

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ПРАВА
Кафедра менеджменту, бізнесу і адміністрування
(Заочна форма навчання)

ДОПУЩЕНО до захисту

Декан О.В. Москаленко
(підпис) ініціали і прізвище
« » 2023 р.

ДОПУЩЕНО до захисту

Завідувачка кафедри менеджменту,
бізнесу і адміністрування
О.В. Смігунова
підпис ініціали і прізвище
« » 2023 р.

Кваліфікаційна робота

на здобуття ступеня вищої освіти «Бакалавр»

за спеціальністю 073 «Менеджмент»

ОПП «Менеджмент»

на тему: **«Удосконалення управління імпортною
діяльністю торговельного підприємства»**

«Improvement of management of import activities of trade enterprises»

Виконала:

Здобувачка першого (бакалаврського) рівня ВО


Лобан А.О.
(підпис) (прізвище, ініціали)

Науковий керівник: Віннікова В.А.
(підпис) (наук. ступінь, вчене звання, прізвище, ініціали)

Нормоконтроль: Чуйко Н.В.
(підпис) к.е.н. доцент Чуйко Н.В..

Харків – 2023 р.

Державний біотехнологічний університет
Факультет менеджменту, адміністрування та права
Кафедра менеджменту, бізнесу і адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри менеджменту,
бізнесу і адміністрування

Смігунова О.В.
“15” лютого 2023 року

З А В Д А Н Н Я

НА ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (БАКАЛАВРСЬКОЇ) РОБОТИ

*першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
за спеціальністю 073 «Менеджмент»
ОПП «Менеджмент»*

Лобан Ангеліни Олександрівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Удосконалення управління імпортною діяльністю торговельного підприємства».

керівник роботи

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові)

затверджені наказом вищого навчального закладу від “03” лютого 2023 року № 02-02/105

2. Строк подання студентом роботи «01» червня 2023 року.

3. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (назви розділів):

1. Теоретичні підходи управління операціями з імпорту в торговельному підприємстві

2. Аналіз показників операцій з імпорту торговельного підприємства.

4. Дата видачі завдання “15” лютого 2023 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Відмітка про виконання
1.	<i>Теоретико-методичний розділ</i>	03.04.2023	виконано
2.	<i>Аналітико-рекомендаційний розділ</i>	24.05.2023	виконано
3.	<i>Висновки та пропозиції, вступ</i>	30.05.2023	виконано

Завдання підготувала

науковий керівник



(підпис)

Віннікова В.А.

(прізвище та ініціали)

Завдання одержала
здобувачка



Лобан А.О.

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи

Лобан Ангеліни Олександрівни

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

на тему Удосконалення управління імпортною діяльністю торговельного підприємства

Науковий керівник доцент Віннікова В.А.

Кваліфікаційна робота: 9 5 с., 15 табл., 2 1 рис., 10 формул, 60 джерел інформації.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні і практичні питання процесу прийняття управлінських рішень на торговельному підприємстві – суб'єкті ЗЕД, вимог, принципи їх формування, доведення до виконання та контролю за виконанням рішень.

Об'єктом дослідження – управління імпортною діяльністю, яке функціонує в умовах формуючого ринкового середовища.

Методи дослідження. В процесі виконання кваліфікаційної роботи використовувались методи аналізу, синтезу, порівнянь, економіко-статистичні методи збору та обробки інформації.

Інформаційною базою слугували вітчизняні та закордонні видання, матеріали преси та фактичні дані щодо діяльності торговельної фірми ТОВ «TROPIC LTD ».

Ключові слова: торгівля, зовнішньоекономічна діяльність, ефективність, управління, діяльність, імпорт.

Дата публікації: червень 2023 рік.

Видавництво: Харків: ДБТУ

Бібліографічний опис: Лобан А.О. Тема роботи: кваліфікаційна робота «Удосконалення управління імпортною діяльністю» на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»: 073 «Менеджмен торговельного підприємстват»; наук. керівник (В.А.Віннікова); Харків, 2023 рік. 95 стор.

ABSTRACT
qualification work
Loban Angelina
**on the subject of «Improving the management of import activities of a trading
enterprise»**

Research supervisor Associate Professor Vinnikova V.A.

Qualification work: 95 pages, 15 tables, 21 figures, 10 formulas, 60 sources of information.

The subject of the study is the theoretical, methodological and practical issues of the process of management decision-making at a trading enterprise - the subject of the FEE, requirements, principles of their formation, implementation and control over the implementation of decisions.

The object of the study is the management of import activity, which functions in the conditions of the forming market environment.

Research methods. In the course of the qualification work, methods of analysis, synthesis, comparisons, economic and statistical methods of information collection and processing were used.

The information base was served by domestic and foreign publications, press materials and actual data on the activities of the trading firm TROPIC LTD.

Key words: trade, foreign economic activity, efficiency, management, activity, import.

Publication date: June 2023.

Publisher: Kharkiv: DBTU

Bibliographic description: Loban A.O. Work topic: qualification work "Improving the management of import activity" for obtaining the degree of higher education "bachelor": 073 "Management of trading enterprises"; of science manager (V.A. Vinnikova); Kharkiv, 2023. 95 pages

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЯМИ З ІМПОРТУ В ТОРГОВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	
1.1. Поняття, структура та сутність зовнішньоекономічних операцій підприємства.....	9
1.2. Організація управління експортно-імпортною діяльністю в торговельному підприємстві.....	16
1.3. Правове регулювання діяльності щодо здійснення імпортних операцій на торговельному підприємстві.....	26
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ ОПЕРАЦІЙ З ІМПОРТУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	
2.1. Організаційно – економічна характеристика торговельного підприємства при здійсненні операцій з імпорту.....	39
2.2. Визначення показників оцінки операцій з імпорту торговельного підприємства.....	48
2.3. Оцінка ефективності прийняття управлінських рішень в процесі проведення операцій з імпорту.....	69
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	97

ВСТУП

В умовах створення ринкової економіки України, розвитку підприємництва, модернізації державного сектора суттєво змінюється зміст організаційних, управлінських, соціально-економічних відносин як у системі державного управління, так і в управлінні на рівні окремого підприємства при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності.

Поширення корпоративних форм управління, зміна психології управляючого, стилю господарської поведінки, переоцінка керівниками своєї ролі й місця в системі господарювання викликали величезний інтерес до менеджменту – теорії й практики управління сучасним підприємством. Особливої уваги заслуговує саме управлінська діяльність.

Управління операціями з імпорту – це визначальний процес управлінської діяльності, оскільки формує напрямки діяльності організації та її окремих працівників. Робота з прийняття управлінських рішень вимагає від менеджерів високого рівня компетентності, значних затрат часу, енергії, досвіду. Вона передбачає і високий рівень відповідальності, оскільки для втілення прийнятих рішень у життя необхідно забезпечити ефективну та злагоджену роботу всього організаційного механізму.

Отримані в процесі управлінської діяльності методи менеджменту зможуть впливати на керовану систему тільки після її офіційного визнання, тобто після прийняття управлінського рішення щодо здійснення операцій з імпорту.

Методи менеджменту, трансформувались в управлінські рішення, каналами прямого зв'язку надходять з керованою системою в керовану, здійснюючи необхідний управлінський вплив, який забезпечує виконання виробничо-господарських операцій, надання послуг, отримання відповідних виробничих, фінансових, економічних та інших результатів.

Таким чином, процеси вироблення та прийняття управлінських рішень набувають актуальності в сучасних умовах діяльності підприємств.

Рішення виступають основною формою управлінської діяльності, що відбиває зміст праці керівника і спрямована на досягнення цілей підприємства. Тому виникає необхідність вивчення сутності та класифікації управлінських рішень; визначення місця управлінських рішень у процесі менеджменту; визначення процесів вироблення та прийняття та оптимізації управлінських рішень. Дані положення послужили основою розробки даної теми дипломної роботи.

Зміст управлінських рішень залежить від конкретних особливостей управління, впливу зовнішнього і внутрішнього середовища, суб'єктивних факторів, досвіду керівника, рівня його компетентності та особистих якостей.

Для процесу рішення характерні три етапи: підготовка, прийняття і реалізація управлінського рішення. Технологія прийняття рішень передбачає необхідність визначення проблеми, цілей, обмежень ресурсів, розробки можливих варіантів рішення проблеми, вибір найкращої альтернативи і забезпечення реалізації прийнятих рішень щодо здійснення операцій з імпорту. Підвищенню оптимальності управлінських рішень сприяє не тільки використання сучасних методів і моделей, але і ряд заходів, спрямованих на досягнення цієї мети.

Предмет і об'єкт дослідження.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні і практичні питання процесу прийняття управлінських рішень на торговельному підприємстві – суб'єкті ЗЕД, вимог, принципи їх формування, доведення до виконання та контролю за виконанням рішень.

Об'єктом дослідження – управління імпортною діяльністю, яке функціонує в умовах формуючого ринкового середовища.

Методи дослідження. В процесі виконання кваліфікаційної роботи використовувались методи аналізу, синтезу, порівнянь, економіко-статистичні методи збору та обробки інформації.

Інформаційною базою слугували вітчизняні та закордонні видання, матеріали преси та фактичні дані щодо діяльності торговельної фірми ТОВ

«TROPIC LTD ».

Завдання дослідження кваліфікаційної роботи:

- дослідити сучасний стан імпортої діяльності в Україні;
- визначити фактори впливу на формування імпортої діяльності підприємства;
- визначити форми та напрямки формування імпортої діяльності підприємства
- проаналізувати тенденції та стійкості імпортої діяльності підприємства:
- аналіз ефективності управління імпортою діяльністю торговельного підприємства.

Методи дослідження, які були застосовані в роботі:

- проаналізовано основні показники імпортої діяльності підприємства. Це дало змогу, визначити слабкі сторони на підприємстві та визначити шляхи їх подолання;
- запропонована методика оцінки імпортої діяльності і конкурентного статусу підприємства. Це дозволить збільшити показники експорту.

Результати, отримані у кваліфікаційній роботі. За результатами дослідження в кваліфікаційній роботі бути запропоновані шляхи підвищення ефективності управління імпортою діяльністю підприємств торгівлі продовольчими товарами.

Наукова новизна отриманих даних полягає в нових напрямках розвитку діяльності підприємства в умовах кризи, що на відміну від існуючих напрямків діяльності підприємства дозволить підвищити ефективність діяльності підприємства.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження були представлені на Міжнародній науково практичній конференції «Сталий розвиток економіки, суспільства» 27-28 квітня 2023 р. м. Івано-Франківськ.

РОЗДІЛІ.

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЯМИ З ІМПОРТУ В ТОРГОВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Поняття, структура та сутність зовнішньоекономічних операцій підприємства

Зовнішньоекономічна діяльність пов'язана з проведенням різними господарськими суб'єктами ділових операцій на закордонних ринках. У законі України “Про зовнішньоекономічну діяльність” (стаття 1), прийнятому 16 квітня 2021р. зазначено, що “Зовнішньоекономічна діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності заснована на взаємовідносинах як на території України, так і за її межами”. Тому очевидно, що зовнішньоекономічна діяльність включає два види ділових операцій: операції українських суб'єктів господарювання за межами України та закордонних господарських суб'єктів із різних країн в Україні.

Зокрема Сухарський В.С. трактує зовнішньоекономічну діяльність (анг. Foreign economic Activity), як сукупність напрямків, форм і методів торговельно–економічного, науково–технічного співробітництва, а також кредитних і валютно–фінансових відносин даної країни із зарубіжними державами з метою ефективного використання переваг міжнародного поділу праці [30, с. 59].

Інший автор – Покровская В. вважає, що імпортна діяльність являє собою сукупність виробничо-господарських, організаційно-економічних і оперативних-комерційних функцій експортно-орієнтованих підприємств із врахуванням вибраної зовнішньоекономічної стратегії, форм і методів роботи на ринку іноземного партнера [21, с.48].

Процес входження України в систему світових господарських зв'язків багато в чому залежить від якості прийняття управлінських

рішень. Міжнародні ділові операції, як і внутрішні є результатом визначених управлінських дій: прогнозування і планування, організації, мотивації, керівництва, контролю.

Звичайно, всі зазначені функції управління (менеджменту) зовнішньоекономічної діяльності мають свої специфічні особливості. Скажімо, у процесі планування варто враховувати міждержавні відносини, що впливають на вибір партнерів. Маркетинг зовнішньоекономічної діяльності базується на вивченні міжнародних ринків, особливостей запитів іноземних клієнтів, просування товарів і послуг на закордонні ринки, яке здійснюється з урахуванням місцевих традицій і численних обмежень. По іншому виглядає функція організації управління в зовнішньоекономічній діяльності. Наприклад, перед підприємством, що виходить на закордонні ринки, відразу ж виникає запитання: створювати за кордоном свої підрозділи чи шукати там закордонних посередників? Це специфіка організації ЗЕД, оскільки внутрішні ділові операції організовувати на багато простіше і менш ризиковано [8, с.144].

Схожі проблеми виникають і в інших аспектах управління ЗЕД. Це в результаті приводить до того, що із загальної системи управління рано чи пізно при збільшенні обсягу міжнародних операцій виділяється порівняно відособлена підсистема управління (менеджменту) зовнішньоекономічною діяльністю.

Управління експортно-імпортною діяльністю – це системний вплив на об'єкт, тобто виробничі структури, фірми, організації, колективи людей з метою забезпечення їх життєздатності, узгодженості в роботі і досягнення кінцевого результату.

Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності пов'язаний із застосуванням загальних ідей і концепцій менеджменту у всіх формах зовнішньоекономічної діяльності (експорті й імпорті товарів і послуг, лізингових операціях, прямому інвестуванні). Сутність менеджменту ЗЕД полягає в комплексному дослідженні та моделюванні міжнародного

середовища у поєднанні з налагодженою взаємодією всіх підрозділів і посадових осіб організації або підприємства в інтересах продуктивного досягнення визначених зовнішньоекономічних стратегій [14, с. 85].

Отже, звернімо увагу на три ключові моменти. По-перше, менеджмент ЗЕД є визначеним процесом, що, насамперед, включає вивчення і проектування елементів міжнародного середовища: закордонних партнерів, рівня цін, митних правил, міжнародних норм і звичаїв та ін. У цій частині акцент робиться не тільки на аналіз та оцінку майбутніх міжнародних операцій, але і на проектування взаємовідносин з урахуванням визначених процедур. Цей елемент менеджменту становить майже половину чинників успіху у міжнародному бізнесі.

По-друге, необхідно домагатися ефективної взаємодії не тільки між працівниками зовнішньоекономічних підрозділів, але і між усіма службами підприємства, що і визначає успіх на міжнародних ринках. Тому менеджмент ЗЕД, безумовно, включає і зусилля інших працівників у просуванні товарів на зовнішні ринки. Наприклад, Начальник відділу технічного контролю, організовуючи систему перевірки експортного товару на предмет відповідності умовам зовнішньоторговельного контракту, є важливою ланкою функції контролю в управлінні ЗЕД. У випадку досягнення успіху на міжнародному ринку згаданий керівник служби контролю повинен отримати винагороду у такій же мірі, як і працівники ЗЕД.

По-третє, потрібно наголосити на продуктивному досягненні всією організацією обраних зовнішньоекономічних цілей. Це значить, що критерієм якості менеджменту ЗЕД є не тільки успіх сам по собі (досягнення цілей), але й ціна цього успіху (витрати ресурсів, продуктивність).

Отже, після виявлення сутності управління ЗЕД, визначимо які види ЗЕД можна здійснювати в Україні.

Закон України “Про зовнішньоекономічну діяльність” визначає основні види зовнішньоекономічної діяльності, яку здійснюють в Україні суб’єкти ЗЕД, це:

– експорт та імпорт товарів, капіталів та робочої сили. Експорт – продаж товарів іноземним суб’єктам господарської діяльності та вивезення товарів через митний кордон України, включаючи реекспорт товарів, крім передачі майна суб’єктами зовнішньоекономічної діяльності іноземному суб’єкту господарської діяльності за кордоном як натуральної частки участі у формуванні статутного капіталу при спільній діяльності. Експорт капіталу – вивезення за межі України капіталу у будь-якій формі (валютних коштів, продукції, послуг, робіт, прав інтелектуальної власності та інших немайнових прав) з метою одержання прибутків від виробничої та інших форм господарської діяльності;

– надання суб’єктам зовнішньоекономічної діяльності України послуг іноземним суб’єктам господарської діяльності, в тому числі, виробничих, транспортно–експлуатаційних, страхових, консультативних, маркетингових, експортних, посередницьких, брокерських, агентських, консигнаційних, управлінських, облікових, аудиторських, юридичних, туристичних та інших послуг зовнішньоекономічної діяльності України;

– міжнародні фінансові операції та операції з цінними паперами у випадках передбачених законами України;

– спільна підприємницька діяльність суб’єктів зовнішньоекономічної діяльності України з іноземними суб’єктами господарської діяльності;

– організація та здійснення діяльності в галузі проведення виставок, аукціонів, торгів, конференцій, симпозіумів та інших подібних заходів;

– товарообмінні операції та інша діяльність між суб’єктами зовнішньоекономічної діяльності;

– юридичні, в тому числі лізингові, операції між суб’єктами зовнішньоекономічної діяльності;

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

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

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

– інші види зовнішньоекономічної діяльності, не заборонені прямо і у виключній формі законами України [7, с.24].

Зовнішньоекономічна діяльність підприємств будь якої країни не може ігнорувати закономірності здійснення функцій міжнародного бізнесу: фінансів, логістики, права, персоналу та ін. Тому менеджмент ЗЕД базується на функціональних складових міжнародного бізнесу такою мірою, якою це має відношення до операцій даного підприємства. При цьому сам менеджмент ЗЕД ґрунтується на визначених принципах.

Управлінська діяльність завжди базується на основних правилах, яких дотримуються керівники і спеціалісти апарату управління в процесі прийняття тих або інших рішень. Ці правила можуть бути декларовані в спеціальних документах або ж бути своєрідною традицією, нормою, звичаєм. Частіше має місце поєднання того й іншого.

Можна виділити два рівні принципів зовнішньоекономічної діяльності: загальні та національні.

Загальні принципи експортно-імпортової діяльності – це невелика кількість загальновизнаних в усьому світі правил, що стали своєрідними загальновідомими істинами, яких дотримуються всі учасники міжнародних ділових операцій. І хоча в різноманітних виданнях набір цих правил може відрізнятися, однак в кінцевому результаті, вони зводяться до трьох головних: науковість, системність, взаємовигідність.

Науковість експортно-імпоротної діяльності означає, насамперед, розвиток цієї діяльності відповідно до об'єктивних економічних законів. Дотримання цього принципу на практиці управління міжнародними діловими операціями передбачає виявлення організаціями попиту і пропозиції на її продукцію за кордоном, рівня цін, співвідношення їх з витратами в країні-експортері. Знання менеджерів підприємств існуючих теорій міжнародної торгівлі допомагає їм уникати значних прорахунків, обґрунтовано прогнозувати зміни на міжнародних ринках. Особливо важливе значення має цей принцип у здійсненні міжнародних фінансових розрахунків, при яких потрібно спиратися на зміни валютних курсів. Сучасна теорія пропонує чимало корисних теоретичних моделей прогнозування валютних курсів. На базі згаданих моделей практика виробила зручні й різноманітні інструменти управління валютними ризиками: операційними, перерахунковими (бухгалтерськими) і економічними. Використання зазначених та інших інструментів в управлінні ЗЕД – безсумнівна ознака використання принципу науковості.

Системність експортно-імпоротної діяльності означає, насамперед, що між окремими її складовими існують міцні взаємозв'язки. Самі складові експортно-імпоротної діяльності можуть бути виділені за різноманітними ознаками. Безсумнівно, одним із найбільш важливих є контракт (договір) ЗЕД. Виходячи з цієї ознаки, необхідно забезпечувати належний взаємозв'язок між всіма статтями контракту: якістю товару, базисними умовами постачання і ціною, валютою ціни, валютою розрахунку і формами платежу, термінами постачань і транспортних умов, предметом контракту та арбітражем. Системні взаємозв'язки існують і в період між укладанням та виконанням контрактів. Принцип системності передбачає також необхідність розуміння менеджерами компанії, що ЗЕД є лише частиною її бізнесу. І якщо внутрішній національний бізнес організований не достатньо продуктивно, це загрожує і міжнародним операціям. Помилки, прорахунки і втрати компанії в операціях на внутрішньому

ринку будуть серйозним сигналом для партнерів цієї компанії по міжнародному бізнесу.

Принцип взаємовигідності експортно-імпоротної діяльності, на перший погляд, не має особливих ускладнень і виглядає очевидним: кожний партнер, що бере участь у міжнародних операціях, одержує свій прибуток. Проте дотримуватися цього принципу не просто через значну кількість часу, необхідного для виконання угод, зміни валютних курсів, наявності різноманітних зв'язків між окремими міжнародними угодами, використання бартерних операцій та ін. Тому дотримання принципу взаємовигідності потребує ретельного аналізу і врахування, розмежування різноманітних потоків прибутків і витрат [11, с. 46].

Крім наведених загальних принципів управління ЗЕД, є і національні принципи, яких теж необхідно дотримуватись.

При здійсненні управління зовнішньоекономічною діяльністю суб'єкти України й іноземні суб'єкти господарської діяльності керуються такими принципами:

- суверенітету України у здійсненні зовнішньоекономічної діяльності, що полягає у виключному праві громадян України самостійно та незалежно здійснювати зовнішньоекономічну діяльність на території України; обов'язку країни неухильно виконувати всі договори і зобов'язання в сфері міжнародних економічних відносин;

- свободи зовнішньоекономічного підприємництва, яка полягає у праві суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності добровільно вступати у зовнішньоекономічні зв'язки, здійснювати їх у будь-яких формах, які прямо не заборонені чинним законодавством України, дотримуватися при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності законів України, бути власниками всіх одержаних результатів зовнішньоекономічної діяльності;

- юридичної вірності і неприпустимості дискримінації, тобто рівність перед законом всіх суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, незалежно від форм власності, в тому числі державної, заборонені будь-

яких, крім передбачених законами України, дій держави, результатом яких є обмеження прав і дискримінація суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, а також іноземних суб'єктів господарської діяльності, а також іноземних за формами власності, місцем розташування та іншими ознаками; неприпустимості обмежувальної діяльності з боку будь-яких її суб'єктів, крім випадків, передбачених законами України;

– верховенства закону, який передбачає неухильне дотримання в управлінні зовнішньоекономічної діяльністю законів України, заборону застосування підзаконних актів та актів управління місцевих органів, що у будь-який спосіб створить для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності менш сприятливі умови, ніж ті, які встановлені законами України;

– захисту інтересів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, який полягає в тому, що Україна, як держава забезпечує рівний захист інтересів всіх суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності та іноземних суб'єктів господарської діяльності України, захищає всіх суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності України; захищає їх за межами країни 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;

– еквівалентності обліку, неприпустимості демпінгу, тобто продажу товарів за цінами, нижчими від контрактних на міжнародних товарних ринках, за умови, що низький рівень цін не зумовлюється відповідним рівнем витрат виробництва такого товару в Україні.

Принципи управління тісно пов'язані з методами управління.

Методи управління – це спосіб здійснення управлінської діяльності, внаслідок якої досягаються цілі управління зовнішньоекономічною діяльністю. Методи управління виступають в ролі способів реалізації принципів. Принципи не вибирають – їх наслідують. Методи мають більш альтернативний характер, можливий їх вибір, заміна одного іншим. Для

зовнішньоекономічної діяльності характерні два методи управління – економічний і адміністративний [23, с.56].

Основними інструментами економічного методу управління є митний тариф на товари, що ввозяться або вивозяться з території України, митні збори; ціни на експортовані і імпортовані товари; акцизний збір; норми амортизації на імпортне обладнання; ставки надання і одержання кредитів, ставки страхування експортних кредитів, позик, окремих контрактів на поставку машин і обладнання; іноземні інвестиції як на території України, так і за її межами.

Основними інструментами адміністративного методу управління є ліцензування і квотування експорту і імпорту товарів, заборона окремих видів експорту та імпорту товарів, застосування спеціальних імпортних процедур та спеціальних правових режимів, заходи у відповідь на дискримінаційні та не партнерські дії іноземних держав, заходи проти недобросовісної конкуренції, розгляд спорів, що виникають у процесі зовнішньоекономічної діяльності. Ліцензія – дозвіл на експорт (імпорт) товару з визначенням його загального обсягу. Квота – граничний обсяг певної категорії товарів, який дозволено експортувати (імпортувати) протягом встановленого строку та який визначається у натуральних чи вартісних одиницях.

У зовнішньоекономічній діяльності, як і у інших галузях управління, існують суб'єкти та об'єкти управління, тобто суб'єкт – це той хто керує, а об'єкт – той ким керують. Отже, розглянемо склад суб'єктів та об'єктів управління експортно-імпортової діяльності.

У системі управління зовнішньоекономічною діяльністю розрізняють поняття керуючої і керованої ланок. Керуючу ланку представляють спеціальні органи управління, менеджери або працівники апарату управління, що безпосередньо здійснюють розробку і реалізують рішення з метою кращого використання потенційних можливостей, закладених в

керованій ланці, і досягнення поставленої мети. Керована ланка є елементом системи, що сприймає керований вплив з боку керуючої.

До керуючої системи управління зовнішньоекономічною діяльністю в Україні відносяться:

– Верховна Рада України, до компетенції якої належать: прийняття змін та скасування законів, що стосуються зовнішньоекономічної діяльності; затвердження головних напрямків зовнішньої політики України; розгляд, затвердження та зміна структури органів державного управління зовнішньоекономічною діяльністю; укладання міжнародних договорів України відповідно до законів України про міжнародні договори та приведення чинного законодавства України у відповідність з правилами, встановленими цими договорами; встановлення спеціальних режимів зовнішньоекономічної діяльності на території України;

– Кабінет Міністрів України, який здійснює зовнішньоекономічну політику України відповідно до її законів. Кабінет Міністрів: координує діяльність міністерств державних комітетів та відомств України по управлінню зовнішньоекономічною діяльністю; погоджує роботу торговельних представників України в іноземних державах; приймає нормативні акти з питань управління зовнішньоекономічною діяльністю у випадках, передбачених законом України; проводить переговори і укладає міжурядові договори України з питань зовнішньоекономічної діяльності у випадках, передбачених законами України про міжнародні угоди; забезпечує виконання міжнародних договорів з питань зовнішньоекономічної діяльності всіма державними органами управління; вносить на розгляд Верховної Ради України пропозиції про систему міністерств, державних комітетів і відомств – органів оперативного управління зовнішньоекономічною діяльністю; забезпечує складання платіжного балансу, зведеного валютного плану; здійснює заходи щодо раціонального використання коштів державного валютного фонду України;

– Національний банк України, який забезпечує зберігання і використання золотовалютного резерву України та інших державних коштовностей, що визначають платоспроможність України; представляє інтереси України у відповідних центральних банках інших держав, міжнародними банками та іншими фінансово–кредитними установами і укладає відповідні міжбанківські угоди; регулює курс національної валюти України до грошових одиниць інших держав; здійснює облік і розрахунки по наданих і одержаних державних кредитах і позиках, проводить операції з центральними валютними ресурсами, які виділяються з Державного валютного фонду України у розпорядження Банку; виступає гарантом кредитів, що надаються підприємствам і організаціям під заставу Державного валютного фонду та іншого валютного майна України;

– Міністерство зовнішніх економічних зв'язків і торгівлі України, яке забезпечує проведення єдиної зовнішньоекономічної політики при здійсненні підприємствами і організаціями зовнішньоекономічної діяльності, здійснює заходи нетарифного регулювання зовнішньоекономічної діяльності; виконує інші функції відповідно до законів України;

– Державний митний комітет України, який здійснює митний контроль в Україні згідно з чинними законами;

– Антимонопольний комітет України, функцією якого є контроль за додержанням підприємствами і організаціями зовнішньоекономічної діяльності антимонопольного законодавства;

– місцеві Ради народних депутатів України та їх розпорядчі органи, які діють відповідно до законів України.

До керованої системи управління зовнішньоекономічною діяльністю в Україні відносяться:

– фізичні особи – громадяни України, іноземні громадяни та особи без громадянства, які мають цивільну правоздатність і дієздатність згідно з законами України і постійно проживають на території України;

– юридичні особи, зареєстровані як такі в Україні і які мають постійне місцезнаходження на території України (підприємства, організації та об'єднання всіх видів, включаючи акціонерні та інші види господарських товариств, асоціації та консультативні фірми, кооперативи, кредитно–фінансові установи, міжнародні об'єднання, організації та інші), в тому числі юридичні особи, майно або капітал, який є повністю у власності іноземних суб'єктів господарської діяльності;

– об'єднання фізичних чи юридичних або фізичних і юридичних осіб, які є юридичними особами згідно з законами України, але які мають постійне місцезнаходження на території України і яким цивільно-правовими законами України не заборонено здійснювати господарську діяльність;

– структурні одиниці іноземних суб'єктів господарської діяльності, які не є юридичними особами згідно з законами України, але мають постійне місцезнаходження на території України;

– інші суб'єкти господарської діяльності, передбачені законами України.

При ринковому типі відносин підприємства і організації зовнішньоекономічної діяльності перестають бути лише об'єктами управління, вони стають і суб'єктом управління зовнішньоекономічної діяльності, носієм управлінських функцій [23, с.76].

1.2. Організація управління експортно-імпортною діяльністю в торговельному підприємстві

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства відрізняється за показниками їх об'ємів, що використовуються в зарубіжних операціях, а також по відношенню коштів, затрачених в середині країни і за рубежем. Наприклад, експорт може бути сполучений з меншою кількістю коштів, чим прямі іноземні інвестиції, коли у власній країні фірма має у своєму розпорядженні надлишкові потужності. Якщо фірмі необхідно збільшити виробничі потужності, то зробити це можна за допомогою інвестицій як у власній країні, так і за кордоном. У першому випадку приходиться значно розширювати операції за кордоном, при цьому активи фірми залишаються в країні базування. А у випадку прямих закордонних інвестицій і деяких інших операцій за кордоном фірма може знизити потребу в додаткових капіталовкладеннях, уклавши контракти з іншими компаніями на ведення операцій від її імені. Перш ніж аналізувати ці різновиди організації операцій, корисно розглянути основні фактори, що фірмам варто враховувати при виборі форми діяльності на конкретному ринку [22, с.134].

Обговорюючи ці проблеми, варто постійно пам'ятати про компроміси. Наприклад, рішення про 100% володіння іноземною філією звичайно сполучено з повним залученням головної фірми в контроль за прийняттям рішення, але одночасно це може сприяти зниженню рівня політичного ризику в країні-реципієнті.

Фактори, що впливають на організацію зовнішньоекономічної діяльності доцільно розбити на дві групи: зовнішні і внутрішні. Такий підхід зручний тим, що дозволяє пов'язати їх зі стратегічним менеджментом, основою якого є SWOT-аналіз. Перша частина цього аналізу – «сильні і слабкі сторони» підприємства – відбиває внутрішні фактори. Друга частина – «можливості і погрози» пов'язана із зовнішніми факторами.

Внутрішні фактори включають: масштаби зовнішньоекономічної діяльності, витрати, складність продукції, досвід, контроль.

1) Масштаби зовнішньоекономічної діяльності. Кожна організація, що бере участь у міжнародному бізнесі, може проводити різну кількість операцій. При невеликому їх масштабі і малій номенклатурі, як правило на початковому етапі, не потрібно створювати додаткові структурні підрозділи, а тим більше засновувати зовнішньоторговельну фірму. Як показує досвід, зручно скористатися матричною структурою. У рамках наявної організаційної структури підприємства виділяється тимчасова група управління проектом виходу на зовнішні ринки, що безпосередньо підкорядкована вищому керівництву. Такий підхід, по-перше, робить безболісною організаційну перебудову, а по-друге, дозволяє вищому керівництву тримати питання міжнародного бізнесу під своїм контролем. У випадку розширення ЗЕД можна створювати спеціальні підрозділи. Якщо ж вихід на ринок з даною продукцією не вдался, можна створювати іншу проектну групу.

При великих масштабах ЗЕД виникає питання про перетворення компанії в міжнародну, що має свої відділення, представництва в інших країнах, що вступає в різні міжнародні організації.

2) Витрати. Виробництво за кордоном або продаж продукції на зовнішніх ринках сполучені з постійними витратами, тому при малому обсязі виробництва дешевше підняти для роботи сторонню фірму, що займається міжнародним бізнесом. Фірма, що спеціалізується на міжнародних операціях, може перенести постійні витрати на послуги, надані більш ніж одній фірмі. Коли бізнес зростає в достатній мірі, менш дорогим варіантом може стати ведення міжнародних операцій самотужки, а не придбання послуг зовнішньої фірми. Тому будь-якій фірмі варто періодично заново оцінювати проблему ведення міжнародних операцій власними силами.

Підключення за контрактом зовнішньої організації може обійтися дешевше, якщо вона має у своєму розпорядженні надлишкові потужності в

сферах виробництва або збуту і ці потужності легко використовувати. Такий варіант означає скорочення часу підготовки до ведення міжнародних операцій і прискорення початку надходження готівкових коштів.

У той же час створення спільного підприємства іноді сполучено з підвищенням витрат, обумовлених веденням переговорів з фірмою-партнером, появою додаткової штаб-квартири і неминучих витрат для підтримки відносин з партнером. Додаткові витрати можуть бути також викликані звітністю, що повинна задовольняти потреби більш ніж однієї фірми.

3) Складність продукції. Частина витрат пов'язана з передачею технології. Як правило, дешевше обходиться передача усередині сімейства фірм, наприклад від головної фірми до філії, ніж іншій компанії. Розходження у витратах особливо відчутні, коли технологія складна, адже персонал філії добре знайомий з підходами, що використовує фірма в цілому. З цієї причини, чим складніше використовувана технологія, тим більше ймовірно, що компанія здійснить експансію в інші країни шляхом створення свого підприємства, а не укладення контракту із сторонньою закордонною фірмою на виробництво продукції від свого імені.

4) Досвід. На початковому етапі виходу на міжнародні ринки лише деякі компанії готові витратити значну частину ресурсів на міжнародні операції; фірми можуть просто не мати у своєму розпорядженні кошти, достатні для швидкого розгортання діяльності за кордоном. Як наслідок, такі фірми нарощують свою участь у міжнародному бізнесі поетапно. На початкових етапах вони намагаються зберегти свої ресурси і зосереджувати їх у першу чергу в країні базування, а не за кордоном. Цим обумовлюється вибір таких операційних форм, що зв'язані з перекладанням тягаря власне міжнародних операцій на зовнішні організації. З розширенням закордонної діяльності фірма починає розглядати свій міжнародний сектор окремо від внутрішнього. Потім виявляється тенденція до обслуговування міжнародних

операцій власними силами і до росту частки ресурсів, розташовуваних за кордоном.

Ключову роль грають також наявність виробничих, управлінських, організаційних передумов, необхідних для міжнародного бізнесу, насамперед висококваліфікованих фахівців; гарне знання кон'юнктури закордонних ринків (природно-географічних, економічних, політичних, національних, релігійних і культурних особливостей); наявність достатніх фінансових, у тому числі і валютних ресурсів; доступ до сучасних засобів оперативного міжнародного зв'язку.

5) Контроль. Чим більше угод фірма укладає з іншими фірмами, тим більше імовірно, що вона втратить контроль над прийняттям рішень і це може відбитися на оптимізації її діяльності на глобальному рівні, включаючи такі питання, як географія розширення виробництва, освоєння нових видів продукції або забезпечення якості. Угоди із зовнішніми організаціями передбачають також розподіл доходів, що має велике значення на підприємствах з високим потенційним прибутком. Фірма при цьому ризикує і тим, що її конфіденційна інформація стане відомою конкурентам. Деякі аналітики вважають, що втрата контролю над гнучкістю бізнесу, доходами та поведінкою в конкурентному середовищі – це найважливіший фактор, що впливає на вибір того чи іншого режиму міжнародних операцій [24, с.154].

Зовнішні фактори включають: економічну свободу, конкуренцію, присутність в країні, ризику.

1) Економічна свобода включає такі фактори, як пряме заміщення окремих форм діяльності, визначення ставок податків, вимога виконання умов антитрестового законодавства, висування умов, при яких актив, що є приватною власністю попадає в громадський сектор і стає доступним для інших.

2) Конкуренція. Коли фірма має дефіцитні, унікальні, важко відтворені ресурси, їй набагато простіше вибрати бажану форму діяльності за кордоном. Якщо ймовірна гостра конкуренція, фірма може бути змушена вибрати не

найефективнішу форму бізнесу, але якщо вона цього не зробить, конкурент захопить ринок. Можливість конкуренції може змушувати фірму вибирати стратегію прискореного розширення закордонних операцій, але тільки (через обмеженість ресурсів) шляхом укладення відповідних угод з іншими фірмами.

Звести до мінімуму конкуренцію на конкретних ринках можна також за допомогою угод про співробітництво, що перешкоджають виходу нових конкурентів на ринок і визначаючих частинний розподіл ресурсів або обсягів виробництва. Ефективність таких дій частково залежить від обраного різновиду міжнародних операцій, а також від прихильного відношення державних органів до визначеної угоди.

3) Присутність у країні. Коли компанія уже веде операції в якій-небудь країні, деякі переваги використання підрядної фірми уже втрачають зміст. Інакше кажучи, компанія знає, як діяти в чужій країні, і може розташовувати в ній надлишкові потужності, достатні для нарощування обсягу виробництва. Багато чого залежить, і від того, чи відповідає спеціалізація діючої закордонної філії тому виду продукції або послуг, що передається за кордон. Коли така відповідність має місце, найбільш висока імовірність, що нове виробництво буде освоєно власними силами.

4) Ризики. У бізнесі існують найрізноманітніші ризики. Однак ризик, зв'язаний з імовірністю політичних або економічних змін, що можуть знизити захищеність активів фірми й одержуваних доходів, керівництво корпорацій часто ставить при міжнародних операціях на перше місце. Один із способів зведення до мінімуму втрат від захоплення активів у подібних ситуаціях полягає в їхній мінімізації за кордоном. Побоювання такого ж роду можуть обумовити вибір угод, заснованих на поділі активів з іншими фірмами. Ці ж обставини змушують уряд країн-реципієнтів обережно вводити обмеження яких-небудь операцій через побоювання зіткнення з протидією з боку більш ніж однієї фірми [9, с.157].

Один із способів розподілу ризику – розміщення операцій у декількох країнах. Подібна стратегія знижує імовірність одночасного впливу на всі активи таких негативних подій, як конфіскація, введення валютного контролю або навіть скорочення збуту через спад виробництва в країні-реципієнті. Шляхом розосередження операцій можна знизити можливі збитки, а також річні коливання сукупних доходів. Для компаній, що ще не освоїли повною мірою міжнародні операції, ті форми діяльності, що дозволяють мінімізувати витрати власних ресурсів, можуть одночасно сприяти прискоренню виходу фірми на більше число ринків. Однак такі форми менш привабливі для компаній з розвинутою міжнародною діяльністю або володіючих ресурсами, достатніми для самостійного розвитку операцій за кордоном.

Організаційна структура управління експортно-імпортною діяльністю підприємства залежить не тільки від розглянутих вище факторів, але і від методів виходу на зовнішні ринки. У цьому зв'язку можна виділити два варіанти:

1. Безпосередній вихід на зовнішній ринок через власну зовнішньоторговельну фірму або відділ зовнішньоекономічних зв'язків.

2. Вихід на зовнішній ринок за допомогою посередників.

Створення власних зовнішньоекономічних служб на підприємствах виправдано, якщо:

- частка експорту велика в загальному обороті,
- зовнішньоторговельні операції здійснюються регулярно;
- випускається продукція з високим рівнем конкурентоспроможності, бажано унікальна по своїх властивостях;
- невисокий рівень конкуренції на відповідному сегменті світового ринку;
- продукція не має потреби в серйозній адаптації до закордонних умов використання;

– на підприємстві є необхідна кількість фахівців із зовнішньоекономічної діяльності.

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

- кращого знання ринку, наявності постійної клієнтури;
- зниження витрат транспортування і збереження продукції, у тому числі за рахунок операцій з великими партіями, що належать різним виробникам;
- скорочення термінів постачань і оформлення документів;
- забезпечення передпродажного сервісу і після продажного обслуговування;
- постачання товаровиробників оперативною і докладною інформацією про зміни конкурентоздатності продукції і ринкової ситуації в цілому, зведеннями про реальних і потенційних конкурентів.

Якщо підприємство-виробник виходить на закордонний ринок із сильною конкуренцією і складною продукцією, добре відомою споживачеві, має сенс звертатися до закордонних фірм-посередників, що добре знають місцевий ринок і, які мають на ньому своє місце. Це також має сенс, коли потрібно «доведення» експортованої продукції до рівня, що задовольняє місцевих споживачів. Як правило, закордонні фірми-посередники обходяться дорожче, ніж вітчизняні [5, с.167].

Зовнішньоторговельна фірма є, як правило, самостійним підрозділом підприємства, але не є юридичною особою. Очолюється вона звичайно заступником директора підприємства або заступником генерального директора по зовнішньоекономічній діяльності. Фірма має субрахунок на рахунку підприємства, що дозволяє їй брати кредити для здійснення експортно-імпортних операцій, але витратити ці кошти за своїм розсудом без узгодження з керівництвом підприємства вона не вправі. Задачі зовнішньоторговельної фірми різноманітні, від пошуку закордонних

партнерів, організації рекламної роботи до виконання митних формальностей. У зв'язку з цим особливо зростає роль маркетингових, юридичних і фінансових служб.

На відміну від зовнішньоторговельної фірми відділ зовнішньоекономічних зв'язків є складеним елементом системи управління підприємством-експортером. У його склад входять: протокольний відділ, відділ науково-технічного співробітництва, відділ маркетингу та інші. До його основних завдань, як органа управління відносяться:

- планування та організація експортно-імпортних операцій;
- маркетингова діяльність;
- участь у виставках, ярмарках, презентаціях;
- підготовка і укладення зовнішньоторговельних контрактів;
- приймання іноземних партнерів і відрядження власних спеціалістів за кордон.

До того ж однією з функцій відділу зовнішньоекономічних зв'язків є робота по виходу на зовнішній ринок.

При виході на зовнішній ринок підприємство попадає в умови твердої міжнародної конкуренції. У цих умовах можна успішно працювати, лише застосовуючи сучасні методи управління, у тому числі і маркетинг. Під маркетингом розуміється система внутрішньо-фірмового управління, спрямована на вивчення й облік ринкового попиту, потреб і вимог конкретних споживачів до продукту для більш обґрунтованої орієнтації науково-технічної і виробничо-збутової діяльності фірми на випуск конкурентоздатних видів продукції, щоб забезпечити одержання планованого розміру прибутку. Концепція маркетингу полягає в тому, що вся діяльність підприємства, включаючи програми науково-технічних досліджень, виробництва, капіталовкладень, фінансів, використання робочої сили, а також програми збуту, технічного обслуговування, ґрунтується на сучасному стані споживчого попиту і прогнозуванні його змін у перспективі. Принципових, корінних розходжень між маркетингом для внутрішнього

(діяльність усередині країни) і зовнішнього ринків немає. І в тому і в іншому випадку використовуються різноманітні методи, засоби, прийоми і принципи маркетингової діяльності. Однак враховувати особливості закордонних ринків при керуванні підприємством необхідно [10, с.105].

Зовнішні ринки пред'являють більш високі вимоги до запропонованих на них товарів, їх упакування, сервісу, реклами. Це пояснюється гострою конкуренцією між фірмами – виробниками товару і перевагою "ринку покупця", тобто помітним перевищенням пропозиції над попитом [19, с.234].

Вивчення зовнішніх ринків, їхніх можливостей більш трудомістко і складно, оскільки вимагає вивчення великої кількості інформації з різних джерел.

Ефективна робота на зовнішньому ринку неможлива без творчого і гнучкого використання комплексу маркетингових методів: правильного вибору збутової організації, контролю за роботою торговельних посередників, вибору і застосування різних методів стимулювання збуту, ділової діяльності, реклами.

Для ефективної роботи необхідно враховувати вимоги зовнішнього середовища маркетингу: особливість діючого законодавства, міжнародні правила, соціально-культурне середовище, звичаї, правила валютно-фінансових розрахунків, політики [31, с.158].

Існують і інші відмінності міжнародного маркетингу. Характер, форми і методи маркетингової діяльності будуть залежати від виду товару.

Дослідження ринку є основою маркетингу і припускає аналіз всіх умов, що мають значення для успішної реалізації товару (рис. 1.1). Програма комплексного дослідження залежить від особливостей товару, характеру діяльності підприємства, масштабів виробництва експортних товарів і інших факторів [18, с.89].



Рис.1.1. Структура дослідження операцій з експорту - імпорту

Можна виділити наступні основні розділи маркетингового дослідження ринку для зовнішньоекономічної діяльності, такі як вивчення попиту, пропозиції та умов роботи на конкретному ринку.

Першорядне значення мають виявлення потреб у товарі, рівня купівельної спроможності, вимоги покупців до товару, фактори купівельного поведіння, а також перспективи зміни потреб у товарі, виражених не тільки темпами росту, але і життєвим циклом товару.

При виявленні потреби в товарі важливий *показник місткості ринку*. Ємність насиченого ринку оцінюється на основі даних промислової і зовнішньоторговельної статистики. Якщо ринок не насичений, то при визначенні місткості ринку важливе значення має визначення потенційного

кола покупців. При аналізі попиту потрібно виходити з того, що покупець сам визначає відповідність запропонованого йому товару своїм реальним потребам. Тому необхідно ретельно вивчати вимоги споживача до товарів, що існує на ринку. Серед загальних таких вимог можна виділити: високу якість виготовлення і безвідмовність в експлуатації, новизну і високий технічний рівень виробів, рівень післяпродажного обслуговування, кількість і характер наданих покупцям додаткових послуг, сприятливе співвідношення між ціною придбання і ціною експлуатації та ін. Крім того, важливо знати і специфічні вимоги покупців у відношенні асортименту, зовнішнього вигляду, упакування, маркування, використання товарного знаку. На вимоги покупців до конкретного товару можуть вплинути географічні і кліматичні умови, що діють, технічні стандарти, звички і смаки споживачів [28, с. 207].

Аналіз перспектив розвитку ринку конкретного товару або відповідної галузі економіки включає оцінку короткострокових перспектив і довгострокових тенденцій, що служать згодом основою для розробки програм маркетингу.

При аналізі пропозиції товару важлива кількісна оцінка товарів на місцевому ринку, імпорту й експорту товару, зміни його запасів. Пропозиція товару кількісно оцінюється як сума місцевого виробництва та імпорту товару за винятком його експорту і з урахуванням зміни його запасів на складах.

Структура пропозиції, тобто ступінь відновлення асортименту, поява нових товарів, звичайно піддана постійним змінам. Тому при аналізі пропозиції конкретного товару важливе значення має вивчення стану і тенденцій розвитку відповідного світового товарного ринку. Це обумовлено тим, що в сучасних умовах відбувається надзвичайно швидке відновлення і розширення номенклатури й асортименту товарів, що надходять на світові ринки як за рахунок принципово нових, що раніше не випускалися товарів, так і за рахунок прискореного відновлення й удосконалювання моделей, що випускаються, на основі останніх досягнень науки і техніки. Тому науково-

технічні прогнози розвитку й удосконалення виробництва окремого товару або галузі в цілому – один з найважливіших аспектів дослідження пропозиції товару [35, с.145].

Основними показниками, що впливають на зміну пропозиції товару, є: обсяг капіталовкладень у будівництво, реконструкцію і модернізацію виробництва, обсяг випуску продукції, величина відвантажень товару споживачам, запаси товарів на складах у виробника, посередників і можливість їхньої доставки на ринок, розміри і структура витрат на науково-дослідні роботи, темпи відновлення продукції [17, с.247].

Крім того, на обсяг пропозиції впливають загальноекономічні умови роботи і торгівлі, що також необхідно враховувати при прогнозуванні пропозиції товарів на конкретних ринках.

Вивчення й оцінка діяльності на ринку фірм-конкурентів важливі для визначення пропозиції товару на конкретному ринку і вироблення маркетингової стратегії підприємства. При вивченні фірм-конкурентів узагальнюється й аналізується наступна інформація:

- обсяг і частка продажу фірми-конкурента на досліджуваному ринку, що дозволяє оцінити міцність позиції конкурентів на ринку,
- характеристика продукції фірми, що випускається, асортиментна політика, ціна, фактори конкурентоздатності, практика використання товарних знаків, упакування й інших складових товару в реальному виконанні,
- види і характер запропонованих фірмами-конкурентами послуг, що супроводжують покупку товару (наприклад, доставка, монтаж, комерційний кредит, форми технічного обслуговування),
- практика руху товарів і збутова політика, види транспорту, склади і їхнє розміщення, умови збереження і доставки на ринок, використання каналів руху товарів, види торговельних посередників і виконувани ними функції, витрати на утримання збутового апарата,

- застосування форм і методів рекламної діяльності і стимулювання продажу, витрати на ці цілі, організація рекламної діяльності,
- інноваційна діяльність, виробнича і технічна політика, рівень витрат виробництва і шляхи їхнього зниження,
- фінансове становище кожної конкуруючої фірми і її здатність захищати й утримувати свої позиції на ринку, платоспроможність і здатність до розширення потужностей і організації нового виробництва, інші показники, що характеризують конкурентоспроможність фірм [26, с.136].

Необхідно вивчати умови роботи на конкретному ринку товару, щоб приймати ефективні управлінські рішення. Поряд з вивченням діяльності фірм-продавців і фірм-покупців особливо важливий аналіз комерційної практики, що склалася на ринку, умов руху товарів і каналів розподілу товару, правових питань, торгово-політичних умов.

Вивчення комерційної практики припускає з'ясування специфічних питань договірної практики, що склалася на даному ринку, типових контрактів, розроблених об'єднаннями підприємців (асоціаціями, союзами), біржових контрактів, розроблених біржовими комітетами найбільших бірж, практики й умов проведення торгів, аукціонів у випадку такої форми торгівлі товаром. Важливе значення мають торговельні порядки і звичаї, що склалися в практиці міжнародної торгівлі окремими товарами або в торговельній практиці регіону чи країни, застосовувані умови постачання товарів, методи і способи встановлення ціни, способи платежу, форми і методи розрахунку валюти платежу.

Вивчення умов руху товару припускає вибір виду транспорту, що залежить насамперед від виду товару і заснований на аналізі і порівнянні тарифів і ставок морського, річкового, повітряного, залізничного, автомобільного транспорту, вартості перевалочних робіт і збереження вантажів, ставок портових зборів, ступеня механізації вантажно-розвантажувальних робіт в окремих пунктах, портах. Важливе значення мають правила й особливі умови перевезення, правила здачі і приймання

вантажу та інші питання. Ця інформація дає можливість експортерів правильно установити ціну з доставкою товару в потрібний для покупця пункт (наприклад, ціну CIF). Крім того, вона дозволяє прийняти правильне рішення про напрямок і види транспорту, який потрібно використовувати при постачанні товару, і з'ясувати вимоги до обсягу, ваги й упакування товару [6, с.276].

Всі ці питання враховані у зовнішньоторговельному контракті, тому дамо хоча б загальну характеристику зовнішньоторговельного контракту.

Комерційна, підприємницька діяльність на зовнішньому ринку неминуче пов'язана із небезпекою, яка загрожує різним майновим інтересам учасників зовнішньоекономічної діяльності. Іншими словами можна сказати, що ЗЕД пов'язана із різного роду ризиками. Під ризиками розуміють можливі несприятливі події, які можуть трапитись і в результаті яких можуть виникнути втрати, майновий збиток у учасника експортно-імпортовою діяльністю [36, с.170].

Тому, надзвичайно актуальною для українських учасників ЗЕД є розробка концепції управління ризиками і створення відповідних організаційно-управлінських структур для реалізації своїх програм управління ризиками, що повинна бути частиною програм ЗЕД підприємства.

Вона повинна включати наступні основні функції:

- аналіз ситуації і визначення можливих ризиків,
- оцінку ймовірного збитку й ухвалення рішення, спрямованого на його зниження,
- реалізацію прийнятих рішень і контроль за їхнім виконанням.

На рис. 1.2 представлена схема класифікації ризиків, зв'язаних із ЗЕД.

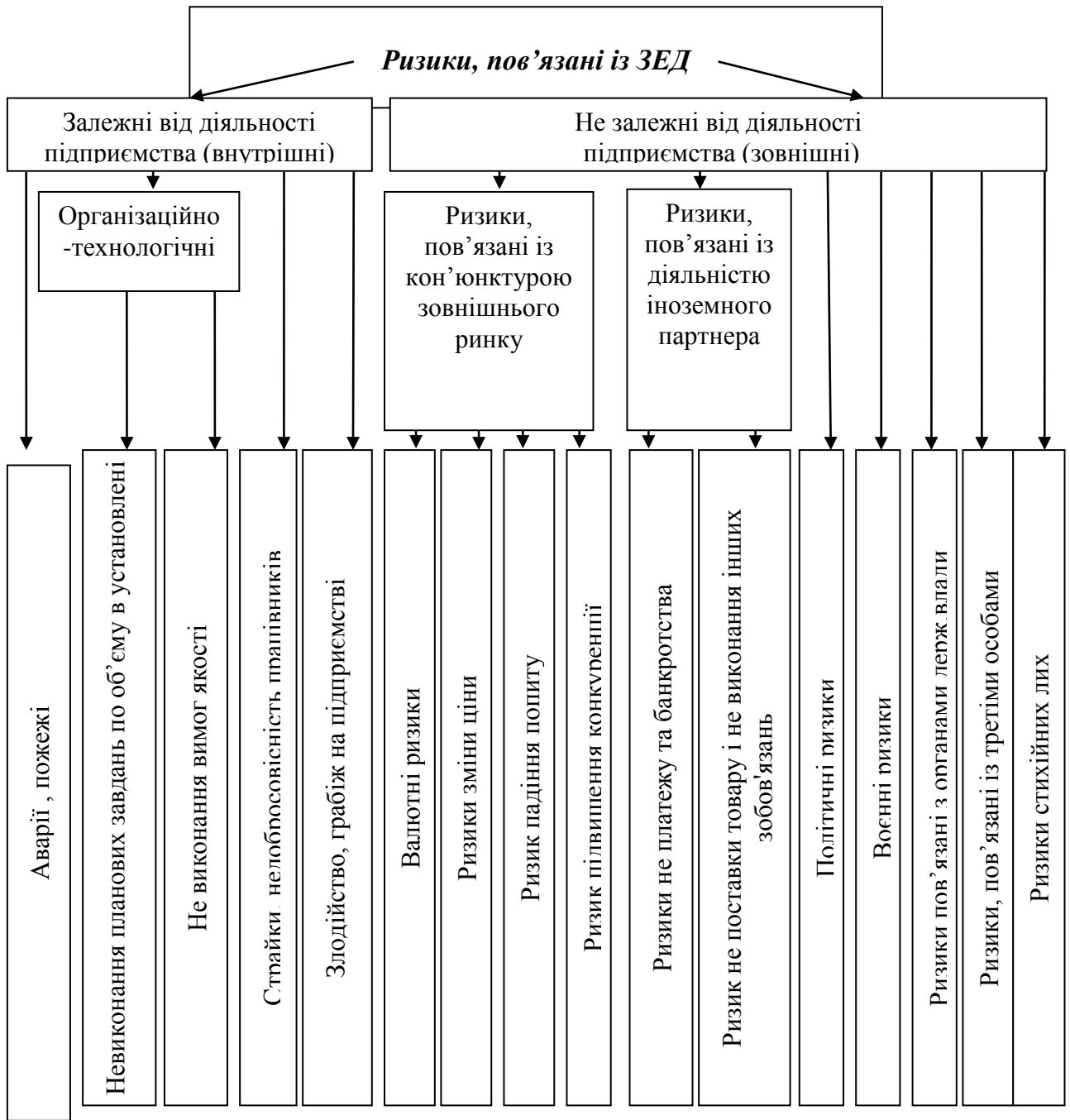


Рис. 1.2. Класифікація ризиків, пов'язаних із зовнішньоекономічною діяльністю

Усі ризики поділяються на дві групи, залежні від діяльності підприємства (внутрішні), і не залежні від діяльності підприємства (зовнішні). Принципове розходження між ними полягає в тому, що на першу групу ризиків підприємство в стані вплинути, тобто взяти заходів, що усувають джерела цих ризиків. На другу групу ризиків підприємство вплинути не в силах, тому що їхнє настання практично не залежить від його

зусиль. Відповідно для управління цими різними по своєму походженню ризиками повинні застосовуватися різні методи [1, с.356].

Для боротьби з внутрішніми ризиками застосовуються відомі методи управління. Наприклад, для усунення ризиків аварій, пожеж застосовуються міри безпечного ведення виробництва, протипожежні заходи. Для зменшення ризиків невиконання планових завдань по обсязі і якості продукції, що випускається, розробляються відповідні організаційно-технологічні заходи, що включають систему поточного й оперативного-календарного планування, систему управління якістю й інші аналогічні заходи, що мають метою створення на підприємстві системи, що виключає невиконання планових завдань у термін і належну якість продукції. Для зниження інших внутрішніх ризиків також розробляються адекватні заходи, головним критерієм яких є їхня ефективність, тобто відношення результату (зменшення збитків або приріст прибутку) до витрат на їхнє здійснення.

Серед методів управління ризиками у ЗЕД значне місце приділяється страхуванню. Виділяють три галузі страхування: майнове, особисте і страхування відповідальності.

Серед майнових видів страхування найбільш часто застосовуються наступні:

- страхування вантажів;
- страхування судів (морське каско);
- страхування повітряних судів;
- страхування автомобілів;
- страхування експортних кредитів,
- страхування збитків від перерв виробництва або комерційної діяльності;
- страхування майна, що знаходиться за кордоном, від вогню та інших небезпек;
- страхування майна нерезидентів від вогню та інших небезпек;
- страхування майна, що знаходиться в холодильних камерах;

– інші види майнового страхування.

При страхуванні відповідальності об'єктом страхування є відповідальність за збиток третім особам (фізичним і юридичним). Така відповідальність може виникати (і досить часто) у силу дії законів по відшкодуванню збитку винуватцем, яким може виявитися (у тому числі випадково) підприємство – учасник ЗЕД. До цієї галузі стосовно до зовнішньоекономічної діяльності відносяться:

- міжнародний поліс страхування авто цивільної відповідальності;
- страхування цивільної відповідальності власників повітряних судів, що є обов'язковим при польотах за рубіж;
- страхування цивільної відповідальності перевізників;
- страхування відповідальності виробників товарів;
- страхування професійної відповідальності, зокрема митних брокерів, юридичних консультантів і юридичних фірм, приватних нотаріусів, аудиторів, і інших видів підприємницької діяльності;
- інші види страхування відповідальності.

Особисте страхування, у якому об'єктом виступають життя, здоров'я або доходи окремої людини, у меншій мірі безпосередньо пов'язане із ЗЕД.

Однак серед численних видів особистого страхування варто виділити види страхування, без яких неможливий розвиток, наприклад, міжнародного туризму. До них відносяться: комплексне страхування громадян, що виїжджають за кордон; страхування від нещасних випадків для тих хто виїжджає за рубіж; страхування медичних витрат при виїзді за кордон та інші види особистого страхування.

Комплексні види страхування, що пропонують сполучення в одному полісі декількох видів страхування, також застосовуються в сфері зовнішньоекономічних відносин. Наприклад, популярні в усім світі поліси страхування будівельного підприємця від усіх ризиків і страхування всіх монтажних ризиків. Ці поліси покривають ризики ушкодження і знищення майна в процесі будівництва об'єктів і монтажу різного устаткування, а також

відповідальність перед третіми особами при роботах, що ведуться, і після пускові гарантійні зобов'язання підрядчика. Страхове покриття забезпечує захист від усіх ризиків будівництва і монтажу на повну вартість виконуваних контрактів.

Таким чином, сучасне страхування пропонує широкий набір послуг, зв'язаних з ЗЕД. Однак практика показує, що учасники ЗЕД використовують найчастіше ті види страхування, що є обов'язковими для здійснення ЗЕД (наприклад, страхування туристів, що виїжджають за кордон, або страхування відповідальності власників транспортних засобів для більшості закордонних країн), тобто без яких неможливо було би здійснення тієї або іншої діяльності. Досить часто застосовуються види страхування, що є частиною міжнародних торговельних звичаїв, наприклад страхування вантажів. Порівняно рідше застосовуються види страхування, що були б ефективні в тій або іншій конкретній ситуації, і які не застосовують у силу недостатньої культури страхування, у тому числі і через незнання можливостей, наданих сучасним страхуванням [32, с.250].

Поряд із страхуванням застосовують також інші методи управління ризиками.

Для управління ризиками, зв'язаними з падінням цін на біржові товари, фондові цінності, а також несприятливим падінням курсу валют, широко застосовуються різні методи хеджування. Вони припускають використання добре продуманих, ретельно координованих і оперативно керованих програм використання ф'ючерсів і опціонів.

Перевага цього методу – можливість оперативного прийняття рішень, порівняно невисока вартість, налагодженість і доступність ринків ф'ючерсів і опціонів. До недоліків варто віднести відносно вузький спектр дії (тільки цінові параметри угод на товари, фондові цінності і валюту), складність використовуваних прийомів, що вимагають високого рівня кваліфікації фахівців. Це дозволяє повною мірою використовувати цей метод, як правило,

на великих підприємствах і при великих обсягах зовнішньоторговельних операцій.

Отже, резюмуючи вище сказане, потрібно відмітити, що:

– сутність управління ЗЕД полягає у комплексному дослідженні та моделюванні міжнародного середовища у поєднанні з налагодженою взаємодією всіх підрозділів і посадових осіб організації або підприємства в інтересах продуктивного досягнення визначених зовнішньоекономічних стратегій;

– основними видами ЗЕД є: експорт та імпорт товарів, капіталів, робочої сили, надання послуг іноземним суб'єктам, міжнародні фінансові, товарообмінні, лізингові операції тощо;

– можна виділити два рівні принципів ЗЕД: загальні (науковість, системність, взаємовигідність) та національні (суверенітет України, свобода зовнішньоекономічного підприємництва, не припустимість дискримінації, верховенство законів та захист інтересів суб'єктів ЗЕД);

– до керуючої системи ЗЕД відносять державні органи України: Верховну Раду, Кабінет Міністрів, Національний банк, Міністерство зовнішньоекономічних зв'язків України та торгівлі, Державний митний комітет та Антимонопольний комітет. До керованої системи відносять фізичних та юридичних осіб;

– у менеджменті ЗЕД потрібно розрізняти функціональний та предметний підходи. Предметний полягає у тому, що кожний вид бізнесу має внутрішню технологію. Функціональний підхід означає, що при реалізації цілей ЗЕД не обійтись без таких функцій менеджменту, як: планування, організація, мотивація, контроль та регулювання;

– на організацію управління експортно-імпортою діяльності впливають, як внутрішні фактори (масштаби ЗЕД, витрати, складність продукції, досвід, контроль), так і зовнішні фактори (економічна свобода, конкуренція, присутність в країні, ризики);

– також організація ЗЕД залежить від методів виходу на зовнішні ринки: - безпосередній вихід на зовнішній ринок через власний відділ ЗЕЗ або – вихід на зовнішній ринок за допомогою посередників;

– при виході на зовнішній ринок підприємству не обійтись без маркетингу (дослідження ринку, вивчення попиту та пропозиції, вивчення умов роботи тощо);

– основним документом при укладенні зовнішньоторговельної угоди є контракт, у якому визначені права та обов'язки суб'єктів ЗЕД, ціна товару, умови поставки, умови платежу, термін постачання та інше. Від того, наскільки професійно складений контракт, залежить успіх комерційної угоди в цілому;

– під час укладення контракту експортер або імпортер визначають умови розрахунків, а саме засіб та спосіб платежу. До засобів платежу відносять: чеки, тратти, банківські перекази; до способів платежу: авансовий платіж, оплата після відвантаження, оплата після одержання товару, акредитив та інкасо;

– зміст транспортного забезпечення визначається характером міжнародних перевезень, а також предметом транспортних операцій, видом транспорту, характеристиками товару, порядком проходження кордону.

1.3. Правове регулювання діяльності щодо здійснення імпорتنих операцій на торговельному підприємстві

Україна, законодавчо закріпивши в Законі України «Про зовнішньоекономічну діяльність» ще в 2021 році право резидентів добровільно вступати в зовнішньоекономічні відносини в будь – яких формах, тим самим проголосила про свою інтеграцію у світогосподарський простір.

Міжнародне торговельне право необхідно знати, щоб уникнути катастрофічних наслідків. Це може відбутися через те, що міжнародні торгові операції включають взаємозв'язаний ланцюжок договорів, в яких беруть участь всі від експортера до інспектуючого агентства. У ідеалі ці договори повинні співіснувати один з одним, проте часто важливі аспекти залишаються не врегульованими в ході переговорів або ж умови в одному з договорів противоречат умовам в іншому договорі.

Експортно-імпортні операції можуть бути достатньо складними, оскільки вони передбачають висновок, принаймні, одній із сторін – імпортером або експортером – цілого ряду взаємозв'язаних один з одним договорів з банками, страховиками, перевізниками, митними агентами, інспекторами і так далі. В рамках класичної операції документарної купівлі-продажу, наприклад, по покупці насипного вантажу, покупець ініціює процес шляхом відкриття документарного акредитиву в банці. Проте для цього підійде не будь-який акредитив. Він повинен строго відповідати умовам договору купівлі-продажу (якщо такий є) по даній операції. У свою чергу, акредитив може передбачати надання коносаменту певного типу, страхового поліса і свідоцтва про огляд. Таким чином, імпортер зобов'язаний укласти певні договори з перевізниками, страховиками і інспектуючими компаніями. Кожен з таких додаткових договорів регулюється різними нормами має рацію або нормативними актами.

В ході переговорів імпортери посилаються на типові форми договорів

(такі, як Типовий контракт ІСС міжнародної купівлі-продажу, типовий агентський договір ІСС, типовий дистриб'юторський договір ІСС, типові договори ІСС франчайзингу) або випадкового посередництва. Навіть якщо ці форми не будуть використані в чистому вигляді, вони можуть бути корисними при підготовці до переговорів за договором.

- 1) Договір купівлі-продажу – право, регулює комерційні продажі. Експортні договори, як правило, регулюються правом, яке застосовується до операцій купівлі-продажу між комерсантами. Залежно від положень договору, застосовним правом може бути національне право (як у випадку з Одноманітним торговим кодексом США або Торговим кодексом Франції) або ж спеціальне міжнародне право, відоме як Конвенція ООН про договори міжнародної купівлі-продажу (Віденська конвенція 1980 р., або CISG).
- 2) Положення про перевезення і постачання – «Інкотермс» і закони, регулюють перевезення товарів. Комерсанти, що здійснюють міжнародну купівлю-продаж, розподіляють обов'язки по транспортуванню, страхуванню і митному очищенню, використовуючи стандартні торгові терміни, відомі як «Інкотермс» (такі, як FOB і CIF), ІСС, що розробляються. «Інкотермс» регулюють виключно взаємні обов'язки продавця і покупця. Вони не охоплюють договір перевезення між вантажовідправником і перевізником. При цьому відповідальність перевізника перед вантажовідправником регулюється спеціальним транспортним правом, вибір якого залежатиме від використовуваного способу транспортування і від того, чи є країни, що беруть участь в перевезенні, учасниками одного з основних міжнародних транспортних договорів (таких, як Гагські або Гааго-вісбійські правила).
- 3) Положення про оплату – уніфіковані правила для розрахунків (документарні акредитиви, інкасо і так далі). Деякі з них найчастіше зустрічаються в договорах міжнародної купівлі-продажу платіжних умов, наприклад, документарний акредитив або документарне інкасо,

регулюються уніфікованими правилами, що розробляються і оновлюваними ІСС (наприклад, «Уніфіковані правила і звичаї для документарних акредитивів»).

4) Положення про страхування – Інкотермс і Обмовки Інституту лондонських страховиків. Відповідно до термінів Інкотермс CIF і CIP, продавець має контрактне зобов'язання укласти за рахунок покупця договір морського страхування вантажу. Сума страховки і межі відповідальності страховика встановлені «Інкотермс» у розмірі 110% від ціни товару по рахунку при мінімальному покритті, передбаченому Обмовками Інституту лондонських страховиків.

5) Вирішення суперечок – вибір має рацію і арбітражного суду. Належним чином складений договір повинен містити положення, визначальне місце і спосіб вирішення суперечок. Сторони можуть передбачити, що спори вирішуватимуться в судовому порядку в національних судах однієї із сторін або ж що спори вирішуватимуться в арбітражному суді, наприклад, в Міжнародному арбітражному суді ІСС.

1) Системи цивільного права характерні для Франції, Німеччини, Італії і інших країн континентальної Європи, а також для Японії і багатьох країн в Південній Америці. Відмінною рисою систем цивільного права є те, що в його основі лежить всеосяжний кодекс. Цивільне право бере свій початок в римському праві і в Corpus Juris Civilis Кодексу Юстиніана. Сучасне цивільне право продовжує знаходитися під сильним впливом двох національних кодексів: Французького цивільного кодексу 1804 року (Кодексу Наполеона) і Німецького цивільного укладення 1896 року.

2) Загальне право - англійська юридична практика. Системи загального права характерні для країн, що мають історичний зв'язок з Англією, тобто США, Канади, Австралії, Нової Зеландії і Нігерії. Відмінною характеристикою загального права є те, що в його основі лежать судові рішення, відомі під назвою прецедентів.

Тоді як в системах цивільного права судді лише приймають прецеденти до уваги, в системах загального права вони строго зв'язані попередніми рішеннями. У системах цивільного права право утілюється в законах, і робота судді полягає в застосуванні відповідного закону до конкретної справи. У системах загального права суддя може застосовувати закон, але завжди зв'язаний попередніми рішеннями. При цьому, коли виникає незнайома ситуація, судді в системах загального права створюють нові прецеденти. Ще одна відмінність полягає у сфері діяльності судді. У системах цивільного права суддя може виконувати ширші слідчі функції. Відмінності між правовими системами можуть допомогти пояснити відмінності в практиці ведення бізнесу. Ділові люди у всьому світі, особливо, з країн з цивільно-правовою системою, впадають в шок побачивши довжини контрактів, складених американськими юристами. Високий ступінь деталізації, характерний для американських контрактів, може частково пояснюватися свободою договору, передбаченою загальним правом, а частково сутяжницьким характером американського ринку. Комерсантам, ведучим бізнес в ісламських країнах, рекомендується мати уявлення про такі поняття шаріату, як «риба» («riba»): це правова доктрина, яка може тлумачитися як заборона на стягування відсотків за кредит (що привело до появи альтернативної ісламської фінансової системи). Навіть між двома системами загального права, такими як американська і англійська, існують серйозні відмінності.

В міжнародних договорах сторони можуть вибрати застосовне національне право і суд для вирішення суперечки. Вибір суду, зокрема, може мати вирішальне значення. Річ у тому, що міжнародне судочинство є у край дорогим і незручним. Розгляди в іноземних судах можуть привести до необхідності здійснювати дальні поїздки для надання свідчень; доведеться наймати іноземного юридичного радника і перекладати об'ємні документи. Отже, якщо однією із сторін вдасться наполягти на своєму виборі місця

підсудності, у іншої сторони може відпасти всяке бажання ініціювати судовий розгляд.

В принципі, сторони вільні у виборі застосовного права. Як правило, сторона, що має сильнішу переговорну позицію, намагатиметься нав'язати своє власне право. Якщо сторони не зроблять вибору, суд або арбітражний суд, покликаний врегулювати суперечку, застосовуватиме аналіз на основі норм «колізійного права» для визначення має рацію, що є застосовним. Арбітри володіють більшою гнучкістю, оскільки вони можуть застосовувати норми має (включаючи норми колізійного права) рацію, які вони самі визначають як відповідні.

Наприклад, належним чином складений договір між продавцем з Франції і покупцем з Нью-Йорка повинен містити положення про вибір має рацію, яке підпорядковує операцію або французькому праву, або праву Нью-Йорка. Обмовка про вибір суду або повинна визначати французькі або нью-йоркські суди як відповідне місце вирішення суперечок, або може містити вибір певного виду комерційного арбітражу, наприклад – такого, як Арбітраж ІСС. Такі договірні положення можна знайти в обмовках, відомих під різними назвами, наприклад, обмовка про «вибір має» рацію, «виборі суду», «арбітражна обмовка» або обмовка про «вирішення суперечок».

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ ОПЕРАЦІЙ З ІМПОРТУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно – економічна характеристика торговельного підприємства при здійсненні операцій з імпорту

З вересня 2016 року в місті Дніпрі засновано ТОВ «TROPIC- LTD», з цієї дати почалася історія компанії, що динамічно розвивається. На момент створення фірми, основним видом діяльності була дрібнооптова торгівля цитрусовими і бананом.

З 1996 по 2019 рік закупівля товару здійснювалася переважно з республіки Польща, Туреччини, Еквадору (фірми Bury Sp.z o.o., Darex Sp.z o.o., Exrans Sp. z o.o.). У 2000 році підписуються перші довгострокові контракти з найбільшими постачальниками з країн Європи (Італія, Іспанія, Голландія). З 2013 року організовані корабельні постачання фруктів з Південної Африки, Аргентини Еквадору, Єгипту і Туреччини.

В даний час компанія ТОВ «TROPIC- LTD» співробітничав більш ніж з 50-ми компаніями — постачальниками зі всього світу. Серед наших постійних партнерів такі відомі компанії як Capespan Continent, Anton Durbeck GmbH, Dole, Fruttaviva SRL, Bury Sp.z o.o., Rifat Turgut, San Miguel, Green Polska, Citronex і багато інших.

Компанія активно співробітничав і з вітчизняними виробниками фруктів, овочів і ягоди. Серед українських партнерів такі фірми як ТОВ «Агро ЛВ Лімітед», ПСП «Мрія», ТОВ «Міко Фуд», ТОВ «Агрофірма Брусилів», ТОВ «Акрун», ТОВ «Вера», ФХ «Згода», ФХ «Щедрий Лан» та ін.

З 2011 року компанія активно розвивається і відкриває свої представництва в крупних містах України. На даний момент філії ТОВ «TROPIC- LTD» представлені в Києві, Одесі, Хмельницькому, Вінниці, Тернополі, Дніпропетровську, Харкові, Миколаєві, Рівно, Івано-

франковське, Львові. Склади фірми ТОВ «TROPIC- LTD» укомплектовані необхідним холодильним устаткуванням для якісного зберігання продукції.

Одним з чинників, що свідчать про активний розвиток ТОВ «TROPIC- LTD», є динаміка чисельності персоналу компанії. При період з 1996 року по сьогоднішній день чисельність співробітників зростає з 10 до 450 чоловік.

Стратегічним продуктом є банан, тому було створено більше 55 спеціально обладнаних камер для зберігання і дозрівання банана, які можуть прийняти більше 130 000 ящиків одночасно. Окрім банана, компанія імпортує весь асортимент фруктів і овочів з країн Європи і миру.

Загальний об'єм імпортованої продукції складає більше 100 000 тон в рік, а саме : банан — 45 000 тон, апельсин — 15 000 тон, лимон — 10 000 тон, мандарин — 9000 тон, грейпфрут — 2000 тон, ківі — 3000 тон, виноград — 5000 тон, персик і нектарин — 3000 тон, хурма — 1000 тон, яблуко — 6000 тон, ананас — 1000 тон.

Діяльність компанії ТОВ «ТРОПІК» орієнтована на забезпечення фруктами і овочами широкого спектру споживачів — ось мереж супермаркетів до невеликих магазинів, ось крупно оптових клієнтів до приватних підприємців.

Для здійснення оперативної і якісної доставки продукції споживачеві, було створено відділ доставки з власним автопарком, який на сьогоднішній день налічує більше 70 фірмових машин з вантажопідйомністю ось 1,5 до 20 тону.

Головне завдання ТОВ «TROPIC- LTD» — це увага до вимог і бажань клієнта. Для нас важливо продовжувати співпрацю з постійними клієнтами і привернути увагу наших майбутніх клієнтів комплексним підходом, відмінною якістю і широким асортиментом продукції.

Більше всього виріс імпорт моркви і столового буряка.

У січні-березні 2021 року об'єм імпорту овочів борщового набору (картопля, лук, капуста, морква і буряк) виріс майже в 7 разів в порівнянні з аналогічним періодом 2020 року. Понад усе збільшився імпорт моркви і столового буряка – в 34 рази (до 5,8 тисяч тонн з 169 тонн роком раніше), повідомили в асоціації "Український клуб аграрного бізнесу".

Об'єм ввезеної картоплі збільшився в чотири рази (до 2,1 тисяч тонн з 513 тонн), капуста – майже в два рази (до 1,1 тисяч тонн з 584 тонн), на чверть лука (до 2,2 тисяч тонн з 1,8 тисяч тонн).

Вартість борщового набору на кінець першого кварталу поточного року (в порівнянні з тим же періодом 2020-го) виросла майже в півтора рази – до 43,68 гривень з 29,48 гривень.

Згідно даним офіційної статистики, в грудні 2021 року по відношенню до грудня минулого року:

- експорт картоплі знизився на 19%, а імпорт – в 2,2 разу;
- томатів було імпортовано на 9% менше, ніж в прдідущем періоді;
- істотно виріс імпорт огірків, який збільшився на 20%;
- на 28% виріс імпорт перцю солодкого стручкового;
- імпорт салату збільшився на 19%;
- кабачків було імпортовано на 38% більше, а баклажанів – на 23%;
- імпорт яблук виріс в 6,4 разу;
- у 2,4 разу збільшився імпорт груш і айви;
- винограду було імпортовано в 1,5 разу більше;
- на 47% збільшилися постачання бананів;
- імпорт апельсинів виріс в 1,6 разу, мандаринів – на 11%, лимонів – в 2,5 разу, грейпфрутів – на 35%;
- на 38% збільшився імпорт ківі.

Порівняно з об'ємами фруктів, що ввозяться в країну, кількість овочів значно менша. Але, тенденція останніх п'яти течія чітко указує на те, що частина імпорту з кожним роком збільшується. Якщо в 2018 в країну було ввезено 33 тисячі тонн, то вже в 2021-му – 180 тисяч тонн. Рекордним за

останню п'ятирічку став 2020-тий – в країну було ввезено майже 230 тисяч імпортованих овочів..

- Перш за все, слід зазначити зростання імпорту томатів, що ввозяться з Туреччини, Єгипту, Іспанії, Греції і Нідерландів, - говорить Любов Мельник. – Якщо в 2019-му до України ввезли 3 тисячі тонн, то в 2021-му – вже 56 тисяч тонн. Морд споживання імпортованих помідорів був в 2020-му – 62 тисячі тонн. У 2019-му лідируюче місце серед овочів займали лугів і часник – 90 тисяч тонн, тоді як в попередньому – 2018-м – було ввезено всього 2 тисячі тонн. Для порівняння: у 2019-му – 20 тисяч тонн; у 2020-му – 55 тисяч тонн; минулого року – 30 тисяч тонн. Лук і часник до нас експортують з Китаю, Нідерландів, Польщі і Словенії. Значно збільшилося і споживання імпортованої моркви і столового буряка. У 2019-му їх було ввезено 800 тонн, в 2013-му і 2015-му – більше 30 тисяч тонн, в 2018-му – 7 тисяч тонн, минулого року – 10 тисяч тонн.

Не дивлячись на достатньо розвинене в Україні тепличне господарство, росте у нас і споживання імпортованого огірка, причому – в рази. Якщо в 2018-му нам завезли 2 тисячі тонн, то вже в 2020-му – 16 тисяч тонн. Цей рік також вряд чи стане виключенням, адже тепличники вже стогнуть ось перевитрати дорогого газу на обігрів теплиць під час лютих морозів, тому не виключено, що до маю у нас не виростуть не тільки вітчизняні огірки, але і ціни на них.

А тим часом, по виробництву овочів з так званого борщового набору Україна займає одне з перших місць в Європі. Минулого року Україна зібрала близько 24 млн. тонн картоплі, 1,6 млн. тонн капусти, близько 900 тисяч тонн моркви, - підтверджує експерт плодоовочевого ринку Українського клубу аграрного бізнесу Ігор Стрелюк . – Проблема в тому, що цю продукцію проводять в приватних господарствах, доля ж професіоналів - дуже незначна. Ось, наприклад, з середнього об'єму картоплі 20 млн. тонн тільки 600 тисяч – це картопля, проведена професіоналами, причому, врожайність те у них не нижче, чим в Європі [21]. Але для потреб української

роздрібної торгівлі потрібно 2 млн. тонн. Супермаркети дуже неохоче беруть в цих випадках картоплю в приватник. Їх більше влаштовує імпортна картопля, яка один в одного, мита і упакована в сітки. Ось коли ми навчимося подавати вирощену продукцію споживачеві в належному вигляді, то зможемо себе повністю забезпечити вітчизняним продуктом. Для імпорту залишиться тільки і продукція, яка у нас не росте. Поки ми навчилися зберігати повний сезон тільки яблука, решта фруктів у нас – сезонні. На фруктовому ринку в холодний період у нас реалізується тільки 30% вітчизняній продукції, останнє – імпорт. В той же час овочів у нас своїх – близько 90%, імпорт складає тільки 10% [3].

Не дивлячись на те, що «Борщовий набір» у нас і без імпорту пристойний, як тільки сонечко пригріє, на прилавках з'явиться молода картопля, привізена, природно. Торгувати їм почнуть з відмітки 10-12 грн. за кілограм, упевнені в Українському клубі аграрного бізнесу. Але, довго така ціна не протримається, адже стара картопля на ринку пропонуватиметься максимум по 2 грн. за кг. Тому ціна на молоду швидко впаде до 5-6 гривень за кілограм. Це – рівень торішніх цін.

- А ось ситуація з прогнозами на майбутній урожай поки дуже невизначена, - говорить Ігор Стрелюк. – Якщо минулого року всі насінні компанії повідомляли про те, що вони вже реалізували весь насінний запас, то на сьогоднішній момент реалізація насіння продовжується. Це свідчить про те, що народ задумався над тим, що садить цього року, вивчає ринок. Я думаю, що овочів цього року буде посаджено менше, повернуться об'єми продукції 2020-2021 років.

Ситуацію ж по ягідних і кісточкових коментувати поки дуже складно. Дуже сильні були цього року морози. Експерти сьогодні говорять про втрату 80-90% урожаю. Тому в країну знову хлине імпорт. З Туреччини, Греції, Італії, Іспанії. Відповідною буде і ціна. Про яблука поки говорить рано, нірки оживають тільки в марте, тоді і стане ясна картина.

Ну, а молодий урожай з українських теплиць можна чекати вже в середині березня – підуть перші огірки і томати. «Плівковими» культурами – редискою, зеленим луком і «земляним» огірком – традиційно почнуть торгувати 10-15 квітня.

Імпорт овочів до України виріс до 141,5 тис. тонн, що удвічі більше, в порівнянні з квітнем 2015 року.

За даними Асоціації "Український клуб аграрного бізнесу" (УКАБ), картоплю в основному завозили з Єгипту і Нідерландів, капусту – з Польщі і Македонії, помідори – з Туреччини, лук – з Єгипту і Польщі, моркву і столовий буряк – з Польщі і Нідерландів.

Експерти УКАБ пояснюють активність імпорту значним зростанням цін на овочі в Україні, який виник із-за нерозвиненості інфраструктури і обмеженості пропозиції вітчизняних овочів. "Нездатність зберегти і довести з мінімальними втратами проведену продукцію споживача є основною причиною зростання цін і імпорту овочів до України", – відзначив експерт аграрних ринків УКАБ Роман Ласунів [29].

За його словами, проблема "Сховищ і ринків" в наступних декілька течія буде основним чинником подорожчання овочів в зимово-весняний період. "Зрушення в питанні розвитку інфраструктури поки мінімальні: сільгосп підприємства поки не дуже зацікавлені в овочівництві і картоплеводства, господарства населення просто не мають фінансової можливості будувати сучасні сховища, а державна підтримка в даному питанні теж недостатня", – пояснив Сластен [22].

2.2. Визначення показників оцінки операцій з імпорту торговельного підприємства

Згідно загальнотеоретичними підходами до визначення ефективності найбільш широкою категорією є соціальна ефективність. Економічна ефективність господарського комплексу країни, ефективність суспільного виробництва, ефективність діяльності підприємства - є її складовими. При цьому економічну ефективність можна розглядати в різних аспектах: згідно елементів процесу відтворення (ефективність виробництва, звернення, споживання); згідно чинників виробничого процесу (ефективність використання основних засобів, оборотних коштів, робочої сили і так далі), за територіальною ознакою та ін. Ефективність в зовнішньоекономічній діяльності також розглядається як складова суспільною ефективності.

Ефективність зовнішньоекономічної діяльності як сукупність різних форм економічних відносин даної країни із зарубіжними партнерами оцінюється по трьом напрямками, а саме: а) по рівню управління - на рівні держави, окремого регіону, конкретного підприємства, його підрозділів;

б) по видах діяльності - зовнішня торгівля, науково-технічна співпраця, валютно-фінансова, інвестиційна діяльність, сумісне підприємництво і так далі в) по тимчасовим інтервалам - кратко-, середне-и довгострокових.

Згідно вказаної приналежності кінцевий результат зовнішньоекономічної діяльності визначається з урахуванням таких аспектів аналізу:

- 1- об інституційний аналіз який передбачає оцінку політичних, правових, організаційних умов здійснення зовнішньоекономічної діяльності;
- 2- об комерційний аналіз (аналіз ринку), який передбачає оцінку існуючої ринкової ситуації (раніше всього попиту і цін) і оцінку вірогідною зміни кон'юнктури;
- 3- об технічний аналіз який передбачає вивчення сукупності прийомів, що дозволяють здійснити певну зовнішньоекономічну операцію або реалізувати проект і з'ясувати ступінь досконалості технічного супроводу;

4- об фінансовий аналіз який здійснюється з метою обґрунтування ефективності зовнішньоекономічної діяльності виходячи з інтересів власника;

5- об економічний аналіз який відбувається через порівняння витрат і результатів і має на меті визначення користі, яку отримає суб'єкт зовнішньоекономічної діяльності, держава і суспільство в цілому при здійсненні визначеного з причини зовнішньоекономічної діяльності; завданню такого аналізу входить також визначення ризику, з якою буде пов'язана вказана діяльність

6- об соціальний аналіз якої передбачає оцінку соціальних наслідків впливу зовнішньоекономічної діяльності;

7 - об екологічний аналіз за наслідками якого робиться вивід про вплив певних зовнішньоекономічних операцій і проектів на навколишнє середовище і політику уряду в цьому

Підвищення економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності країни досягається не одним якимсь напрямом у сфері міжнародної співпраці, а їх сукупністю. На національному рівні оцінці підлягає зовнішньоторговельний ефект, науково-технічний ефект, ефект спеціалізації і кооперації, результат подолання дефіциту ресурсів, збереження ресурсів на майбутнє, підвищення іміджу країни на міжнародному рівні і ін.

На макроекономічному рівні визначається соціальна і економічна ефективність зовнішньоекономічної діяльності. Соціальна ефективність виявляється як вплив зовнішньоекономічних операцій на рівень життя н населення, задоволення попиту споживачів, поліпшення структури ринку товарів і послуг. Економічна ефективність виражається в тому, що потреби національної економіки задовольняються закупівлею товарів за кордоном, при цьому валютна виручка, необхідна для здійснення імпорту, забезпечується за рахунок експорту товарів вітчизняним виробником.

Критерієм ефективності зовнішньоекономічної діяльності макро-рівня є зростання національного доходу держави за рахунок збільшення частки вітчизняної експортної продукції

Для оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності виділяють дві групи показників: 1) узагальнювальні показники, і 2) показники окремих напрямів діяльності

Узагальнювальні показники дозволяють визначити рівень відвертості національної економіки, масштаби зовнішньоекономічної діяльності, її розвитку і збалансованість в тимчасовому аспекті

Показники окремих напрямів діяльності характеризують вигідність операцій в цілому і їх окремих елементів за певний інтервал. Такі показники можна застосовувати для оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності країни в цілому, а також на рівні регіону і підприємства зокрема.

Оцінка ефективності зовнішньої торгівлі на рівні держави здійснюється за допомогою абсолютних і відносних показників. Основними абсолютним показникам, які характеризують зовнішню торгівлю країни, є наступні: обсяги експорту, імпорту, зовнішньоторговельного обороту (загальна сума експорту і імпорту), зовнішньоекономічне сальдо (вартість експорту за вирахуванням вартості імпорту) На їх основі визначаються я найважливіші відносні показники, перш за все це експортна квота, імпортна квота і коефіцієнт зовнішньоторговельного обороту.

Для поглибленої аналітики використовується прийом співвідношення індексів, а саме: а) індексу зовнішньоторговельного обороту / ЗтОб) індексу ВВП / ввп За наслідками цієї дії обчислюється коефіцієнт співвідношення індексів До ЗТО / ввп:

$$K_{\text{ЗТО/ВВП}} = I_{\text{ЗТО}}/I_{\text{ВВП}} \quad (2.1)$$

До загальних показників, які відображають роль зовнішньоекономічного чинника в національній економіці, можна віднести також показник зовнішньоторговельного обороту на душу населення

З метою визначення значущості імпорту для національної економіки і оцінки ефективності міжнародної економічної діяльності країни додатково здійснюється аналіз складу зовнішньоторговельного обороту. Це раніше показник співвідношення динаміки експорту - коефіцієнт випередження / зниження.

$$K_{\text{ввп/зто}} = I_e / I_i \quad (2.2)$$

де I_e – індекс експорту; I_i – індекс імпорту.

Крім того, застосовується обчислення індексу умов торгівлі як співвідношення індексів середніх цін експорту та імпорту:

$$I_{\text{у.т}} = I_{\text{пр}} / I_e \quad (2.3)$$

При $I_{\text{у.т}} < 1$ умови торгівлі з позиції здійснення зовнішньоторгівельної діяльності – несприятливі; при $I_{\text{у.т}} > 1$ – сприятливі. Відмінністю цього показника є те, що він не пов'язаний із сальдо торгового балансу - при від'ємному сальдо індекс умов торгівлі може бути більше або менше 1 (або 100%). Також цей показник дозволяє визначити, як позначилась зміна цін на величину вартості експорту та імпорту товарів.

Показники валютної ефективності імпорту.

Для оцінки валютної ефективності імпорту застосовується інструментарій аналітики, який дозволяє обчислити наступні показники:

1. Гранично допустимі витрати на експорт товарів по відомій зовнішньоторговельній ціні V . Гранично допустимо.

2. Національна ефективність операцій, пов'язаних з імпортом, або валютна ефективність імпорту E_i . Цей показник визначається як відношення реальних витрат V_i , пов'язаних із імпортом та гранично допустимих витрат на імпорт товарів за відомої зовнішньоторговельної ціни:

$$E_i = V_1 / V * K_{\text{в}} - V_1 / V_i \quad (2.4)$$

3. Валютний ефект від імпорту в абсолютному значенні визначається як різниця між зазначеними показниками:

$$E = V_1 - V \cdot K_B - K_C - V_i - V \quad (2.5)$$

4. Економічна ефективність імпорту, обчислену на підставі цінового зіставлення. Цей показник визначається залежно від призначення продукції, що ввозиться, а саме: а) для товарів виробничого призначення і б) для товарів народного споживання.

При визначенні економічної ефективності імпорту для товарів виробничого призначення обчислюють два показники ефективності E_p та E_i і порівнюють їх. Якщо $E_p > 1$ та $E_i < 1$ - імпорт вважається доцільним. Методика розрахунків така:

$$E_p = C_{\text{покуп}} / C \quad (2.6)$$

$$E_i = O / V_i \quad (2.7)$$

де $C_{\text{покуп}}$ - купувальна ціна імпортного устаткування; C повна - повна ціна споживання імпортного устаткування з урахуванням експлуатаційних витрат (вартість сировини і матеріалів, що витрачаються при виготовленні продукції на імпортному устаткуванні, вартість Ремонту устаткування, вартість запасних частин, заробітна плата робочих, обслуговуючих устаткування); O - об'єм продукції, який може бути отриманий при експлуатації устаткування, V - витрати на імпорт устаткування

При визначенні економічної ефективності імпорту товарів народного споживання ціна реалізації товарів на внутрішньому ринку C_p відносяться до витрат, пов'язаних з імпортом V :

$$E_i = C_p / V_i \quad (2.8)$$

Для обґрунтування перспективних напрямів щодо змін товарної і географічної структури зовнішньої торгівлі широко використовуються показники валютної ефективності імпорту товарів. Ефект від зовнішньоторговельних операцій E зто визначається як різниця між двома

показниками витрат, по-перше, витрат, пов'язаних з експортними операціями, по-друге - з імпортними:

$$E = V_e - V_i \quad (2.9)$$

де V_e – витрати на виробництво експортної продукції;

V_i – витрати на вітчизняне виробництво товарів, що імпортується.

Якщо витрати на національне виробництво продукції, яку передбачається одержати по імпорту, більші ніж витрати на виробництво товарів, що експортується ($V_i > V_e$), то такий зовнішньоторгівельний обмін буде економічно вигідним. Те саме можна показати за допомогою відносного показника коефіцієнта k_E обчислення якого може здійснюватися в узагальненому вигляді та розширеному:

$$k_E = \frac{V_{\text{імпорт}}}{V_{\text{експорт}}} / (V_{\text{не}} * K_v * K) - \text{ПДВ} + \text{ЕМ} \quad (2.10)$$

де ПДВ – податок на додану вартість;

ЕМ-експортне мито.

Показники бюджетної ефективності зовнішньої торгівлі

1 Бюджетна ефективність експорту E визначається як приватне від ділення вартості об'єму експорту O_e на вартість цих товарів по цінах внутрішнього ринку з урахуванням транспортних і інших витрат по доставці товарів.

2 Бюджетна ефективність імпорту $E_{\text{ок}}$ визначається як приватне від ділення вартості об'єму імпортного товару по цінах внутрішнього ринку $O_{\text{ивн}}$ на вартість цих товарів по цінах закупівлі на зовнішньому ринку:

$$E = O_i / O$$

3. В абсолютних значеннях ефект визначається як різниця відповідних показників:

- бюджетний ефект від експорту

$$E_{\text{б.е}} = O_e - O \quad (2.11)$$

- бюджетний ефект від імпорту

$$E_{\text{бі}} = O_e - O \quad (2.12)$$

Принцип аналізу ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств

Визначальні підходи до оцінки досконалості зовнішньоекономічної діяльності підприємств (всіх її видів) ґрунтуються на модифікації класичного принципу порівняльної переваги щодо експорту-імпорту урахуванням сучасної специфіки міжнародних економічних відносин основними принципами є такі:

- об принцип позабалансових витрат полягає в оцінці проектів зовнішньоторговельних операцій не за бухгалтерськими витратами (balance cost), а по економічних, тобто з урахуванням забалансових (неявних) ви витрат
- об принцип капіталізації дозволяє розглядати зовнішньоторговельні операції як гру на процентних ставках (interest rate) держав, чії валюти задіяні в контрактах, і оцінювати їх прибутковість по формулах про ОСТО і складну капіталізацію, виходячи з вірогідності того, що експортер-імпортер не зможе забрати з проекту дохід до завершення проектних періодів
- об принцип дефляції дозволяє порівняти проекти зовнішньоторговельних операцій не за номінальними, а по реальними показниками прибутковості, що враховують інфляцію (індекс цін, середньорічний дефлятор) в краю инах контрагентам
- об принцип дисконтування є необхідним при реалізації проектів зовнішньоторговельних операцій, пов'язаних з довгостроковими іноземними інвестиціями, слід здійснювати тільки при позитивному значенні чистої й дисконтованої вартості (NPV - net present value)
- об принцип арбитражування передбачає, що при проведенні зовнішньоторговельних операцій процентного арбитражування необхідне учитивать "ножницы" между процентними ставками і курсами валют держав контра агентствтрагентів;
- об принцип хеджування дозволяє переводити валютний ризик на посередників шляхом висновку з ними ф'ючерсних і форвардних

контрактів (futures, forward) або ділити ціновий ризик між постачальниками і замовниками із-за застосування опціонів (option).

Різноманітність зовнішньоекономічних операцій, здійснюваних першочередно суб'єктами господарювання, передбачає можливість отримання ними результатів від міжнародної економічної діяльності в різних формах. Виділяють наступні основні форми прояву ефекту від зовнішньоекономічних операцій:

1. Зовнішньоторговельний ефект - виявляється як реалізація переваг в міжнародних торгових операціях, що утворюється на основі існуючих розбіжностей в рівні витрат виробництва певного товару, а отже, викликають відмінності структури цін і дозволяють отримати корисний результат від порівняння ціни виробника з ціною середньо-світового рівня.

2. Науково-технічний ефект - виявляється як сукупність ефектів, по-перше, ефекту безпосередньо від експорту / імпорту результатів науково-технічної діяльності, по-друге, від супутніх (емерджентних або резонансних) ефектів, чи зокрема, від формування наукоємкої спеціалізації виробника, можливості початку нових досліджень на основі попередніх, підвищення кваліфікації персоналу.

3. Ефект спеціалізації і кооперації. Спеціалізація приводить стійкий економічний ефект завдяки принципам орієнтації на конкретного споживача і всестороннього обліку його потреб. Кооперацію забезпечує тривалий ефект від оптимізації взаємодії учасників зовнішньоекономічних відносин в умовах наростання складності (товарній диверсифікації, індивідуалізації потреб, збільшень частки науково-технічної компоненти в споживчій вартості товарів і тому подібне) і виявляється перш за все як економія витрат з розрахунку на одиницю продукції.

4. Ефект переваг в часі. При експорті виявляється як можливість отримання додаткового прибутку на основі підвищення цін на новітній товар, послугу або об'єкт інтелектуальної власності, збільшення сегменту зовнішнього ринку на якому реалізується продукція фірми, посилення ринкової влади і

так далі, при імпорті - як можливість прискорення реконструкції або введення в дію нових виробничих потужностей підприємства, виготовлення і реалізації товарів споживчого призначення з використанням зарубіжної сировини, комплектуючих частин і тому подібне, застосування ліцензій, ноу-хау і ін. Визначення такого ефекту вимагає використання методів дисконтування і обліку кредитного впливу.

5. Ефект оптимізації ресурсів - виявляється як можливість збільшення на зовнішньому і внутрішньому ринках об'ємів товарів і послуг і підвищення їх якості за рахунок збалансованого поєднання матеріальних, трудових, інвестиційних, науково-технічних ресурсів як вітчизняних, так і привернутих із-за межу.

Організаційна структура управління Одеської філії ТОВ «TROPIC LTD» представлена на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Організаційна структура управління ТОВ «TROPIC LTD»

У таблиці 2.1 наведена динаміка майна та джерел ТОВ «TROPIC LTD»

Таблиця 2.1.

Динаміка майна та його джерел ТОВ «TROPIC LTD»

за 2020-2021 роки, тис. грн.

Показник	2020 р.	2021 р.	(+,-)	Темп приросту, %
Разом майна	72612,0	102232,1	29620,1	40,79
1. Необоротні активи	43687,8	69983,3	26295,5	60,19
2. Оборотні активи	28924,2	32248,8	3324,6	11,49
2.1. Запаси	14196,7	19007,4	4810,7	33,89
2.2. Дебіторська заборгованість	6822,1	6643,0	-179,1	-2,63
2.3. Грошові кошти та їх еквіваленти	6989,8	5842,6	-1147,2	-16,41
2.4. Інші оборотні активи	715,4	511,3	-204,1	-28,53
2.5. Витрати майбутніх періодів	199,5	244,5	45	22,56
Разом джерел майна	72612,0	102232,1	29620,1	40,79
1. Власний капітал	7986,1	6917,0	-1069,1	-13,39
1.1. Статутний капітал	11150,4	14361,5	3211,1	28,80
1.2. Додатковий вкладений капітал	1571,0	489,0	-1082	-68,87
1.3. Інший додатковий капітал	1089,9	1487,5	397,6	36,48
1.4. Резервний капітал	82,2	82,2	0	0,0
1.5. Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-5596,9	-9550,8	-3953,9	70,64
1.6. Неоплачений капітал	-358,3	0	358,3	-100,0
1.7. Забезпечення наступних витрат і платежів	50,8	47,6	-3,2	-6,30
2. Довгострокові зобов'язання	12392,3	39785,4	27393,1	221,05
3. Поточні зобов'язання	52233,6	55529,8	3296,2	6,31

Таким чином, у 2021 р. порівняно з 2020 р. у ТОВ «TROPIC LTD» спостерігається збільшення майна підприємства на 29620,1 тис. грн., або на 40,79%, у т.ч. за рахунок збільшення обсягу необоротних активів на 26295,5 тис. грн., або на 60,19% та збільшення обсягу оборотних активів на 3324,6 тис. грн., або на 11,49%, зокрема, за рахунок:

- збільшення запасів на 4810,7 тис. грн., або на 33,89%;
- зменшення дебіторської заборгованості на 179,1 тис. грн., або на 2,63%;
- зменшення грошових коштів та їх еквівалентів на 1147,2 тис. грн., або на 16,41%;

– зменшення інших оборотних активів на 204,1 тис. грн., або на 28,53%;

– збільшення витрат майбутніх періодів на 45 тис. грн., або на 22,56%.

Обсяг джерел майна ТОВ «TROPIC LTD» у 2021 р. порівняно з 2020 р. зріс на 29620,1 тис. грн., або на 40,79%, у т.ч. за рахунок:

– зменшення власного капіталу на 1069,1 тис. грн., або на 13,39%, що спричинене збільшенням статутного капіталу на 3211,1 тис. грн., або на 28,8%, зменшенням додаткового вкладеного капіталу на 1082 тис. грн., або на 68,87%, збільшенням іншого додаткового капіталу на 397,6 тис. грн., або на 36,48%, збільшенням непокритого збитку на 3953,9 тис. грн., або на 70,64%, зменшенням неоплаченого капіталу на 358,3 тис. грн., або на 100% та забезпечення наступних витрат і платежів – на 3,2 тис. грн., або на 6,3%;

– збільшення довгострокових зобов'язань на 27393,1 тис. грн., або на 221,05%;

– збільшення поточних зобов'язань на 3296,2 тис. грн., або на 6,31%.

Таким чином, підприємство спрямовує більшу частину залучених коштів на поповнення обсягу необоротних активів та збільшення величини запасів, що не є раціональним. Динаміка структури майна та його джерел ТОВ «TROPIC LTD» наведена у табл. 2.2.

Таблиця 2.2.

Вертикальний аналіз майна та його джерел ТОВ «TROPIC LTD»
за 2020-2021 роки, %

Показник	% структури (2020 р.)	% структури (2021 р.)	(+,-)
Разом майна	100,0	100,0	0
1. Необоротні активи	60,17	68,46	8,29
2. Оборотні активи	39,83	31,54	-8,29
2.1. Запаси	19,55	18,59	-0,96
2.2. Дебіторська заборгованість	9,40	6,50	-2,90
2.3. Грошові кошти та їх еквіваленти	9,63	5,72	-3,91
2.4. Інші оборотні активи	0,99	0,50	-0,49
2.5. Витрати майбутніх періодів	0,27	0,24	-0,04
Разом джерел майна	100,0	100,0	0
1. Власний капітал	11,00	6,77	-4,23
1.1. Статутний капітал	15,36	14,05	-1,31
1.2. Додатковий вкладений капітал	2,16	0,48	-1,69
1.3. Інший додатковий капітал	1,50	1,46	-0,05
1.4. Резервний капітал	0,11	0,08	-0,03
1.5. Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-7,71	-9,34	-1,63
1.6. Неоплачений капітал	-0,49	0	0,49
1.7. Забезпечення наступних витрат і платежів	0,07	0,05	-0,02
2. Довгострокові зобов'язання	17,07	38,92	21,85
3. Поточні зобов'язання	71,94	54,32	-17,62

Таким чином, найбільшу частку у структурі майна ТОВ «TROPIC LTD» становлять необоротні активи (60,17% у 2020 р. та 68,46% у 2021 р., тобто спостерігається зменшення частки на 8,29%).

Найбільшу частку у структурі джерел майна ТОВ «TROPIC LTD» становлять поточні зобов'язання (71,94% у 2020р. та 54,32% у 2021 р., тобто спостерігається зниження частки на 17,62%).

У табл. 2.3 наведені показники наявності, руху і динаміки основних засобів ТОВ «TROPIC LTD» .

Таблиця 2.3.

Динаміка показників наявності, руху і динаміки основних засобів
ТОВ «TROPIC LTD» за 2020-2021 роки

Основні засоби	2020р.		Надходжен-ня за рік		Вибуття за рік		2021 р.		Відхилення	
	Тис.грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.			%	тис. грн.	
Разом	54,6	100	3,5	100	0		58,1	100	3,5	6,41
Торговельні основні засоби	15,7	28,8	3,5	100	0		9,2	33,0	3,5	22,29
Інші основні засоби	38,9	71,2	0	0	0		38,9	67,0	0	0

Таким чином, на 1.01.2021 р. обсяг основних засобів зріс на 3,5 тис. грн., або на 6,41% за рахунок збільшення торговельних основних засобів на 3,5 тис. грн., або на 22,29%.

Важливе значення має аналіз вивчення руху і технічного стану основних засобів ТОВ «TROPIC LTD», що проводиться на підставі таких показників (табл. 2.4.).

Таблиця 2.4.

Динаміка показників аналізу руху та технічного стану основних засобів ТОВ «TROPIC LTD» за 2020-2021 роки

Показник	2020р.	2021 р.	(+,-)
Коефіцієнт оновлення	0,03	0,06	0,03
Коефіцієнт вибуття	0	0	0
Коефіцієнт зносу на початок року	0,03	0,04	0,01
Коефіцієнт зносу на кінець року	0,04	0,05	0,01
Коефіцієнт придатності	0,96	0,95	-0,01

Розрахункові дані вказують на позитивні тенденції у русі та стані основних засобів ТОВ «TROPIC LTD» з огляду на збільшення коефіцієнта оновлення на 0,03 пункти та на негативні тенденції, про які свідчить зменшення коефіцієнту придатності на 0,01 пункт у зв'язку зі збільшенням зносу основних засобів підприємства.

На основі даних звіту про фінансові результати оцінимо динаміку основних фінансових результатів діяльності ТОВ «TROPIC LTD» (табл. 2.5).

Таблиця 2.5.

Динаміка фінансових результатів діяльності ТОВ «TROPIC LTD»
за 2020-2021 роки, тис. грн.

Показник	2020 рік	2021 рік	(+,-)	Темп приросту, %
1	2	3	4	5
1.Разом доходів	195612,5	230630,5	35018	17,9 0
1.1. Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	185170,6	187524,4	2353,8	1,27
1.2. Інші операційні доходи	3701,1	4389,4	688,3	18,60
1.3. Інші фінансові доходи	881,2	2694,2	1813	205,74
1.4. Інші доходи	4718,0	32746,3	28028,3	594,07
1.5. Надзвичайні доходи	1141,6	3276,2	2134,6	186,98
2. Разом витрат	198813,3	234584,4	35771,1	17,9 9
2.1. Податок на додану вартість	30309,0	30956,7	647,7	2,14
2.2. Інші вирахування з доходу	800,8	671,3	-129,5	-16,17

Продовження таблиці 2.5.

1	2	3	4	5
2.3. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	126909,7	125784,9	-1124,8	-0,89
2.4. Адміністративні витрати	5854,4	6978,5	1124,1	19,20
2.5. Витрати на збут	17827,8	22840,2	5012,4	28,12
2.6. Інші операційні витрати	9049,8	12896,4	3846,6	42,50
2.7. Фінансові витрати	2039,0	4088,9	2049,9	100,53
2.8. Інші витрати	5040,7	30367,5	25326,8	502,45
2.9. Податок на прибуток від звичайної діяльності	982,1	0	-982,1	-100,00
3. Чистий прибуток (збиток)	-3200,8	-3953,9	-753,1	23,53

Отже, загальний обсяг доходів ТОВ «TROPIC LTD» у 2020 р. порівняно з 2021 р. зріс на 35018 тис. грн., або на 17,9%, у т.ч. за рахунок збільшення доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на 2353,8 тис. грн., або на 1,27%, збільшення інших операційних доходів на 688,3 тис. грн., або на 18,6%, збільшення інших фінансових доходів на 1813 тис. грн., або на 205,74%, інших доходів – на 28028,3 тис. грн., або на 594,07%, надзвичайних доходів – на 2134,6 тис. грн., або на 186,98%.

Загальний обсяг витрат у 2021 р. порівняно з 2020р. ТОВ «TROPIC LTD» збільшився на 35771,1 тис. грн., або на 17,99%, у т.ч. за рахунок збільшення податку на додану вартість на 647,7 тис. грн., або на 2,14%, зменшення інших вирахувань з доходу на 129,5 тис. грн., або на 16,17%,

собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) – на 1124,8 тис. грн., або на 0,89%, збільшення адміністративних витрат на 1124,1 тис. грн., або на 19,2%, витрат на збут – на 5012,4 тис. грн., або на 28,12%, інших операційних витрат – на 3846,6 тис. грн., або на 42,5%, фінансових витрат – на 2049,9 тис. грн., або на 100,53%, інших витрат – на 25326,8 тис. грн., або на 502,45%.

Перевищення темпів приросту витрат над темпами приросту доходів спричинило формування чистого збитку підприємства, який у 2020 р. склав 3200,8 тис. грн., а у 2021р. – 3953,9 тис. грн., тобто зріс на 753,1 тис. грн., або на 23,53%. Оцінимо динаміку операційних витрат ТОВ «TROPIC LTD» (табл. 2.6).

Таблиця 2.6.

Динаміка операційних витрат ТОВ «TROPIC LTD»
за 2020-2021 роки, тис. грн.

Показник	за 2020 рік	за 2021 рік	(+,-)	Темп приросту, %
Матеріальні затрати	11717,8	10287,8	-1430	-12,20
Витрати на оплату праці	4668,8	6525,2	1856,4	39,76
Відрахування на соціальні заходи	1528,1	1972,3	444,2	29,07
Амортизація	5767,5	5023,8	-743,7	-12,89
Інші операційні витрати	9049,8	8906,0	-143,8	-1,59
Разом	32732,0	32715,1	-16,9	-0,05

Отже, у 2021 р. порівняно з 2020 р. спостерігалось зменшення обсягу операційних витрат ТОВ «TROPIC LTD» на 16,9 тис. грн., або на 0,05%, у т.ч. за рахунок зменшення матеріальних затрат на 1430 тис. грн., або на 12,2%, збільшення витрат на оплату праці на 1856,4 тис. грн., або на 39,76%, відрахувань на соціальні заходи – на 444,2 тис. грн., або на 29,07%, зменшення амортизації на 743,7 тис. грн., або на 12,89% та зменшення інших операційних витрат на 143,8 тис. грн., або на 1,59%.

Одним з індикаторів фінансового стану підприємства є його

платоспроможність, тобто можливість наявними грошовими ресурсами вчасно погашати свої платіжні зобов'язання.

Ліквідність характеризує як поточний стан розрахунків ТОВ «TROPIC LTD», так і перспективний. Недостатня ліквідність, як правило, означає, що підприємство не в змозі скористатися новими вигідними комерційними можливостями. На цьому рівні недостатня ліквідність означає, що немає свободи вибору, і це обмежує свободу дій керівництва.

Підприємство вважається ліквідним, якщо його поточні активи перевищують короткострокові зобов'язання. Ліквідність балансу — це ступінь покриття боргових зобов'язань підприємства його активами, строк перетворення яких в гроші відповідає строку погашення платіжних зобов'язань. Вона залежить від ступеня відповідності величини наявних платіжних коштів величині боргових зобов'язань.

Для визначення ліквідності балансу необхідно порівняти підсумки з кожної групи активів і пасивів.

Баланс вважається абсолютно ліквідним, якщо виконуються умови:

$$A1 \geq P1; A2 \geq P2; A3 \geq P3; A4 \leq P4.$$

Якщо виконуються перші три нерівності, тобто поточні активи перевищують зовнішні зобов'язання підприємства, то обов'язково виконується остання нерівність. Це означає наявність у підприємства власних оборотних коштів, тобто дотримується мінімальна умова фінансової його стійкості. Недотримання будь-якої із перших трьох нерівностей означає, що ліквідність балансу більшою або меншою мірою відрізняється від абсолютної. Розглянемо аналіз ліквідності балансу ТОВ «TROPIC LTD» (табл. 2.7).

Таблиця 2.7.

Аналіз ліквідності балансу ТОВ «TROPIC LTD» за 2020-2021 роки, тис. грн.

Актив	2020 р.	2021 р.	Пасив	2020 р.	2021 р.	Платіжний надлишок або нестача	
						2020 р.	2021 р.
1. Найбільш ліквідні активи (А1)	7189,3	6087,1	1. Найбільш строкові зобов'язання (П1)	51519,7	55456,9	-44330	-49370
2. Швидко реалізовані активи (А2)	6822,1	6643,0	2. Короткострокові пасиви (П2)	713,9	72,8	6108,2	6570,2
3. Повільно реалізовані активи (А3)	14912,1	19518,7	3. Довгострокові пасиви (П3)	12392,3	39785,4	2519,8	-20266,7
4. Важко реалізовані активи (А4)	43687,8	69983,3	4. Постійні пасиви (П4)	7986,1	6917,0	35701,7	63066,3
Баланс	72612,0	102232,1	Баланс	72612,0	102232,1	0	0

Таким чином, умові абсолютної ліквідності балансу ТОВ «TROPIC LTD» не відповідає зіставлення А1 – П1 та А3 – П3 у 2021 р., тобто підприємство не в змозі розрахуватися за найтерміновішими зобов'язаннями за рахунок найбільш ліквідних активів та за довгостроковими зобов'язаннями з рахунок повільно реалізованих активів, тобто ТОВ «TROPIC LTD» орієнтувало свою діяльність на перспективну ліквідність.

Розрахунок показників ліквідності ТОВ «TROPIC LTD» наведений у табл. 2.8.

Таблиця 2.8.

Показники ліквідності ТОВ «TROPIC LTD» за 2020-2021 роки

Показник	Умовні позначення	Нормативне значення	2020 р.	2021 р.	(+,-)
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Кал	> 0,2	0,14	0,11	-0,03
Коефіцієнт швидкої ліквідності	Кшл	> 1	0,27	0,23	-0,04
Коефіцієнт покриття	Кп	> 2	0,55	0,58	0,03

Таким чином, протягом досліджуваного періоду спостерігається негативна зміна показників ліквідності ТОВ «TROPIC LTD» у сторону зменшення. Крім того, жодне із розрахункових значень не відповідає нормативному.

Фінансова стійкість необхідна ТОВ «TROPIC LTD» для постійного стабільного перевищення доходів над витратами, вільного маневрування грошовими коштами підприємства, здатності шляхом ефективного їх використання забезпечити безперервний процес виробництва і реалізації продукції, а також затрати на його розширення і оновлення.

Фінансова стійкість визначається раціональною забезпеченістю потреб підприємства фінансовими ресурсами для ефективної діяльності в ринкових умовах. Вона характеризується системою абсолютних і відносних показників. Розрахунок абсолютних показників фінансової стійкості ТОВ «TROPIC LTD» наведений у табл. 2.9.

Абсолютні показники фінансової стійкості ТОВ «TROPIC LTD»
за 2020-2021 роки

Показник	Умовні позначення	2020 рік	2021 рік	(+,-)
1. Наявність власних оборотних засобів	Нв	- 35701,7	- 63066,3	-27364,6
2. Наявність довгострокових джерел формування запасів	Нд	-23309,4	-23280,9	28,5
3. Загальна величина джерел формування запасів	Нз	28924,2	32248,8	3324,6
4. Запаси	Зв	14012,1	12730,1	-1282
5. Надлишок (+) або нестача (-) власних оборотних засобів (р.1 – р.4)	±Нв	-49713,8	-75796,4	-26082,6
6. Надлишок (+) або нестача (-) довгострокових джерел формування запасів (р.2 – р.4)	+Нд	-37321,5	-36011	1310,5
7. Надлишок (+) або нестача (-) загальної величини джерел формування запасів (р.3 – р.4)	+Нз	14912,1	19518,7	4606,6
8. Тип фінансової стійкості	-	нестійкий	нестійкий	-

Таким чином, у ТОВ «TROPIC LTD» протягом досліджуваного періоду спостерігався нестійкий фінансовий стан з огляду на недостатність власних та довгострокових джерел для покриття запасів.

Відтак, фінансова стійкість може бути відновлена шляхом поповнення джерел формування запасів (збільшення кредитів, позик), оптимізації їх структури, обґрунтованого зниження рівня запасів ТОВ «TROPIC LTD».

Комплексна оцінка фінансової стійкості ТОВ «TROPIC LTD» проводиться шляхом розрахунку наступних відносних показників (табл. 2.10).

Таблиця 2.10.

Показники оцінки фінансової стійкості ТОВ «TROPIC LTD»
за 2020-2021 роки

Показник	Нормативне значення	2020 рік	2021 рік	(+,-)
Коефіцієнт автономії	> 0,5	0,11	0,07	-0,04
Коефіцієнт фінансової залежності	< 2,0	9,09	14,78	5,69
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,8 – 0,9	0,12	0,07	-0,05
Коефіцієнт фінансування	-	8,09	13,78	5,69
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	< 0,5	0,89	0,93	0,04
Коефіцієнт структури фінансування необоротних активів	< 1	0,28	0,57	0,28
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	-	0,61	0,85	0,24
Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	< 0,2	0,19	0,42	0,23
Коефіцієнт поточних зобов'язань	> 0,5	0,81	0,58	-0,23

Розрахункові показники вказують на зниження фінансової стійкості ТОВ у 2021 р. порівняно з 2020 р.

До найважливіших проблем ТОВ «TROPIC LTD» належить визначення меж фінансової стійкості підприємства. Недостатня фінансова стійкість може призвести до неплатоспроможності підприємства і відсутності у нього коштів для розвитку виробництва і взагалі для діяльності господарюючого суб'єкта.

Надлишкова фінансова стійкість також негативно впливає на діяльність, оскільки гальмує її розвиток, збільшуючи витрати підприємства надлишковими запасами і резервами.

На нашу думку, фінансова стійкість має характеризуватися таким станом фінансових ресурсів, який би відповідав вимогам ринку і водночас задовольняв потреби розвитку підприємства.

Оцінити, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси дозволяє аналіз ділової активності, оскільки саме цей показник зумовлює платоспроможність, фінансову стійкість та стабільність діяльності

підприємства. Розрахунок показників ділової активності наведений у табл. 2.11.

Таблиця 2.11.

Динаміка показників ділової активності ТОВ «TROPIC LTD»
за 2020-2021 роки

Показник	2020 р.	2021 р.	(+,-)
Коефіцієнт оборотності активів	2,55	1,83	-0,72
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	6,40	5,81	-0,59
Коефіцієнт оборотності запасів	13,04	9,87	-3,18
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	23,19	27,11	3,92
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	27,14	28,23	1,09
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	15,14	12,08	-3,06

Таким чином, спостерігається зменшення коефіцієнта оборотності активів на 0,72 пункти, коефіцієнта оборотності оборотних активів – на 0,59 пункти, коефіцієнта оборотності запасів – на 3,18 пункти, коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості на 3,06 пункти та збільшення коефіцієнтів оборотності власного капіталу на 3,92 пункти та коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості на 1,09 пункти, що вказує на зниження ділової активності підприємства.

Для того, щоб зробити висновок про ефективність роботи ТОВ «TROPIC LTD», одержаний прибуток необхідно порівняти із здійсненими витратами. При цьому витрати розглядаються у двох напрямках:

по-перше, як поточні витрати діяльності підприємства, тобто собівартість товарів;

по-друге, як авансований капітал для забезпечення торговельної та фінансово-господарської діяльності підприємства.

Показники рентабельності характеризують ефективність роботи ТОВ«Український автомобільний холдинг» в цілому, прибутковість різних напрямків діяльності, окупність витрат. Розрахунок показників

рентабельності ТОВ «TROPIC LTD» наведений у табл. 2.12.

Таблиця 2.12.

Показники рентабельності ТОВ «TROPIC LTD»

за 2020-2021 роки

Показник	2020 р.	2021 р.	(+,-)
Рентабельність реалізації, %	18	19	1
Рентабельність основної діяльності, %	21	24	3

Таким чином, протягом досліджуваного позитивним є збільшення рентабельності основної діяльності ТОВ «TROPIC LTD» та рентабельності реалізації. Період окупності власного капіталу визначити важко, оскільки підприємство протягом 2020-2021 рр. отримувало збитки.

2.3. Оцінка ефективності прийняття управлінських рішень в процесі проведення операцій з імпорту

Ефективність управлінських рішень в зовнішньоекономічній діяльності залежить від вірно обраного переліку підконтрольних показників. Питанням формування показників присвячені роботи різних закордонних та вітчизняних авторів, дослідження яких підкреслює неоднозначність підходів до формування підконтрольних показників. Однак, не зважаючи на різноманіття поглядів, існує загальна точка зору стосовно загальних принципів їх формування, а саме: обмеженість кола показників, тобто скорочення чисельності до найважливіших; багатофункціональність, тобто включення даних усього підприємства та за центрами відповідальності; динамізм та перспективність, тобто дослідження в динаміці з метою визначення перспектив розвитку; співставленість, тобто забезпечення умов для порівняльного аналізу показників; залежність системи показників від цілей підприємства.

Оскільки головною ціллю діяльності товариства з обмеженою відповідальністю є отримання прибутку, який би був достатнім для нормального функціонування, то в якості підконтрольних показників ми використаємо дані про фінансові результати. Але інформація, яку містить фінансова звітність, є недостатньою для аналізу ефективності управління ЗЕД. Тому необхідно виконати ряд операцій з підготовки необхідної інформації.

Найважливіше завдання підготовки інформації для цілей управлінського аналізу полягає в розподілі всіх витрат підприємства на постійні і змінні. При цьому собівартість реалізованої продукції є змінними витратами і розподілу підлягають тільки операційні витрати (адміністративні, витрати на збут, інші операційні), бо саме вони характеризують вартість послуг торговельного підприємства. Для визначення поведінки витрат відносно обсягу діяльності необхідно розрахувати функцію витрат, яка має вид:

$$Y = a + bx, \quad (2.1)$$

де Y – загальні витрати;

a – загальні постійні витрати;

b – змінні витрати на одиницю діяльності;

x – значення фактора витрат.

Вона полегшує передбачення витрат, тобто прогнозування майбутніх витрат для різних рівнів (умов) діяльності. Наявність змішаних витрат ускладнює побудування функції витрат. Тому для визначення функції витрат використовують різні методи: технологічний аналіз; аналіз облікових даних; вищої – нижчої точки (міні-максний); візуального пристосування; регресивний аналіз; спрощений статистичний аналіз. Використання різних методів для визначення функції витрат призводить до різних результатів.

Метод вищої – нижчої точки передбачає визначення функції витрат на основі припущення, що змінні витрати – це різниця між загальними витратами при найвищому та найнижчому рівнях діяльності. Тобто для визначення значень a (постійного компонента витрат) і b (змінного

показника) за формулою “витрати – обсяг діяльності” використовуються граничні значення показників. Граничними значеннями показників є максимальні репрезентативні значення пари x - y та мінімальні репрезентативні значення пари x - y . Вибір цих значень визначається більшою мірою значенням x (рівня активності), ніж значенням y (змішаних витрат).

Метод вищої – нижчої точки використовується у наступній послідовності :

1-й етап – вибір максимальної та мінімальної пари значень.

2-й етап – визначення змінного показника (b) за формулою:

$$b = \frac{y_{\max} - y_{\min}}{X_{\max} - X_{\min}} \quad (2.13)$$

3-й етап – визначення постійної складової витрат:

$$ПС = 3ЗВ - ЗВ, \quad (2.14)$$

де ПС – постійна складова витрат,

3ЗВ – загальні змішані витрати,

ЗВ – змінні витрати.

Для розрахунків функції витрат застосуємо метод вищої-нижчої точки і дані по місяцям за досліджуваний період (таблиця 2.13.).

Таблиця 2.13.

Вихідні дані для визначення функції витрат

Місяць	Виручка від реалізації (чистий дохід), тис.грн.		Операційні витрати, тис.грн.	
	2020р.	2021р.	2020р.	2021р.
Січень	946,6	2000,5	168,4	258,2
Лютий	965,4	2250,4	172,3	288,9
Березень	1120,8	2104,6	180,4	260,9
Квітень	1500,6	2675,0	200,8	286,8
Травень	1450,7	2894,3	198,0	288,6

Продовження таблиці 2.13				
Червень	1265,0	2380,4	180,0	286,7
Липень	1200,3	3050,2	176,9	295,4
Серпень	1035,2	2580,0	182,1	292,3
Вересень	90,6	2900,0	164,0	290,8
Жовтень	990,0	2539,0	175,0	280,2
Листопад	1058,0	1903,9	188,5	245,4
Грудень	1017,8	2158,4	180,2	270,4

Розрахунки для визначення функції витрат наведено в таблиці 2.14.

Таблиця. 2.14.

Розрахунки для визначення функції витрат методом вищої-нижчої точки.

Результат спостережень	Фактор витрат (чистий дохід), тис.грн.		Операційні витрати, тис.грн.	
	2020р.	2021р.	2020р.	2021р.
Найвище значення фактора витрат	1500,6	3050,2	200,8	295,4
Найменше значення фактора витрат	900,6	1903,9	164,0	245,4
Різниця	600,0	1146,3	36,8	50,0

Із зростанням обсягу діяльності у 2020 році на 600,0 тис.грн. операційні витрати збільшились на 36,8 тис.грн., а у 2021 році збільшення виручки від реалізації на 1146,3 тис.грн. призвело до підвищення витрат на 50,0 тис.грн.

Змінні витрати на 1 грн. обсягу діяльності становлять:

$$2020\text{рік} \quad 36,8 / 600 = 0,061 \text{ грн. ,}$$

$$2021 \text{ рік} \quad 50,0 / 1146,3 = 0,0436 \text{ грн.}$$

Виходячи з цього, постійні витрати дорівнюють:

$$2020 \text{ рік:} \quad 200,8 - (1500,6 * 0,061) = 108,8 \text{ тис.грн. або}$$

$$164,0 - (900,6 * 0,061) = 108,8 \text{ тис.грн.}$$

$$2021 \text{ рік:} \quad 295,4 - (3050,2 * 0,0436) = 162,4 \text{ тис.грн. або}$$

$$245,4 - (1903,9 * 0,0436) = 162,4 \text{ тис.грн.}$$

Отже, функція витрат у цьому випадку має такий вигляд:

$$2020 \text{ рік} - y = 108,8 + 0,061x$$

$$2021 \text{ рік} - y = 162,4 + 0,0436x.$$

Наведені функції описують взаємозв'язок між витратами та обсягом діяльності. Для визначення постійної та змінної складової операційних витрат використаємо ці функції, дані про загальні операційні витрати та обсяг діяльності за кожен місяць.

Наприклад, січень 2020 року:

$$\text{змінні витрати} \quad 2000,5 * 0,0436 = 87,0 \text{ тис.грн.};$$

$$\text{постійні витрати} \quad 258,2 - 87,0 = 171,2 \text{ тис.грн.} \quad \text{і так далі.}$$

Величину відповідних складових за рік визначимо шляхом сумування місячних даних. Отримані дані наведено в таблиці 2.15.

Таблиця 2.15.

Структура операційних витрат.

Показники	2020		2021		Темп зростання %
	Сума, тис.грн.	% до підсумку	Сума, тис.грн.	% до підсумку	
Операційні витрати, усього	2166,6	100,0	3344,6	100,0	154,4
у т.ч. змінні	821,1	37,90	1283,2	38,37	156,3
постійні	1345,5	62,10	2061,4	61,63	153,2

Як видно з таблиці 2.6. у даному підприємстві найбільша частка операційних витрат припадає на постійні (у 2021 році – 61,63 %), але вона має тенденцію до зниження порівняно з 2020 роком.

Наступний етап підготовки інформації для аналізу буде присвячено визначенню витрат за відповідними ринками збуту.

На даному підприємстві можна існують два сегменти ринку товарів – внутрішнього (національного) та зовнішнього (таблиця 2.16.).

Таблиця 2.16.

Формування валового прибутку за центрами витрат.

Показники	Сегменти збутової діяльності								Усього	
	Внутрішній ринок				Зовнішній				2020	2021
	2020		2021		2020		2021			
	сума, тис.гр н.	% до підсумку	сума, тис.гр рн.	% до підсумку	сума, тис.гр н.	% до підсумку	сума, тис.гр н.	% до підсумку		
Чистий дохід від реалізації товарів	123,5	0,91	182,5	0,62	13427,5	99,09	29254,2	99,38	13551,0	29436,7
Собівартість реалізованих товарів	102,7	0,96	156,2	0,62	10539,9	99,04	25197,3	99,38	10642,6	25353,6
у % до чистого доходу	83,16		85,59		78,49		86,13		78,54	86,13
Валовий прибуток	20,8	0,72	26,3	0,64	2887,6	99,28	4056,9	99,36	2908,4	4083,2
у % до чистого доходу	16,84		14,41		21,51		13,87		21,46	13,87

Наведені дані отримані шляхом прямих розрахунків з використанням даних первісного обліку і свідчать про те, що переважну частку чистого доходу від реалізації підприємство формує за рахунок реалізації автомобілів. Аналогічні висновки стосуються собівартості та валового прибутку. При цьому слід підкреслити, що рівень собівартості по відношенню до чистого доходу є вищим для внутрішнього ринку порівняно з зовнішніми сегментами і має тенденції до зростання у досліджуваному періоді в обох напрямках при відповідному зниженні рівня валового прибутку.

Стосовно показника собівартості реалізованих товарів необхідно відзначити особливості її обліку в зазначених підрозділах. При реалізації товарів до собівартості відносять їх закупівельну вартість, а при виробництві – усі витрати, які пов'язані з виробництвом продукції. Для розподілу цих

витрат та визначення їх поведінки відносно обсягу діяльності застосуємо, як і раніше, метод вищої-нижчої точки. Вихідні дані наведено в таблиці 2.17.

Таблиця 2.17.

Вихідні дані для визначення функції витрат.

Місяць	Виручка від реалізації (чистий дохід), тис. грн.		Собівартість, тис. грн.	
	2020р.	2021р.	2020 р.	2021р.
Січень	8,2	12,3	7,6	11,5
Лютий	7,6	12,0	6,6	10,1
Березень	10,1	14,8	9,7	13,9
Квітень	9,7	14,5	8,7	13,0
Травень	12,5	16,4	9,5	14,0
Червень	13,8	15,4	10,4	13,9
Липень	11,6	18,6	10,4	14,2
Серпень	14,9	12,7	10,8	11,8
Вересень	12,6	17,8	9,6	14,0
Жовтень	7,0	12,2	5,9	11,7
Листопад	7,4	17,4	6,1	14,0
Грудень	8,1	18,4	7,4	14,1

Розрахунки для визначення функції витрат наведено в таблиці 2.18.

Розрахунки для визначення функції витрат методом вищої-нижчої точки за центром виробництва.

Результат спостережень	Фактор витрат (чистий дохід), тис.грн.		Собівартість, тис.грн.	
	2020р.	2021р.	2020р.	2021р.
Найвище значення фактора витрат	14,9	10,8	18,6	14,2
Найменше значення фактора витрат	7,0	5,9	12,0	10,1
Різниця	7,9	4,9	6,6	4,1

Змінні витрати дорівнюють:

$$2020 \text{ рік} - 4,9 / 7,9 = 0,620 \text{ грн.}$$

$$2021 \text{ рік} - 4,1 / 6,6 = 0,624 \text{ грн..}$$

Постійні витрати становлять:

$$2020 \text{ рік} \quad 10,8 - (14,9 * 0,62) = 1,6 \text{ тис.грн., або}$$

$$5,9 - (7,0 * 0,624) = 1,6 \text{ тис.грн.}$$

$$2021 \text{ рік} \quad 14,2 - (18,6 * 0,62) = 2,6 \text{ тис.грн., або}$$

$$10,1 - (12,0 * 0,624) = 2,6 \text{ тис.грн.}$$

А функція витрат має вигляд:

$$2020 \text{ рік} \quad y = 1,6 + 0,62x$$

$$2021 \text{ рік} \quad y = 2,6 + 0,624x.$$

Розрахунки постійних і змінних витрат за виробничим підрозділом за рік здійснено за методикою, яка була запропонована вище при визначенні операційних витрат. Результати містяться в таблиці 2.19.

Таблиця 2.19.

Структура собівартості реалізованої продукції центра витрат з виробництва.

Показники	2020рік		2021рік		Темп зростання %
	Сума, тис.грн.	% до підсумку	Сума, тис.грн.	% до підсумку	
Собівартість реалізованих товарів, усього	102,7	100,0	156,2	100,0	152,1
у т.ч. змінні витрати	76,6	74,6	113,7	72,8	148,4
постійні витрати	26,1	25,4	42,5	27,2	162,8

З даної таблиці витікає, що у національному сегменті витрат у складі собівартості реалізованої продукції переважають змінні витрати, але частка їх у 2021 році знизилась до 72,8 % з 74,6 % у 2020 році при відповідному підвищенні питомої ваги постійних витрат.

Одним з етапів підготовки інформації для дослідження є облік витрат за обмеженою собівартістю, або за системою „директ-костінг”. Ця система передбачає облік витрат за змінними витратами, тобто віднесення на товари або підрозділи тільки змінних витрат. Постійні витрати за цією системою на товари не розподіляються, їх вважають витратами періоду.

Система калькулювання змінних витрат дає змогу визначити маржинальний дохід, який широко застосовується для аналізу фінансових результатів та прийняття управлінських рішень. Маржинальний дохід відображає внесок центру витрат або сегменту діяльності в покриття постійних витрат та формування прибутку і визначається як різниця між доходами та змінними витратами.

Ще однією особливістю калькуляції витрат в системі „директ-костінг” є процес багатостадійного складання звіту про доходи і прибуток підприємств.

Якщо змінні витрати поділяються на виробничі та невиробничі, наведений звіт про доходи буде трьохрівневим. В цьому випадку на першому

етапі визначається виробничий маржинальний дохід як різниця між обсягом реалізованої продукції і змінними виробничими витратами. На другому етапі як різниця між виробничим маржинальний доходом та невиробничими змінними витратами визначається маржинальний дохід в цілому по підприємству, на третьому етапі – чистий прибуток підприємства шляхом віднімання від загальної суми маржинального доходу суми постійних витрат. В звітах про доходи можна передбачити поділ загальної суми постійних витрат на два дрібні блоки. Такий метод називається „багато блоковою системою”. В деяких випадках проводять розмежування між постійними витратами, характерними для деяких виробів або груп виробів, в інших ситуаціях – по територіях збуту або каналах розподілу, але кількість можливих варіантів при системі директ-костінг обмежена.

Розрахунки постійних і змінних витрат надали змогу обліку їх за системою директ-костінг. Дані з виділенням маржинального доходу надамо за центрами витрат. Так, калькулювання за змінними витратами по центру виробництва надано в таблиці 2.20.

Таблиця 2.20.

Калькулювання змінних витрат за центром виробництва.

Показники	Од. вим.	2020р.	2021р.
Обсяг реалізованої продукції	одиниць	13722	17718
Ціна 1 одиниці продукції (без ПДВ)	грн.	9,0	10,3
Чистий дохід від реалізації	тис.грн.	123,5	182,5
Змінні виробничі витрати	тис.грн.	76,6	113,7
Маржинальний дохід (виробничий)	тис.грн.	46,9	68,8
Змінні невиробничі витрати	тис.грн.	7,5	8,0
Маржинальний дохід	тис.грн.	39,4	60,8
Постійні виробничі витрати	тис.грн.	26,1	42,5

Змінні витрати та маржинальний дохід підрозділу підприємства з реалізації розраховано за товарними групами.

Узагальнена інформація в цілому по підприємству за системою директ-костінг надана в таблиці 2.21.

Таблиця 2.21.

Дані про прибуток від операційної діяльності на основі калькулювання змінних витрат за системою „директ-костінг”.

тис.грн.

Показники	2020р.	2021р.
Чистий дохід від реалізації продукції	13551,0	29436,7
Змінні витрати	11437,5	26594,2
Маржинальний дохід	2113,5	2842,5
Постійні витрати	1371,6	2103,9
Прибуток від операційної діяльності	741,9	738,6

У цих таблицях частка змінних витрат є прямою. Це закупівельна вартість товарів у центрі реалізації та змінні витрати у складі собівартості на внутрішньому ринку. Загальні операційні змінні витрати є непрямими і вони розподілені на кожен об'єкт витрат та сегмент діяльності на основі обраної бази розподілу. За базу розподілу була взята виручка від реалізації продукції без ПДВ, тобто чистий дохід.

Постійні витрати у своєму складі містять виробничі, які притаманні тільки сегменту внутрішньої (в Україні) реалізації, та загальногосподарські, які віднесено на результати діяльності підприємства в цілому. При необхідності їх також розподіляють на сегменти або товари відповідно до певної бази розподілу.

Традиційна методика, яка була застосована при розрахунках впливу факторів на операційний прибуток, ураховує співвідношення тільки факторних та результативних показників і не розглядає взаємозв'язків між самими факторами ознаками. А між тим, наприклад, витрати та виручка від

реалізації також взаємопов'язані. Для урахування впливу цих взаємозв'язків при розрахунках впливу факторів на операційний прибуток можна використовувати методику за системою директ-костінг, яка дозволяє детальніше враховувати взаємозв'язки між показниками та точніше вимірювати вплив факторів на прибуток. Із зростанням обсягу діяльності витрати на 1 одиницю знижуються тому що при цьому зростає тільки сума змінних витрат, а сума постійних витрат залишається, як правило незмінною. І навпаки, під час спаду діяльності витрати з закупівлі та реалізації продукції зростають через те, що більше постійних витрат припадає на одиницю продукції.

Сутністю системи директ-костінг, як зазначалось вище, є розподіл витрат на постійні та змінні залежно від змінень обсягу діяльності та окреме визначення їх впливу на прибуток.

Для забезпечення системного підходу при дослідженні факторів змінення прибутку використовуємо маржинальний аналіз, основою якого є маржинальний дохід.

Розрахунки величини факторів, що впливають на прибуток, за системою директ-костінг за умов реалізації різних виробів видів овочів та фруктів можна зробити, використовуючи формулу:

$$\Pi = \text{ВР} * \bar{A}_{\text{п}} - \text{Н}, \quad (2.4.)$$

де Π – прибуток від операційної діяльності, тис.грн.;

ВР – виручка від реалізації, тис.грн.;

$\bar{A}_{\text{п}}$ – частка маржинального доходу у виручці;

Н - загальна сума постійних витрат, тис.грн.

Середня частка маржинального доходу у виручці в свою чергу залежить від питомої ваги кожного виду продукції у загальній виручці та частки маржинального доходу у виручці кожного товару:

$$\bar{A}_{\text{п}} = \sum (\text{ПВ}i * \text{А}pi), \quad (2.5.)$$

де $\text{ПВ}i$ – питома вага кожного виду продукції у загальній виручці;

$\text{А}pi$ - частка маржинального доходу у виручці кожного товару.

Після цього факторна модель прибутку від операційної діяльності буде мати такий вид:

$$\Pi = \text{BP} * \Sigma (\text{PB}r_i * [(\text{Ц}_i - \text{В}_i) / \text{Ц}_i]) - \text{H}, \quad (2.6.)$$

де Ц_i – ціна 1 одиниці i -го виду товару, грн;

В_i – змінні витрати на 1 одиницю i -го товару, грн.

Розрахунки проведено методом ланцюгових підстановок.

Для порівняння результатів розрахунків впливу факторів на прибуток з використанням двох методик розробимо таблицю 2.22.

Таблиця 2.22.

Порівняльна оцінка результатів факторного аналізу прибутку від операційної діяльності за двома методиками.

Фактори	Традиційна методика	Система директ-костінг
Обсяг та структура реалізації товарів	+ 812,9	+ 1497,9
Ціни на товари	+ 7743,8	+ 7743,8
Повні витрати	- 8560,0	- 92450,0
у т.ч. – змінні витрати		- 8529,1
- постійні витрати		- 715,9

Порівняння отриманих результатів показує, що вони суттєво різняться. Винятком є вплив фактору цін. За системою директ-костінг прибуток більшою мірою залежить від обсягу діяльності та витрат, ніж за традиційною методикою. При цьому основним фактором негативного впливу на прибуток є повні витрати. Це ще раз доводить значення впровадження системи директ-костінг в аналітичні розрахунки.

Важливим етапом аналізу в процесі дослідження є визначення взаємозв'язку витрат, обсягу та прибутку. Це можна здійснити з допомогою розрахунків певних показників (точки беззбитковості, запасу міцності тощо).

Точка беззбитковості у грошових одиницях може бути виведена з рівняння:

$$\text{ЧД} = \text{Вз} + \text{Вп} + \text{П}, \quad (2.7)$$

де ЧД – чистий дохід від реалізації;

Вз і Вп – змінні і постійні витрати;

П – прибуток.

Оскільки прибуток у точці беззбитковості дорівнює нулю, то відповідно:

$$\text{ЧД} = \text{Вз} + \text{Вп} = \text{ТБ}_{гр.од}. \quad (2.8.)$$

Якщо чистий дохід представити як добуток ціни одиниці продукції (Ц) на кількість одиниць реалізованої продукції (ОР), а загальну суму змінних витрат як добуток змінних витрат одиниці продукції (Взо) на кількість одиниць реалізованої продукції, то:

$$\text{Ц} * \text{Р} = \text{Взо} * \text{ОР} + \text{Вп}. \quad (2.9.)$$

Відповідно, обсяг реалізації в натуральних одиницях виміру, що забезпечує рівність чистого доходу і витрат дорівнює:

$$\text{ОР} = \text{Вп} / (\text{Ц} - \text{Взо}) = \text{ТБ}_{нат.од}. \quad (2.10.)$$

Оскільки знаменник означає маржинальний (граничний) дохід на одиницю реалізованої продукції, то:

$$\text{ТБ}_{нат.од}. = \text{Вп} / \text{Дм}, \quad (2.11)$$

де Дм – маржинальний (граничний) дохід.

Важливим напрямом аналізу взаємозв'язку „витрати – обсяг - прибуток” є прогнозування чутливості прибутку на зміни інших параметрів діяльності. Для визначення впливу на прибуток зниження обсягу реалізації продукції можна використати запас міцності.

Різниця між фактичним обсягом реалізованої продукції і беззбитковим обсягом продаж складає зону безпеки або запас міцності (ЗМ) тобто:

$$\text{ЗМ} = \text{ОР} - \text{ТБ}_{нат.од}. \quad (2.12.)$$

Поряд з абсолютним значенням показника запасу міцності широко використовують коефіцієнт запасу міцності (Кзм), що розраховується як співвідношення запасу міцності та фактичного обсягу реалізації:

$$K_{зм} = ЗМ / ОР. \quad (2.13.)$$

Коефіцієнт запасу міцності є вимірником ризику нерентабельної роботи підприємства. Значення цього коефіцієнту знаходиться у межах:

$$-\infty < K_{зм} \leq +1.$$

Чим більше значення коефіцієнту запасу міцності, тим менша імовірність того, що підприємство отримає збитки при зменшенні обсягу реалізації.

Оцінку результатів діяльності підприємства ТОВ «TROPIC LTD» за допомогою вищезгаданих показників проведемо за даними таблиці 2.24. Вихідну інформацію для розрахунків надано в таблиці 2.14. З таблиці видно, що при збільшенні виручки від реалізації в 2,17, змінні витрати у 2016 зросли порівняно з 2020 роком у 2,32 рази, тобто більшими темпами.

Таблиця 2.23.

Оцінка результатів діяльності ТОВ «TROPIC LTD» на основі аналізу взаємозв'язку „витрати – обсяг - прибуток”. тис.грн.

Показники	2020 р.	2021р.	Відхилення (+,-)	2021р. у % до 2020р.
Виручка від реалізації (чистий дохід)	13551,0	29436,7	15885,7	217,2
Змінні витрати	11437,5	26594,2	15156,7	232,5
Маржинальний дохід	2113,5	2842,5	729,0	134,5
Коефіцієнт маржинального доходу, %	15,60	9,66	-5,94	-
Постійні витрати	1371,6	2103,9	732,3	153,4
Фінансовий результат від операційної діяльності	741,9	738,6	-3,3	99,6
Точка беззбитковості	8792,3	21779,5	12987,2	247,7
Запас міцності	4758,7	7657,2	2898,5	160,9
Коефіцієнт запасу міцності, %	35,12	26,01	-9,1	-

Тому маржинальний дохід підвищився темпами, нижчими за темпи збільшення попередніх показників, а саме на 34,5 %. Сума постійних витрат на 53,4 % у зв'язку з розширенням діяльності.

Підвищення постійних витрат при зниженні коефіцієнту маржинального доходу призвело до зростання рівня беззбитковості. Якщо у 2020 році підприємство могло забезпечити прибуток від операційної діяльності при обсязі діяльності, що є більшим ніж 8792,3 тис.грн., то в 2021 році отримання прибутку стало можливим при обсязі продажу, який більше ніж 21779,5 тис.грн. Темпи зростання критичного обсягу діяльності – 247,7 %, що вище ніж аналогічний показник постійних витрат та чистого доходу.

Оскільки критичний обсяг діяльності зростав більшими темпами ніж постійні витрати, то можна відмітити на даному підприємстві підвищення запасу фінансової міцності, який з 4758,7 тис.грн. у 2020 році зріс до 7657,2 тис.грн. у 2021 році.

Але коефіцієнт запасу міцності має тенденцію до зниження, причому значного. Його значення зменшилось на 9,1 % та становило у 2021 році 26,01% проти 35,12%. Це означає, що дане підприємство може безболісно знижувати обсяг діяльності не більше, ніж на 26,01% або 7657,2 тис.грн. Більш значне зниження призведе до отримання збитків за результатами реалізації. І оскільки коефіцієнт запасу міцності є показником, як зазначалось, підприємницького ризику, то можна відмітити його підвищення. Тому що у 2020 році дане товариство могло знижувати обсяг діяльності на 35,12% без ризику понести збитки. До підвищення ступеню ризику призвело перевищення темпів зростання постійних витрат над темпами зростання маржинального доходу, яке обумовило підвищення їх питомої ваги у складі цього доходу.

Зазначені показники критичного обсягу діяльності та запасу міцності сформувались під впливом певних факторів на зміну рівня беззбитковості здійснюють вплив наступні фактори: зміна постійних витрат (взаємозв'язок зміни суми постійних витрат та точки беззбитковості прямий; зростання цих витрат призводить до підвищення точки беззбитковості); зміна коефіцієнту маржинального доходу (зниження його впливає на зростання критичного обсягу діяльності).

Розрахунки факторів здійснено способом ланцюгових підстановок на основі такої формули:

$$ТБ = ТБ_{грош.од.} = Вп / Кмд, \quad (2.14.)$$

Де ТБ – точка беззбитковості у грошових одиницях;

Вп – постійні витрати, тис.грн;

Кмд – коефіцієнт маржинального доходу.

Результати розрахунків наведемо в таблиці 2.24.

Таблиця 2.24.

Вплив факторів на рівень беззбитковості.

№підстановки	Параметри			Вплив фактору на зміну рівня беззбитковості, тис.грн.
	Вп	Кмд	Точка беззбитковості, тис.грн.	
0	1371,6	0,156	1371,6 / 0,156 = 8792,3	-
1	2103,9	0,156	2103,9 / 0,156 = 13486,5	+ 4694,2
2	2103,9	0,0966	2103,9 / 0,0966 = 21779,5	+ 8293,0

Застосування методу ланцюгових підстановок дозволило зробити такі висновки. Підвищення суми постійних витрат вплинуло на збільшення критичного обсягу діяльності на 4694,2 тис.грн. Зростанню рівня беззбитковості сприяло також і зниження коефіцієнту маржинального доходу. За рахунок цього фактору критичний обсяг діяльності збільшився на 8293,0 тис.грн.

Для факторного аналізу коефіцієнту запасу міцності (зони безпеки) можна використати наступну модель:

$$Кзм = (ЧД - ТБ) / ЧД, \quad (2.15.)$$

де ЧД – чистий дохід (виручка від реалізації), тис.грн.

Дана модель містить тільки два фактори – чистий дохід та точку беззбитковості. Для урахування таких факторів, як постійні витрати та коефіцієнт маржинального доходу будемо поступово замінювати значення

точки беззбитковості тими, що розраховані у попередній таблиці. Це пояснюється тим, що перетворюючи зазначену модель розкладанням точки беззбитковості на складові, ми отримаємо попередні значення, а також тим, що у таблиці 2.16. уже розраховані значення рівня беззбитковості під впливом різних факторів. Тому використаємо ці дані під час визначення впливу факторів на запас міцності (табл.2.25.)

Таблиця 2.25.

Вплив факторів на запас міцності у відносному виразі.

№ підстановки	Параметри			
	ЧД	Т Б	Коефіцієнт запасу міцності	Вплив фактору на зміну рівня запасу міцності
0	13551,0	8792,3	$13551,0 - 8792,3 / 13551,0 = 0,352$	-
1	29436,7	8792,3	$29436,7 - 8792,3 / 29436,7 = 0,7013$	$0,7013 - 0,3512 = 0,3501$
2	29436,7	13486,5	$29436,7 - 13486,5 / 29436,7 = 0,5418$	$0,5418 - 0,7013 = -0,1595$
3	29436,7	21779,5	$29436,7 - 21779,5 / 29436,7 = 0,2601$	$0,2601 - 0,5418 = -0,2817$

Отже можна зробити висновки, що загальне зниження запасу міцності на 9,1% обумовлено наступними змінами. Зростання виручки від реалізації сприяло збільшенню запасу міцності у відносному виразі на 35,01%. За рахунок підвищення постійних витрат та зменшення коефіцієнту маржинального доходу зона безпеки зменшилась на 15,95% та 28,17% відповідно.

Кількісна оцінка зміни прибутку залежно від обсягу діяльності можлива на основі розрахунку операційного лівериджу, який характеризує, на скільки

відсотків змінюється відсотків змінюється прибуток при зміні обсягу продаж на 1%.

Кількісним показником операційного лівериджу є його фактор ($\Phi_{ол}$), який розраховується за формулою:

$$\Phi_{ол} = Дм / П \quad (2.16.)$$

Операційний лівериджу значною мірою залежить від частки постійних витрат у сукупних витратах підприємства. З її зростанням величина операційного лівериджу збільшується, і навпаки. Чим більша величина операційного лівериджу, тим чутливіша реакція прибутку на зміну обсягу (продажу) продукції.

У даному підприємстві фактор операційного лівериджу становить:

$$2020 \text{ рік} \quad 2113,5 / 741,9 = 2,85$$

$$2021 \text{ рік} \quad 2842,5 / 738,6 = 3,85.$$

З розрахунків можна зробити такі висновки. Залежність прибутку від операційної діяльності від виручки у 2021 році посилилась. Якщо при змінненні виручки на 1,0% прибуток у 2020 році змінювався на 2,85%, то у 2020 році ці зміни дорівнюють 3,85%.

Таким чином, метод аналізу „витрати–обсяг–прибуток” є теоретичною основою перспективного управлінського аналізу, що базується на інтеграції обліку, аналізу, регулювання; є базою для прийняття оптимальних управлінських рішень. Результати такого дослідження дають можливість вирішувати наступні завдання перспективного аналізу діяльності підприємства:

- оптимізувати обсяг реалізації продукції, витрати і прибуток, що дозволяють обрати правильний стратегічний напрям розвитку підприємства на перспективу;
- оптимізувати структуру реалізації продукції;
- обґрунтувати варіанти цін на нові вироби; вибір варіантів придбання обладнання, технологій виробництва, випуску або придбання комплектуючих виробів тощо.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Інтенсивний розвиток міжнародної торгівлі, що відповідає вимогам інтернаціоналізації господарського життя, що заглиблюється, супроводжується розширенням складу учасників зовнішньоторговельної діяльності, пошуком нових організаційних форм, вдосконаленням техніки комерційних операцій.

Росте число торговельних компаній, для яких зовнішня торгівля стала постійною і розвиненою сферою діяльності. Гігантські розміри придбала імпортна експансія міжнародних корпорацій, посилюється їх контроль над основними товарними і регіональними ринками. Разом з цим активізувалася імпортна діяльність середніх і дрібних фірм, при цьому вони зуміли довести свою життєздатність, вийшовши на світовий ринок з широким набором технічно передових, високоякісних, а часом і унікальних товарів і послуг.

Фірми приділяють особливу увагу питанням ефективності зовнішньоторговельної діяльності. В процесі пошуку народжуються нові моделі організації зовнішньоторговельного апарату промислових компаній, з'являються нові схеми управління зарубіжними операціями; у боротьбі за ринки розвивається виробнича і збутова кооперація фірм; розширюється круг торгових посередників і послуг, що надаються ними; удосконалюються форми і методи державного стимулювання імпорту.

Наявність придатного для збуту на зовнішньому ринку товару, звичайно, є необхідним, але ще недостатньою умовою ефективного імпорту. Потрібна ще така організація зовнішньоторговельної діяльності, яка забезпечувала б максимізацію об'єму продажів при мінімізації витрат часу і засобів на одиницю продукції, що реалізовувалася.

Необхідна особлива увага обернути на важливість перед укладенням контракту з'ясувати правове положення фірми-партнера, правомочність її співробітників на підписання контракту, фінансовий стан фірми.

Слід дотримувати залізне правило – переговори веде одна людина, решта учасників переговорів вступають в бесіду тільки з дозволу ведучого або по його вказівці.

Рішення виступають основною формою управлінської діяльності, що відбиває зміст праці керівника і спрямована на досягнення цілей підприємства під час проведення операцій з імпорту.

Об'єктом дослідження кваліфікаційній роботі виступає торгівельне підприємство ТОВ «TROPIC LTD», яке організоване у організаційно-правовій формі товариства з обмеженою відповідальністю. Форма власності – колективна.

ТОВ «TROPIC LTD», як і для багатьох інших торговельних підприємств характерна трьохрівнева організаційна система. В ТОВ «TROPIC LTD» використовується лінійно-функціональна структура управління.

В теоретичному розділі, розглянуто суть управління операціями з імпорту та види зовнішньоекономічної діяльності, організацію управління імпортою діяльністю на підприємстві, а також управління ризиками пов'язаними із зовнішньоекономічною діяльністю на торговельному підприємстві.

В аналітичному розділі розглянуто сучасний стан процесу управління операціями з імпорту на підприємстві, а саме дана організаційно-економічна характеристика ТОВ «TROPIC LTD», проведений аналіз основних економічних показників торговельно-господарської діяльності підприємства. Та дана оцінка ефективності прийняття управлінських рішень в процесі здійснення операцій з імпорту овочів та фруктів.

З розрахунків можна зробити такі висновки. Залежність прибутку від операційної діяльності від виручки у 2021 році посилилась. Якщо при змінненні виручки на 1,0 % прибуток у 2020 році змінювався на 2,85 %, то у 2020 році ці зміни дорівнюють 3,85 %.

Таким чином, метод аналізу „витрати–обсяг–прибуток” є теоретичною основою перспективного управлінського аналізу, що базується на інтеграції обліку, аналізу, регулювання; є базою для прийняття оптимальних управлінських рішень щодо здійснення операцій з імпорту овочів та фруктів. Результати такого дослідження дають можливість вирішувати наступні завдання перспективного аналізу діяльності підприємства:

- оптимізувати обсяг реалізації продукції, витрати і прибуток, що дозволяють обрати правильний стратегічний напрям розвитку підприємства на перспективу;

- оптимізувати структуру реалізації продукції;

- обґрунтувати варіанти цін на нові види продукції; вибір варіантів договірних забор’язань тощо.

У кваліфікаційній роботі пропонується процедура вибору типу менеджменту, яка містить наступні операції:

- виділення факторів, важливих з точки зору методики менеджменту;

- описання типів менеджменту з точки зору використання в них відповідних факторів (для компактності така характеристика може бути виконана в таблиці, які умовно можна назвати таблицею порівняльного аналізу методичних особливостей типів менеджменту.);

- описання умов менеджменту з використанням тих же самих факторів, що й попередньому випадку;

- зіставлення характеристики умов з даними таблиці порівняльного аналізу методичних особливостей типів менеджменту;

- вибір типу менеджменту, який відповідає конкретним умовам.

Практичне використання менеджерами цієї процедури здатна не тільки скоротити витрати часу і засобів, але й уберегти від більш серйозних наслідків.

Характеризуючи причини необхідності прийняття рішень при здійсненні операцій з імпорту представляється можливим виділити рішення:

1. Логічно обумовлені технологією процесу (наприклад, скільки робітників поставити на обробку приміщення після завершення попередніх робіт);

2. Випадкові, необхідність у які, виникає, якщо проблема породжується факторами, що можуть з'явитися або не з'явитися при досягненні цілей.

Можуть бути інші класифікації рішень. Практична необхідність у класифікації рішень диктується прагненням підвищити якість рішень щодо закупівлі овочів та фруктів.

Далі пропонується розробка спеціальних алгоритмів прийняття рішень, які покликані забезпечити необхідний рівень якості організаційних рішень, знизити роль суб'єктивних факторів. В цілому, для кожної з типових для організації проблем може розроблятися конкретний алгоритм прийняття рішень. Разом з тим, представляється можливої розробка алгоритму прийняття рішень для різних типів менеджменту.

Відомо, що з метою раціональної організації процесу реалізації рішення і контролю незалежно від типу обраного типу менеджменту, та відповідно до цього алгоритму прийняття рішень необхідно розробляти організаційні плани. З цих позицій нами запропоновано форму організаційного плану реалізації управлінських рішень при здійсненні операцій з імпорту для ТОВ «TROPIC LTD».

ТОВ «TROPIC LTD» в процесі здійснення зовнішньоекономічної діяльності, що повинно в перспективі значно покращити результати комерційної діяльності торговельного підприємства .

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Кодекс законів про працю України; Закон України "Про оплату праці"; Закон України "Про відпустки" / Верховна Рада України. К.: Парламентське видавництво, 2017. 152с.
2. Абрамцова Т., Авер'янова Є., Богданов В., Василенко В., Діброва Н. Зовнішньоекономічна діяльність. Д.: ТОВ "Баланс-Клуб", 2016. 175 с.
3. Авер'янова Є., Беланова І., Василенко В., Діброва Н., Єременко І. Зовнішньоекономічна діяльність. Д.: Баланс-Клуб, 2014. 143 с.
4. Андреюк Н. В., Минчинська І. В. Планування діяльності підприємства. Ірпінь, 2015. 162 с.
5. Анцелевич Г. О., Голубєва В. О., Злуніцина Т. В., Ковалевська Л. І., Юлдашев О. Х. Правове регулювання зовнішньоекономічної діяльності. К.: МАУП, 2015. 272 с.
6. Багрова І. В., Редіна Н. І., Власюк В. Є., Гетьман О. О. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств. Д.: ДДФЕІ, 2012. 585с.
7. Батенко Л. П., Белов М. А., Євдокимова Н. М., Москалюк В. Є., Оберемчук В. Ф. Планування діяльності підприємства. К.: КНЕУ, 2015. 384 с.
8. Батченко Л. В., Дроздова Г. М., Дятлова В. В., Ткаченко О. Г., Семенова Т. В. Зовнішньоекономічна діяльність: теорія і практика сучасного менеджменту. Донецьк: Норд-Прес, 2015. 244 с.
9. Білик М.Д. Розрахункові відносини у зовнішньоекономічній діяльності підприємств: сутність та оцінка доцільності застосування різних форм розрахунків // Формування ринкових відносин в Україні. 2016. № 3. С.54-60.
- 10.Богоявленська Ю. В., Ходаківський Є. І. Економіка та менеджмент праці. К.: Кондор, 2015. 329 с.
- 11.Бортник О.М. Міжнародний розподіл праці та експорт-імпорт продукції // Формування ринкових відносин в Україні. 2014. № 5. С.76-83.
- 12.Георгіаді Н. Г., Князь С. В. Регулювання зовнішньоекономічної

діяльності. Л.: Львівська політехніка, 2014. 196 с.

13. Дацій О. І. Планування і контроль діяльності підприємства. Запоріжжя: ГУ "ЗІДМУ", 2015. 206 с.

14. Демьяненко А.Г. Формирование модели комплексного анализа эффективности внешнеэкономической деятельности предприятия // Економіка. Фінанси. Право 2015- № 2. С.22-28.

15. Дідківський М. І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства. К.: Знання, 2016. 462 с.

16. Доманчук Д. П., Лучик С. Д., Чикуркова А. Д. Економіка праці. Кам'янець-Подільський: Абетка, 2014. 332 с.

17. Дроздова Г. М., Зякун В. В. Термінологічний словник з менеджменту зовнішньоекономічної діяльності. Донецьк: ДонДУУ, 2006. 114 с.

18. Ескін К.Е. Тенденції та чинники змін зовнішніх товаропотоків України в період економічного піднесення // Формування ринкових відносин в Україні. 2014. № 4. С.124-1128.

19. Жнякін Б. О., Краснова В. В. Економіка підприємства. Донецьк: Альфа-пресс, 2015. 160 с.

20. Загородній А. Г., Вознюк Г.Л. Зовнішньоекономічна діяльність: Термінологічний словник. К.: Кондор, 2017. 168с.

21. Закон України "Про зовнішньоекономічну діяльність". К.: Видавничий дім "ІнЮре", 2014. 54с.

22. Інвестиції зовнішньоекономічної діяльності. К.: Держкомстат України, 2014. 146 с.

23. Кандиба А. М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. К.: Аграрна наука, 2014. 506 с.

24. Кириченко О. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. К.: Знання-Прес, 2012. 384с.

25. Козловський В. О. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. Практикум. Вінниця: ВДГУ, 2011. 124 с.

26. Козловський В. О. Основи зовнішньоекономічної діяльності. Вінниця: ВНТУ, 2013. 208 с.
27. Кредісов А. І., Березовенко С. М., Волошин В. В., Биков Г. М., Мазуренко В. П. Управління зовнішньоекономічною діяльністю. К.: ВІРА-Р, 2012. 544с.
28. Кузьмін О. Є., Загородній А. Г., Гладунський В. Н., Підгородецький Я. І., Фещур Р. В. Зовнішньоекономічна діяльність. Л.: Видавництво Національного університету "Львівська політехніка", 2013. 123с.
29. Кушнір І. В. Фінанси зовнішньоекономічної діяльності. Миколаїв: Миколаївська обласна друкарня, 2014. 99 с.
30. Лазебник Л. Л., Данілов О. Д. Правове регулювання зовнішньоекономічної діяльності. Ірпінь: Національна академія держ. податкової служби України, 2015. 158 с.
31. Мазаракі А. А., Юхименко В. В., Серова Л. П., Гребельник О. П., Ліпихіна Т. Д. Регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні. К.: КНИГА, 2013. 272с.
32. Мезенцев К. В., Мезенцева Н. І. Основи зовнішньоекономічної діяльності. К., 2013. 160с.
33. Мельник В. В., Козюк В. В. Міжнародна інвестиційна діяльність. Т.: Карт-бланш, 2013. 249с.
34. Міжнародна економічна інтеграція на початку ХХІ століття. К.: Знання України, 2014. 299с.
35. Ніньовська З. Практичні поради суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності України // Юридичний журнал. 2014. № 10. С.48-52.
36. Новицький В. Є. Міжнародна економічна діяльність України. К.: КНЕУ, 2013. 948 с.
37. Окремі види зовнішньоекономічних операцій // Дебет-Кредит 2014 № 52. С.38-62.
38. Рогач О. І. Міжнародні інвестиції: теорія та практика бізнесу транснаціональних корпорацій. К.: Либідь, 2015. 720 с.

- 39.Світова економіка та міжнародні економічні відносини. К.: НУХТ, 2013. 19с.
- 40.Сонюк В. А. Правове регулювання зовнішньоекономічної діяльності. К., 2013. 30с.
- 41.Тарасюк Г. М., Шваб Л. І. Планування діяльності підприємства. К.: Каравела, 2015. 311 с.
- 42.Теорія і практика сучасної економіки: Матеріали V міжнар. наук.-практ. конф., 15-17 вересня 2014р. / З.В. Герасимчук. Черкаси: ЧДТУ, 2014. 312с.
- 43.Третя міжнародна науково-практична конференція молодих вчених "Економічний і соціальний розвиток України в ХХІ столітті: національна ідентичність та тенденції глобалізації": Ч. 1. Т.: Економічна думка, 2016 452 с.
- 44.Ходаківський Є. І., Богоявленська Ю. В. Економіка та менеджмент праці. Житомир: ЖДТУ, 2014. 378 с.
- 45.Чаюн І. О. Економіка підприємства. К.: КНТЕУ, 2015. 569 с.
- 46.Шевелюк Я.В. Особливості зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах глобалізації // Формування ринкових відносин в Україні. 2012. № 4. С.46-48.
- 47.Шегда А. В., Нахаба М. П., Баюра Д. О., Голованенко М. В., Горянський В. Ф. Економіка підприємства К.: Знання, 2016. 615 с.
- 48.Яковлев О. І., Устич А. О. Планування діяльності підприємства. Х.: Консум, 2015. 88 с.
- 49.Коренков О.В. Складові потенціалу розвитку промислового підприємства //Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна №502. 2001. Харків, 2001. С.21-25.
- 50.Коренков О.В. Виявлення резервів трудового потенціалу як складової частини потенціалу підприємства // Вісник Харківського національного університету ім. В.Н.Каразіна №503. 2001 Харків, 2001. С. 72- 75.

- 51.Лесник А.Л., Смирнова М.Н. Стратегии конкуренции в гостиничном бизнесе. 2001.554с.
- 52.Ляпина И.Ю. Организация и технология гостиничного обслуживания/ Учебник для начального профессионального образования. академия,2002.208с.
- 53.Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: Учебное пособие/ Под ред. П.В. Шеметова, 2002.312с.
- 54.Мунін Г.Б. Ефйективність управління товарно- матеріальними запасами в торгівлі, 2004,46с.
- 55.Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: Навч.посіб.для студ.вищих навч.закл. К.: 2003.346с.
- 56.Перар Ж. Управління фінансами з вправами. Фінанси: та статистика, 1999. 360 с.
- 57.Ревуцкий Л.Д. Производственная мощность, производительность и экономическая активность предприятия. Оценка, управленческого учета и контроль. 2002. 240 с.
- 58.Слезингер Г.Э. Совершенствование процессов управления предприятием. 1998.311с.
- 59.Скоробогата Л. Облікові технології діагностики економічного потенціалу підприємства // Економіст. №11. 2003. С.76-78.
- 60.Уолш Кяран. Ключові фінансові показники. Аналіз та управління розвитком підприємства: Пер. з англ. К.: Всеуито; Наукове думка, 2001.367 с.