношення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції до первісної вартості основних засобів, поділеної на два.

$$K_{об\ ОЗ\ 2016} = 33285 : 2558 : 2 = 6,5060$$

$$K_{об\ ОЗ\ 2017} = 30982 : 2876 : 2 = 5,3863$$

Коефіцієнт оборотності власного капіталу розрахований як відношення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції до власного капіталу, поділеного на два.

$$K_{об\ вл\ кап\ 2016} = 33285 : 1544 : 2 = 10,778$$

$$K_{об\ вл\ кап\ 2017} = 30982 : 1913 : 2 = 8,0977$$

Розраховані коефіцієнти представлені у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Показники ділової активності
ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат»

Показник	Результат	
	2016	2017
Коефіцієнт оборотності активів	2,4663	1,9873
Коефіцієнт оборотності основних засобів	6,5060	5,3863
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	10,778	8,0977

Аналіз ділової активності підприємства дав змогу виявити, що оборотність активів знизилась у півтора рази, а оборотність основних засобів дещо менше – у 1,2 рази. Значення коефіцієнту оборотності власного капіталу впало з 10 до 8. Усе це вказує на зниження оборотності грошових коштів на підприємстві.

Використовують багато видів показників рентабельності. Але всі вони є відносними і показують скільки одиниць прибутку (валового, операційного, чистого) отримують на одиницю елементів виробництва (реалізованої продукції, загального капіталу, виробничих фондів, власного капіталу тощо), що сприяли його створенню. Фінансовий аналіз рівня рентабельності та

причин її зміни має важливе значення для виявлення резервів підвищення ефективності діяльності підприємства.

Аналіз рентабельності підприємства був проведений з використанням наступних показників:

- коефіцієнт рентабельності активів;
- коефіцієнт рентабельності власного капіталу;
- коефіцієнт рентабельності діяльності;
- коефіцієнт рентабельності продукції.

Коефіцієнт рентабельності активів розрахований як відношення чистого прибутку підприємства до суми балансу за активом, поділеної на два.

$$K_{\text{рент акт } 2016} = 367 : 6748 : 2 = 0,0272$$

$$K_{\text{рент акт } 2017} = 79 : 7795 : 2 = 0,0051$$

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу розрахований як відношення чистого прибутку підприємства до власного капіталу, поділеного на два.

$$K_{\text{рент акт } 2016} = 367 : 1544 : 2 = 0,1188$$

$$K_{\text{рент акт } 2017} = 79 : 1913 : 2 = 0,0206$$

Коефіцієнт рентабельності діяльності розрахований як відношення чистого прибутку підприємства до чистого доходу від реалізації продукції.

$$K_{\text{рент акт } 2016} = 367 : 33285 = 0,0110$$

$$K_{\text{рент акт } 2017} = 79 : 30982 = 0,0025$$

Коефіцієнт рентабельності продукції розрахований як відношення суми фінансових результатів від операційної діяльності та інших операційних

витрат підприємства за різницею інших операційних доходів підприємства до суми собівартості реалізованої продукції, адміністративних витрат та витрат на збут.

$$K_{\text{рент акт } 2016} = 1302+51-462 : 31334+ 595+463 = 0,0275$$

$$K_{\text{рент акт } 2017} = 946+68-290 : 29402+ 350+506 = 0,0239$$

Розраховані коефіцієнти представлені у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

**Показники рентабельності
ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат»**

Показник	Результат	
	2016	2017
Коефіцієнт рентабельності активів	0,0272	0,0051
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,1188	0,0206
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,0110	0,0025
Коефіцієнт рентабельності продукції	0,0275	0,0239

За результатами аналізу рентабельності ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» можна зробити наступні висновки:

- рентабельність активів зменшилась у 5 разів;
- власного капіталу зменшилась в 5,5, так же як і рентабельність діяльності;
- коефіцієнт рентабельності продукції залишився майже на тому ж рівні, що і в попередньому році.

Загалом рентабельність підприємства знижується, що вказує на необхідність змін в стратегії підприємства.

Зовнішньоекономічна діяльність ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» донедавна була представлена експортом в Росію своїх сирів та іншої продукції, але у зв'язку з веденням _івнем_ ван _ів на сході України та розривом міжрегіональних зв'язків унаслідок _івнем_ АР Крим та, водночас,

низьким рівнем ва попиту, зниженням рівня ванн рівня ванна населення, рівня ванн рівня ван рівня ванн рівня ванна, звуженням кредитної рівня ван, скороченням державного рівня ванна та високим рівнем невизначеності, у підприємства, як і багатьох інших підприємств постала необхідність у переорієнтації ринку збуту та пошуку нових країн для експорту продукції.

У період 2014-2016 рр. підприємство особливо переживало скруту. У зв'язку з цим погіршилися показники економічної стабільності та рентабельності підприємства.

Проте, завдяки вдосконаленню технології виробництва знежиреного сухого молока, підприємство на сьогодні поступово відкриває для себе ринок Африки: Алжиру, Лівії та Сирії, а також має в планах розширення експорту на європейський ринок.

2.3. Показники ефективності та оцінка стану зовнішньоекономічної діяльності підприємства

У ЗЕД ефективність проявляється у максимізації прибутку при мінімальних витратах, пов'язаних із здійсненням зовнішньоекономічних операцій.

На практиці економічна ефективність ЗЕД підприємства розраховується по конкретному виду зовнішньоекономічних операцій. Найбільш загальним в цьому відношенні є визначення ефективності від зовнішньоторговельних операцій та найбільш, поширених форм ЗЕД [12].

Ефективність основних форм ЗЕД можна розрахувати, зокрема, використовуючи наступні формули:

2. Ефективність експорту:

$$Ee = Pe : Ve \times 100 \quad (2.1)$$

де Pe – прибуток, отриманий від експорту,
 Ve – загальні витрати, пов'язані з експортом.
 3. Ефективність імпорту:

$$Ei = \frac{Pi}{Vi} \times 100 \quad (2.2)$$

де Pi – прибуток, отриманий від імпорту,
 Vi – загальні витрати, пов'язані з імпортом.
 3. Ефективність зовнішньоторговельного обороту.

$$E_{зто} = E_E + E_I \quad (2.3)$$

де $E_{зто}$ - ефективність зовнішньоторговельного обороту;
 E_E - ефективність експорту;
 E_I - ефективність імпорту.

До методів оцінки виробничо-господарської діяльності суб'єктів ЗЕД відносяться показники ефективності діяльності фірми.

Існує два види таких показників:

- I. Абсолютні показники ефективності фірм.
- II. Відносні показники ефективності фірм.

I. Абсолютні показники:

- 1. Рентабельність фірми в абсолютному виразі ($R_{фав}$):

$$R_{фав} = \frac{M_{пзр} - M_{пмр}}{M_{пмр}} \quad (2.4)$$

де $M_{пзр}$ - маса прибутку фірми в звітному році
 $M_{пмр}$ - маса прибутку фірми в минулому році.

- 4. Зростання обсягу продажів фірми ($OP_{ф}$):

$$OP_{ф} = OP_{зр} - OP_{мр} \quad (2.5)$$

де ОПзр - обсяг продажів фірми у звітному році;

ОПмр - обсяг продажів фірми в минулому році.

II. Відносні показники ефективності фірми:

1. Рентабельність продукції фірми у звітному році:

$$R_{пфзр} = Пфзр : Пфмр \quad (2.6)$$

1. Рентабельність фірми в звітному році:

$$R_{фзр} = Пфзр : A \quad (2.7)$$

де А - активи фірми в звітному році (основний + оборотний капітал).

Перебудова економічних відносин на ринкових засадах супроводжується більшим залученням підприємств до зовнішньоекономічної діяльності. Для цього державі потрібно створювати для підприємства сприятливі умови щодо виходу на зовнішні ринки. Вихід підприємства на зовнішні ринки може бути ефективним лише тоді, коли управлінський персонал оволодіє теорією і практикою здійснення зовнішньоекономічних операцій.

З економічної точки зору показник ефективності господарської діяльності підприємства при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності – прибуток є одним з основних. Зростання цього показника, як і показника рівня рентабельності, свідчить про підвищення економічної ефективності господарської діяльності підприємства. Цей показник є головним при оцінці рентабельності. Ці показники в основному впливають на ефективність господарської діяльності підприємства, паралельно із показником собівартості продукції і послуг [12].

На основі похідних даних можна вирахувати проміжні та узагальнені показники, побудувати факторну модель, розробити формули впливу

факторів на узагальнений показник, врахувати можливі відхилення при здійсненні фінансово-господарської діяльності, обчислити резерви та обґрунтувати проблеми, які потребують негайного вирішення на управлінському рівні.

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

Показники економічної ефективності також поділяють на:

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

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

Розрахунок показників ефективності вимагає дотримання наступних принципових методологічних положень:

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

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

3) принципу зведення різнотермінових витрат і результатів до одного моменту часу за допомогою дисконтування;

4) принципу зіставлення з базовим варіантом, що відтворює сутність застосування показників ефективності для здійснення економічного аналізу,

який проводять не тільки з метою опису поточного стану діяльності суб'єкта господарювання, а й з метою опрацювання пропозицій щодо поліпшення економічної ситуації, яка склалася в періоді, що аналізується.

Однією з найбільш інформаційноємних документів є Декларація про валютні цінності, доходи та майно, що належать резиденту України і знаходяться за її межами. Вона дає можливість оцінити фінансові вкладення, вартість і види майна за кордоном, доходи в інвалюті, вартість експортованих послуг, виручку від експорту товарів, суми векселів за імпортними контрактами, вартість імпортованих товарів.

Серед системи прийомів, що складають метод економічного аналізу, при аналізі зовнішньоекономічної діяльності найдоцільніше використовувати:

- обчислення відносних і середніх величин (відсотків, коефіцієнтів, індексів);
- динамічні ряди;
- графічний метод;
- розкладання цілого на частини і узагальнення цих частин;
- порівняння;
- обчислення різниць;
- ланцюгові підстановки;
- кореляційно – регресійний метод;
- балансовий та інші.

Основні завдання аналізу зовнішньоекономічної діяльності полягають в:

- оцінці рівня та якості виконання підприємством зобов'язань щодо угод з іноземними партнерами;
- дослідження динаміки діяльності ;
- оцінці раціональності використання коштів, пов'язаних із здійсненням кожного з видів зовнішньоекономічної діяльності ;
- оцінці фінансових результатів за видами зовнішньоекономічної діяльності;

– характеристиці впливу зовнішньоекономічної діяльності на основні якісні показники діяльності підприємства, його загальний фінансовий стан, платоспроможність тощо;

Стосовно зовнішньоекономічної діяльності можливе застосування таких видів аналізу:

- загальноекономічний;
- техніко-економічний;
- фінансово-економічний;
- функціонально-вартісний.

Загальноекономічний аналіз застосовують для дослідження видів зовнішньоекономічної діяльності по Україні в розрізі сегментів (регіонів), структури експортно-імпортних операцій серед країн-партнерів України. Результати такого аналізу періодично наводяться в друкованих виданнях економіко-аналітичного спрямування. Це дає можливість суб'єктам ЗЕД здійснювати порівняння сукупних економічних показників України з регіональними та власними.

Техніко-економічний аналіз доцільно проводити при здійсненні експорту продукції власного виробництва, його застосовують для вивчення питання оснащення підприємства необхідними видами техніки, енергетичними ресурсами, ефективності впровадження нових видів техніки і технологій.

Фінансово-економічний аналіз застосовують при вивченні фінансово-економічних показників, що характеризують зовнішньоекономічну діяльність. Він розкриває їх зміст у безпосередньому зв'язку зі здійсненням господарських операцій.

Функціонально-вартісний аналіз посідає особливе місце в системі комплексного економічного аналізу. Він спрямований на виявлення можливостей підвищення ефективності об'єктів шляхом вибору найоптимальніших варіантів виконання управлінцями своїх функцій щодо

контролю за формуванням витрат і створенням найраціональніших умов здійснення зовнішньоекономічної діяльності.

Залежно від основної мети аналізу можуть застосовуватися попередній, поточний і підсумковий види аналізу.

Попередній аналіз проводиться на етапі, що передує укладенню угод із зарубіжними партнерами з метою вибору оптимального варіанта; при розрахунках цін на продукцію, призначену на експорт; при розрахунку розміру націнки на імпорتنі товари тощо.

Поточний аналіз проводиться в процесі реалізації зовнішньоекономічних операцій, а тому він є оперативним і найдієвішим. Він здійснюється як в межах доби, так і до одного кварталу, це залежить від внутрішніх потреб управління [12].

ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат», на сьогодні поставляє на європейський ринок тільки одну групу товарів – сухе молоко.

Товар закуповується великими партіями з метою подальшого перепродажу підприємствам роздрібної торгівлі або іншим оптовим організаціям. Окрім цього, підприємство періодично закуповує іноземне обладнання для свого виробництва.

Правове регулювання експортно-імпоротної діяльності підприємства здійснюється на основі норм міжнародного права, національного законодавства кожної із сторін угоди, а також умов зовнішньоторговельного договору купівлі-продажу, що називається контрактом, які встановлюються за домовленістю і фіксуються в контракті. Зовнішньоторговельний контракт з підприємством підписується один раз в рік.

При укладенні договору використовуються, як правило, типові контракти, розроблені Міністерством закордонних справ України і доопрацьовані начальником відділу збуту (далі ВЗ). Такий контракт складається з наступних розділів: предмет контракту; ціна і загальна сума контракту; термін і дата постачання; якість товару; здача і приймання товару;

умови платежу; страхування; гарантії; претензії; непереборна сила; арбітраж; інші умови; юридичні адреси сторін; підписи продавця і покупця.

Після підписання сторонами контракту, а також доповнень або змін екземпляри розподіляються таким чином:

- а) один оригінал - постачальникові;
- б) один оригінал - начальникові ВЗ.

За умовами контракту усі витрати, пов'язані з доставкою товару, несе постачальник.

При надходженні імпортного вантажу ВЗ оформляє і надає в митницю усі необхідні документи для оформлення декларації і митного очищення вантажу та інформує склад про його вступ.

Не пізніше ніж за 3 дні з дати надходження вантажу копії транспортних накладних і рахунків, а також митних декларацій передаються у бухгалтерію. На підставі отриманих від ВЗ документів на вантаж, що поступив, бухгалтерія проводить їх звірку. Бухгалтерія інформує ВЗ про невідповідність товару по кількості і умовах його оплати для подальшого врегулювання питань додаткових поставок товару.

Контроль за організацією виконання укладеного контракту, у тому числі його оплати, покладається на начальника ВЗ, відповідального за цей контракт. Після здійснення платежу бухгалтерія передає начальникові ВЗ, що веде контракт, копію доручення для подальшого інформування інофірми про здійснені платежі.

Виконання умов імпортного контракту на підприємстві здійснюється за наступною схемою. Як тільки контракт підписаний, починається його реєстрація у банку, у якому у фірми відкритий рахунок.

Після того, як контракт було зареєстровано у банку, він прямує для реєстрації в митному органі (при цьому до нього також прикладаються оригінал і копія контракту).

Далі начальник ВЗ складає службову записку головному бухгалтерові, яка разом з копією контракту спрямовується в центральну бухгалтерію.

ВЗ підприємства при розрахунках використовує банківський переказ. Транспортування при виконанні імпортного контракту здійснюється відповідно до умов INCOTERMS, які визначають обов'язки покупця і продавця при постачанні товарів. Вибір умови постачання впливає на ціну товару, оскільки витрати продавця включаються в ціну товару.

Транспорт при постачанні забезпечує продавець, який наймає перевізника. Сума транспортних витрат включається в ціну контракту. Використання цих умов транспортування не завжди вигідно, оскільки продавець може включити в транспортні витрати "усе що завгодно".

При організації доставки зважуються усі аспекти діяльності від початкової до кінцевої операції; розробляється система заходів, що забезпечують досягнення бажаного результату з найменшими можливими витратами. При розробці загальної стратегії доставки враховуються наступні чинники:

- матеріально-технічне забезпечення системи доставки;
- використання складських площ;
- облік забруднення довкілля;
- ушкодження вантажів при перевезеннях і складуванні;
- надійність персоналу, зайнятого доставкою вантажу;
- захисна упаковка;
- швидкість доставки;
- швидкість обробки документації;
- оперативність служб споживача.

Для перевезення вантажів підприємство використовує залізничний і автомобільний транспорт.

Усі вантажі, що приймаються до перевезення, незалежно від виду повідомлення, маркируються, і маркировка зберігається до кінця перевезення.

При імпортних постачаннях підприємство використовує умови DDP.

Після митного очищення вантаж розміщується на складі, куди передаються оригінали і копії необхідних документів.

У типових контрактах підприємства передбачена арбітражна обмовка. Арбітражна обмовка - ця арбітражна угода з приводу виниклої суперечки або арбітражна угода відносно суперечок, які можуть виникнути в майбутньому. Арбітражна обмовка має бути правильно сформульована, оскільки від її змісту залежить компетенція арбітражу по розгляду суперечки. Як правило, більшість суперечок вирішуються мирним шляхом. Якщо за допомогою мирного листування спір неможливо врегулювати, то справа спрямовується до суду. Суд розглядає позовну заяву і вирішує стягнути з відповідача в примусовому порядку основну суму боргу, штраф (пеню, неустойку). На практиці найчастіше при поданні позовної заяви до суду основною метою є стягнення основної суми боргу, виключаючи штрафні санкції. Проте ВЗ прагне не доводити справу до суду, оскільки судовий (арбітражний) розгляд завжди пов'язаний з великими витратами.

Для здійснення успішної економічної політики підприємства потрібна чітка цінова політика. У економічній літературі цінова політика - це призначення на пропоновані товари таких цін, щоб вони були максимально привабливі для покупців у вибраних сегментах ринків. У цю політику також входять умови платежу, валюта розрахунку, знижки, розстрочки, кредити і багато що інше.

Мета цінової політики ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» - розробка зваженої системи ціноутворення і визначення оптимального рівня цін для кожного сегменту ринку.

Одним з основних результативних показників роботи підприємства є прибуток. Проте по цьому показнику не можна зробити обґрунтовані висновки про ефективність діяльності, оскільки він не дозволяє оцінити масштаб зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Одна і та ж сума отриманого прибутку може бути результатом різних по масштабах діяльності і розмірах спожитих ресурсів підприємств. Тому для

аналізу необхідно використовувати відносні показники, тобто показники рентабельності. Цей показник дозволяє порівняти отриманий результат з витратами або ресурсами, використаними для його досягнення, і є узагальнюючим показником ефективності.

В цьому випадку рентабельність характеризує прибутковість, фінансовий результат зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Враховуючи особливості зовнішньоекономічної діяльності підприємства, виділяють показники рентабельності експортних, імпорتنих операцій і загальні показники прибутковості зовнішньоекономічної діяльності.

До показників прибутковості імпорتنих операцій відносять:

- рентабельність витрат по імпорту продукції;
- коефіцієнт співвідношення імпорту і прибутку від реалізації продукції.

Рентабельність витрат по імпорту продукції (B_i) характеризує суму прибутку від реалізації продукції (Π) з розрахунку на 1 грн. витрат з імпорту:

$$PB_i = \Pi : B_i \times 100\% \quad (2.8)$$

Коефіцієнт співвідношення імпорту (I) і прибутку від реалізації продукції (Π) дозволяє оцінити окупність витрат по імпорту:

$$Kin = I : \Pi \quad (2.9)$$

Розрахуємо ефективність імпортової діяльності підприємства та наведемо відповідні дані у табл. 2.10.

За даними проведеного аналізу видно, що рентабельність витрат у 2017 році виросла в порівнянні з 2016 роком на 0,01 пункт або 20%. Показник рентабельності витрат менше одиниці, що означає, що даний зовнішньоторговельний контракт не є досить рентабельним. Це означає, що підприємству треба шукати шляхи підвищення рентабельності імпорту, тобто

удосконалити свою зовнішньоекономічну діяльність. Коефіцієнт співвідношення прибутку та імпорту знизився порівняно з 2016 роком на 15%, проте він більше одиниці. Це означає, що підприємство отримує прибуток в імпортних операціях, однак витрати все одно треба зменшувати.

Таблиця 2.10

**Розрахунок ефективності імпортової діяльності
ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат»**

Показник	2016	2017	Абсолютне відхилення, (+, -)	Відносне відхилення, %
Виручка від реалізації продукції, млн. грн.	20,13	34,64	14,5	+72
Витрати на імпорт, млн. грн.	5,0	10,3	5,3	+106
Рентабельність витрат з імпорту, %	0,25	0,30	0,01	+20
Коефіцієнт співвідношення імпорту і прибутку, %	4,02	3,4	-0,65	-15%

Ефективність експортних операцій досягається лише в тому випадку, коли прискорення оборотності поєднується з необхідним рівнем рентабельності продаж.

Показник рентабельності експорту товарів (R) визначається за формулою:

$$R = П : C \quad (2.10)$$

де П - прибуток від реалізації продукції;

С - собівартість продукції.

Крім зміни курсу гривні на показник впливають такі основні фактори:

- експортна ціна;
- рівень витрат у валюті;
- купівельна ціна одиниці товару в гривнях;

- рівень витрат в гривнях тощо.

Розрахуємо ефективність експортної діяльності підприємства та наведемо відповідні дані у табл. 2.11.

Таблиця 2.11

**Розрахунок ефективності експортної діяльності
ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат»**

Показник	2016	2017	Абсолютне відхилення, (+, -)	Відносне відхилення, %
Прибуток від реалізації продукції, млн. грн.	30,60	38,52	7,92	26
Повні витрати підприємства на виробництво сухого молока, млн. грн.	25,12	29,33	4,21	17
Рентабельність експорту, %	1,21	1,31	x	x

Проаналізувавши дані таблиці, можна зробити висновок, що експорт продукції підприємством є рентабельним, оскільки і в базовому і в звітному періоді він складає більше одиниці.

Дослідження ринку сухого молока демонструє, що сьогодні воно є однією з економічно привабливих та перспективних напрямів експорту. Ринок цієї продукції характеризується зростаючою пропозицією і попитом. Разом з тим, висока привабливість ринку призводить до наявності високої конкуренції.

Основними конкурентами підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку є вітчизняні підприємства: група компаній «ТЕРРА ФУД», компанія Danone Україна, молочний холдинг «Альміра», група компаній «Комо», «Житомирський маслозавод» — компанія «Рудь», «Milkiland Україна», «Вімм-Білл-Данн Україна» та ін.

Географічна структура експорту сухого молока ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» представлена на рис. 2.4.

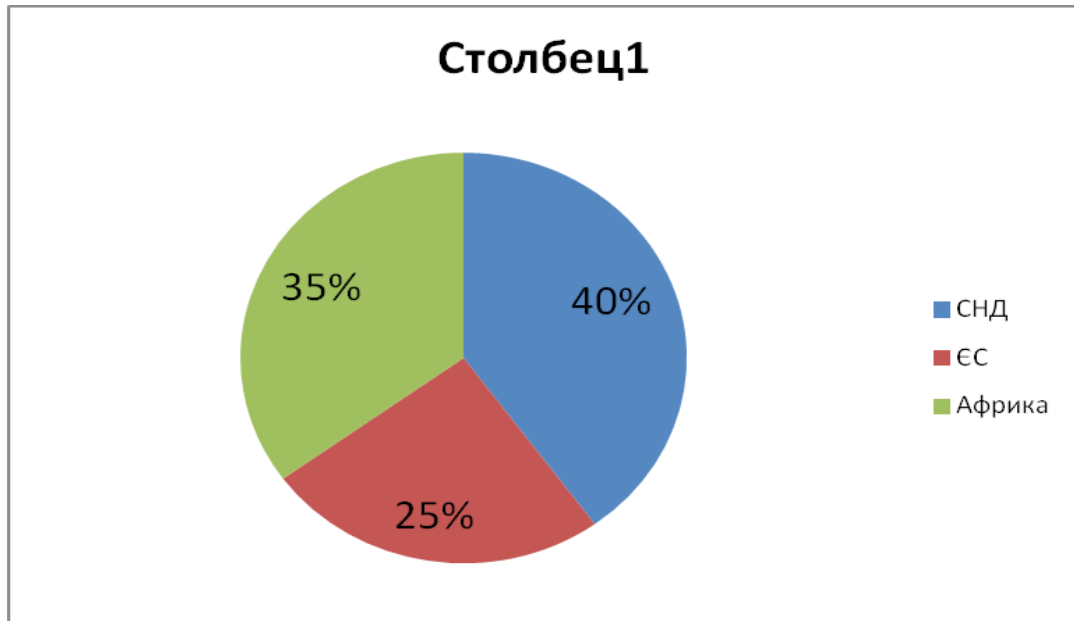


Рис. 2.4. Географічна структура експорту сухого молока ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат»

Таким чином, бачимо, що найбільшу питому вагу у структурі експорту сухого молока підприємством переважають країни СНД (Казахстан, Грузія, Вірменія).

У той же час, підприємство експортує продукцію у країни Африки (Алжир, Лівію та Сирію), а також країни ЄС (Нідерланди та Німеччина).

Характеристика основних ринків збуту ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» наведена у табл. 2.12.

На основі наведених даних можна зробити висновок, що ринок ЄС на який спрямовуються зусилля, щодо завоювання сегменту сухого молока є перспективним зважаючи на помірно високу конкуренцію, помірні витрати на експорт. Однак, на сьогодні існує потреба у підвищенні рівня налагодження партнерських зв'язків на даному ринку.

Головною метою, яку сьогодні ставить перед собою керівництво підприємства ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» є розширення асортименту товарів таких як тверді сири та вершкове масло для експорту, а

також розширення ринків збуту даної продукції. Це викликано тим, що ринки збуту починаючи з 2014 року значно скоротились у зв'язку з воєнним конфліктом на сході України і на даний час існує необхідність у пошуках нових шляхів продажу молочної продукції. А саме з'являється необхідність більш детального вивчення закордонних ринків, конкуренції за видами продукції, вимог до якості та сертифікації товарів тощо.

Таблиця 2.12

Характеристика основних зовнішніх ринків збуту

Показник	СНД	Африка	ЄС
Насиченість, %	70	70	65
Конкуренція	помірна	помірна	помірно висока
Рівень цін	середній	середній	помірно високий
Ступінь налагодженості зв'язків з партнерами	високий	помірний	середній
Витрати на експорт	помірні	помірні	помірні
Попит	помірний	високий	високий

Сьогодні обов'язки та відповідальність за здійснення ЗЕД на ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» покладені на відділ збуту. Проте зрозуміло, що для досягнення поставленої мети, а саме диференціації продукції та розширення ринків збуту, значно збільшиться навантаження з аналізу та обробки інформації, вивчення продукції, вимог до її якості та конкуренції на закордонних ринках, розроблення стратегії ЗЕД, тощо. Існуючий на підприємстві відділ збуту не може впоратись з такою кількістю завдань і відповідно виникає необхідність у вирішенні даної проблеми.

Очевидним, є той факт що обов'язки зі здійснення ЗЕД підприємства значно збільшаться, і існуюча на сьогодні структура підприємства не відповідає вимогам та викликам, які постають перед ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат». Це у свою чергу викликає необхідність структурних трансформацій в організації ЗЕД підприємства, а також пошуку способів удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат».

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

ПАТ "Золотоніський маслоробний комбінат" – аграрне підприємство, молокопереробної промисловості. Місцезнаходження: м. Золотоноша, Черкаська область.

Вперше Золотоніський маслоробний комбінат було запущено в експлуатацію у грудні 1982 року.

У 1993 році відбулось акціонування комбінату. Нині ПАТ "Золотоніський маслоробний комбінат" – це сучасне аграрне підприємство, в якому успішно функціонують основні й допоміжні цехи, об'єкти соціально-побутової сфери.

Комбінат є лауреатом та переможцем багатьох конкурсів серед виробників молочної продукції України.

Підприємство виробляє свою продукцію як для потреб внутрішнього ринку, так і закордонного.

Як і будь-яке підприємство ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» має свою організаційну та виробничу структуру.

До складу правління входять: директор, заступник директора, головний бухгалтер. Директор веде керівництво, організовує роботу і несе відповідальність за діяльність підприємства в межах наданих йому прав.

Підрозділи підприємства очолюються їх керівниками, яких призначає директор.

Директор ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» призначається зборами акціонерів.

Виробнича структура на ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» має цехову побудову і складається з основного виробництва, що містить у собі основні і допоміжні цехи та обслуговуюче господарство. Вона не є постійною. В результаті обґрунтування нової технології й техніки змінюється кількісне співвідношення між основним, допоміжним і обслуговуючим

виробництвом, окремі підрозділи укрупнюються, створюються виробничі дільниці.

Систематична та усебічна діагностика фінансового стану підприємства уможливорює критичну оцінку фінансових результатів діяльності підприємства як у статистиці за певний період, так і в динаміці – за ряд періодів, дає змогу визначити «больові точки» у фінансовій діяльності та способи ефективнішого використання фінансових ресурсів, їх раціонального використання.

За результатами аналізу фінансово-господарської діяльності за 2017 р. у порівнянні з 2016 р. можна зробити наступні висновки.

Враховуючи збільшення на 7% обсягів виробництва, незначне зростання собівартості та значне збільшення прибутку на 365% можна зробити висновок, що підприємство не є збитковим.

Не значною мірою знизились коефіцієнти оновлення основних засобів (на 0,017), коефіцієнт зносу основних засобів з 0,524 у 2016 р. до 0,51, але у межах норми.

Зменшення фондівддачі та збільшення фондомісткості у 2017 році свідчить про зниження ефективності використання основних фондів. Можливою причиною цього стало введення нового обладнання і збільшення фондоозброєності при сталому показнику продуктивності праці.

- коефіцієнт готівкової ліквідності за рік знизився майже у 33 рази. На кінець 2017 р. він становив 0,0003, що в 667 разів менше норми;
- коефіцієнт поточної ліквідності і у 2016 р. і у 2017 р. в межах норми, хоча за рік він дещо знизився;
- коефіцієнт швидкої ліквідності лише у 2017 р. зріс до прийнятного рівня;
- коефіцієнт абсолютної ліквідності зменшився у 32 рази і залишається далеко за межами норми.

- коефіцієнт платоспроможності підприємства майже в 2 рази менше норми, хоча за звітний період він зріс, суттєво його значення не змінилося;
- коефіцієнт фінансової залежності підприємства у 8 разів більше норми, спостерігається позитивна тенденція, але вона не дає суттєвих результатів;
- коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами менше нормативного показника в 10 разів і продовжує знижуватися;
- коефіцієнт маневреності власного капіталу теж не вписується в прийнятні рамки, а коефіцієнт концентрації залученого капіталу сягає значення 0,75.

Аналіз платоспроможності підприємства виявив низьку забезпеченість власними оборотними засобами та надзвичайну фінансову залежність.

Загалом рентабельність підприємства знижується, що вказує на необхідність змін в стратегії підприємства.

У період 2014-2016 рр. підприємство особливо переживало скруту. У зв'язку з цим погіршилися показники економічної стабільності та рентабельності підприємства.

Зовнішньоекономічна діяльність ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» донедавна була представлена експортом в Росію своєї продукції, але у зв'язку з розривом торговельних зв'язків з цим ринком у підприємства, постала необхідність у переорієнтації ринку збуту та пошуку нових країн для експорту продукції.

Завдяки вдосконаленню технології виробництва знежиреного сухого молока, підприємство поступово відкриває для себе ринок Африки: Алжиру, Лівії та Сирії, а також має в планах розширення експорту на європейський ринок.

Сьогодні обов'язки та відповідальність за здійснення ЗЕД на ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» покладені на відділ збуту. Проте зрозуміло, що для досягнення поставленої мети, а саме диференціації

продукції та розширення ринків збуту, значно збільшиться навантаження з аналізу та обробки інформації, вивчення продукції, вимог до її якості та конкуренції на закордонних ринках, розроблення стратегії ЗЕД, тощо. Існуючий на підприємстві відділ збуту не може впоратись з такою кількістю завдань і відповідно виникає необхідність у вирішенні даної проблеми.

Очевидним, є той факт що обов'язки зі здійснення ЗЕД підприємства значно збільшаться, і існуюча на сьогодні структура підприємства не відповідає вимогам та викликам, які постають перед ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат». Це у свою чергу викликає необхідність структурних трансформацій в організації ЗЕД підприємства, а також пошуку способів удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат».

РОЗДІЛ 3

ОРГАНІЗАЦІЯ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «ЗОЛОТОНІСЬКИЙ МАСЛОРОБНИЙ КОМБІНАТ»

3.1. Способи підвищення ефективності організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства

В сучасних умовах ринкової економіки роль ЗЕД підприємств як зовнішнього фактора економічного росту у розвитку самих господарських суб'єктів і у соціально-економічному розвитку всієї країни постійно зростає. Процеси перебудови управління ЗЕД на ринковій основі, лібералізація ЗЕД в Україні, поживлення економічних відносин, вихід на зовнішній ринок багатьох українських підприємств, які прагнуть отримати прибуток більший, ніж усередині країни, зумовлюють актуальність теми. Тож на сьогоднішній день важливим завданням є пошук та обґрунтування можливих шляхів підвищення ефективності організації ЗЕД підприємства, оскільки розвиток ЗЕД – це суттєвий фактор підвищення ефективності господарської діяльності як на рівні окремих підприємницьких структур, так і в масштабах усієї країни.

Ефективність організації ЗЕД на вітчизняних підприємствах сьогодні є досить низькою, що обумовлено відсутністю чіткої зовнішньоторгової політики держави та неефективною організацією ЗЕД на самих підприємствах: слабкими каналами збуту, недостатнім досвідом роботи на зовнішньому ринку, прагнення до швидкої віддачі шляхом продажу продукції, яка не потребує особливих зусиль з її просування. До того ж в економіці нашої країни ще залишаються не переосмисленими багато аспектів організації управління ЗЕД, що склалися в період доринкових відносин і є недоцільними зараз [23].

Підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства, перш за все залежить від шляхів та способів, які слід застосовувати для її організації (рис. 3.1).

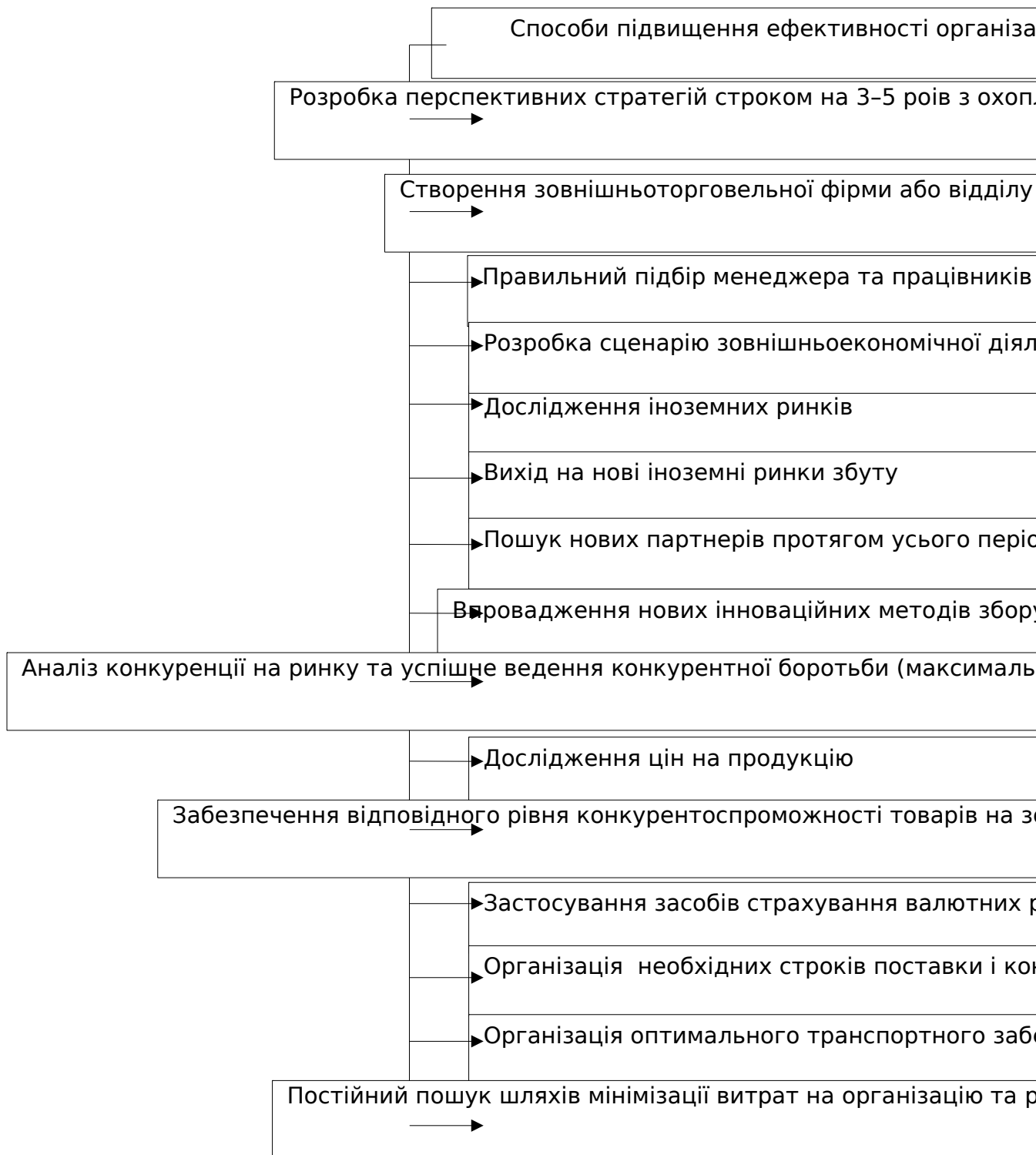


Рис. 3.1. Способи підвищення ефективності організації ЗЕД підприємства

Організація механізму ЗЕД підприємства значною мірою залежить від економічної та політичної ситуації не лише в країні, а й у світі. Удосконалення організації ЗЕД на підприємстві має проводитись з урахуванням відповідних законодавчих актів і змін, що до них вносяться

внаслідок загального розвитку ЗЕД. Відповідно до змін в економічному та політичному житті мають корегуватися і стратегії підприємства, які повинні планувати ЗЕД строком на 3-5 років з урахуванням всіх видів діяльності підприємства.

Одним з найважливіших чинників, які впливають на ефективність організації ЗЕД підприємства, є специфіка ринків приймаючих країн і рівень конкуренції на них. Підприємство має постійно проводити дослідження своїх існуючих та потенційних іноземних ринків для пошуку та зайняття найвигідніших позицій на них.

Можливості на існуючих іноземних ринках та можливості їх розширення зручно визначати за допомогою SWOT-аналізу підприємства. Виявлені перспективи розширення ринку можуть виявити потенційних закордонних партнерів, які готові співпрацювати, гарні можливості розширення дистриб'юторської мережі та низькі ціни проникнення на нові для підприємства ринки збуту. Варто пам'ятати, що основою планування виходу підприємства на новий зовнішній ринок є вибір оптимального способу проникнення.

Наступним способом, який дає змогу підвищити ефективність організації ЗЕД є аналіз конкуренції на ринку. Наявність навіть незначної загрози з боку конкурентів не можна ігнорувати. Для того, щоб вижити в конкурентній боротьбі і досягти успіху, обов'язково необхідно використовувати можливості комплексу маркетингу. Це пояснюється тим, що на основі маркетингової діяльності проводиться більшість комерційних операцій підприємства. Спеціальними дослідженнями встановлено, що більше 75% комерційних невдач відбувається через помилки в маркетинговій діяльності, тому підприємству варто надзвичайно уважно підходити до розробки маркетингового комплексу підприємства [18].

Дослідження іноземних ринків значно підвищують ефективність організації ЗЕД і є важливою частиною системи міжнародного маркетингу: без них зараз не обходиться жодна успішна компанія, яка працює на

іноземних ринках. Таке дослідження передбачає зазвичай процес пошуку, збору, обробки й аналізу даних.

На основі дослідження, оцінки й вибору іноземних ринків збуту, повинна розроблятися товарна, цінова, збутова та інші види політики підприємства, тобто заходи маркетингового комплексу, що входять в стратегічну маркетингову програму. Для успішної організації ЗЕД підприємство повинно розробити різні маркетингові стратегії: охоплення ринків і ринкових сегментів, конкурентні, виходу на нові ринки, виходу на ринки з новим товаром, цільові, ринкового попиту, товарної політики і т.д. Зміст цих стратегій залежить від загальної стратегії підприємства, зокрема і від стратегії ЗЕД.

Формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності має на увазі ретельний розгляд всіх альтернативних варіантів у сфері зовнішньоекономічної діяльності, що відносяться до довгострокових цілей і їхнє обґрунтування для прийняття тих або інших рішень та включає ряд цілей, що є обов'язковою умовою виживання фірми [10].

Поведінка організації на зовнішньому ринку значною мірою визначається внутрішніми її можливостями і перспективами розвитку при досягнутому рівні стратегічного управління. У той самий час стратегія зовнішньоекономічної діяльності є однією з важливих складових стратегічного плану підприємства і системи стратегічного управління.

Процес розробки стратегії поведінки організації на зовнішньому ринку включає шість етапів:

- всебічний аналіз стану і розвитку зовнішньоекономічної діяльності; - аналіз очікуваних змін у кон'юнктурі зовнішнього ринку;
- аналіз можливостей на зовнішньому ринку з урахуванням прогностичних змін у його кон'юнктурі;

- аналіз внутрішньої і зовнішньої бюджетно-податкової політики і впливи змін у ній на умови діяльності організації; - аналіз тенденцій розвитку світової економіки, стан і тенденції розвитку світового ринку, включаючи ринок кредиту, зовнішньоторговельної політики різних країн, оцінка впливу змін у ній на умови функціонування організації;

- розробка довгострокової стратегії зовнішньоекономічної діяльності з урахуванням існуючого і прогностного стану на зовнішніх ринках, а також можливостей і очікуваних змін в умовах функціонування підприємства.

Основою стратегічного менеджменту є стратегічне планування, яке розуміється як процес формування, оцінювання і прийняття стратегій розвитку бізнесу. До питань стратегічного планування належить також контроль реалізації планів і їхнє коригування. Стратегічні плани базуються на прогнозуванні майбутнього стану підприємства і зовнішнього середовища, їхнім призначенням є мобілізація ресурсів і координація діяльності всіх підрозділів підприємства в напрямі досягнення заявлених довгострокових цілей (збільшення прибутку, зниження собівартості, вихід на міжнародний ринок, збільшення масштабів діяльності, створення спільних підприємств тощо) [38].

Переваги стратегічного планування ЗЕД такі:

- сприяє інтегруванню стратегій різних підрозділів у єдину зовнішньоекономічну стратегію фірми;

- створює стимул для розробки довгострокової стратегії розвитку, спроможної забезпечити конкурентні переваги фірмі на міжнародних ринках.

Але разом із цим існують і слабкі сторони:

- консультації з керівниками в ході розробки стратегії можуть забрати занадто багато часу, і, таким чином, сама стратегія стає застарілою. У

психологічному плані це може призвести до того, що керівники підрозділів будуть почувати себе менш відповідальними за виконання наміченого плану, тому що вони не брали належної участі в його розробці;

- головний офіс корпорації може не володіти повною інформацією про те, що відбувається на конкретному ринку, який обслуговується даним виробничим підрозділом;

- чим більше часу займає процес прийняття стратегічних рішень, тим більша ймовірність зниження ефективності роботи підрозділу.

Функціональна структура стратегічного планування включає чотири види діяльності: адаптацію до зовнішнього середовища, розподіл ресурсів, координацію та регулювання, організаційні зміни.

Адаптацію до зовнішнього середовища слід розуміти як пристосування підприємства до зміни ринкових умов господарювання. Ринкове середовище по відношенню до суб'єктів господарювання завжди несе в собі як можливості росту, так і загрозу руйнування, банкрутства, нездатність підприємства відповідати за зобов'язанням. Завдання даної функції полягає у пристосуванні господарського механізму підприємства до ринкових умов, використанні наявних переваг підприємства у конкурентній боротьбі.

Розподіл ресурсів. Стратегія функціонування підприємства будується на розширенні масштабів підприємницької діяльності та задоволенні ринкового попиту, на ефективному використанні матеріальних, енергетичних, фінансових, трудових, інформаційних ресурсів, їх розподілі, постійному зниженні витрат виробництва. Тому ефективний розподіл ресурсів між різними сферами діяльності, пошук оптимальних комбінацій їх раціонального використання є важливою функцією стратегічного планування.

Координація та регулювання. Дана функція погоджує зусилля всіх структурних підрозділів підприємства в досягненні мети, поставленої

стратегічним планом. Тому всі розділи стратегічного плану повинні бути узгоджені по ресурсах, структурних підрозділах, виконавцях і функціональних процесах. Таке узгодження забезпечується формуванням системи показників, а також наявністю в апараті управління відповідного підрозділу, який відповідає за координацію зусиль працівників підприємства усіх рівнів.

Організаційні зміни - функція передбачає проведення різних організаційних перетворень на підприємстві, спрямованих на вдосконалення системи управління: формування нової структури управління; перерозподіл, уточнення функцій окремих виконавців; залучення до управління підприємством кваліфікованих фахівців; впровадження ефективної системи стимулювання тощо.

Принципи стратегічного планування

- цілевстановлення та цілереалізація.
- глобальність, системність, комплексність і збалансованість;
- спадковість і послідовність;
- безперервність;
- наукова та методична обґрунтованість;
- реалістичність, досяжність;
- гнучкість, динамічність;
- ефективність і соціальна орієнтованість;
- кількісна та якісна визначеність;

- довгостроковість заходів.

Поточні плани складаються з метою конкретизації, доповнення та коригування стратегічних планів з урахуванням конкретної ситуації, що склалася на початок планового періоду.

Вживання оперативних заходів і коригування стратегічного плану є необхідною умовою ефективності системи стратегічного планування. Цей елемент і означає, власне, стратегічне управління. Він включає:

- аналіз причин відхилень виконання стратегічного плану;
- вживання оперативних заходів з метою виконання наступних стратегічних завдань і дій у встановлений термін;
- коригування стратегічного плану відповідно до нових обставин, якщо виконання наступних задач і дій є неможливим чи недоцільним.

Результати аналізу оформляються спеціальним звітом, що повинен містити, крім зазначення відхилень, основні причини їх появи, наприклад:

- несумлінні чи некомпетентні дії;
- брак повноважень окремих посадових осіб;
- недолік ресурсів (фінансових, трудових, адміністративних, технічних, часу) у структурних підрозділів;
- нові зовнішні фактори;
- непереборні обставини, тощо.

Подальше коригування стратегічного плану може полягати у:

- 1) перенесенні термінів окремих дій чи заходів;

2) додаванні нових дій, завдань або навпаки, виключенні визнаних недоцільними дій чи заходів;

3) зміні формулювання стратегічних цілей і задач;

4) розробці нової стратегії або визнанні затвердженої стратегії недоцільною [3].

Крім економічних критеріїв, важливо враховувати й характер торговельно-політичних відносин з конкретною країною. Перевага повинна надаватись тій, з якою налагоджені ділові відносини, підтверджені договірно-правовою основою.

Процес підготовки і успішного здійснення ЗЕД вимагає від підприємства детального вивчення потенційних партнерів з подальшим постійним їх моніторингом. Цей процес є складовою частиною зовнішньоторгової операції. В міжнародній практиці з урахуванням загальноприйнятих методик оцінки потенційних партнерів враховують їх ступінь солідності, ділову репутацію, досвід минулих угод, становище на зовнішньому ринку та фінансове становище фірми, кредитну здатність. Для підвищення ефективності організації ЗЕД підприємству варто впроваджувати нові інноваційні методи збору та аналізу інформації такі, як оголошення в мережі Internet, пошук партнерів на спеціалізованих сайтах, в Skype, YouTube, соціальних мережах, тощо. Пошук більш вигідних партнерів протягом усього періоду здійснення ЗЕД є вагомим чинником підвищення ефективності організації ЗЕД.

Підприємство, яке ставить перед собою ціль удосконалення організації ЗЕД, має зосередитись на зборі інформації про партнерів по бізнесу та про конкурентів, зокрема на методах та особливостях ведення ними ЗЕД. Так підприємство зможе гарантувати собі захист від провокацій і ворожого поглинання та забезпечити утримання і зміцнення своїх позицій на ринку. У забезпеченні досягнення цієї мети неабияку роль відіграє проведення

конкурентної розвідки. Аналіз загальнодоступної інформації в пресі, мережі Internet та інших джерелах інформації дає ґрунт для досить точних висновків про стратегію підприємства, його плани, виробничі потужності, величини його оборотів і прибутку.

Наступним способом підвищення ефективності організації ЗЕД є дослідження цін на продукцію. За сучасних умов підвищення ефективності організації ЗЕД тісно пов'язане також із забезпеченням відповідного рівня конкурентоспроможності товарів на зовнішньому ринку, що в свою чергу, забезпечує зростання фінансових показників підприємства. Значно підвищує конкурентоспроможність продукції на зовнішньому ринку гарантія її якості, підтвердженої спеціально створеними міжнародними стандартами та сертифікатами. Проте, першочерговою залишається орієнтація на найбільш повне задоволення потреб споживача, тож варто враховувати різні аспекти якості продукції. Для того, щоб задовольнити вимоги ринку та забезпечити довгострокову конкурентоспроможність товару, підприємству варто не лише знати сьгоднішні вимоги споживача, а й прогнозувати майбутні та випереджати рівень цих вимог.

Варто наголосити на необхідності застосовування засобів страхування валютних ризиків при здійсненні ЗЕД. Незважаючи на те, що заходи щодо зниження валютних ризиків підвищують ефективність зовнішньоекономічних угод, вони часто невиправдано ігноруються вітчизняними підприємствами.

До вагомих чинників удосконалення проведення зовнішньоекономічних операцій належить також організація потрібних строків поставки. Важливість включення до контракту цих пунктів пояснюється тим, що в різних випадках затримка або попередня поставка може призвести до додаткових витрат [40].

Значну роль при підвищенні ефективності здійснення ЗЕД грає організація оптимального транспортного забезпечення, оскільки жодна експортно-імпортна операція не обходиться без використання транспортних засобів. Процесу переміщення товарів передуює підготовка товару до перевезення, доставка до магістральних видів транспорту, навантажувальні

роботи у пунктах відправлення тощо. На ефективність організації транспортного забезпечення при здійсненні ЗЕД впливають багато чинників. Особливу увагу варто зосередити на тих, які можуть заважати ефективній організації транспортування. Серед них найбільш характерні для діяльності вітчизняних підприємств наступні:

- невпорядкованість системи державного регулювання щодо контролю на кордоні та справляння зборів;
- висока вартість послуг митних брокерів, контрольних служб і транспортних терміналів;
- бюрократичні перепони при оформленні міжнародних перевезень; – невисока швидкість доставки;
- нестача комплексного, зокрема інформаційного, обслуговування при здійсненні міжнародних перевезень;
- недостатність або відсутність комплексу нормативно-правових актів, що регулюють міжнародні перевезення та їх обслуговування.

Організуючи транспортування продукції, варто передбачати можливі негативні моменти та прораховувати наперед пов'язані з ними витрати, що допоможе підприємству застрахуватися від можливих збитків. Важливо зазначити, що вибір правильного транспортного забезпечення базується на основі даних про товар, який перевозиться, відстань перевезення, інформації щодо необхідності використання конкретного транспорту [14].

Ще однією з основних умов підвищення ефективності здійснення ЗЕД є постійний пошук шляхів мінімізації витрат на організацію та реалізацію зовнішньоекономічних операцій, оскільки значна частка витрат припадає саме на їх організацію. При укладенні контрактів підприємство має відстоювати свої інтереси з метою досягнення згоди з партнером щодо здійснення зовнішньоекономічних операцій на вигідних для себе умовах. Від встановлених умов залежить, які витрати понесе підприємство.

Підсумовуючи зазначене, необхідно підкреслити, що підвищення ефективності організації ЗЕД варто починати з вибору оптимальної

організаційної структури підприємства, яка в повній мірі зможе забезпечити ефективне здійснення ЗЕД. Або почати треба з удосконалення організації роботи самого відділу, який відповідає за здійснення ЗЕД на підприємстві, у тому випадку якщо такий вже створено. Велике значення для ефективної організації зовнішньоторговельних операцій підприємства має правильний добір менеджера та працівників відділу, адже від їх кваліфікації залежить ефективність організації ЗЕД. Менеджер повинен мати навички прийняття рішень у динамічних і часто невизначених ситуаціях при здійсненні ЗЕД; бути інформованим з питань розвитку галузі підприємства; вміло користуватися сучасною інформаційною технологією, засобами комунікації; знати сильні та слабкі сторони кожного працівника своєї команди; бути успішним HR-менеджером, відібрати і розвивати високоефективну команду; вміти чітко висловлювати свої думки і переконувати; бути чесним з працівниками та партнерами. Грамотні фахівці відділу повинні добре розумітися на своїй роботі, відстежувати та аналізувати динаміку галузі, потреби клієнтів, поточні економічні тенденції, конкуренцію [18].

3.2. Впровадження відділу зовнішньоекономічної діяльності на ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат»

Залежно від напрямку, обраного для подальшого розвитку підприємства щодо зовнішньоекономічної діяльності, необхідні відповідні зміни в організаційній структурі підприємства. Як вже зазначалось у другому розділі роботи, існує певна невідповідність організаційної структури ПАТ "Золотоніський маслоробний комбінат" реальним потребам підприємства та його стратегічним цілям. Для ефективного управління ЗЕД на рівні підприємства, необхідна адекватна до умов його роботи структура управління.

В ході дослідження нами було охарактеризовано організаційну структуру ПАТ "Золотоніський маслоробний комбінат" та проаналізовано його основні показники господарської та фінансово-економічної діяльності.

Зазначимо, що підприємство є достатньо прибутковим, незважаючи на кризові фактори зовнішнього середовища останніх років. Його організаційна структура досить чітко спланована, водночас окремий підрозділ, який займався б виключно ЗЕД – відсутній. Також можемо стверджувати, що наявність прибутковості вказує на можливість подальшого розширення виробничої діяльності, організаційної структури та збільшення чисельності працівників.

Розглянемо можливу структуру відділу ЗЕД на ПАТ "Золотоніський маслоробний комбінат" та його основні завдання (рис. 3.2).



Рис.3.2. Структура відділу зовнішньоекономічної діяльності ПАТ "Золотоніський маслоробний комбінат"

Така структура управління відділу зовнішньоекономічної діяльності ПАТ "Золотоніський маслоробний комбінат" може бути ефективною, оскільки має лінійну побудову та підпорядкованість функцій виконавців.

Лінійна організаційна структура відділу ЗЕД ПАТ "Золотоніський маслоробний комбінат" має ґрунтуватись на принципі єдності розподілу доручень, згідно з яким право віддавати розпорядження має тільки вищестояща інстанція. Дотримання цього принципу забезпечить єдність управління. Така організаційна структура утворюється в результаті побудови апарату управління у вигляді ієрархічної градації, тобто кожен підлеглий має одного керівника, а керівник має кілька підлеглих.

Структура відділу ЗЕД має доволі просту структуру, що дає певні переваги, а саме: чітке керівництво з боку органів управління; однозначне обмеження завдань, компетенції, відповідальності; оперативність і точність управлінських рішень.

Основними завданнями відділу ЗЕД ПАТ "Золотоніський маслоробний комбінат" є:

- ✓ організація комплексного вивчення та аналіз зарубіжних ринків, перспектив їх розвитку з метою одержання інформації щодо співвідношення попиту і пропозиції;
- ✓ розробка поточних та перспективних планів зовнішньоекономічної діяльності підприємства, прийняття стратегічних рішень з орієнтацією на ринок (умови попиту та конкуренції);
- ✓ визначення сегментів ринку з метою вибору варіанту орієнтації виробничо-збутової політики, уточнення характеру і диференціації попиту;
- ✓ координація роботи з проведення експортно-імпортних операцій;
- ✓ організація роботи з вивчення кон'юнктури цін та вироблення форм взаємовідношень (контрактна довгострокова основа, одноразова закупівля тощо) і готує матеріали для укладання контрактів з іноземними

фірмами, організовує реєстрацію зовнішньоекономічних договорів (контрактів) в органах реєстрації.

Далі представляється необхідним виокремити завдання відділу ЗЕД за окремими напрямками діяльності. Отже, *Завдання відділу ЗЕД з експорту*:

- збір на підприємстві інформації про продукцію, готову на експорт або заплановану на експорт;
- складання калькуляції цін на експортну продукцію з врахуванням різних умов поставок (Інкотермс) в крупні порти своєї країни або порти та великі міста інших країн;
- підготовка рекламних матеріалів, каталогів, проспектів;
- аналіз інформації про продаж товарів в минулому, про їх рух та про відзиви на товар у кінцевого споживача;
- складання переліку потенційних споживачів по групах;
- підготовка оферт на експортні товари і розсилання їх потенційним покупцям;
- листування з питань укладання контрактів;
- переговори по контракту і його підписання;
- попередня обробка і укладання агентських угод;
- забезпечення упакування і транспортування експортного товару, а також експортна комісія;
- виконання всіх митних формальностей, пов'язаних з виконанням контракту;

- забезпечення отримання платежу;
- вирішення питань, пов'язаних з сервісним, гарантійним та післягарантійним обслуговуванням.

Завдання відділу ЗЕД з імпорту:

- збір на підприємстві заявок на імпортне обладнання, запасні частини та матеріали;
- збір інформації про потенційних продавців;
- підготовка та розсилання запитів та замовлень, аналіз технічних характеристик і цін, складання конкурентного листа;
- підготовка контракту;
- переговори із укладання контракту;
- попередня пророка і укладання агентських угод;
- забезпечення транспортування та виконання митних процедур по імпортному контракту;
- забезпечення своєчасності платежів;
- врегулювання спірних питань по імпортних контрактах;
- забезпечення гарантійного і післягарантійного обслуговування, купівля запасних частин;
- збір і аналіз інформації про потенційні групи продавців.

Одним із провідних завдань, пов'язаних з виходом товарної продукції на зовнішні ринки є представлення зразків молочної продукції

ПАТ "Золотоніський маслоробний комбінат" на фахових виставках за кордоном. Участь підприємства у виставках зі своїм товаром передбачає виконання таких видів діяльності відділу ЗЕД:

- ✓ збір інформації про виставку;
- ✓ ведення листування і оформлення документації по виставках;
- ✓ підготовка на підприємстві товарів до виставок;
- ✓ забезпечення транспортування і виконання митних процедур;
- ✓ забезпечення платежів по виставках;
- ✓ участь у виставці та оцінка результатів участі;
- ✓ продаж або повернення товарів з виставки;
- ✓ слідкування за товарами, не поверненими з виставки;
- ✓ врегулювання митних питань і статусу неповернених товарів.

Діяльність працівників відділу ЗЕД ПАТ "Золотоніський маслоробний комбінат" має бути чітко регламентованою. Для цього необхідно є розробка і ухвалення Положення про діяльність відділу ЗЕД підприємства.

Всю повноту відповідальності за якість і своєчасність виконання покладених справжнім Положенням на відділ завдань і функцій буде нести начальник відділу ЗЕД. Ступінь відповідальності інших працівників встановлюватиметься посадовими інструкціями.

До основних *функцій начальника відділу ЗЕД* належать:

- вимагати від підрозділів підприємства представлення матеріалів, необхідних для здійснення роботи, що входить в компетенцію відділу;

- вносити пропозиції, що враховують вимоги споживачів по розробці і організації виробництва нових виробів, модернізації, підвищенню надійності, якості і конкурентоспроможності продукції, що випускається;
- давати пропозиції по усуненню недоліків в конструкції і технології виробництва продукції, що виявилися в процесі її експлуатації у споживачів;
- бути представником в господарських, планових, постачальницько-збутових, транспортних і інших організаціях по питаннях, пов'язаних з плануванням і організацією постачань готовій продукції, технічного обслуговування, технічного обслуговування і зовнішньоекономічною діяльністю;
- аналізувати причини відмов і вносити пропозиції по вдосконаленню конструкцій і підвищенню якості виготовлення продукції (виробів);
- визначати основні напрями діяльності відділу, встановлювати круг питань, що відносяться до обов'язків співробітників, характер роботи, їх відповідальність, підписувати посадові інструкції для співробітників відділу;
- вносити пропозиції про преміювання працівників відповідно до систем оплати праці, що діють на підприємстві;
- накладати, відповідно до трудового законодавства, дисциплінарні стягнення на працівників відділу за порушення трудової і виробничої дисципліни;
- привертати, в установленому порядку, фахівців і працівників підприємства для проведення досліджень по вивченню кон'юнктури ринку, потреби і платоспроможного попиту, реклами, технічному обслуговуванню;

- організовувати виставки-ярмарки з реалізації своєї продукції.

Завдання працівників групи експорту

Старший спеціаліст з експорту:

- розподіляє обов'язки між членами експортної групи, контролює та координує їх роботу;
- звітується перед начальником ЗТВ по роботі загалом і по роботі над окремими експортними контрактами;
- керує та бере участь у складанні списку потенційних покупців;
- керує та приймає участь у підготовці експортних цін на підставі консультацій з планово-економічним відділом (ПЕВ) та бухгалтерією, контролює листування по контрактах;
- проводить переговори по контракту, приймає участь у його підписанні;
- слідкує за забезпеченням отримання платежу та керує разом з начальником ЗТВ регулюванням всіх спірних питань;
- бере участь у листуванні по контракту та забезпеченні його виконання;
- керує забезпеченням після продажного обслуговування;
- бере участь у виставках товарів.

Спеціаліст з експорту:

- ✓ збирає дані про товари, які готові або готуються на експорт;

- ✓ займається підготовкою і збором рекламного матеріалу;
- ✓ збирає інформацію про продаж товарів в минулому (як по підприємству, так і загалом по ринку) і про рух товарів;
- ✓ бере участь у складанні списку потенційних покупців;
- ✓ веде листування;
- ✓ забезпечує упакування і транспортування експортного товару;
- ✓ збирає інформацію про виставку та приймає участь у підготовці товарів на підприємстві до виставки;
- ✓ слідкує за товарами, які не повернулися з виставки.

Завдання працівників групи імпорту

Старший спеціаліст групи імпорту:

- розподіляє обов'язки при роботі з імпортними контрактами, контролює підлеглих, звітується перед начальником ЗТВ на кожному етапі роботи з імпорту;
- керує збором інформації про продавців, аналізом технічних характеристик і цін, складанням конкурентного листа;
- займається підготовкою контракту, керує листуванням;
- проводить переговори по імпортних контрактах, укладає їх та агентські угоди;
- контролює проведення митних і транспортних процедур;

- слідкує за забезпеченням після продажного обслуговування та купівлею запасних частин;
- разом з начальником ЗТВ та юристом налагоджує спірні питання по імпортних контрактах;
- керує збиранням інформації та листуванням з питань участі у виставках з метою укладання імпортних контрактів;
- бере участь у виставках та купівлі товарів з виставок.

Спеціаліст з імпорту:

- збирає заявки в підрозділах підприємства на імпортне обладнання, запасні частини, комплектуючі та матеріали;
- збирає інформацію про потенційних продавців;
- готує і розсилає запити і замовлення;
- бере участь у листуванні та переговорах по контракту;
- слідкує разом з бухгалтерією і фінансовим відділом за своєчасністю платежів;
- слідкує за забезпеченням і веде листування з питань післяпродажного обслуговування та купівлі запасних частин;
- збирає інформацію про потенційних продавців за групами, систематизує та аналізує її.

Завдання спеціалістів з транспорту та митниці, інокореспондентів

Спеціаліст з транспорту:

- бере участь в калькуляції цін на імпорتنу продукцію з рахуванням транспортування;
- збирає інформацію про правила транспортування, транспортні шляхи та займається оптимізацією транспортування експортних та імпорتنих вантажів;
- встановлює контакти з транспортними організаціями та проводить роботу з ними;
- забезпечує упакування, завантаження та транспортування експортних та імпорتنих вантажів, приймає участь в організації експортної чи імпорتنної комісії;
- бере участь у підготовці товарів на підприємстві до виставки, транспортуванні і поверненні товарів з виставки.

Спеціаліст з митниці:

- бере участь у калькулюванні цін на експортну продукцію з врахуванням митних процедур та тарифів;
- збирає інформацію про митні правила та документацію;
- встановлює контакти з митницею та проводить роботу з нею;
- займається оформленням митних процедур при відправці експортних вантажів, отриманні імпорتنих, відправці та поверненні товарів з виставки;
- займається врегулюванням митного статусу товарів в агентів та неповернених з виставки товарів;

Інокореспондент:

- ✓ займається підготовкою рекламних матеріалів з експорту;
- ✓ систематизує інформацію про продаж та рух товарів в минулому;
- ✓ готує разом із спеціалістами з експорту та розсилає оферти, комерційні пропозиції, прайс-листи тощо;
- ✓ веде листування з експортних та імпортних поставок;
- ✓ готує разом із старшим спеціалістом з імпорту та розсилає запити і замовлення;
- ✓ систематизує інформацію з виставок;
- ✓ займається перекладом текстів комерційного характеру, технічної та юридичної документації;

Процес удосконалення організаційної структури включає в себе такі етапи: формулювання цілей і задач, визначення складу і місця підрозділів, їх ресурсне забезпечення, розробку регламентуючих процедур, документів, положень, що закріплюють регулюючі форми, методи, процеси, які здійснюються в організаційній системі управління.

Без розвитку методів проектування організаційної структури управління ускладнюється подальше вдосконалення управління і підвищення ефективності виробництва.

Ефективність побудови (проектування) організаційної структури не може бути оцінено яким-небудь одним показником. З одного боку, потрібно враховувати, наскільки структура забезпечує досягнення організацією результатів відповідно поставленим перед нею виробничо-господарським цілям; з іншого – наскільки її внутрішня побудова і процеси функціонування адекватні об'єктивним вимогам до їх змісту і властивостей.

Специфіка проблеми проектування організаційної структури управління полягає в тому, що вона являє собою кількісно-якісну складну задачу, що вирішується на основі поєднання наукових (у тому числі формалізованих) методів аналізу, оцінки, моделювання організаційних систем із суб'єктивною діяльністю керівників, фахівців і експертів вже на етапі вибору і оцінки найкращих варіантів організаційних рішень.

Таким чином, нова організаційна структура ПАТ "Золотоніський маслоробний комбінат" матиме наступний вигляд, представлений на рис. 3.3.



Рис. 3.3. Оновлена організаційна структура ПАТ "Золотоніський маслоробний комбінат"

3.3. Оцінка ефективності розроблених рекомендацій

Як було зазначено вище, ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат», на сьогодні має не велику мережу зовнішньоторговельних партнерів, оскільки ще 3 роки тому підприємство орієнтувалось переважно на ринок Росії та країн СНД (Казахстан, Грузія, Вірменія). У той же час, підприємство поступово відкриває ринок Африки (Алжир, Лівію та Сирію), а також країни ЄС (Нідерланди та Німеччина) експортуючи у ці країни сухе молоко.

При цьому, підприємство ставить у своєму стратегічному плані розвитку нарощування експорту сухого молока до низки країн, зокрема розширювати географію поставок до країн близького зарубіжжя, а також на високоприбутковий ринок ЄС.

Необхідно підкреслити, що наразі ЗЕД не достатньо розвинена на підприємстві, а експортними контрактами на поставку молока закордон займається відділ збуту, який не має ресурсів для виконання поставлених цілей.

У зв'язку з цим було запропоновано розробку та впровадження відділу ЗЕД, на який покладено завдання з експортно-збутової діяльності, що, як очікується, відповідатиме стратегічним цілям підприємства.

У наведеній нижче схемі (рис. 3.4) детально розглядається організація зовнішньоторговельної діяльності підприємства в загальній структурі управління підприємством.

Розгалуження структури по регіонах зумовлено специфікою роботи на них, певними особливостями політичної, економічної ситуації, які потрібно досконало вивчати. Таким чином, полегшується навантаження на працівників відділу, пропонуючи їм ефективно займатися організацією експорту в певному напрямку.



Рис. 3.4 Організація зовнішньоторговельної діяльності на ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат»

З огляду на те, що в даний час не існує єдиної загальноприйнятої методики оцінки роботи відділу зовнішньоекономічної діяльності, на підприємствах розробляються власні критерії оцінки її ефективності. У більшості випадків головним критерієм вважається фактичне надходження грошових коштів на рахунок підприємства у конкретний період. Така оцінка не повною мірою відображає мету і задачі, що поставлені перед експортним відділом. Пропонована нижче розроблена методика оцінки ефективності роботи відділу зовнішньоекономічної діяльності підприємства може розглядатися як один із підходів до вирішення цього завдання.

Відповідно до запропонованої в табл. 3.1 класифікації сформована система критеріїв для оцінки ефективності роботи відділу ЗЕД на підприємстві може включати такі аналітичні показники:

- за обсягами продажу експортної продукції – визначається шляхом порівняння планових і фактичних показників:

$$K_{\text{проб.пр.}} = \sum V_{\text{прфакт.}} : V_{\text{прплан.}}$$

де $K_{\text{проб.пр.}}$ – коефіцієнт якості складання прогнозів і планів обсягів продажу експортної продукції;

$V_{\text{прфакт.}}$ – фактичний обсяг продажу і-го виду продукції за певний період;

$V_{\text{прплан.}}$ – прогнозований (планований) обсяг продажу і-го виду продукції за певний період.

Таблиця 3.1

Класифікація показників при аналізі ефективності роботи відділу ЗЕД на підприємстві

Класифікаційна ознака	Група показників	Зміст показників
Джерело формування	маркетинг	Якість проведення аналітичної роботи і рекламної діяльності
	збут	Якість ведення договірної роботи
	Транспортне забезпечення експорту	Рівень витрат на транспортування, страхування і митне оформлення поставок; тривалість оформлення поставок
	митне забезпечення експорту	
	валютно-фінансовий	Якість валютно-фінансового супроводу експортних поставок
	вирішення торгових суперечок	Рівень ведення антидемпінгових процесів і вирішення торгових суперечок

Провести розрахунки показника можна за допомогою таблиці, в якій за видом продукції розписується відхилення між плановими і реальними обсягами продажу, що дозволяє виділити якість прогнозованої (планової) роботи за кожною товарною позицією, і розраховується

якість складання прогнозів (планів) як за видами продукції, так і загалом по експортній номенклатурі (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Розрахункова таблиця для визначення якості
прогнозої (планової) роботи відділу ЗЕД за напрямом «Маркетинг»**

Найменування і-ї продукції	Планове значення обсягів продажу і-ї продукції, т	Фактичне значення обсягів продажу і-ї продукції	Відхилення		Якість складання прогнозів і планів
			гр. од	%	
Сухе молоко					
Сир твердий					
Масло вершкове					
Разом					

- за цінами на експортну продукцію – шляхом зіставлення планових і фактичних показників:

$$K_{np_{\text{ціна}}} = \sum P_{np_{\text{факт.}}} : P_{np_{\text{план.}}}$$

де $K_{np_{\text{ціна}}}$ – коефіцієнт якості складання прогнозів і планів за цінами на експортну продукцію;

$P_{np_{\text{факт.}}}$ – фактичне значення ціни і-го виду продукції за певний період;

$P_{np_{\text{план.}}}$ – прогнозне (планове) значення ціни і-го виду продукції за певний період.

Розрахунок даного показника можна провести в таблиці, аналогічній табл. 3.2, де замість планового і фактичного значення обсягів продажу продукції буде визначатися відповідне значення ціни експортної продукції.

Таблиця 3.3

Розрахункова таблиця для визначення якості

**прогнозої (планової) роботи відділу за напрямом
«Маркетинг»**

Найменування і-ї продукції	Планове значення ціни і-ї продукції, тис.грн./т	Фактичне значення ціни і-ї продукції	Відхилення		Якість складання прогнозів і планів
			гр. од	%	
Сухе молоко					
Сир твердий					
Масло вершкове					
Разом					

Для характеристики роботи відділу ЗЕД за напрямом «Збут»

пропонуються в подальшому використовувати такі показники:

- *кількість укладених договорів на поставку експортної продукції*, спрощено характеризує виконання відділом ЗЕД своєї основної функції – укладання договорів на поставку експортної продукції. Проте даний показник не відображає реальний попит на продукцію, оскільки не показує в натуральному і вартісному вираженні обсяги планових експортних поставок;

- *обсяг поставки за кожним договором в натуральному і вартісному вимірі* – дозволяє виявити великі, середні і дрібні контракти, створити базу даних найбільш вигідних для підприємства споживачів продукції. Розрахунок середньозваженого обсягу поставки експортної продукції також дозволить охарактеризувати якість роботи відділу і проаналізувати її в динаміці;

- *частка «дорогих контрактів» у загальному обсязі укладених договорів* – дозволяє визначити кількість великих контрактів, що досить важливо, оскільки укладання значного числа дрібних контрактів спричиняє збільшення витрат на ведення договірної роботи, а також транспортного і митного оформлення експортних поставок;

- *кількість не відновлених договорів* становить інтерес як з погляду їх величини, так і стосовно причин, за якими партнери відмовилися вести подальшу співпрацю з підприємством-експортером.

У випадку, якщо відмова від співпраці відбулася з вини підприємства (поставка неякісної продукції або з порушенням терміну поставки, некваліфіковане ведення переговорів), керівництву необхідно детально проаналізувати причини відмови, усунути недоліки, що приведе до мінімальних втрат теперішніх і майбутніх споживачів.

Для характеристики роботи відділу ЗЕД за напрямом «Валютно-фінансове забезпечення» пропонуються в подальшому використовувати такі показники:

- *середній строк оформлення контрактів на поставку експортної продукції* – показує інтенсивність роботи відділу щодо валютно-фінансового забезпечення.

Дослідивши цей показник, можна зробити висновок про необхідність залучення додаткових працівників у даний відділ або про надмірну їх присутність;

- *ефективність розроблених схем валютно-фінансового забезпечення експортної діяльності підприємства* – показує не тільки рівень фінансової підготовки і кваліфікації фахівців підприємства, який, на перший погляд, може характеризуватися кількістю таких схем, але і ефективність їх впровадження з метою дотримання інтересів підприємства і привернення вигідними умовами партнера-споживача експортної продукції.

Для характеристики роботи відділу за напрямом «Транспортне і митне забезпечення» рекомендується використовувати такі показники:

- *витрати на транспортування і митне оформлення експортних поставок*, аналіз яких дозволить виявити недоліки, пов'язані з недостатньою кваліфікацією співробітників і розробити заходи щодо їх усунення;

- *кількість не поставленої в строк продукції* виявляє недоліки в роботі транспортного і митного відділів, пов'язані з несвоєчасним оформленням поставок, недоцільним вибором способу транспортування вантажу;

- *ефективність розроблених схем транспортування продукції* дозволить не тільки виявити фахівців відділу, здатних по-новому подивитися на проблему підвищення ефективності логістичних схем підприємства, але і показати їх вигідність і доцільність впровадження;

- *середня тривалість митного оформлення експортних поставок* важлива з погляду причини її високого значення, тобто необхідно з'ясувати, через зовнішні або внутрішні чинники збільшується тривалість оформлення поставок, проаналізувати їх і ухвалити відповідні рішення щодо нормалізації роботи відділу.

Для характеристики роботи відділу з вирішення торгових суперечок доцільно буде проаналізувати такі показники:

- *частка торгових суперечок, вирішених на користь підприємства*, покаже успішність роботи відділу щодо відстоювання прав підприємства;

- *сума отриманих штрафів за порушення договірних зобов'язань з боку партнерів підприємства* охарактеризує практичну користь підприємству від роботи відділу, оскільки продемонструє реальний грошовий потік;

- *суми квот на поставки експортної продукції в порівнянні із середньогалузевими*, розмір квот на поставку продукції в країни ЄС дуже важливий, і саме фахівці експортера можуть добитися їх збільшення для свого підприємства, від чого прямо залежать ефект і ефективність проведення експортних операцій загалом, а порівняння таких квот із середньогалузевими покаже наочно положення підприємства в порівнянні з аналогічними.

Вищеописані показники характеризують окремі напрями функціонування відділу ЗЕД підприємства. Зробити ж висновок про ефективність роботи самого відділу можливо, розрахувавши інтегральний **показник ефективності роботи відділу ЗЕД підприємства (Іеф)**, в який включені не всі вище перелічені показники, а найвагоміші (вибрані за допомогою працівників відділу ЗЕД підприємства):

$$I_{ef} = \Pi K_i$$

де K_1 – коефіцієнт якості складання прогнозів (планів) за обсягами продажу експортної продукції, розрахований за формулою 1;
 K_2 – коефіцієнт якості складання прогнозів (планів) за цінами на продукцію, що експортується, розрахований за формулою 2;

K_3 – коефіцієнт виконання плану щодо укладання експортних контрактів:

$$K_{ВПконтр} = K_{ф} : K_{пл}$$

де $K_{ф}$ – фактична кількість укладених контрактів; $K_{пл}$ – планова кількість контрактів;

K_4 – частка «дорогих контрактів» у загальній їх кількості;

K_5 – частка не поновлених контрактів у загальній їх кількості;

K_6 – рівень виконання зобов'язань щодо поставок продукції – частка не поставленої у строк продукції у загальній кількості експортної продукції або за одним контрактом;

K_7 – коефіцієнт виконання штрафних санкцій:

$$K_{шт} = Ш_{отрим.} : Ш_{нарах.}$$

де $Ш_{отрим.}$ – сума грошових коштів, отриманих за штрафними санкціями; $Ш_{нарах.}$ – загальна сума штрафів, що виставляється партнерам;

K_8 – коефіцієнт резервування квот:

$$K_{квот.} = \Pi \times (Квоти_{i-прод} / Квоти_{i-сер})$$

де Квоти і-прод – розмір квот на поставку і-го виду продукції;
Квоти і-сер – середньогалузевий розмір квот на поставку і-го виду продукції;

К9 – частка виграних торгових суперечок.

Оскільки роль посередників у експортній діяльності ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» наразі є незначною, а існуючий відділ збуту не відповідає поставленим стратегічним цілям підприємства, утворення окремого відділу ЗЕД може стати імпульсом для розвитку експортної діяльності та отриманні більших прибутків підприємством.

Запропонована вище методика оцінки ефективності роботи такого відділу та постійний моніторинг виконання ним оперативних завдань підприємства допоможе досягати гарних показників постійно, а не одноразово. Також певний ефект принесе комплексне застосування декількох заходів з покращення організації ЗЕД одночасно.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУЗ

На сьогоднішній день важливим завданням є пошук та обґрунтування можливих шляхів підвищення ефективності організації ЗЕД підприємства, оскільки розвиток ЗЕД – це суттєвий фактор підвищення ефективності господарської діяльності як на рівні окремих підприємницьких структур, так і в масштабах усієї країни.

Ефективність організації ЗЕД на вітчизняних підприємствах сьогодні є досить низькою, що обумовлено відсутністю чіткої зовнішньоторгової політики держави та неефективною організацією ЗЕД на самих підприємствах: слабкими каналами збуту, недостатнім досвідом роботи на зовнішньому ринку, прагнення до швидкої віддачі шляхом продажу продукції, яка не потребує особливих зусиль з її просування.

Зовнішньоекономічні операції, як і внутрішні, є результатом визначених управлінських дій: прогнозування і планування, організації, мотивації, керівництва, контролю тощо. Сутність менеджменту зовнішньоекономічної діяльності полягає в комплексному дослідженні та моделюванні міжнародного середовища у поєднанні з налагодженою взаємодією всіх підрозділів і посадових осіб організації або установи в інтересах продуктивного досягнення визначених зовнішньоекономічних стратегій.

Способи підвищення ефективності організації ЗЕД підприємства:

- постійно проводити дослідження своїх існуючих та потенційних іноземних ринків для пошуку та зайняття найвигідніших позицій на них;
- проводити аналіз конкуренції на ринку;
- розробити загальну стратегію підприємства на 3-5 років, стратегію ЗЕД та відповідних маркетингових стратегій;
- проводити збір інформації про ділових партнерів та конкурентів;
- впроваджувати нові інноваційні методи збору та аналізу інформації такі, як оголошення в мережі Internet, здійснювати пошук партнерів на спеціалізованих сайтах, в Skype, YouTube, соціальних мережах, тощо;
- досліджувати ціни на продукцію;

- здійснювати заходи з підвищення якості товару;
- застосовувати засоби страхування валютних ризиків при здійсненні ЗЕД;
- забезпечувати необхідні строки поставки;
- забезпечувати оптимальне транспортування;
- здійснювати постійний пошук шляхів мінімізації витрат на організацію та реалізацію зовнішньоекономічних операцій;
- обрати оптимальну організаційну структуру підприємства, яка в повній мірі зможе забезпечити ефективне здійснення ЗЕД та відповідно висококваліфікованого персоналу

Як зазначалось вище, підприємство є достатньо прибутковим, незважаючи на кризові фактори зовнішнього середовища останніх років. Його організаційна структура досить чітко спланована, водночас окремий підрозділ, який займався б виключно ЗЕД – відсутній.

У зв'язку з цим було запропоновано розробку та впровадження відділу ЗЕД, на який покладено завдання з експортно-збутової діяльності, що, як очікується, відповідатиме стратегічним цілям підприємства.

З огляду на те, що в даний час не існує єдиної загальноприйнятої методики оцінки роботи відділу зовнішньоекономічної діяльності, на підприємствах розробляються власні критерії оцінки її ефективності.

Пропонована нижче методика оцінки ефективності роботи відділу зовнішньоекономічної діяльності підприємства може розглядатися як один із підходів до вирішення цього завдання.

При аналізі ефективності роботи відділу ЗЕД на підприємстві доцільно проводити його за такими напрямками:

- маркетинг (якість проведення аналітичної роботи і рекламної діяльності);
- збут (якість ведення договірної роботи);
- транспортне та митне забезпечення експорту (рівень витрат на транспортування, страхування і митне оформлення, поставок; тривалість оформлення поставок);
- валютно-фінансове забезпечення (Якість валютно-фінансового супроводу експортних поставок);

- вирішення торгових суперечок (рівень ведення антидемпінгових процесів і вирішення торгових суперечок).

Оцінку ефективності роботи відділу, відповідно до визначених напрямів доцільно проводити з використанням наступних показників.

«Маркетинг»: проводяться розрахунки за допомогою таблиці, в якій за видом продукції розписується відхилення між плановими і реальними обсягами продажу, що дозволяє виділити якість прогнозної (планової) роботи за кожною товарною позицією, і розраховується якість складання прогнозів (планів) як за видами продукції, так і загалом по експортній номенклатурі.

«Збут»: кількість укладених договорів на поставку експортної продукції, обсяг поставки за кожним договором в натуральному і вартісному вимірі, частка «дорогих контрактів» у загальному обсязі укладених договорів, кількість не відновлених договорів.

«Транспортне і митне забезпечення»: витрати на транспортування і митне оформлення експортних поставок, кількість не поставленої в строк продукції, ефективність розроблених схем транспортування продукції, середня тривалість митного оформлення експортних поставок.

«Валютно-фінансове забезпечення»: середній строк оформлення контрактів на поставку експортної продукції, ефективність розроблених схем валютно-фінансового забезпечення експортної діяльності підприємства.

«Вирішення торгових суперечок»: частка торгових суперечок, вирішених на користь підприємства, сума отриманих штрафів за порушення договірних зобов'язань з боку партнерів підприємства, суми квот на поставки експортної продукції в порівнянні із середньогалузевими.

Вищеописані показники характеризують окремі напрями функціонування відділу ЗЕД підприємства. Зробити ж висновок про ефективність роботи самого відділу можливо, розрахувавши інтегральний показник ефективності роботи відділу ЗЕД підприємства

(Іеф), в який включені не всі вище перелічені показники, а найвагоміші (вибрані за допомогою працівників відділу ЗЕД підприємства).

Запропонована методика оцінки ефективності роботи такого відділу та постійний моніторинг виконання ним оперативних завдань підприємства допоможе досягати гарних показників постійно, а не одноразово. Також певний ефект принесе комплексне застосування декількох заходів з покращення організації ЗЕД одночасно.

ВИСНОВКИ

Дослідження проводилось на базі ПАТ ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат».

Мета магістерської роботи: дослідження існуючого процесу організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві, виявлення недоліків та розробка рекомендацій з її удосконалення.

Об'єкт дослідження дипломної роботи: організація зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат».

Предмет дослідження: сукупність теоретичних, методичних та практичних питань зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

За результатами проведеного дослідження було встановлено і визначено наступні висновки:

Відповідно до Закону про ЗЕД, зовнішньоекономічна діяльність — це діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами.

Суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності в Україні є: фізичні особи, юридичні особи, об'єднання фізичних, юридичних або фізичних та юридичних осіб, тощо.

Основними видами ЗЕД, що здійснюють суб'єкти управління є експорт та імпорт. Вони є основою діяльності ЗЕД на підприємстві.

Правовою формою реалізації ЗЕД є зовнішньоекономічний договір (контракт).

Головним правовим забезпеченням здійснення ЗЕД — є закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність».

На етапі започаткування ЗЕД на підприємстві робиться вибір оптимального типу організаційної структури саме для даного підприємства за конкретних умов. Такий вибір здійснюється на базі

аналізу чинників, які здійснюють вплив на ефективність організації ЗЕД підприємства. Їх поділяють на зовнішні та внутрішні.

На виробничих підприємствах, що беруть активну участь у ЗЕД, зовнішньоекономічний апарат в даний час існує в основному в двох формах:

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

2. Зовнішньоторгової фірми (ЗТФ).

Провідною галуззю матеріального виробництва є сільськогосподарське виробництво. Ця галузь має важливе значення у вирішенні питань постачання продуктів харчування для населення та сировини для легкої та харчової промисловості, тому вивчення та планомірна організація структури зовнішньоекономічної діяльності агропромислових підприємств є важливим кроком на сучасному етапі.

У ході виконання роботи, було досліджено організаційну та виробничу структуру ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» та визначено, що до складу правління входять: директор, заступник директора, головний бухгалтер. Директор веде керівництво, організовує роботу і несе відповідальність за діяльність підприємства в межах наданих йому прав.

Підрозділи підприємства очолюються їх керівниками, яких призначає директор, який у свою чергу призначається зборами акціонерів.

Виробнича структура на ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» має цехову побудову і складається з основного виробництва, що містить у собі основні і допоміжні цехи та обслуговуюче господарство.

Роботу із забезпечення замовлень на продукцію, укладає договори на їх поставку в тому числі і за кордон наразі, на підприємстві виконує відділ збуту.

Провівши комплексний економічний аналіз фінансово-господарської діяльності можна зробити висновки, що підприємство не є збитковим, однак спостерігається зниження показників

платоспроможності та рентабельності підприємства, що вказує на необхідність змін у стратегію підприємства.

Водночас, аналіз експортних операцій показав їх рентабельність, отже підприємству необхідно зосередити зусилля на розвитку цього напряму діяльності.

Зовнішньоекономічна діяльність ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» донедавна була представлена експортом в Росію своєї продукції, але у зв'язку з розривом торговельних зв'язків з цим ринком у підприємства, постала необхідність у переорієнтації ринку збуту та пошуку нових країн для експорту продукції.

Завдяки вдосконаленню технології виробництва знежиреного сухого молока, підприємство поступово відкриває для себе ринок Африки: Алжиру, Лівії та Сирії, а також має в планах розширення експорту на європейський ринок.

У зв'язку з тим, що відділ збуту ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» не може впоратись з такою кількістю завдань, існуюча, на сьогодні, структура підприємства не відповідає вимогам та викликам, які постають перед ним, що викликає необхідність структурних трансформацій в організації ЗЕД підприємства, а також пошуку способів удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат».

На ряду із низкою запропонованих способів покращення організації ЗЕД на підприємстві, у якості одного із способів, було запропоновано розробку та впровадження відділу ЗЕД, на який буде покладено завдання з експортно-збутової діяльності, що, як очікується, відповідатиме стратегічним цілям підприємства та підвищить прибутковість підприємства та покращить його загальний фінансовий стан.

Крім того, запропонована методика оцінки ефективності роботи такого відділу та постійний моніторинг виконання ним оперативних завдань підприємства допоможе досягати гарних показників постійно, а не одноразово. Також, очікується, що певний ефект принесе комплексне

застосування декількох заходів з покращення організації ЗЕД одночасно.