

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра економіки, підприємництва та туризму

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

УДК 33. 330.334.339.3

ЛАВРЕНЮК ДАР`Я ВОЛОДИМИРІВНА

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**«Підвищення ефективності зовнішньоекономічної
діяльності ТОВ «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО»**

051 «Економіка»

Подається на здобуття освітнього ступеня бакалавр

кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело.

_____ Д.В. Лавренюк

Керівник роботи
Грабчук Інна Францівна
к.е.н., доцент кафедри економіки, підприємництва та туризму

Житомир – 2024

Висновок кафедри _____

за результатами попереднього захисту: _____

Протокол засідання кафедри _____

№ __ від «__» _____ 20__ р.

Завідувач кафедри _____

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

«__» _____ 20__ р.

Результати захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти Лавренюк Дар'я Володимирівна захистила

(прізвище ,ім'я, по батькові)

кваліфікаційну роботу з оцінкою:

сума балів за 100-бальною шкалою _____

за шкалою ECTS _____

за національною шкалою _____

Секретар ЕК

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

АНОТАЦІЯ

Лавренюк Д. В. «Підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО» перший (бакалаврський) рівень, 051 «Економіка» Поліський національний університет, м. Житомир, 2024 р.

У кваліфікаційній роботі означено, що зовнішньоекономічна діяльність підприємства визначає його комерційний успіх, проте вхід у світову економіку значною мірою залежить від якості управлінських рішень. Здійснено оцінку зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО». Обґрунтовано напрями підвищення зовнішньоекономічної діяльності у підприємстві.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, експорт, імпорт, ефективність, прибуток, прогноз.

SUMMARY

Lavreniuk D.V. «Increasing the efficiency of foreign economic activity» LLC «POLISKE PEREVESLO» first (bachelor's) level, 051 «Economics» Polissia National University, Zhytomyr, 2024

In the qualification work, it is stated that the foreign economic activity of the enterprise determines its commercial success, however, entry into the world economy largely depends on the quality of management decisions. An assessment of the foreign economic activity of «POLISKE PEREVESLO» LLC was carried out. The directions for increasing foreign economic activity in the enterprise are substantiated.

Key words: foreign economic activity, export, import, efficiency, profit, forecast.

ЗМІСТ

ВСТУП		5
РОЗДІЛ 1.	ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗОВНІШНЬО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1	Зміст, завдання та основні принципи організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства	7
1.2	Особливості здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємства в умовах глобалізації економіки	10
1.3	Методика визначення ефективності зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві	11
РОЗДІЛ 2.	ОЦІНКА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО»	13
2.1.	Організаційно-економічна характеристика підприємства»	13
2.2	Аналіз фінансово-економічного стану підприємства	15
2.3	Оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства	17
РОЗДІЛ 3.	НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ТОВ «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО»	20
3.1	Стратегічні напрями розвитку зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві	20
3.2	Організація функціонування відділу зовнішньоекономічної діяльності у ТОВ «Поліське Перевесло»	26
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ		30
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ		32
ДОДАТКИ		35

ВСТУП

Сучасний світ демонструє інтеграцію України у міжнародний економічний простір, що виявляється у глибокій взаємозалежності між виробництвом та міжнародною торгівлею. Зростання міжнародної торгівлі підсилює економічну активність значної частини вітчизняних підприємств і сприяє розвитку різних напрямків зовнішньоекономічної діяльності. У конкурентному середовищі зовнішньоекономічна діяльність підприємства визначає його комерційний успіх, проте вхід у світову економіку значною мірою залежить від якості управлінських рішень у цій області. Показником якості менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємства є не лише досягнення цілей, але й вартість цього досягнення (витрати ресурсів, продуктивність), що визначає актуальність проблеми.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретико-методичних підходів та розробка практичних рекомендацій з підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Поліське Перевесло». Згідно з цією метою, в роботі ставилися наступні завдання: узагальнити теоретичні основи зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання; обґрунтувати методичні підходи до оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства; провести оцінку ефективності зовнішньоекономічної діяльності у ТОВ «Поліське Перевесло»; виявити резерви підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві; запропонувати напрями підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Поліське Перевесло»; обґрунтувати економічну ефективність запропонованих заходів у підприємстві.

Об'єктом дослідження є підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності у ТОВ «Поліське Перевесло». Предметом роботи є сукупність теоретичних та практичних аспектів підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності у даному підприємстві.

Методична база включає в себе різноманітні загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, такі як аналіз, синтез, порівняння, графічний аналіз, статистичні методи, розрахунково-конструктивний аналіз, а також використання монографій та науково-аналітичних статей вітчизняних і зарубіжних вчених.

Інформаційними джерелами є законодавчі та нормативно-правові акти, онлайн-ресурси, монографії та наукові статті відомих авторів, серед яких Будзинський В. І., Герчеков І.Н., Герасимчук В.Г., Дегтярьов О.І., Кириченко О.А., Коробов М.Я., Румянцев А.П., Миклашевська Н.А., Цигілик І.І., Черевань В.П. та інші.

Результати авторського дослідження апробовані у збірниках наукових праць:

1. Грабчук І.Ф., Лавренюк Д.В. Зовнішньо-економічна діяльність підприємства. Економіка та підприємництво в умовах сучасних викликів: матеріали збірника II Всеукраїнської науково-практичної конференції. 01 лютого 2024 р. Житомир: Поліський національний університет, 2024. С. 43-48.

2. Лавренюк Д. В. Особливості управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств в умовах глобалізації. Наукові читання – 2024: зб. наукових праць працівників, докторантів, аспірантів та молодих вчених ННІ менеджменту, бізнесу і права Поліського національного університету. Житомир: Поліський національний університет, 2024. С. 164-169.

Кваліфікаційна робота ґрунтується на показниках звітності ТОВ «Поліське Перевесло» за 2021-2023 роки. Практичне значення полягає в тому, що рекомендації щодо підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності у даному підприємстві можуть бути використані при впровадженні стратегічних рішень на практиці.

Кваліфікаційна робота за змістом складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗОВНІШНЬО- ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Зміст, завдання та основні принципи організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства

У сучасних умовах глобалізації кожна країна світу знаходиться у взаємозв'язку з економіками інших країн у багатьох аспектах, таких як зайнятість, рівень доходів і життя. Цей зв'язок виявляється через міжнародний обмін товарами, послугами, працею та інвестиціями, а також передачу технологій та утворення підприємницьких зв'язків. Ділові операції, які здійснюються господарськими суб'єктами на зарубіжних ринках або з іноземними контрагентами на внутрішньому ринку, відносяться до зовнішньоекономічної діяльності. Згідно з українським законодавством, зовнішньоекономічна діяльність охоплює взаємовідносини між господарськими суб'єктами як на території України, так і за її межами [25, с. 72]. Вона включає два основних види операцій: діяльність українських компаній за кордоном та діяльність іноземних компаній українському ринку. Офіційне визначення цієї діяльності міститься в Господарському кодексі України, де зазначається, що зовнішньоекономічна діяльність господарських суб'єктів передбачає проведення економічних операцій, що потребують перетинання митного кордону України з майном та працею [17, с. 49].

У роботах вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як І.С. Алексєєв, І.В. Багрова, М.І. Дідківський, В.Є. Новицький, В.П. Черевань, доведено, що зовнішньоекономічна діяльність втілює форму господарювання, що виходить за межі національних кордонів і пов'язана з включенням у багатоетапний цикл економічних відносин різних національних суб'єктів [4, 6]. Відповідно до визначення деяких дослідників, таких як В.А. Баринов, В.О. Козловський, А.П. Румянцев, Є.В. Савельєв, зовнішньоекономічна діяльність включає в себе діяльність, при якій виникають зовнішньоекономічні відносини, що перебувають

у одному правовому режимі та регулюються відповідними правовими нормами. [7, 39].

Втручання суб'єкта, який належить до міжнаціонального відтворювального комплексу, на різних етапах суспільного виробництва (виробництво - розподіл - обмін - споживання), породжує явище ЗЕД. Основною рисою зовнішньоекономічних зв'язків є не тільки економічна взаємодія між національними виробничо-посередницькими організаціями, але й перетин кордонів національних відтворювальних комплексів з товарами, капіталами або послугами. Якщо підприємства з різних країн діють на території однієї країни, то їхня взаємодія не вважається частиною ЗЕД.

Зовнішньоекономічна діяльність має кілька основних характеристик: по-перше, ЗЕД є формою економічної діяльності, тобто «діяльністю суб'єктів господарювання в сфері суспільного виробництва, спрямованою на виробництво та реалізацію товарів, виконання робіт чи надання послуг вартісного характеру, що мають цінову визначеність» (ч.1 ст. 3 ГК); по-друге, ЗЕД базується на відносинах між суб'єктами господарювання, які перебувають під юрисдикцією різних держав; вона може здійснюватися як на території України, так і за її межами, як з перетином митного кордону України, так і без такого перетину. Відповідно до наведених характеристик, виділяють наступні типи зовнішньоекономічної діяльності (дод. А) [24, с. 126].

Різновиди зовнішньоекономічної діяльності, що проводяться українськими підприємствами незалежно від їх форми власності та організаційно-правової структури, включають експорт та імпорт товарів, капіталів і робочої сили, а також надання послуг іноземним суб'єктам господарської діяльності.

Значення зовнішньоекономічної діяльності в розвитку всіх країн, в тому числі України, постійно зростає. Сучасна зовнішньоекономічна діяльність на практиці втілює базовий принцип світових економічних відносин ринкового характеру - інтенсивний міжнародний поділ праці між різними економічними зонами співпраці. Історичний досвід підтверджує користь розширення участі

країн у міжнародному поділі праці та різноманітних формах міжнародного бізнесу. Зворотно, зменшення зовнішньоекономічної діяльності неухильно призводить до затримки соціально-економічного розвитку країни, виникнення складних проблем, що неможливо вирішити не лише в економіці, але й у інших сферах суспільного життя. Тому процес глобалізації та інтернаціоналізації економічного життя можна вважати закономірним у зв'язку з посиленням взаємозалежності між країнами та зростанням схожості їх економік.

Виконання зовнішньоекономічної діяльності в будь-якій країні передбачає дотримання таких принципів (рис. 1.1).

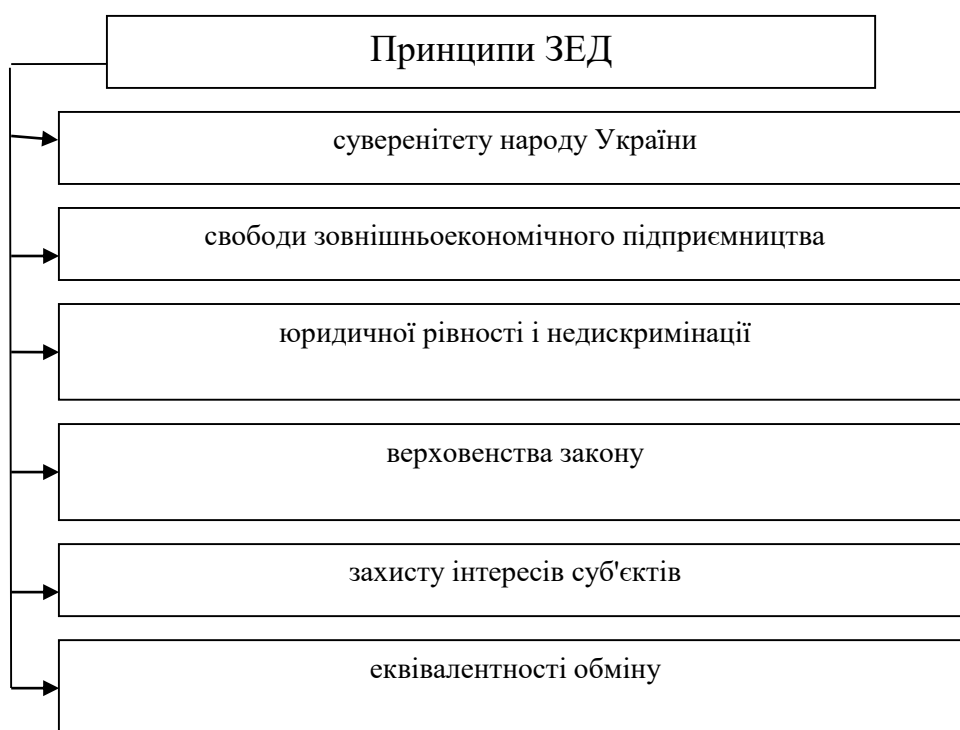


Рис. 1.2. Принципи здійснення зовнішньоекономічної діяльності

Джерело: розроблено автором основи [7, с. 8].

Зовнішньоекономічна діяльність вітчизняних та зарубіжних суб'єктів господарювання не обмежується лише їхніми економічними (господарськими) відносинами, відомими також як зовнішньоекономічні взаємодії. Для здійснення останніх їм необхідно отримувати ліцензії, проводити валютні операції, проходити митні процедури, сплачувати податки та інші вимоги, що впливають із відносин з державними органами управління та контролю за здійсненням зовнішньоекономічної діяльності.

1.2. Особливості управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства в умовах глобалізації економіки

Процес інтеграції України в світову економічну систему значною мірою залежить від якості управлінських рішень у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Організація зовнішньоекономічної діяльності має свою специфіку, оскільки внутрішні операції бізнесу набагато легше організувати та менш ризиковано. Подібні проблеми виникають і в інших аспектах управління зовнішньоекономічною діяльністю. Це призводить до того, що з загальної системи управління рано чи пізно виникає відокремлена підсистема управління (менеджменту) зовнішньоекономічною діяльністю. (рис. 1.2).

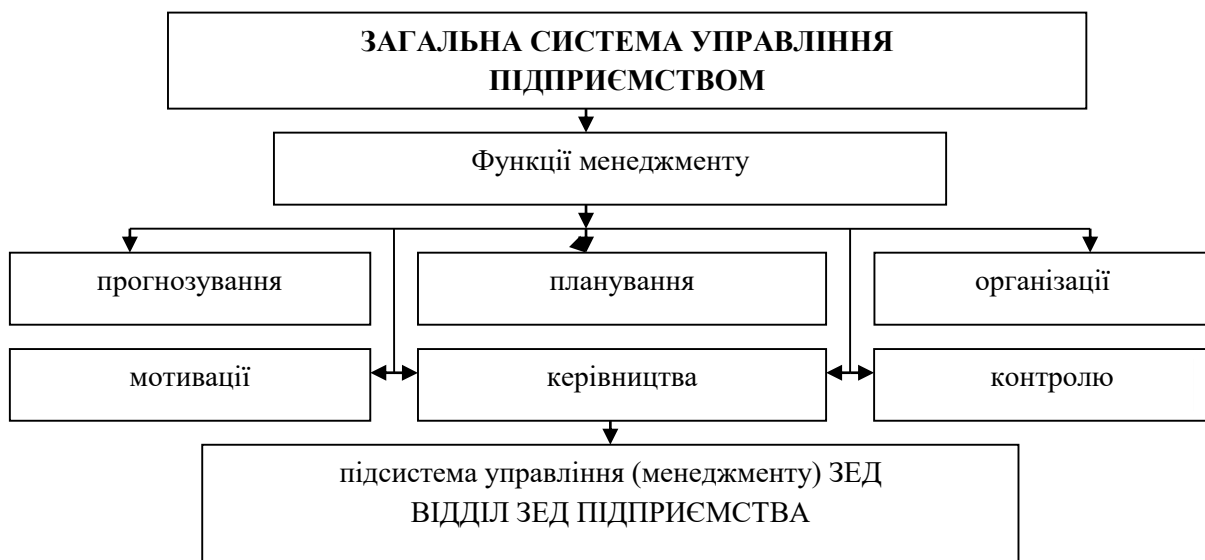


Рис. 1.2. Підсистема управління ЗЕД на підприємстві

Джерело: розроблено автором на основі [1, с. 6].

Управління зовнішньоекономічною діяльністю включає застосування загальних принципів та концепцій менеджменту у всіх аспектах ЗЕД (експорті та імпорті товарів і послуг, лізингових операціях, прямому інвестуванні тощо). Основна мета управління зовнішньоекономічною діяльністю полягає в глибокому вивченні та аналізі міжнародного оточення у поєднанні з ефективною взаємодією всіх відділів та працівників підприємства з метою успішного досягнення визначених зовнішньоекономічних стратегій [22, с.115].

Це означає, що якість управління зовнішньоекономічною діяльністю визначається не лише самим результатом (досягненням поставлених цілей), але й вартістю цього результату (використанням ресурсів, продуктивністю) [20, с. 81]. Раціональне керівництво зовнішньоекономічною діяльністю підприємства стає ключовою умовою його економічного зростання. Особливо важною стає роль міжнародних торговельних відносин у сучасних умовах, коли процеси міжнародної економічної інтеграції, транснаціоналізації, міжнародного поділу праці та глобалізації світового господарства активно розвиваються.

1.3. Методика визначення ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємстві

Участь підприємств у міжнародному поділі праці сприяє досягненню вищого рівня прибутковості за менших витрат виробничих ресурсів. Міжнародний обмін товарами (послугами) може бути вигідним для всіх учасників зовнішньоекономічних відносин при збалансованому структуруванні експорту та імпорту. Основні теоретичні принципи цих висновків вперше сформулював відомий англійський економіст Давід Рікардо на початку ХІХ століття. Ці положення є важливою основою для оцінки економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності на будь-якому рівні. Оцінка ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства набуває особливого значення в сучасних умовах, коли господарська самостійність та незалежність призводять до підвищеної відповідальності та обґрунтованості прийнятих управлінських рішень [16, с.11-13]. Прийняття рішень щодо управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств обґрунтовується через економічний аналіз різноманітних показників ефективності. Всі показники економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності можна розділити на дві категорії. Ефекти являють собою абсолютні величини, що вимірюються в відповідних грошових одиницях і відображають різницю між доходами та витратами. Показники ефективності, які визначаються

співвідношенням доходів до витрат, зазвичай виражаються у відносних одиницях, таких як відсотки, вартість відносно витрат, одиниці валюти на одиницю валюти і т.д.

Витрати охоплюють грошові витрати на виробничі ресурси, необхідні для проведення угод або операцій, такі як сировина, матеріали, енергія, праця, послуги сторонніх організацій, обов'язкові внески до державних фондів та інші витрати. Результати визначаються як грошова вартість отриманих переваг для підприємства: доходи від продукції, виконаних робіт і послуг, вартість отриманих товарів, виконаних робіт, наданих послуг тощо.

При розрахунку цих показників важливо дотримуватися методологічних принципів (рис. 1.3).

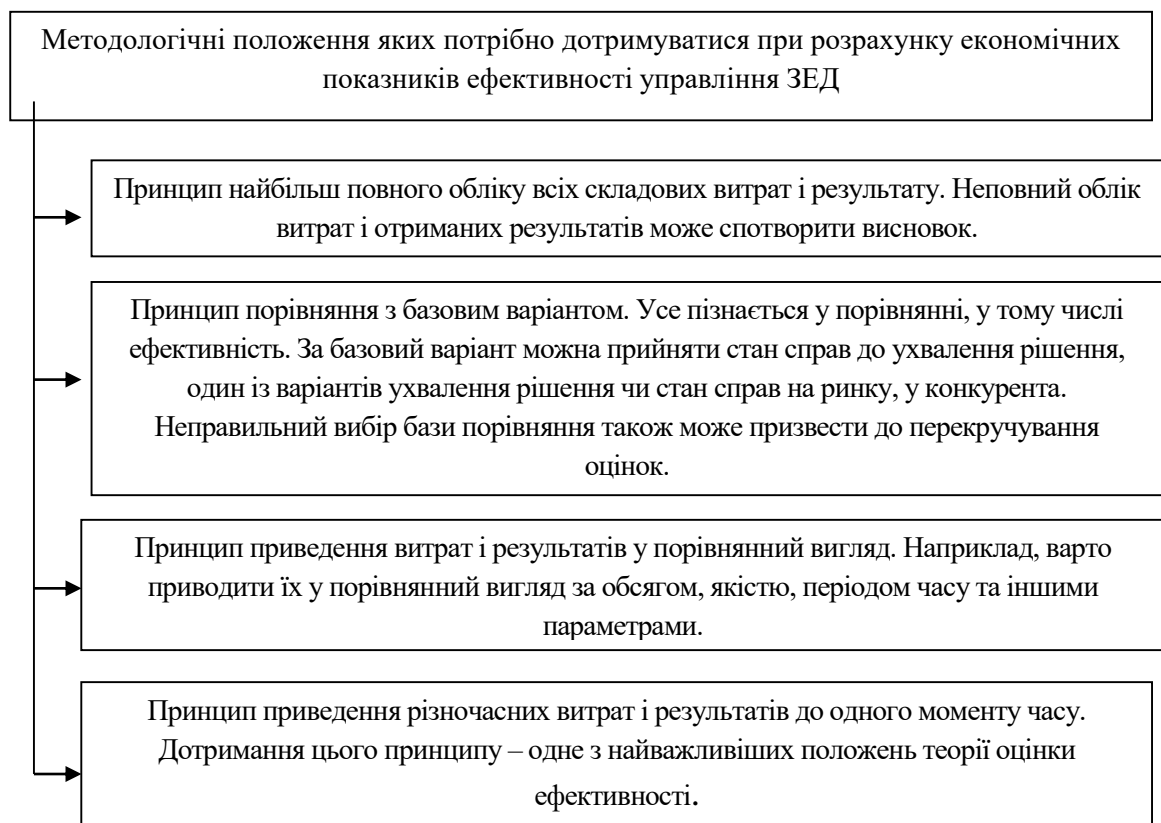


Рис. 1.3. Методологічні положення розрахунку економічних показників ефективності управління ЗЕД [29, с. 29].

Таким чином, у розділі 1 було встановлено, що для більшості підприємств зовнішньоекономічна діяльність є основним джерелом міжнародних прибутків. Економічне обґрунтування ухвалених рішень з управління ЗЕД підприємств здійснюється через розрахунок показників економічної ефективності.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АЛЬФА-КОМ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

У 2018 році було засновано компанію «Поліське Перевесло». Її основною діяльністю є збирання, обробка і продаж лісової деревини як на внутрішньому ринку України, так і за її межами. Підприємство прагне розширити свою клієнтську базу та підсилити відносини з покупцями, які зацікавлені у їхній продукції. В асортименті товарів компанії є пиловник для твердолистяних та м'яколистяних порід, фансировина дубова, технічна сировина, пиляні заготовки для дуба та м'яколистяних порід, дубові стовпчики, штахетник, лаги та лати (див. рис. 2.1).

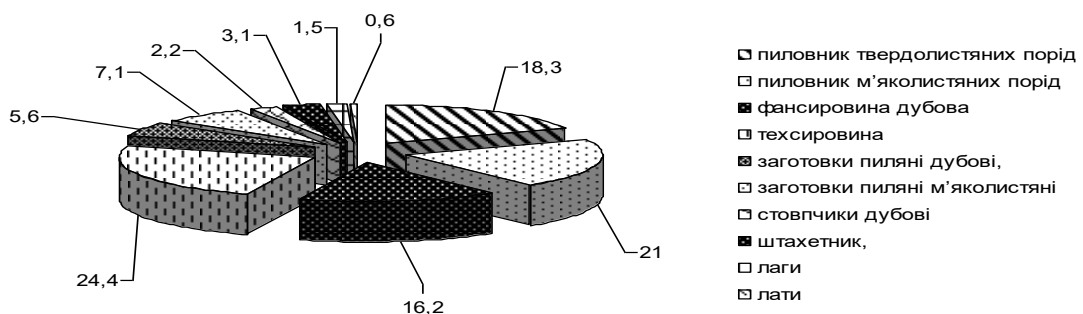


Рис. 2.1. Структура асортименту продукції ТОВ «Поліське Перевесло» у середньому за 2021-2023 рр.

Джерело: побудовано за звітністю ТОВ «Поліське Перевесло».

Основна продукція, яку виготовляє підприємство, складається з пиловника на 21%, технічної сировини на 24,4%, пиловника для твердолистяних порід на 18,3% та інших видів.

Протягом 2021-2023 років середньорічна вартість виробничих активів у ТОВ "Поліське Перевесло" зросла більш ніж удвічі. Основні виробничі активи зросли на 3098,4 тис. грн., а оборотні активи на 2466,1 тис. грн. Збільшення основних виробничих активів підприємства, разом із зростанням чисельності

працівників на 53 особи, призвело до підвищення рівня фондоозброєності на 10 тис. грн.

Це свідчить про те, що підприємство формує міцну матеріально-технічну базу, що сприятиме підвищенню продуктивності праці та ефективності функціонування. Оцінка ефективності використання ресурсів підприємства наведена у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

**Рівень забезпеченості «Поліське Перевесло»
виробничими ресурсами**

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р до 2021 р., %
Загальна вартість майна, тис.грн.	16642	21945	26880	161,5
Середня вартість оборотних засобів, тис.грн.	7119,0	9658	11304,5	158,8
Робочий капітал, тис.грн.	2333,0	644,9	8299,7	5966,7 >. у 3,5 р.
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	244	204	200	82,0
Середня вартість основних засобів, тис.грн.	13723,5	17199	22405,0	163,3

Джерело: розраховано за звітністю ТОВ «Поліське Перевесло».

Згідно з таблицею 2.3, у 2023 році рівень забезпеченості підприємства виробничими ресурсами збільшився на 61,5% порівняно з 2021 роком. Ця динаміка сталася завдяки зростанню вартості оборотних засобів на 58,8% та середньорічної вартості основних засобів на 63,3%. Це свідчить про те, що протягом аналізованого періоду підприємство приділяло особливу увагу придбанню та ремонту основних та оборотних засобів з метою збільшення обсягів виробництва та підвищення продуктивності праці.

Отже, ТОВ «Поліське Перевесло» виробляє різноманітну продукцію, включаючи пиловник, фансировину, будівельний ліс, технічну сировину та дрова. Протягом досліджуваного періоду підприємство подвоїло вартість своїх виробничих засобів, що свідчить про зростання рівня оснащеності основними і оборотними засобами та створює умови для підвищення ефективності діяльності.

2.2. Аналіз фінансового стану підприємства

У 2023 році обсяги продажу продукції в ТОВ «Поліське Перевесло» зросли на 24802 тис. грн порівняно з 2021 роком. Однак чистий прибуток зменшився на 803 тис. грн. Це зменшення чистого прибутку призвело до зростання собівартості реалізованої продукції на 30879 тис. грн.

Для оцінки ефективності господарської діяльності підприємства, передусім, аналізують співвідношення між чистим доходом, собівартістю реалізованої продукції та валовим прибутком. Основні показники діяльності "Поліське Перевесло" протягом розглянутого періоду наведені у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Результати господарської діяльності «Поліське Перевесло»

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2010р.	
				+/- тис.грн.	%
1. Дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн	32165	34892	40367,0	8202,0	125,5
2. Податок на додану вартість, тис. грн	6430,3	6978,0	7275,0	844,7	113,1
3. Чистий дохід від реалізації, тис. грн	25704,7	27914,0	33092,0	7387,3	128,7
4. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	22290,0	23118	25655,0	3365,0	115,1
5. Валовий фінансовий результат, тис. грн	3414,7	4796,0	7437,0	4022,3	> у 2,2 рази
6. Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток(+), збиток(-), тис. грн	1127,1	1996,0	3571,0	2443,9	> у 3,2 рази
7. Фінансовий результат від іншої звичайної діяльності: прибуток(+), збиток(-)	1069,0	1948,0	3519,0	2450,0	> у 3,2 рази
8. Чистий фінансовий результат: прибуток(+), збиток(-)	1069,0	1948,0	3519,0	2450,0	> у 3,2 рази

Джерело: розраховано за звітністю ТОВ «Поліське Перевесло».

Згідно з даними таблиці, за останні три роки (з 2021 по 2023 роки) підприємство покращило свою економічну діяльність. Це підтверджується збільшенням обсягу виробництва продукції на 25,5% у 2023 році порівняно з 2021 роком. Однак зростання собівартості реалізованої продукції на 15,1% також

є закономірним. Загалом, на підприємстві спостерігається тенденція до збільшення прибутковості більш ніж у 3,2 рази, що є позитивним явищем.

Проаналізуємо за допомогою додатку Б структуру власного капіталу компанії. За даними таблиці видно, що найбільшу частку у структурі капіталу складає нерозподілений прибуток, який у 2023 році порівняно з 2021 роком зріс на 78,6%. Статутний капітал залишився без змін, але загальна сума власного капіталу підприємства у 2023 році зросла на 66,4% порівняно з 2021 роком за рахунок додаткового внесення капіталу. Показники ділової активності ТОВ «Поліське Перевесло» протягом 2021-2023 років в цілому покращилися. Це свідчить про зростання оборотності активів на 0,02, оборотності постійних активів на 0,19 і оборотності чистих активів на 0,02. Однак підприємству слід звернути увагу на уповільнення середнього періоду обороту товарно-матеріальних запасів на 96 днів. Причиною цього є затримки у реалізації готової продукції у 2023 році на 104 дні порівняно з 2021 роком. Зменшення термінів дебіторської заборгованості порівняно з кредиторською на 12,12% свідчить про можливість продовження термінів оплати за поставлену продукцію. Це надасть можливість залучити додаткових споживачів, що в кінцевому результаті підвищить прибутковість підприємства. (дод. В-Ж). Показники рентабельності, більш повно, ніж прибуток, відображають результати діяльності підприємства і використовуються як інструменти для інвестиційної, цінової політики та інших цілей. У таблиці 2.9 коефіцієнт покриття виробничих витрат показує, що кожний гривня чистого доходу покриває виробничі витрати у розмірі 0,98 гривні. Чиста рентабельність продажу продукції (товарів, робіт, послуг) показує, що на кожному гривню реалізованої продукції підприємство отримало 2,51 гривні прибутку.

Отже, фінансовий стан підприємства визначається тим, як швидко активи перетворюються на готівку. Успішність господарської діяльності підприємства, зокрема прибуток і обсяг реалізації продукції, безпосередньо залежать від швидкості обороту оборотних коштів.

2.3. Оцінка ефективності зовнішньоекономічних операцій та системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства

ТОВ «Поліське Перевесло» активно займається зовнішньоекономічною діяльністю. Щоб отримати більш повне уявлення про цю компанію, важливо розглянути економічний вигляд та результати, які вона отримує від здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Для цього можна провести аналіз, відображаючи показники ефективності імпорتنих операцій компанії (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Економічна ефективність імпорتنюї діяльності ТОВ «Поліське Перевесло»

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р.	
				+, -	%
Всього реалізовано продукції підприємством, тис. грн.	27902,0	37390,0	40367,0	12465	144,6
Вартість експортованої продукції, тис.грн.	5142,8	8795,7	9651,7	4508,9	1,8 рази.
Частка експорту в загальному обсязі реалізації, %	18,4	23,5	23,9	5,5	-
Витрати на реалізацію експортованої продукції, тис.грн.	317,5	486,4	574,1	+256,6	180,8
Ефективність експорту з метою продажу експортованого товару, тис. грн	27584,5	28594,3	30715,3	3130,8	111,3
Інтегральний економічний ефект (рентабельність) від експортної діяльності, %	1,07	0,91	1,26	+0,19	-
Коефіцієнт кредитного впливу	1,2	1,1	1,4	+0,2	116,7
Еластичність експорту	0,51	0,49	0,56	+0,05	109,8

Джерело: розраховано за звітністю ТОВ «Поліське Перевесло».

За даними таблиці 2.3 видно, що протягом 2020-2023 років підприємство успішно проводило експортну діяльність, що підтверджується зростанням ефективності експорту для продажу якісного товару на 11,3%, інтегрального

економічного ефекту від експорту на 0,19%, коефіцієнта кредитного впливу на 16,7% і еластичності експорту на 9,8%.

Одним із завдань ТОВ «Поліське Перевесло» в рамках зовнішньоекономічної діяльності є збільшення обсягів виробництва лісопродукції продукції та її реалізації шляхом розширення експортної діяльності. За період 2021-2023 рр. ТОВ «Поліське Перевесло» здійснювало експорт товарів, структура якого наведена у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Товарна структура експорту ТОВ «Поліське Перевесло»

Вид продукції	2021 р.		2022 р.		2023 р.		2023 р. до 2021 р.	
	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%	%	п.с.
Експортовано продукції всього:	5142,82	100	8795,6	100	9651,72	100	187,67	-
Пиловник твердолистих порід	1764,36	34,31	2845,45	32,35	2965,14	30,72	168,06	-3,59
Пиловник мяколистих порід	852,55	16,58	1365,21	15,52	1455,54	15,08	170,73	-1,50
Фансировина дубова	1102,9	21,45	1645,34	18,71	2136,00	22,13	193,67	0,68
Техсировина	754,24	14,67	965,34	10,98	998,32	10,34	132,36	-4,33
Заготовки пиляні дубові	469,35	9,13	1428,01	16,24	1502,36	15,57	3,2 р	6,44
Інша продукція	199,42	3,88	546,25	6,21	594,36	6,16	2,9 р	2,28

Джерело: розраховано за звітністю ТОВ «Поліське Перевесло».

Отже, проаналізувавши дані табл. 2.4, видно, що найбільшу частку серед експортної продукції займає пиловник твердолистих порід – 30,7 %, фансировина дубова – 22% та заготовки пиляні дубові – 15%. У 2023 р. експорт зріс на 87,67 % в порівнянні з 2021 р.

На даному етапі підприємство починає освоювати нові ринки країн СНД та європейських країн. Головні з них ринки Туркменістану, Іспанії, Німеччини. За досліджуваний період «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО» здійснювало експорт продукції до 5 країн світу. Географічна структура експорту наведена в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Географічна структура експорту ТОВ «Поліське Перевесло»

Країни імпортери продукції	2021 р.		2022 р.		2023 р.		2023 р. до 2021 р., +/- тис.грн.
	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%	
Польща	2417,13	47	3694,15	42	3667,66	38	1250,53
Німеччина	462,85	9	1319,35	15	1158,21	12	695,36
Австрія	1645,70	32	3254,39	37	2702,48	28	1056,78
Іспанія	617,14	12	527,39	6	1833,83	19	1216,69
Туркменістан	-	-	-	-	289,55	3	289,55
Всього:	5142,82	100	8795,65	100	9651,72	100	4508,9

Джерело: розраховано за звітністю ТОВ «Поліське Перевесло».

Як видно з таблиці 2.12, найбільшу частку в географічній структурі експорту займає Польща. Обсяги експорту продукції постійно зростають, загальна сума експортованих товарів збільшилась на 4508,9 тис. грн порівняно з 2021 роком.

Ці позитивні зміни стали можливими завдяки налагодженню сприятливих зв'язків із зарубіжними партнерами та експорту високоякісної продукції.

Проаналізувавши зовнішньоекономічну діяльність ТОВ "Поліське Перевесло", можна зробити висновок, що в умовах глобалізації економічно вигідно зосереджуватися лише на експортній діяльності. Тобто управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємстві не є достатньо ефективним, оскільки частка експортних операцій за 2021-2022 рр. була незначною. Водночас, за 2023 р. частка експортованої продукції складала майже 23,9 %. Підприємство розширює ринки збуту продукції за кордон, тому що зовнішня ціна на продукцію є вищою та попит на продукцію зростає.

Необхідною умовою для вдосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю у ТОВ «Поліське Перевесло» є розробка заходів, які сприятимуть зростанню ефективності зовнішньоекономічної діяльності.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ У ТОВ «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО»

3.1. Стратегічні напрями розвитку зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві

Розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємства є важливим аспектом менеджменту, що включає систематичне вдосконалення продукції, пошук нових каналів збуту, підвищення якості та формування конкурентних переваг на зовнішньому ринку. Для компанії «Поліське Перевесло» успіх на міжнародних ринках залежить від ретельно продуманих і обґрунтованих дій, що впливають із довгострокових цілей.

Зовнішньоекономічна діяльність тісно пов'язана зі стратегічними напрямками розвитку підприємства. Сучасні погляди на ці стратегічні напрямки розглядають їх як ділову концепцію, що в поєднанні з реальними діями може створити тривалу конкурентну перевагу для ТОВ «Поліське Перевесло».

Ділова концепція компанії повинна відповідати на такі питання: чи потрібна спеціальна стратегія для ЗЕД, або ж міжнародні операції можна планувати як частину загальної стратегії? Чи доцільно розробляти окремі стратегії для експорту та імпорту? Єдиної правильної відповіді на всі випадки немає, але існує логіка пошуку правильних рішень для кожної конкретної ситуації. Ці рішення залежать від ролі та масштабів зовнішньоекономічної діяльності для ТОВ «Поліське Перевесло».

Для визначення ключових чинників, що впливають на стратегічний розвиток зовнішньоекономічної діяльності для ТОВ «Поліське Перевесло» на період до 2025 року, були проведені PEST- та SWOT-аналізи (дод. З-К).

PEST-аналіз використовується для оцінки політичних, економічних, соціальних та технологічних аспектів зовнішнього середовища, які можуть

вплинути на ефективність зовнішньоекономічної діяльності для ТОВ «Поліське Перевесло».

На основі SWOT-аналізу визначені зовнішні можливості і загрози, а також внутрішні сильні і слабкі сторони ТОВ «Поліське Перевесло».

На основі SWOT-аналізу були визначені зовнішні можливості і загрози, а також внутрішні сильні і слабкі сторони "ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО".

Основні зовнішні можливості, що сприяють розвитку ЗЕД підприємства, включають:

1. Стабілізацію соціально-політичної ситуації в країні.
2. Наявність сировинних зон для розширення виробництва.
3. Залучення іноземного та вітчизняного капіталу.

До зовнішніх загроз належать:

1. Відтік молоді до обласного центру.
2. Недостатнє фінансування соціальної інфраструктури.
3. небезпечна екологічна ситуація (радіаційно-забруднені території).

Внутрішні сильні сторони включають:

1. Демократичність і прозорість у роботі органів місцевого самоврядування.
2. Відсутність соціальних конфліктів серед громади.
3. Наявність рекреаційного потенціалу.
4. Добре транспортне сполучення з міським та обласним центрами.
5. Достатній рівень розвитку соціальної інфраструктури (медичні, освітні і культурні послуги).

До слабких сторін належать:

1. Проблема забезпечення якісною питною водою.
2. Незадовільний стан вулиць і доріг.
3. Низький рівень підприємницької активності і самоорганізованості жителів.
4. Відсутність достатньої кількості робочих місць на території громади.
5. Відсутність ринку збуту.

Рис. 3.1. Зовнішні можливості і загрози, внутрішні сильні і слабкі сторони ТОВ «Поліське Перевесло»

З допомогою матриці SWOT-аналізу зовнішньоекономічної діяльності для ТОВ «Поліське Перевесло» були ідентифіковані групи факторів, які були розміщені у відповідні поля з характерними сполученнями, що слід враховувати при розробці сценаріїв стратегії розвитку підприємства (дод. К). Кожне з цих полів вимагає окремої стратегії [16, с. 28]:

– поле “S+O” (Сила і Можливості) – стратегії підтримки та розвитку сильних сторін підприємства з метою реалізації можливостей зовнішнього середовища; – поле “T+S” (Сила і Загрози) – стратегії використання сильних сторін підприємства для пом'якшення або усунення загроз; – поле “W+O” (Слабкість та Можливості) – стратегії подолання слабкостей підприємства за рахунок використання можливостей зовнішнього середовища; – поле “T+W” (Слабкість та Загрози) – стратегії подолання слабкостей та загроз для діяльності підприємства [16, с. 28].

Результати аналізу свідчать про наявність як позитивних, так і негативних факторів, які впливають на стратегічний розвиток ЗЕД. Це поєднання факторів ставить ТОВ «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО» перед необхідністю вибору альтернативної стратегії розвитку (рис. 3.2).

Вдалий вибір стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності у «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО» сприятиме збільшенню внутрішнього потенціалу підприємства та зміцненню його позицій на місцевому ринку завдяки використанню зовнішніх можливостей.

Реалізація стратегії зовнішньоекономічної діяльності передбачає забезпечення соціальної рівності у доступі до суспільних благ, дотримання паритету у використанні та відтворенні економічних, соціальних і екологічних функцій природних ресурсів, а також модернізацію виробництва таким чином, щоб мінімізувати екологічні загрози. Під час формування економічної політики обов'язково враховуються соціальні та екологічні цілі, які спрямовані на підвищення якості життя населення [13, с.95].

		Зовнішні чинники	
		можливості (O)	загрози (T)
Внутрішні чинники	сильні сторони (S)	<p>Очікування: S+O</p> <p>↓</p> <p>Стратегія стійкого розвитку</p>	<p>Очікування: S+T</p> <p>↓</p> <p>Стратегія диверсифікації</p>
	слабкі сторони (W)	<p>Очікування: W+O</p> <p>↓</p> <p>Стратегія розвитку ринку</p>	<p>Очікування: W+T</p> <p>↓</p> <p>Стратегія прориву</p>

Рис. 3.2. Матриця SWOT-аналізу стратегічного розвитку зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО»
[7, с.11].

Джерело: власні дослідження.

Поєднання внутрішніх сильних сторін і зовнішніх загроз (S+T) може призвести до розвитку тіньової економіки. У таких умовах необхідно застосовувати маркетингові інструменти для оптимізації наявного природного і економічного потенціалу підприємства. Найбільш прийнятною стратегією для розвитку зовнішньоекономічної діяльності «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО» у цій ситуації може бути стратегія диверсифікації. Реалізація проектів диверсифікації виробництва та послуг покращує використання виробничих засобів і трудових ресурсів, розширює асортимент продукції, захоплює нові ринкові ніші, стабілізує фінансовий стан підприємства і повніше задовольняє попит на продукцію, роботи та послуги. Така стратегія дозволяє насичувати ринки новою продукцією, замінювати застарілі товари, підвищувати ефективність виробництва, збільшувати зайнятість через створення нових робочих місць.

В умовах поєднання внутрішніх слабких сторін та зовнішніх можливостей (W+O) у ЗЕД «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО» відбудеться вхід на ринок нових суб'єктів господарювання. Однак, для подолання внутрішніх негативних тенденцій необхідно посилити партнерство між приватним бізнесом та місцевими органами влади у сфері економічного розвитку. Для цього сектору запропоновано стратегію розвитку ринку продукції, яка є системою ідей, поглядів, напрямків та ключових заходів щодо формування ринкової кон'юнктури з урахуванням підприємницьких і соціально-економічних інтересів щодо розвитку ЗЕД підприємства. Основні можливості розвитку ЗЕД у такому випадку будуть пов'язані зі зміцненням ринкових відносин, що не завжди відповідатиме суспільним інтересам.

При поєднанні внутрішніх слабких сторін і зовнішніх загроз (W+T) у розвитку ЗЕД «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО» можливий найгірший сценарій. Це може призвести до подальшого занепаду економіки, неспроможності та демотивації у розвитку ЗЕД, занепаду виробничої інфраструктури, високого рівня зносу основних фондів соціальної інфраструктури підприємства, несплати податків, неналежного використання рекреаційного потенціалу і відтоку населення до більш екологічно безпечних та облаштованих місць. У таких умовах бажаною є стратегія прориву, спрямована на створення нової моделі розвитку ЗЕД «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО», що передбачає виробництво і експорт високотехнологічної лісопродукції з високим рівнем обробки та з високою доданою вартістю.

Таким чином, оптимальною стратегією розвитку ЗЕД «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО» на період до 2025 року є стратегія сталого розвитку, яка найбільше відповідає інтересам підприємства. Ця стратегія полягає у тому, що завдяки збільшенню обсягів імпорту складників пивної продукції «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО» зможе збільшити обсяги виробництва, що дозволить вийти з високоякісною продукцією на зовнішні ринки та розвинути експортну діяльність.

У таблиці 3.1 представлено зведені результати прогнозу обсягів імпорتنних операцій «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО», розраховані на основі даних підприємства за попередні 5 років.

Таблиця 3.1

Прогнозована товарна структура експорту «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО»

Вид продукції	Базовий 2023 р.		Прогноз 2025 р.		2025 р. до 2023р.	
	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%
Експортовано продукції всього:	9651,72	100	10250	100	598,3	106,2
Пиловник твердолистих порід	2965,14	30,72	3239,0	31,6	273,9	109,2
Пиловник мяколистих порід	1455,54	15,08	1660,5	16,2	205,0	114,1
Фансировина дубова	2136,00	22,13	2367,8	23,1	231,8	110,8
Техсировина	998,32	10,34	1148,0	11,2	149,7	115,0
Заготовки пиляні дубові	1502,36	15,57	1640	16,0	137,6	109,1
Інша продукція	594,36	6,16	194,7	1,9	-399,7	32,8

Джерело: власні дослідження.

Отже, проаналізувавши дані таблиці 3.3, можна побачити, що у 2025 році серед експортованої продукції найбільшу частку становитимуть пиловник твердолистих порід – 31,6%, фансировина дубова – 23,1% та заготовки пиляні дубові – 16%. Ці позитивні зміни на підприємстві можуть відбутися переважно завдяки розширенню ринків збуту та покращенню якості пивної продукції.

Прогнозні показники економічного ефекту від розвитку зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві наведено у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

**Прогноз економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності
ТОВ «Поліське Перевесло»**

Показники	Базовий 2023 р.	Прогноз 2025 р.	2025 р. до 2023 р.	
			+, -	в %
Всього реалізовано продукції підприємством, тис. грн.	40367,0	42355,4	1988,4	104,9
Вартість експортованої продукції, тис.грн.	9651,7	10250,0	598,3	106,2
Частка експорту в загальному обсязі реалізації, %	23,9	24,2	0,3	-
Витрати на реалізацію експортованої продукції, тис.грн.	574,1	610,2	36,1	106,3
Ефективність експорту з метою продажу експортованого товару, тис.грн	30715,3	32105,4	1390,1	104,5
Інтегральний економічний ефект (рентабельність) від експортної діяльності, %	1,26	1,48	0,22	-
Коефіцієнт кредитного впливу	1,4	1,3	-0,1	-
Еластичність експорту	0,56	0,62	0,06	-

Джерело: власні дослідження.

Згідно з даними таблиці 3.4, підприємство у 2025 році планує підвищити ефективність експортної діяльності. Це підтверджується зростанням ефективності експорту для продажу імпортованого товару на 4,5%, збільшенням інтегрального економічного ефекту від експортної діяльності на 0,22%, підвищенням коефіцієнта кредитного впливу на 0,1% та еластичності експорту на 0,06%.

3.2. Організація функціонування відділу ЗЕД підприємства

Розвиток зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО» має сприяти його адаптації до системи світових господарських відносин. Тому для ефективного керівництва зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО» необхідна структура управління такої діяльності.

Організаційна структура керівництва зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО» як складова частина загального управління, визначається, перш за все, загальними завданнями та місією підприємства.

Управління зовнішньоекономічною діяльністю в компанії «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО» має відображати структуру системи керівництва в цій галузі, що охоплює органи, служби та апарат, відповідальні за управління зовнішньоекономічними операціями.

Формування організаційної структури управління ЗЕД підприємства залежить від різних факторів, таких як його розмір, обсяг та характер зовнішньої діяльності, рівень складності виробництва, експортних операцій, специфіка ринків та конкуренція. На виробничих підприємствах, що активно займаються зовнішньоекономічною діяльністю, зазвичай існують дві форми зовнішньоекономічного апарату:

Найбільш оптимальним варіантом для ТОВ «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО» є створення відділу зовнішньоекономічних зв'язків (ВЗЕЗ) (наразі такого відділу у підприємства немає).

ВЗЕЗ не є самостійним підрозділом підприємства, а є частиною апарату управління. Основне його призначення полягає в керуванні ЗЕД як складовою системою внутрішньофірмового управління. Цей відділ не займається безпосередньо транспортуванням товарів чи митними процедурами. Він створюється переважно для планування, організації та координації ЗЕД (хоча на практиці можуть бути інші сценарії).

Основними місіями Відділу Зовнішньоекономічних Зв'язків (ВЗЕЗ) підприємства є:

- Розробка стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства.
- Керування експортним потенціалом підприємства та постійне його підсилення й розвиток.
- Забезпечення виконання зобов'язань, що випливають з договорів та угод із закордонними партнерами [7, с.11].

Дослідження кон'юнктури зарубіжних ринків та збір та накопичення відповідної інформації.

Організація експортно-імпортних операцій та забезпечення їх ефективності.

Проведення рекламної діяльності.

Організація протокольних заходів та інших подій.

При створенні Відділу Зовнішньоекономічних Зв'язків необхідно керуватися такими принципами:

- Орієнтація на результат, тобто ВЗЕЗ повинен бути спрямований на вирішення проблем зовнішньоекономічного характеру та відповідати потребам споживачів, а також активно вести себе на ринку.
- Чітка організаційна структура, яка має бути спеціалізованою та відповідати напрямкам діяльності підприємства, забезпечувати комплексне вирішення виробничих та збутових завдань, а також єдність керівництва ВЗЕЗ.
- Структурування за етапами. В організації ВЗЕЗ важливо поєднати перспективне, тактичне та оперативне управління підприємством.

– Координація та узгодженість дій окремих підрозділів та виконавців.

Відповідно до визначених завдань формуються функції ВЗЕЗ та організаційна структура управління. Відділ складається з кількох секторів. (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Пропонована організаційна структура відділу зовнішньоекономічних зв'язків для «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО»

Джерело: власні дослідження.

Кожен з секторів має свої власні завдання та виконує відповідні функції. Наприклад, комерційний сектор забезпечує виконання міжнародних контрактів та угод, бере участь у комерційних переговорах, організовує поставки згідно з контрактами та контролює їх виконання, а також вирішує питання рекламацій по експорту й імпорту тощо. Найбільш перспективним шляхом у вирішенні екологічних проблем промислового виробництва лісопродукції є створення екологічного сектору, який має внутрішньо мотивовану ініціативну діяльність, спрямовану на досягнення екологічних цілей та завдань ТОВ «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО».

Керувати відділом зовнішньоекономічних зв'язків у ТОВ «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО» має начальник відділу ЗЕД, який безпосередньо підпорядковується директору підприємства. Під ним будуть працювати керівники секторів. Фахівці, що працюють у відділі ЗЕД, повинні мати великий

досвід і високу кваліфікацію, бути здатними організувати і координувати діяльність відділу, мати системне мислення, комунікабельність, творче мислення та вміння працювати в команді.

Для вирішення питання про доцільність створення відділу ЗЕД у складі підприємства потрібно порівняти витрати на послуги сторонніх підприємств та організацій з витратами на утримання відділу. При цьому слід мати на увазі, що результати роботи відділу будуть помітними лише через 1-2 роки його функціонування. За розрахунками, витрати на утримання відділу ЗЕД у ТОВ «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО» складатимуть 438,0 тис. грн. щорічно. (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

**Річний кошторис витрат на утримання відділу ЗЕД
«ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО»**

Назва сектора	Кількість працюючих по секторах, осіб	Витрати на оплату праці з відрахуваннями, тис. грн	Матеріальні витрати, тис.грн	Річна сума витрат, тис. грн
комерційний	2	170,0	124,0	294
маркетингу	2	170,0	124,0	294
науково-технічного забезпечення	3	312,0	151,0	463
протокольний	1	28,0	26,0	54
екологічний	1	27,0	26,0	53
Разом	9	707	451	1158

Джерело: власні дослідження.

Чим більше вплив матиме відділ зовнішньоекономічних зв'язків на управління підприємством, тим більш імовірно, що підприємство розвиватиметься в напрямку інтегрованої організації ЗЕД. Навпаки, якщо роль відділу ЗЕД у керівництві підприємством буде невеликою, це свідчитиме про те, що компанія оперує періодичними завданнями.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У сучасних умовах глобалізації кожна країна світу знаходиться у взаємозв'язку з економіками інших країн у багатьох аспектах, таких як зайнятість, рівень доходів і життя. Цей зв'язок виявляється через міжнародний обмін товарами, послугами, працею та інвестиціями, а також передачу технологій та утворення підприємницьких зв'язків. Ділові операції, які здійснюються господарськими суб'єктами на зарубіжних ринках або з іноземними контрагентами на внутрішньому ринку, відносяться до зовнішньоекономічної діяльності.

Проаналізувавши зовнішньоекономічну діяльність ТОВ «Поліське Перевесло», можна зробити висновок, що в умовах глобалізації економічно вигідно зосереджуватися лише на експортній діяльності. Тобто управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємстві не є достатньо ефективним, оскільки частка експортних операцій за 2021-2022 рр. була незначною. Водночас, за 2023 р. частка експортованої продукції складала майже 23,9 %. Підприємство розширює ринки збуту продукції за кордон, тому що зовнішня ціна на продукцію є вищою та попит на продукцію зростає.

Необхідною умовою для вдосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю у ТОВ «Поліське Перевесло» є розробка заходів, які сприятимуть зростанню ефективності зовнішньоекономічної діяльності (рис. 3.1). Розвиток зовнішньоекономічної діяльності «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО» має сприяти його адаптації до системи світових господарських відносин. Тому для ефективного керівництва зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО» необхідна структура управління такої діяльності.

Організаційна структура керівництва зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО» як складова частина загального управління, визначається, перш за все, загальними завданнями та місією підприємства. Управління зовнішньоекономічною діяльністю в компанії «ПОЛІСЬКЕ

ПЕРЕВЕСЛО» має відображати структуру системи керівництва в цій галузі, що охоплює органи, служби та апарат, відповідальні за управління зовнішньоекономічними операціями.

Формування організаційної структури управління ЗЕД підприємства залежить від різних факторів, таких як його розмір, обсяг та характер зовнішньої діяльності, рівень складності виробництва, експортних операцій, специфіка ринків та конкуренція. На виробничих підприємствах, що активно займаються зовнішньоекономічною діяльністю, зазвичай існують дві форми зовнішньоекономічного апарату:

Найбільш оптимальним варіантом для ТОВ «ПОЛІСЬКЕ ПЕРЕВЕСЛО» є створення відділу зовнішньоекономічних зв'язків (ВЗЕЗ) (наразі такого відділу у підприємства немає).

ВЗЕЗ не є самостійним підрозділом підприємства, а є частиною апарату управління. Основне його призначення полягає в керуванні ЗЕД як складовою системою внутрішньофірмового управління. Цей відділ не займається безпосередньо транспортуванням товарів чи митними процедурами. Він створюється переважно для планування, організації та координації ЗЕД (хоча на практиці можуть бути інші сценарії).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акименко О.Ю. Формування механізму сучасного регулювання зовнішньоекономічної діяльності як важливої передумови розвитку експортно орієнтованого виробництва. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 24(1). С. 5-9.
2. Бабець І. Г. Теоретико-методологічні засади дослідження впливу зовнішньоекономічних чинників на економічну безпеку регіонів України. Проблеми економіки. 2021. №4. С. 85-91. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-4-85-91>.
3. Білянський Ю. О. Євроінтеграційний потенціал експортної діяльності підприємств аграрного сектору економіки. Науковий економічний журнал «Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу»; Випуск №1(47). 2020 р. С.54 – 63.
4. Брух О. Сучасний стан зовнішньоекономічної діяльності у Львівській області. Вісник Львівського національного аграрного університету. Серія: Економіка АПК. 2019. №26. С. 40-43.
5. Бурбело О. А., Патріарх Т. В., Бурбело С. О. Економічна безпека регіону в системі його соціально-економічного розвитку. Вісник Луганського державного університету внутрішніх справ імені Е. О. Дідоренка. 2020. Вип. 1(89). С. 135-148. DOI: <https://doi.org/10.33766/2524-0323.89.135-148>
6. Грабчук І.Ф., Лавренюк Д.В. Зовнішньо-економічна діяльність підприємства. Економіка та підприємництво в умовах сучасних викликів: матеріали збірника II Всеукраїнської науково-практичної конференції. 01 лютого 2024 р. Житомир: Поліський національний університет, 2024. С. 43-48.
7. Гадзало Я.М., Лузан Ю.Я. Зовнішньоекономічна діяльність та результативність функціонування аграрного сектору економіки України. Економіка АПК. 2021. № 4. С. 6–17.

8. Даниленко, В., & Дядик, Т. (2022). Особливості маркетингового ціноутворення при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності в умовах військового стану. *Економічний простір*, (181), 55-59. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/181-9>
9. Долгова Л., Іваненко В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємницьких структур в Україні: проблеми та перспективи розвитку. *Path of Science*. Випуск №7 (10). 2021. С. 2007-2016
10. Доцюк, С. (2022). Сучасні аспекти зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств України. *Економіка та суспільство*, (39). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-21>
11. Завгородній А. В. Географічна структура та основні напрямки зовнішньої торгівлі товарами Причорноморського регіону. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2019. Вип. 206. С. 305-318.
12. Заячківська О.В. Характеристика наукових поглядів щодо поняття «Зовнішньоекономічна діяльність». *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2020. Вип. 3. С. 72-78.
13. Зеліч В. В., Матвеєв М. Е. Особливості регулювання та контролю зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану: реалії сьогодення. *Цифрова економіка та економічна безпека*. Випуск №5 (5). 2023. С. 93-97
14. Імпорт та експорт по-українськи: що купувала та продавала Україна в 2022 році. *Фокус*. 2022. URL: <https://focus.ua/uk/economics/532893-import-i-eksport-po-ukrainski-chto-pokupala-i-prodavala-ukraina-v-2022-godu>
15. Кваша, С., Павленко, О., & Вакуленко, В. (2024). Наукові засади розвитку зовнішньоекономічної діяльності в контексті міжнародних відносин України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, (61). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-6>
16. Кувік, В. М. (2024). Перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств малого та середнього бізнесу. *Проблеми сучасних*

трансформацій. Серія: економіка та управління, (12).

<https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-04-01>

17. Лакас, В. (2024). Методичні підходи до оцінки інвестиційного забезпечення сталого розвитку регіонів України. *Економіка та суспільство*, (61).

<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-149>

18. Легостаєва О.О., Кондратенко Н.Д. Тенденції розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств України. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. №2. С. 28-32.

19. Мірошниченко Б., Гордійчук Д. А що в нас з експортом та імпортом? Як Україна торгує в умовах війни. *Економічна правда*. 2022.

URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/25/684674/>

20. Мунька С.С. Аналіз інвестиційної привабливості регіонів України. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. №1. С. 90-93.

21. Олександренко І.В. Оцінка ефективності інвестиційної діяльності регіонів України. *Бізнес Інформ*. 2021. №11. С. 197–204.

22. Павлиш О. Експорт в ЄС перевищує довоєнний рівень. *Економічна правда*. 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/09/29/692003/>

23. Платонова І.О. Інституційний фактор розвитку державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2020. Т. 31 (70) № 3. С. 170-174.

24. Платонова І.О. Теоретичні засади механізмів державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 13-14. С. 125 - 129.

25. Погуляйко Ю.М. Інтегральне оцінювання рівня інвестиційного забезпечення регіонів України. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*. 2021. № 3(38). С. 222–230.

26. Рахман М. С., Євтушенко В. А., Рудас Д. С. Зовнішньоекономічна діяльність України з країнами ЄС. *Інфраструктура ринку. Випуск №47*. 2020. С. 39–44

27. Салій Є. Ю., Салій О. О. Зміни у зовнішньоекономічній діяльності України в умовах війни. Журнал стратегічних економічних досліджень. Випуск №3 (14). 2023. С. 58–71
28. Соколовська О. М. Проблеми зовнішньої торгівлі України та її регіонів у контексті світової кризи. Вісник економічної науки України. 2020. № 1(38). С. 97-102. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1\(38\).97-102](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2020.1(38).97-102)
29. Скрипник С. В., Процевят О. С., Воронова О. В. Особливості регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. Випуск №38. 2022. С.28-35.
30. Талах, Т., & Талах, В. (2024). Особливості методики аналізу зовнішньоекономічної діяльності та його інформаційне забезпечення. Економіка та суспільство, (61). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-74>
31. Тибінка Г. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності України. Вісник Львівського національного аграрного університету. Серія: Економіка АПК. 2020. №27. С. 68-70.
32. Урбан О. А., Дзямучич М. І., Чиж Н. М. Концепція сталого розвитку в умовах глобалізації світової економіки. Економічний форум. 2023. №2. С. 47–52.
33. Хромушина Л.А. Аналіз зовнішнього середовища в процесі менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Економічний простір. 2020. №154. С. 137-140.
34. Чалюк Ю. О. Стратегія соціально-економічного прориву КНР. Китаєзнавчі дослідження. 2021. № 3. С. 127–140.
35. Чалюк Ю. О., Довганик Н. М. Євроінтеграційна стратегія сучасного українського суспільства. Міжнародна політологія: навч. посібник. Київ : КНЕУ, 2022. С. 258–282.
36. Чернишев В. Г., Окара Д. В., Ковальова І. Л. Зовнішня торгівля аграрною продукцією Одеської області. Агросвіт. 2019. № 13-14. С. 23-32. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2019.13.23>

37. Чернишев В.Г., Окара Д.В., Ковальова І.Л. Зовнішньоекономічна діяльність регіонів України. Ефективна економіка. 2019. №6. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_6_42
38. Чиркова, Ю. Л., Квасниця, В. М. Цінова стратегія суб'єктів ЗЕД в Україні: особливості формування та напрями розвитку. Економічний простір. 2021. Вип. 171. С. 47-51. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/171-8>
39. Чуріканова О.Ю. Оцінка інвестиційної діяльності регіонів на основі когнітивного підходу. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2020. Вип. 34. С. 206–212.
40. Шматковська Т. О., Коробчук Т. І., Борисюк О. В. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології в системі обліково-аналітичного забезпечення щодо моделювання бізнес-процесів. Економіка та суспільство. 2023. №53.
41. Babets I., Fleychuk M. External Economic Security of Ukraine: Conditions, Problems and Prospects. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2020. Vol. 42(3). Pp. 316-322. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2020.31>

ДОДАТКИ

Додаток А

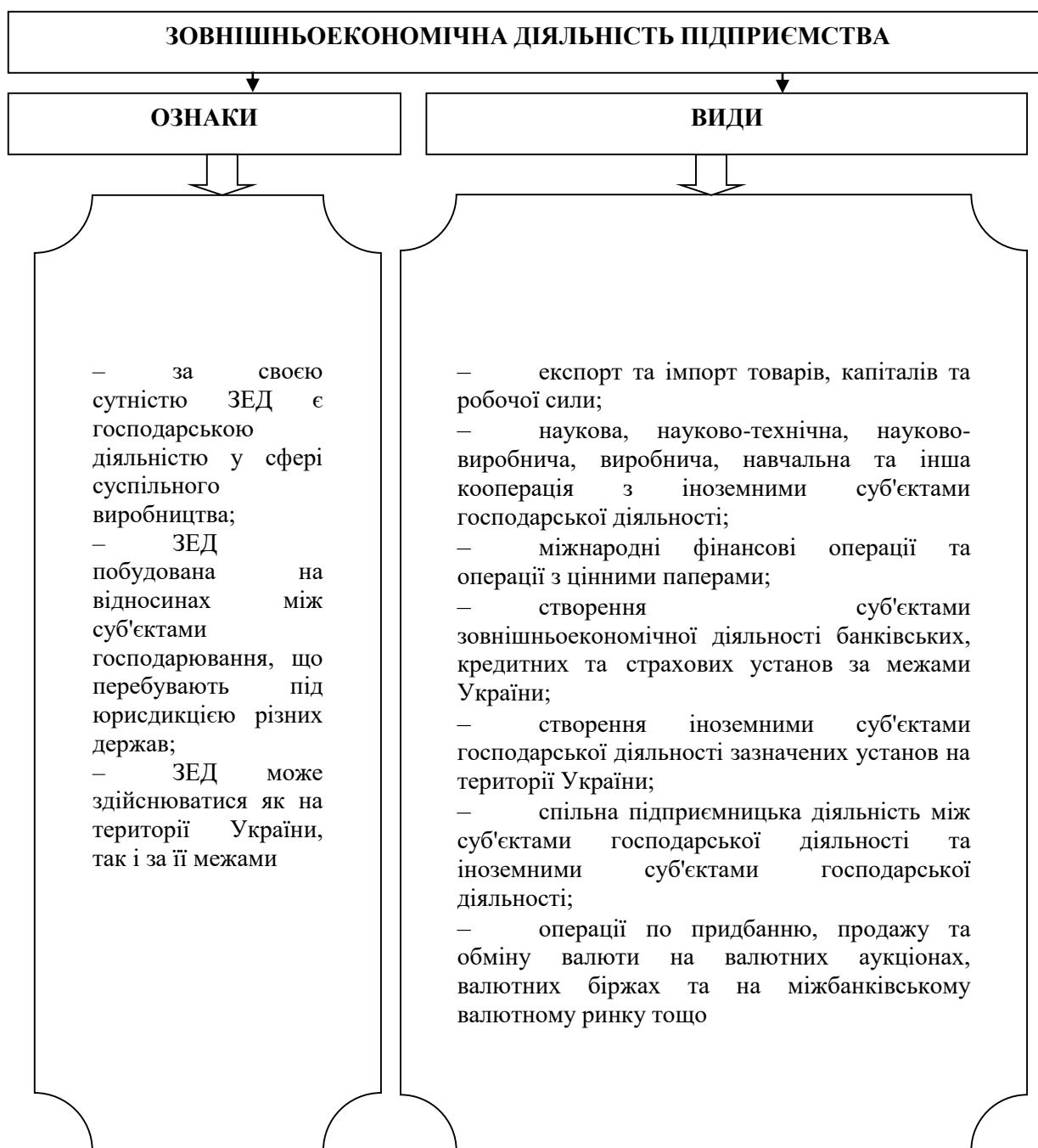


Рис. 1. Ознаки та види зовнішньоекономічної діяльності

Джерело: розроблено автором на основі [].

Додаток Б

Таблиця 1

Склад і структура власного капіталу ТОВ «Поліське перевесло»

Показник	2021 р.		2022 р.		2023 р.		2023 р. до 2021 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+/- тис. грн.	%
Статутний капітал	197,0	1,35	197	1,0	197	0,8	-	100,0
Інший додатковий капітал	2035	13,9	2035	10,0	2035	8,4	-	100,0
Резервний капітал	45	0,3	49	0,2	49	0,2	4	109,0
Нерозподілений прибуток (збиток)	12340	84,4	18141	88,8	22046	90,6	9706	178,6
Разом	14617	100	20422	100	24327	100,0	9710	166,4

Джерело: розраховано за звітністю ТОВ «Поліське Перевесло».

Додаток В

Таблиця 2

Показники ліквідності ТОВ «Поліське перевесло»

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р., +/-
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,01	0,02	0,01	0
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,01	0,20	0,43	0,42
Коефіцієнт проміжної ліквідності	0,88	11,64	6,33	5,45
Коефіцієнт покриття	4,90	13,62	8,05	3,15
Величина власного оборотного капіталу	1041,80	2265,00	1918,50	876,7
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	3,90	12,62	7,05	3,15
Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу	0,16	0,48	0,51	0,35
Частка оборотних коштів у активах	0,31	0,51	0,54	0,23
Частка запасів в оборотних активах	0,82	0,15	0,90	0,08
Частка власних оборотних коштів у покритті запасів	0,97	6,39	0,97	0
Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	0,00	0,87	1,92	1,92

Джерело: розраховано за звітністю ТОВ «Поліське Перевесло».

Додаток Г

Таблиця 3

Показники фінансової стійкості ТОВ «Поліське Перевесло»

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р., +/-
Коефіцієнт заборгованості	0,06	0,04	0,07	0,01
Коефіцієнт фінансової стабільності	24,40	26,36	13,95	-10,45
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	1,52	0,98	0,93	-0,59
Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів	0,04	0,04	0,07	0,03
Коефіцієнт концентрації власного капіталу	1,52	0,98	0,93	-0,59
Коефіцієнт фінансової залежності	0,66	1,02	1,07	0,41
Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,54	0,50	0,51	-0,03

Джерело: розраховано за звітністю ТОВ «Поліське Перевесло».

Додаток Д

Таблиця 4

Показники ділової активності ТОВ «Поліське Перевесло»

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р., +/-
Оборотність дебіторської заборгованості	103,29	100,90	23,50	-79,79
Оборотність кредиторської заборгованості	38,50	32,40	35,62	-2,88
Середній період погашення дебіторської заборгованості	3,53	3,10	15,53	12,00
Середній період погашення кредиторської заборгованості	9,48	8,60	10,25	0,77
Оборотність активів	0,37	0,38	0,39	0,02
Оборотність постійних активів	0,63	0,73	0,82	0,19
Оборотність чистих активів	0,39	0,40	0,41	0,02
Оборотність матеріально-товарних запасів (I)	2,35	2,01	1,48	-0,87
Оборотність матеріально-товарних запасів (II)	2,72	1,99	1,59	-1,13
Оборотність матеріально-товарних запасів (III)	3,14	2,11	1,57	-1,57
Середній період обороту товарно - матеріальних запасів	133,00	211,00	229,00	96,00
Оборотність готової продукції	-	587,00	691,00	-
Оборотність власного капіталу	0,30	0,35	0,41	0,11

Джерело: розраховано за звітністю ТОВ «Поліське Перевесло».

Додаток Ж

Таблиця 5

**Рівень рентабельності господарської діяльності
ТОВ «Поліське Перевесло»**

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р., +/-
Валова рентабельність (прибутковість) виробничих витрат, %	1,73	14,70	1,98	0,25
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	57,92	6,81	50,50	-7,42
Коефіцієнт окупності чистого доходу	56,92	5,81	51,50	-5,42
Рентабельність (прибутковість) основної діяльності, %;	5,31	9,61	1,32	-3,99
Рентабельність (прибутковість) операційної діяльності, %	5,11	13,49	1,3	-3,81
Рентабельність (прибутковість) іншої операційної діяльності, %	-46,84	343,30	331,01	377,85
Рентабельність (прибутковість) звичайної діяльності, %	2,88	2,12	2,37	-0,51
Рентабельність (прибутковість) господарської діяльності, %	2,88	2,12	2,37	-0,51
Рентабельність (прибутковість) підприємства, %	2,88	2,12	2,37	-0,51
Валова рентабельність (прибутковість) виручки від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), %	1,76	17,2	1,94	0,18
Чиста рентабельність (прибутковість) виручки від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), %	3,19	2,70	2,51	-0,68
Рентабельність активів, %	1,01	0,11	1,08	0,07
Рентабельність (прибутковість) виручки від операційної діяльності, %	5,53	10,31	1,28	-4,25
Рентабельність власного капіталу, %	1,06	0,9	1,16	0,1

Джерело: розраховано за звітністю ТОВ «Поліське Перевесло».

Додаток 3

Таблиця 6

**PEST – аналіз тенденцій, що мають істотне значення для стратегії
розвитку ТОВ «Поліське Перевесло»**

Політичні (в т.ч. правовий) - P	Економічні – E	Соціальні - S	Технологічні – T
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Податкова політика ➤ Захист вітчизняного товаровиробника ➤ Захист прав споживачів ➤ Трудове право ➤ Державне втручання ➤ Політична стабільність 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Економічне зростання ➤ Відсоткова ставка та кредитно-грошова політика ➤ Державна підтримка вітчизняних товаровиробників ➤ Диспаритет цін ➤ Політика щодо безробіття населення ➤ Рівень інфляції 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Розподіл доходів ➤ Демографічна ситуація ➤ Удосконалення охорони праці ➤ Освіта ➤ Життєвий рівень населення ➤ Відношення до роботи 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Державна підтримка щодо наукових розробок ➤ Технологічний розвиток галузі ➤ Нові розробки та розвиток ➤ Життєвий цикл та швидкість зношування застарілої техніки ➤ Використання енергетичних ресурсів та їх затрати ➤ Фокусування галузі на новітню технологію

Джерело: власні дослідження.

**Чинники зовнішнього та внутрішнього середовища
ТОВ «Поліське Перевесло»**

	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Чинники внутрішнього середовища	1. Прилеглисть підприємства до транспортної інфраструктури 2. Ефективність управління 3. Наявність транспортних засобів 4. Наявність коштів для розвитку нових видів діяльності 5. Високий рівень забезпеченості кваліфікованим персоналом 6. Якість продукції	1. Застаріле обладнання 2. Територіально не вигідне розміщення підприємства 3. Висока зношеність ОВФ 4. Відсутність спеціалістів із зовнішньоекономічної діяльності підприємства
Чинники зовнішнього середовища		
Можливості (O)	Очікування (S+O)	Очікування (W+O)
1. Відповідна законодавча база 2. Функціонування окремих державних програм для підтримки товариств 3. Відносна політична стабільність	1. Зростання обсягів виробництва продукції 2. Розширення асортименту продукції 3. Розширення власної торговельної мережі 4. Формування ефективної товарної політики	1. Модернізація основних засобів і впровадження передових технологій 2. Розширення каналів збуту продукції 3. Збільшення частки ринку
Загрози T	Очікування (T+S)	Очікування (T+W)
1. Збільшення частки імпортової продукції 2. Високий рівень інфляції 3. Мінливість законодавства 4. Високий рівень податків 5. Велика кількість конкурентів 6. Диспаритет цін	1. Диверсифікація виробництва 2. Пошук нових торгових партнерів 3. Відмова від застарілих технологій	1. Згорання видів діяльності 2. Конкуренція з боку інших підприємств 3. Відсутність попиту на продукцію 4. Страхування ризиків

Джерело: власні дослідження