

УДК 338.984

В. В. Бала,
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки,
Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, м. Кременчук

ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПРИКЛАДІ ПАТ «КВБЗ»

V. Bala,
PhD, docent, cathedra of economy, Mykhailo Ostrohradskyi Kremenchuk National University, Kremenchuk

PRACTICAL ASPECTS OF THE FORMATION MECHANISM OF INTERNATIONAL MANAGEMENT AS AN EXAMPLE JSC "KSCW"

В статті визначено формування механізму управління, що потребує удосконалення такою є система мотивації, розглянули ефективну зовнішньоекономічну діяльність при якій необхідно розробити систему стимулювання шляхом розробки системи заохочень для клієнтів. Також, при постійній зміні курсу валют, пропонуємо нову систему ціноутворення для зовнішніх партнерів, яка буде включати коефіцієнт ризику зміни валютного курсу. Визначено недоліки контролю зовнішньоекономічної діяльності, якою є відсутність постійного збору та діагностики побажань клієнтів.

In the article the formation mechanism of governance that needs improvement is such a motivation system, considered an effective foreign economic activities in which it is necessary to develop a system of incentives by developing a system of incentives for customers. Also, with constant changes in exchange rates, we propose a new pricing system for external partners that will include risk factor changes in exchange rates. Identified weaknesses control foreign trade, which is the lack of a permanent collection and diagnostic needs of clients.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, коефіцієнт ризику, зміна валюти, управління зовнішньоекономічною діяльністю, механізм управління, система контролю, стратегічний план, ефективність.

Key words: foreign trade, risk ratio, change the currency of international management, management mechanism, control system, strategic plan, performance.

Актуальність теми.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства є важливою і невід'ємною сферою господарської діяльності, яка при ефективному використанні всього комплексу сучасних форм і методів управління здатна позитивно впливати на ефективність виробництва, його технічний рівень, якість продукції, що виробляється. Ефективна зовнішньоекономічна діяльність підприємств сприяє зміцненню експортного потенціалу країни, підвищенню конкурентоспроможності українських товарів на світових ринках, формуванню раціональної структури експорту й імпорту, залученню іноземних інвестицій у вітчизняне машинобудування.

Аналіз дослідження: найбільший внесок в розробку теорії управління зовнішньоекономічної діяльності зробили такі відомі науковці: Балабанова І.Т., Бахрамова Ю.М., Стровський Л.С., Машталір Я.П., Дегтярьова О.І., Макогон Ю.В., Кандиба О.М., Беляєва І.В. та ін.

Мета і задачі дослідження. Метою даного дослідження є вдосконалення практичного аспекту формування механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю на прикладі ПАТ «КВБЗ» для збільшення ефективності зовнішньоекономічної діяльності, отриманні прибутку та побудові стратегічних планів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Функціонування діючого механізму управління на ПАТ «КВБЗ» здійснюється в 4 етапи, які наведено в табл. 1, що забезпечується виконанням головних управлінських функцій, а саме: планування, організація, мотивація та контроль.

Таблиця 1.
Етапи формування механізму управління

Етапи формування механізму управління	
I	складання стратегічних планів управління, визначення програми управління з використанням необхідних потоків управлінської інформації
II	здійснення аналізу та коригування різноманітних аспектів зовнішньоекономічної діяльності на різних рівнях організаційної структури ТФ ПАТ «КВБЗ».
III	мотивація реалізації управлінських рішень
IV	контроль реалізації сформованої програми ЗЕД.

Діючий механізм управління на ПАТ «КВБЗ» має певні недоліки та потребує перегляду і удосконалення з метою збільшення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «КВБЗ».

На наш погляд, при розробці стратегічних планів необхідно враховувати значно ширший спектр факторів впливу як внутрішнього, так і зовнішнього середовища.

В науковій літературі існує методика виділення впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на механізм управління ЗЕД. Фактори, що необхідно враховувати при формуванні механізму за даною методикою наведені на рис. 1.

З рис. 1 видно, що на механізм управління ЗЕД промислового підприємства впливають фактори внутрішнього та зовнішнього оточення. До них відносяться мікро-, макро-, мезосередовища, які здійснюють безпосередній вплив як у країні експортера, так й у країні імпортера, а також фактори мегасередовища на рівні світової економіки. Механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю при дослідженні наведених факторів впливу дасть змогу значно знизити ризики зовнішніх загроз.

Наступним етапом формування механізму управління, що потребує удосконалення, на наш погляд, є система мотивації. На сьогоднішній день, на ПАТ «КВБЗ» існує лише система покарання, яка є двосторонньою та застосовується як для партнерів, так і самого підприємства.

Покарання полягають у стягненні певних штрафних санкцій, що являє собою визначену договором грошову суму або інше майно, яке боржник повинен сплатити кредиторів у разі невиконання або неналежного виконання свого зобов'язання. Штрафні санкції, не випадково, є одним із найпоширеніших видів забезпечення виконання зобов'язання, оскільки, по-перше, підстави стягнення останніх та їх розмір, як правило, визначають самі сторони, а по-друге, для її стягнення немає необхідності доводити наявність збитків, достатньо самого факту порушення договору.

Так, наприклад, ст. 231 Господарського кодексу України передбачає, за порушення умов зобов'язання щодо якості товарів, якщо хоча б одна зі сторін належить до державного сектора економіки, стягується штраф у розмірі 20 відсотків вартості неякісних товарів.

На наш погляд, для ефективної зовнішньоекономічної діяльності необхідно розробити систему стимулювання шляхом розробки системи заохочень для клієнтів.

Також, враховуючи постійні зміни курсу валют, пропонуємо нову систему ціноутворення для зовнішніх партнерів, яка буде включати коефіцієнт ризику зміни валютного курсу.



Рис. 1. Модель впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на механізм управління ЗЕД

Для його розрахунку використаємо наступну методику:

1. Необхідно проаналізувати щоденний курс валют за останні 3 роки (2010-2012) та розрахувати математичне очікування можливого курсу $E(x)$:

$$E(x) = \sum x \cdot y(x) \quad (1)$$

Де x – курс валюти;

$y(x)$ – вірогідність настання події

2. Необхідно оцінити ризик коливання курсу валюти через дисперсію випадкових величин курсу W :

$$W = \sum (x - E(x))^2 \cdot y(x) \quad (2)$$

3. Дисперсія вимірюється в одиницях, що є квадратом від одиниць вимірювання випадкової величини. Тому розрахунок ризику зміни курсу w буде здійснюватися через середньоквадратичне відхилення випадкової величини курсу:

$$w = \sqrt{W} \quad (3)$$

4. Розрахунок коефіцієнта ризику зміни валютного курсу розраховується за формулою:

$$K \text{ var} = \frac{w}{E(x)} \quad (4)$$

Для мінімізації ризиків отримання збитків унаслідок зміни валютного курсу кінцеву ціну продукції слід збільшити на отриманий коефіцієнт.

Також удосконалення потребує контроль зовнішньоекономічної діяльності. Сьогодні система контролю на ПАТ «КВБЗ» є досить дієвою та ефективною, адже контроль проводиться на кожному етапі роботи працівників. Щоквартально формуються звіти про результати діяльності по ЗЕД, постійно контролюється якість продукції, що реалізується.

Але, на наш погляд, суттєвим недоліком контролю ЗЕД є відсутність постійного збору та діагностики побажань та зауважень клієнтів, оцінка яких дала б змогу більш широко задовольняти потреби партнерів ПАТ «КВБЗ».

Таким чином, при формуванні механізму управління зовнішньоекономічної діяльності необхідно враховувати ряд факторів впливу та послідовність зовнішньоекономічних заходів, що складається з наступних елементів:

- визначення макро- та мікроекономічних умов здійснення зовнішньоекономічної діяльності;
- розробку стратегії виходу машинобудівного підприємства на зовнішній ринок;
- діагностику потенціалу зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- розробку напрямів здійснення зовнішньоекономічної діяльності;
- реалізацію обраних зовнішньоекономічних напрямів;
- оцінку ефективності зовнішньоекономічної діяльності;
- за відхиленнями фактичних показників зовнішньоекономічної діяльності від нормативних, регулювання якості реалізації зовнішньоекономічних напрямів;
- прийняття управлінських рішень по усуненню негативних відхилень з метою підвищення прибутковості зовнішньоекономічної діяльності.

Механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю має спрямовувати свою дію на результативне використання організаційних заходів управління аналітичною, виробничою, збутовою та соціальною діяльністю.

Детальний аналіз факторів внутрішнього та зовнішнього середовища дозволить своєчасно виявити недоліки механізму управління та усунути їх.

Отже, ми пропонуємо формувати механізм управління ЗЕД за етапами, наведеними на рис. 2.

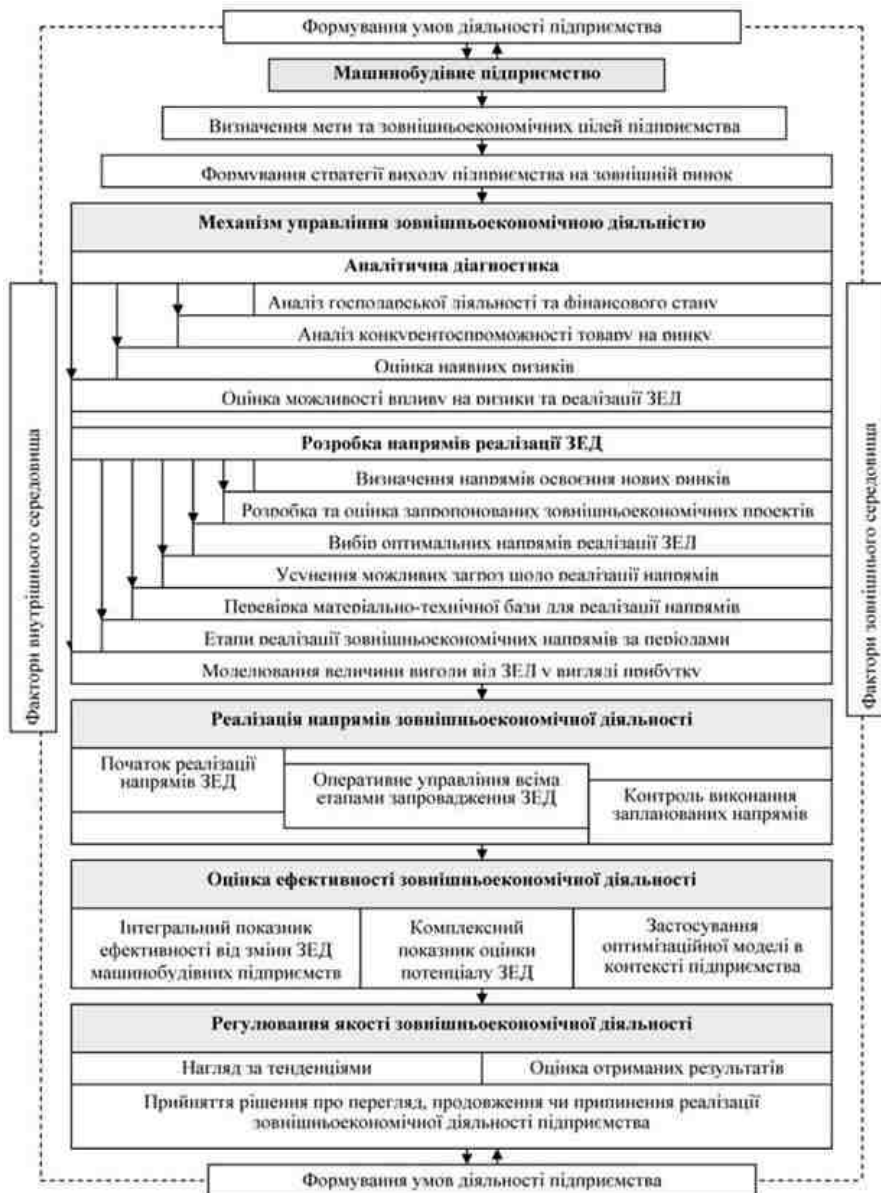


Рис. 2. Структурна модель формування механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівного підприємства

На першому етапі необхідно визначити мету та зовнішньоекономічні цілі підприємства, а також сформувати стратегію виходу підприємства на нові зовнішні ринки.

Другим етапом є аналітична діагностика даних:

- аналіз господарської діяльності та фінансового стану підприємства;
- аналіз конкурентоспроможності товару на ринку;
- оцінка наявних ризиків;
- оцінка можливості впливу на ризики та реалізації ЗЕД;

Наступним етапом є розробка напрямів реалізації ЗЕД:

- визначення напрямів освоєння нових ринків;
- розробка та оцінка запропонованих зовнішньоекономічних проєктів;
- усунення можливих загроз ЗЕД;
- перевірка матеріально-технічної бази для реалізації проєктів;
- моделювання величини вигоди від ЗЕД у вигляді прибутку;

Наступним етапом є реалізація запропонованих напрямів зовнішньоекономічної діяльності. Далі проводиться оцінка ефективності зовнішньоекономічної

діяльності за допомогою інтегральних показників.

Регулювання якості зовнішньоекономічної діяльності можна здійснити лише за умови постійного моніторингу новітніх тенденцій та запровадження удосконалень що до покращення.

Наступним і завершальним етапом формування механізму управління є прийняття рішень що до перегляду, продовження чи припинення зовнішньоекономічної діяльності.

Таким чином, запропонована система формування механізму управління зовнішньоекономічної діяльності є більш ефективною, адже враховує ширше коло факторів впливу ніж в діючому варіанті на ПАТ «КВБЗ». У силу того, як у процесі формування механізму проявляються конкретні альтернативи, приховані можливості можуть поставити під сумнів обґрунтованість первісних напрямів захоплення зовнішнього ринку. Тому, успішне використання механізму неможливо без зворотного зв'язку, що дає йому можливість адаптуватися до мінливості умов господарювання на ринку.

Підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності для ПАТ «КВБЗ», як і для більшості машинобудівних підприємств, є одним з першочергових завдань. Так як ПАТ «КВБЗ» є експортно орієнтованим підприємством, виробництво продукції якого націлене на зовнішній ринок більш як на 50 відсотків, підприємство має приділити особливу увагу зменшенню витрат, підвищенню конкурентоспроможності, розвитку його експортного потенціалу, що дозволить більш ефективно використати можливості експортної діяльності підприємства в майбутньому. Під експортним потенціалом підприємства розуміють сукупність виробничих, технологічних, наукових, трудових чинників, які визначають його здатність реалізувати високоякісну, конкурентоздатну продукцію на зовнішньому ринку.

Все це неможливе без ефективного механізму управління зовнішньоекономічної діяльності, який би базувався на новітніх розробках та удосконаленій системі управління.

З метою реорганізації діючого механізму управління зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «КВБЗ» за допомогою розробленої нами моделі формування механізму, виділимо ряд удосконалень без яких неможливо сформувати ефективний механізм управління ЗЕД.

По-перше необхідно зорієнтувати увагу на потреби та побажання клієнтів.

Пропонуємо розробити систему урахування побажань та зауважень клієнтів у вигляді анкетування. Після виконання умов контракту клієнтам буде запропоновано пройти невелике опитування в якому будуть наведені наступні питання:

1. Чи задоволені Ви якістю обслуговування?
2. Чи вважаєте Ви ціни на продукцію ПАТ «КВБЗ» справедливими?
3. Чи відповідає якість продукції бажаному рівню?
4. Чи в повному обсязі та в обумовлений строк були виконані всі умови контракту?
5. Чи плануєте Ви продовжувати співробітництво з нашим підприємством?
6. Ваші побажання та рекомендації.

Результати опитування слід переводити в бали, де «Так» - 1 бал, «Ні» - 0 балів. В результаті отримаємо оцінку від 0 до 5 балів, що буде відображати задоволеність клієнтів якістю послуг підприємства. За підсумками місяця, на основі отриманих балів, можливо оцінювати задоволеність, чи незадоволеність партнерів та підбити підсумки отриманих результатів.

Також ми пропонуємо розробити нову систему ціноутворення на ПАТ «КВБЗ». Формування ціни буде складатися з декількох етапів:

1) На першому етапі ми пропонуємо розглянути систему заохочень для постійних та нових клієнтів. З метою зменшення дебіторської заборгованості сформуємо дану систему у відповідності з швидкістю розрахунку зобов'язань клієнтів по контрактам. Тобто можна виділити 3 варіанта розрахунку клієнтів, наведені в табл.2.

Таблиця 2.
Варіанти розрахунків клієнтів

Вид розрахунку	Умови націнки
Передплата	« - % »
Оплата с строк	« 0 % »
Кредитування	« + % »

При оплаті продукції в строк по факту відвантаження товару, клієнт в повному обсязі перераховує кошти, не отримуючи додаткової націнки або знижки.

При умовах кредитування, коли клієнт поступово розраховується, відсоток націнки нараховується пропорційно строку виплати коштів, тобто чим довше розраховується клієнт, тим вищий відсоток націнки він отримає.

При умові передплати, коли клієнт наперед перераховує кошти, він отримує знижку на відсоток націнки.

2) На другому етапі ми пропонуємо розглянути ризики, пов'язані, можливим підвищенням або зниженням курсу валюти. Для цього необхідно розрахувати коефіцієнт ризику зміни валютного курсу за наведеною методикою.

3) Коливання валютного курсу за 2010-2012 рр. наведено на рис.3.

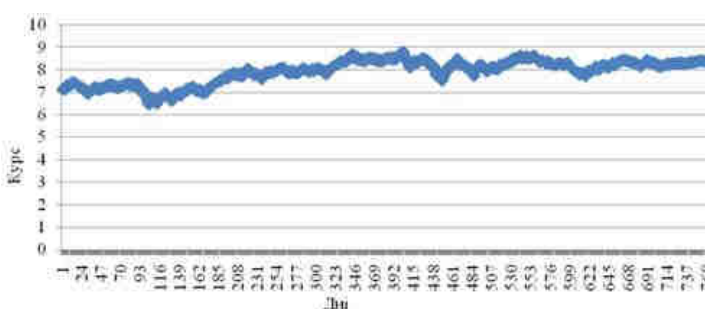


Рис.3. Коливання валютного курсу за 2010-2012 рр.

Використовуючи формули 1, 2, 3, 4, наведені для аналізу валютного ризику, були розраховані з урахуванням зміни курсу валют за 3 останні роки поденно дані, наведені в таблиці 3. Розрахунки здійснювались за допомогою програмного забезпечення MS Excel та вбудованих функцій: СРЗНАЧ, ДИСП, СТАНДОТКЛОН, ПУАССОН, КОРЕНЬ.

Таблиця 3.
Розрахунок коефіцієнта ризику зміни курсу валюти

Дата	Курс валют	Математичне очікування	Дисперсія	Середньоквадратичне відхилення	Коефіцієнт ризику
31.12.2012	8,302215	6,814929951	0,285694047	0,532262297	7,80 %

Таким чином, ризик зміни курсу валюти в майбутньому періоді становить 7,80 %.

4) На третьому етапі пропонуємо розрахувати остаточну ціну за різними варіантами розрахунку клієнтів за продукцію з урахуванням стандартної націнки та коефіцієнту ризику зміни курсу валюти.

При діючому варіанті ціноутворення на ПАТ «КВБЗ» відпускна ціна визначається за формулою:

$$Ц = C/v + C/v \times \% П, \quad (5)$$

Де C/v – повна собівартість одиниці продукції;

$\% П$ – відсоток прибутку

Середня ціна одного вантажного вагону буде складати:

$$Ц = 317,49 + 317,49 \times 0,15 = 365,11 \text{ тис.грн}$$

При запропонованому варіанті ціна буде розраховуватися за наступною формулою:

$$Ц = (C/v + C/v \times \% П) \times Kp.v \quad (6)$$

Де $Kp.v$ – коефіцієнт ризику зміни валютного курсу

Тоді ціна одного вантажного вагону буде складати:

$$Ц = (317,49 + 317,49 \times 0,15) \times (1+0,078) = 393,59 \text{ тис. грн.}$$

При умові здійснення клієнтом передплати, він отримає знижку у розмірі 2%, тоді ціна складе:

$$Ц = 393,59 - 393,59 \times 0,02 = 385,72 \text{ тис. грн}$$

Таким чином, запропонована система ціноутворення значно знижує ризики, пов'язані зі зміною валютного курсу, що забезпечує фінансову стабільність та стійкість підприємства. Система знижок для клієнтів стимулює їх до вчасного розрахунку чи передплати.

Забезпечення ефективної взаємодії внутрішнього середовища підприємства і зовнішніх факторів, які на нього впливають, обумовлює отримання максимально можливого прибутку від зовнішньоекономічної діяльності.

Отже, при формуванні механізму управління зовнішньоекономічної діяльності, ми вважаємо за доцільне врахування факторів страхування прибутку від зовнішньоекономічної діяльності, шляхом змінення системи ціноутворення; розробку системи заохочень для клієнтів підприємства, що збільшить зацікавленість партнерів запропонованою продукцією підприємства. Це дасть можливість збільшити відсоток виконання плану по контрактам, зменшити дебіторську заборгованість та отримати максимальний прибуток від зовнішньоекономічної діяльності.

Таким чином, пропонуємо переглянути методику виділення впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на механізм управління ЗЕД. Окрім загального впливу мікро-, мезо-, макро- та мегасередовища на підприємство, ми вважаємо за доцільне виділити вплив кожного з середовищ одне на одного та на формування механізму управління ЗЕД підприємства, а також зворотній вплив підприємства. Запропонована схема впливу представлена на рис.4.

З рис.4 видно, що на формування механізму управління зовнішньоекономічної діяльності в середині підприємства впливають всі рівні ринкового середовища. Тобто незначна зміна в мегасередовищі може призвести до глобальних змін в мікросередовищі підприємства. На приклад, світова фінансово-економічна криза 2008-2009 рр. Незважаючи на зародження проблем в банківській системі США – мегасередовище, це миттєво вплинуло на мікросередовище підприємств усього світу.

Також є і зворотній вплив мікросередовища підприємства на всі рівні середовища ринку в цілому. Тобто, наприклад, якщо ПАТ «КВБЗ» припинить міжнародні відносини з окремо взятою країною це вплине, в першу чергу на економіку України, а також і на економіку країни-партнера та на мегасередовище в цілому, адже в країні-імпортера швидко створиться дефіцит необхідної продукції, що змусить їх втрачати час на пошуки нових партнерів.



Рис. 4. Модель впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища

Отже, при формуванні механізму управління необхідно ретельно досліджувати усі фактори впливу на підприємство та враховувати їх взаємозв'язок. Також необхідна ефективна методика оцінки зовнішньоекономічної діяльності підприємства, яка дозволить своєчасно виявити та скоригувати недоліки.

Для оцінки зміни ефективності ЗЕД пропонуємо розроблену нами методику, що буде враховувати кількість виконаних контрактів та об'єм прибутку від ЗЕД на рівні підприємства.

Побудуємо економіко-математичну модель оцінки зміни ефективності ЗЕД, дані для побудови якої наведені в табл.4.

Таблиця 4.
Вихідні дані для побудови моделі

Рік	Прибуток від експортних операцій, тис.грн	Кількість зовнішньоекономічних контрактів, шт	ІДЗЕД
-----	---	---	-------

2008	307757	146	1,12
2009	116671	61	0,63
2010	398234	226	1,76
2011	584630	264	1,06
2012	610903	266	0,88

Дані регресійної статистики наведені в табл.5.

Таблиця 5.
Регресійна статистика

Регресійна статистика	
Множинний R	0,960904742
R-квадрат	0,923337924
Нормований R-квадрат	0,846675848
Стандартна похибка	0,164551042
Спостереження	5

Коефіцієнти для побудови регресійної моделі наведені в табл.6.

Таблиця 6.
Коефіцієнти регресійної моделі

	Коефіцієнти	Стандартна похибка	t-статистика	P-Значення
ІДЗЕД	0,454657460	0,20172	2,25380	0,152944
Прибуток від експортних операцій	-0,000007675	0,000001	-4,38510	0,048269
Кількість зовнішньоекономічних контрактів	0,019384021	0,00406	4,77438	0,041178

На основі коефіцієнтів регресійної моделі побудуємо функцію, яка буде визначати коефіцієнт зміни ефективності зовнішньоекономічної діяльності машинобудівного підприємства:

$$ІДЗЕД = 0,454657460 - 0,000007675X1 + 0,019384021X2 \quad (7)$$

Де X1 – прибуток від експортних операцій;

X2 – кількість зовнішньоекономічних контрактів.

Таким чином, маючи дана по величині прибутку від експортних операцій та кількості зовнішньоекономічних контрактів можна отримати коефіцієнт зміни ефективності зовнішньоекономічної діяльності.

Для визначення тісноти зв'язку між прибутком від експортних операцій та індексу зміни ефективності зовнішньоекономічної діяльності розрахуємо коефіцієнт еластичності. Результати розрахунків наведені в табл.7.

Таблиця 7.
Розрахунок коефіцієнта еластичності

Рік	Прибуток від експортних операцій	ІДЗЕД	Коефіцієнт Еластичності
31.12.2008	307757	1,12	0,84
31.12.2009	116671	0,63	0,66
31.12.2010	398234	1,76	0,87
31.12.2011	584630	1,06	0,91
31.12.2012	610903	0,88	0,91

Залежність індексу зміни ЗЕД від прибутку від експортних операцій пропонуємо розраховувати з урахуванням коефіцієнту ризику зміни валютного курсу. Результати розрахунків наведені в табл. 8.

Таблиця 8.
Коефіцієнт ризику зміни валютного курсу за 2008-2012 рр.

Рік	Курс Валют	Коефіцієнт ризику зміни валютного курсу
31.12.2008	5,31219	11,30
31.12.2009	7,139494	8,70
31.12.2010	8,084057	7,60
31.12.2011	8,045983	7,70
31.12.2012	8,302215	7,80

Порівняння прогнозних, фактичних та прогнозних значень з урахуванням коефіцієнту ризику зміни валютного курсу наведено в табл. 9.

Таблиця 9.
Прогнозне та фактичне значення ІДЗЕД

Рік	Фактичне значення	Прогнозне значення	Прогнозне значення з урахуванням коефіцієнта ризику зміни валютного курсу
2008	1,12	1,09	1,19
2009	0,63	0,74	0,78
2010	1,76	1,78	1,90
2011	1,06	1,08	1,16
2012	0,88	0,92	0,99

Як видно з таблиці, прогнозне значення індексу зміни ефективності ЗЕД підприємства покращиться за умов використання коефіцієнту ризику зміни валютного курсу.

Підставивши в нашу модель значення прогнозованого прибутку від експортних операцій за 2013 рік, а також середню кількість контрактів за 2008-2012 рр,

припустивши, що в 2013 році вона буде не меншою за середню кількість за останні роки з урахуванням оптимістичних та песимістичних даних (показника кризового року) ми отримаємо:

1. Для песимістичного прогнозу візьмемо прогнозований прибуток від експортних операцій та середню кількість контрактів за 5 останніх років, включаю до кризові, кризові та після кризові періоди, отримаємо:

$$ІЗЗЕД = 0,454657460 - 0,000007675 \times 516171 + 0,019384021 \times 192 = 0,215, \text{ тобто індекс зміни ефективності зовнішньоекономічної діяльності складе } 0,215$$

2. Для оптимістичного прогнозу візьмемо прогнозований прибуток від експортних операцій та середню кількість контрактів за 3 останні роки, отримаємо:

$ІЗЗЕД = 0,454657460 - 0,000007675 \times 516171 + 0,019384021 \times 252 = 1,378$, тобто індекс зміни ефективності зовнішньоекономічної діяльності складе 1,378, що відображає значне поліпшення ЗЕД підприємства.

Таким чином, для ефективної зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «КВБЗ» планова кількість контрактів повинна складати не менше 252 шт, значення нижче 252 шт буде погіршувати ефективність зовнішньоекономічної діяльності, значення вище – значно підвищувати.

З урахуванням наведеного вище, було реорганізовано існуючий механізм управління зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «КВБЗ».

Блок-схема реорганізованого механізму управління ЗЕД зображено на рис. 5.

Таким чином, для ефективної зовнішньоекономічної діяльності підприємства необхідне систематичне планування діяльності, грамотно організована організаційна структура, розробка цілеспрямованої програми управління, наявність достовірної інформації з зовнішнього середовища, постійний моніторинг потоків інформації та постійний контроль діяльності виконавців.

Забезпечення безперервного моніторингу та контролю досягається злагодженим інформаційним простором. Саме ці складові системи управління ЗЕД забезпечують вплив на ресурси підприємства, його персонал та продукцію, що виготовляється. В результаті перетворення даних компонентів підприємство отримує результати, що проявляються в ефективності чи неефективності зовнішньоекономічної діяльності, яка визначається не лише розміром прибутку від ЗЕД, а й комплексом інтегральних показників оцінки.

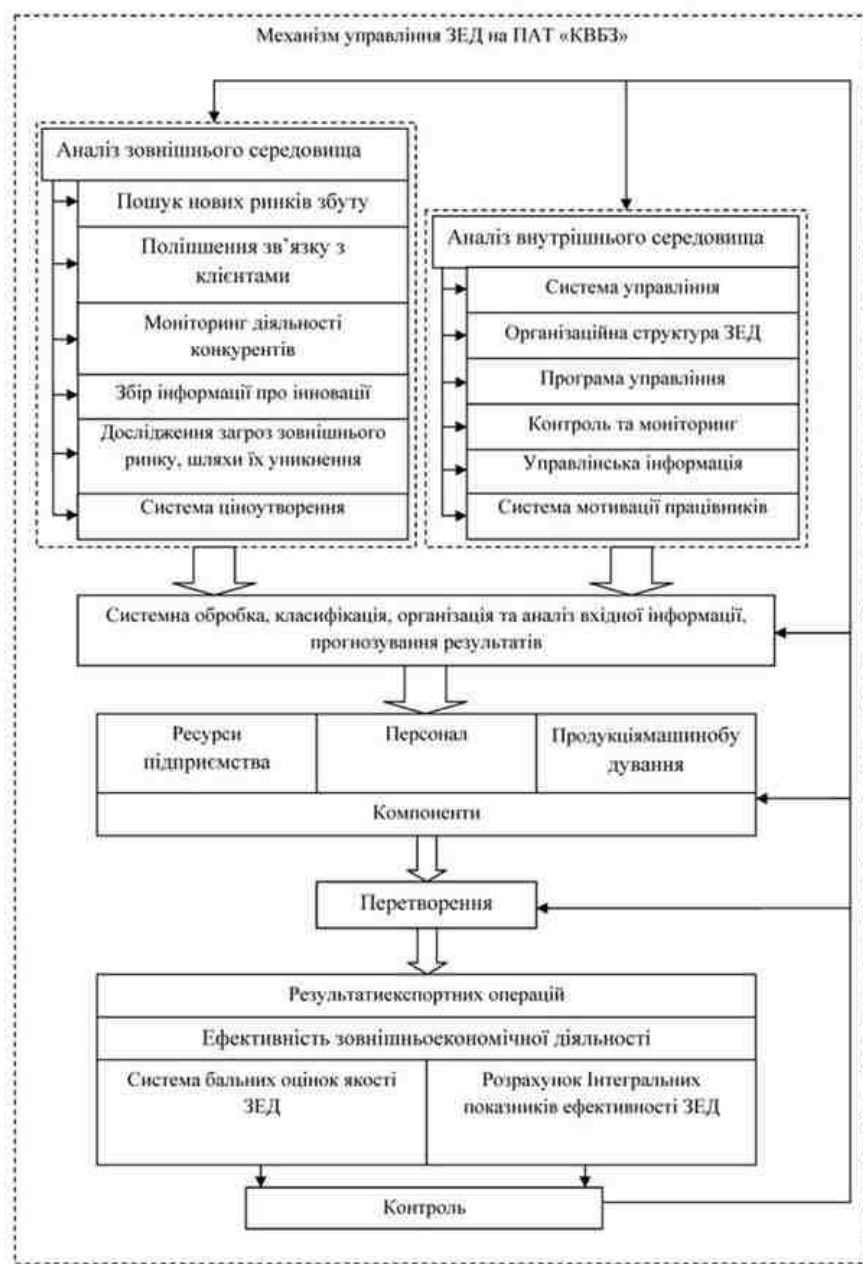


Рис. 5. Реорганізована модель механізму управління зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «КВБЗ»

Сформований механізм управління зовнішньоекономічної діяльності забезпечить вирішення наступних питань: відновлення позитивних тенденцій фінансово-господарської діяльності ПАТ «КВБЗ» досягнутих в до кризовому періоді і створення фінансово стабільної організації; забезпечення отримання максимально можливих прибутків від експортної діяльності; забезпечення високого рівня якості продукції; розширення присутності на відомих і захоплення нових ринків для збуту; розширення і створення достатньої кількості внутрішніх і міжнародних обсягів реалізації, забезпечення конкурентоспроможності на ринку машинобудівної продукції.

Висновки. Таким чином, в даній статті було запропоновано ряд комплексних методів удосконалення системи формування механізму управління зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «КВБЗ». Було удосконалено структуру формування механізму з урахуванням більш широкого кола показників впливу на ЗЕД підприємства та реорганізовано діючий механізм управління ЗЕД ПАТ «КВБЗ».

Запропоновано введення анкетування клієнтів ПАТ «КВБЗ» для постійного моніторингу їх побажань та зауважень з метою постійного та своєчасного усунення недоліків в роботі підприємства.

Запропоновано нову систему ціноутворення з урахуванням коефіцієнту ризику зміни валютного курсу, адже зміна валютного курсу на рівні мегасередовища має значний вплив на мікросередовище підприємства. Дана система дозволить знизити ризик недоотримання прибутку у наслідок зміни валютного курсу, адже при отриманні коштів від партнера в іноземній валюті підприємство ризикує отримати збитки при їх переведенні завдяки зниженню обмінного курсу. А при імпортуванні сировини підприємство ризикує недоотримати прибуток при переведенні національної валюти в іноземну в результаті збільшення валютного курсу. Також запропоновано систему покарань та заохочень для клієнтів ПАТ «КВБЗ».

Для розробки даної системи було використано ряд формул, а також програмне забезпечення MS Excel та вбудованих функцій: СРЗНАЧ, ДИСП, СТАНДОТКЛОН, ПУАССОН, КОРЕНЬ.

Було реорганізовано діючий механізм управління зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «КВБЗ», в якому зроблено акцент на необхідності детального аналізу та моніторингу зовнішнього середовища, побудові короткострокових та довгострокових стратегічних планів діяльності.

Також було запропоновано нову методику оцінки зміни ефективності зовнішньоекономічної діяльності на основі економіко-математичної моделі з урахуванням прибутку від експортних операцій та кількості зовнішньоекономічних контрактів. За допомогою введеної функції було перераховано інтегральний показник зміни ефективності ЗЕД підприємства, який з урахуванням коефіцієнту ризику зміни ефективності валютного курсу підвищився б за весь досліджуваний період. Також за допомогою даної функції можливо прогнозувати необхідну кількість контрактів з метою збільшення ефективності зовнішньоекономічної діяльності.

Література.

1. Алімов О. Промисловий потенціал України: напрями ефективного аналізу / О. Алімов, В. Ємченко // Економічний часопис - XXI. - 2003. - №6. - С. 55-58.
2. Бридун Є. Активізація фінансових ресурсів як чинник розвитку машинобудування / Є. Бридун // Економіст. - 2001. - № 10. - С. 30-33.
3. Вічевич А. М. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності / А. М. Вічевич - Львів: Афіна, 2004. - 140 с.
4. Офіційний сайт ПАТ «КВБЗ»: [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.kvsz.com/>
5. Циганкова Т. М. Міжнародна торгівля / Т. М. Циганкова - К.: КНЕУ, 2003. - 255с.
6. Філіпенко А. Новий етап зовнішньоекономічних зв'язків України / А. Філіпенко, О. Шнірков // Економіка України. - 2002. - №1, с.11-14
7. Щербак В. Г. Проблеми проникнення вітчизняних підприємств на зовнішні ринки / В. Г. Щербак, А. П. Лозенко // Фінанси України - 2005. - №4. - с. 41 -

43.

References.

1. Alimov, O. and Yemchenko, V. (2003), "The industrial potential of Ukraine: Trends effective analysis", *Ekonomichnyjchasopys- XXI*, vol.6, pp.55-58.
2. Brydun, Ye. (2001), "Activation of financial resources as a factor in the development of engineering", *Ekonomist*, vol.10, pp. 30-33.
3. Vichevych, A.M. (2004). *Analiz zovnishn'oeconomichnoidiial'nosti* [Analysis of foreign trade activities], Afina, L'viv, Ukraine.
4. The official site JSC "KSCW" (2014), available at: <http://www.kvsz.com/> (Accessed 16 June 2014).
5. Tsyhankova, T. M. (2003), *Mizhnarodnatorhivlia* [International Trade], KNEU, Kyiv, Ukraine.
6. Filipenko, A. and Shnyrkov, O. (2002), "The new phase of foreign economic relations Ukraine", *Ekonomika Ukrainy*, vol.1, pp.11-14.
7. Scherbak, V.H. and Lozenko, A.P. (2005), "Problems penetration of domestic enterprises to foreign markets", *Finansy Ukrainy*, vol.4, pp.41 - 43.

Стаття надійшла до редакції 13.05.2014 р.



ТОВ "ДКС Центр"