

НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»

Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра менеджменту підприємств

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

д.е.н., проф. Вікторія ДЕРГАЧОВА

«12» червня 2023 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА
на здобуття ступеня бакалавра
за освітньо-професійною програмою
«Менеджмент і бізнес-адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»

на тему: « Розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємства »

Виконав студент 4 курсу, групи УЗ-92

ТЮТЮНІКОВ Дмитро Олександрович

Керівник доцент кафедри менеджменту підприємств

к.е.н., доц. МАНАЄНКО Ірина Миколаївна

Рецензент доцент кафедри міжнародної економіки

к.е.н., доц. САВЧЕНКО Сергій Миколайович

Засвідчую, що у цій дипломній роботі
немає цитат та вилучень з праць інших
авторів без відповідних посилань

Студент _____

(підпис)

Київ – 2023 року

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра менеджменту підприємств

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Освітньо-професійна програма **«Менеджмент і бізнес-адміністрування»**

Сертифікатна програма **«Менеджмент підприємств»**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

д.е.н., проф. Вікторія ДЕРГАЧОВА

12 жовтня 2022 р.

ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ
ТЮТЮНІКОВУ Дмитру Олександровичу

1. Тема роботи: « Розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємства »

керівник роботи к.е.н., доц. **МАНАЄНКО Ірина Миколаївна**

затверджені наказом по університету від 31.05.2023р. № 2077-с

2. Термін подання студентом роботи: 12.06.2023 р.

3. Вихідні дані до роботи: наукова та навчально-методична література, законодавчі й нормативні акти України, які регламентують особливості діяльності підприємства у тій чи іншій сфері, інформація про історію створення та розвиток підприємства ТОВ «Бізнес Оіл Груп», фінансова звітність (форма № 1 «Баланс», форма № 2 «Звіт про фінансові результати» за 2019-2021рр.; форма № 5 «Примітки до річної фінансової звітності»); звіти про виробництво продукції за 2019-2021 рр.; статут.форма № 5 «Примітки до річної фінансової звітності»); звіти про виробництво продукції за 2019-2021 рр.; статут.

4. Зміст пояснювальної записки :

а) теоретична частина:

місце і роль зовнішньоекономічної діяльності в економіці підприємства;
визначення напрямків підвищення ефективності
зовнішньоекономічної діяльності підприємств;

б) аналітична частина:

економіко-управлінський аналіз діяльності ТОВ «Бізнес Оіл Груп»;
аналіз бізнес-середовища функціонування підприємства;
напрямів зовнішньоекономічної діяльності підприємства;

в) рекомендаційна частина:

пропозиції щодо розвитку зовнішньоекономічної діяльності
підприємства;
економічне обґрунтування запропонованих заходів.

5. Перелік ілюстративного матеріалу

1. Цілі експортно-імпортних операцій підприємства.
2. Фактори, що впливають на організацію зовнішньоекономічної діяльності підприємства.
3. Стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства.
4. Аналіз основних економічних показників діяльності ТОВ «Бізнес Оіл Груп» за 2019-2021 рр.
5. Показники рентабельності діяльності.
6. Ціна палива основних конкурентів на 01.06.2023 р.
7. Напрямки вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності компанії».
8. Модель вибору постачальника палива.
9. Варіанти закупівлі цистерн для компанії ТОВ «Бізнес Оіл Груп».
10. Економічне обґрунтування запропонованих заходів

6. Дата видачі завдання: 12 жовтня 2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/ п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Позначки керівника про виконання завдань
1	Обговорення концепції роботи, письмове затвердження теми	до 01.10.2022	
2	Складання та узгодження плану дипломної роботи	до 15.10.2022	
3	Добір та опрацювання літературних джерел	до 15.11.2022	
4	Надання на перевірку 1-го розділу	до 31.01.2023	
5	Робота над 2-м розділом для адаптації до завдань переддипломної практики	до 01.04.2023	
6	Проходження переддипломної практики на підприємстві, що є базою дослідження, систематизація отриманих матеріалів	17.04 – 20.05.2023	
7	Надання на перевірку 2-го розділу	до 29.04.2023	
8	Надання на перевірку 3-го розділу	до 16.05.2023	
9	Проведення науково-практичного семінару за підсумками практики та попереднього захисту роботи у присутності керівника роботи (на якому студент засвідчує готовність роботи до п.3.3 включно)	22.05 – 24.05.2023	
10	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень, перевірка готовності роботи та її відповідності вимогам щодо оформлення та змісту	25.05 – 28.05.2023	
14	Перевірка роботи на плагіат, оформлення відповідного документобігу, якщо низький рівень унікальності	29.05 – 31.05.202 3	
15	Здача роботи і супроводжуючих документів на кафедру	до 05.06.2023	
16	Рецензування роботи, підготовка супровідних документів	05.06 – 09.06.2023	
17	Захист дипломної роботи	19.06 – 30.06.2023	

Студент _____ Дмитро ТЮТЮНІКОВ

Керівник дипломної роботи _____ Ірина МАНАЄНКО

Реферат

Дипломна робота «Розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємства» складається з вступу, 3 розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел що складається з 49 джерел. Роботу викладено на 91 аркушів друкованого тексту, містить 29 таблиць і 25 рисунків.

Метою даної дипломної роботи є дослідження теоретичних та методичних положень, а також практичних рекомендацій щодо ефективного розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Відповідно до поставленої мети визначені такі задачі:

- розкрити місце і роль зовнішньоекономічної діяльності в економіці підприємства;
- визначити напрямки підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- провести економіко-управлінський аналіз діяльності підприємства ТОВ «Бізнес Оіл Груп»;
- оцінити напрямки зовнішньо економічної діяльності підприємства;
- розробити напрямки удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємств;
- обґрунтувати ефективність реалізації запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є зовнішньоекономічна діяльність підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні засади та практичні положення розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

База дослідження – ТОВ «Бізнес Оіл Груп».

Для реалізації цілі дослідження використовувались такі методи, як методи системно-функціонального, порівняльного аналізу, а також методів наукової абстракції, індукції та дедукції, економіко-статистичних методів збирання та обробки інформації.

Результати дослідження можуть бути використані вітчизняними підприємствами в контексті вдосконалення власної діяльності, а також як основа для розвитку їх зовнішньоекономічної діяльності.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, стратегія, аналіз, фактори, структура.

Abstract

The diploma work on the professional topic « Development of the foreign economic activity of the enterprise » consists of an introduction, 3 chapters, conclusions and proposals, a list of used sources consisting of 49 sources. The work is laid out on 91 sheets of printed text, contains 29 tables and 25 figures.

The aim of the thesis is to plan and develop a strategy for improving the foreign economic activity of Business Oil Group LLC.

Realization of the set goal required solving the following tasks:

- Reveal the essence and content of foreign policy activities in the enterprise;
- determine directions for improving the efficiency of the enterprise's foreign economic activity;
- conduct an economic and managerial analysis of the activities of Business Oil Group LLC;
- assess the directions of the enterprise's external economic activity;
- develop directions for improving the foreign economic activity of enterprises;
- to justify the effectiveness of implementation of the proposed measures.

The object of the study is the foreign economic activity of the enterprise.

The subject of the study is the theoretical principles and practical provisions of the development of the enterprise's external economic activity.

To implement the research goal, such methods were used as methods of system-functional, comparative analysis, as well as methods of scientific abstraction, induction and deduction, economic-statistical methods of collecting and processing information.

Keywords: foreign economic activity, strategy, analysis, factors, structure.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	11
1.1 Місце і роль зовнішньоекономічної діяльності в економіці підприємства..	11
1.2 Визначення напрямків розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств.....	18
Висновки до розділу.....	33
2. ДІАГНОСТИКА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «БІЗНЕС ОІЛ ГРУП».....	35
2.1 Економіко-управлінський аналіз діяльності підприємства ТОВ «Бізнес Оіл Груп»	35
2.2. Аналіз бізнес-середовища функціонування підприємства.....	43
2.3 Оцінювання напрямів зовнішньоекономічної діяльності підприємства....	50
Висновки до розділу	60
3. НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «БІЗНЕС ОІЛ ГРУП».....	62
3.1 Пропозиції щодо розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	62
3.2 Економічне обґрунтування запропонованих заходів.....	71
Висновки до розділу.....	80
ВИСНОВКИ.....	82
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	86

ВСТУП

Актуальність теми. У разі постійних змін зростає актуальність дослідження питань динамічного розвитку зовнішньоекономічної діяльності. Розширення міжнародного співробітництва, поглиблення кооперування, створення спільних міжнародних проектів потребує перегляду низки теоретичних та методичних положень механізму управління цією сферою діяльності.

Вітчизняні підприємства беруть досить активну участь у здійсненні експортно-імпортних операцій. Базовим сегментом промисловості є нафтопереробний комплекс, без успішної роботи якого неможливий довгостроковий та стабільний розвиток економіки в цілому. Однак діяльність вітчизняних підприємств поки що далека від рівня сучасної промисловості розвинутих країн і, найголовніше, залежить від неї. Порівняння структури вітчизняного експорту та імпорту показує, що з країни вивозиться продукція переважно низьких переділів, а ввозиться – високих переділів.

У зв'язку з цим формування стратегічних напрямів розвитку підприємств, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, становить важливе актуальне завдання, метою якого є підвищення ефективного та сталого розвитку, що й зумовлює актуальність теми даного дослідження.

Проблемам формування організаційно-управлінських механізмів зовнішньоекономічної діяльності підприємства присвячено наукові дослідження зарубіжних та вітчизняних вчених: Багрової І.В., Балабанова Б.І.Т., Батченко Л.В., Васюренка В.О., Вовк С.В., Гофмана Н.Ф., Дем'яненко А.Г., Кредісова О.І., Кузьміна О.Є., Михайлової Л.І., Нижника В.М., Пузирьова П.В., Редіна Н.І., Шкурупія О.В., Яковлева А.І. та ін. Суттєві надбання при дослідженнях проблем аналізу і оцінки ефективності

зовнішньоекономічної діяльності підприємства мають такі вітчизняні та закордонні вчені, як: Анісімова О.М., Гринкевич С.С., Дем'яненко А.Г., Дідківський М.І., Дроздова Г.М., Єрохіна Є.А., Пузирьова П.В, Миролубова Т.В., Яковлєв А.І., Янковський Н.А.

Метою даної дипломної роботи є дослідження теоретичних та методичних положень, а також практичних рекомендацій щодо ефективного розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Відповідно до поставленої мети визначені такі задачі:

- розкрити місце і роль зовнішньоекономічної діяльності в економіці підприємства;
- визначити напрямки підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- провести економіко-управлінський аналіз діяльності підприємства ТОВ «Бізнес Оіл Груп»;
- оцінити напрямки зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- розробити напрямки удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємств;
- обґрунтувати ефективність реалізації запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є зовнішньоекономічна діяльність підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні засади та практичні положення розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

База дослідження – ТОВ «Бізнес Оіл Груп».

Теоретичною основою дослідження є законодавчі акти та інші офіційні документи, що регулюють зовнішньоекономічну діяльність підприємств та сприяють її розвитку, а також діяльність підприємств з іноземними інвестиціями; праці вітчизняних та зарубіжних науковців, публікації у періодичній пресі, присвячені проблемам управління; розвитку, зовнішньоекономічної діяльності, підприємств із іноземними інвестиціями,

системних досліджень; електронні ресурси на тему дослідження; первинна інформація, зібрана та коректно оброблена на об'єкті дослідження.

Методи дослідження. Дослідження проведено на основі критичного осмислення наукових положень з теорії ЗЕД підприємства, методів системно-функціонального, порівняльного аналізу, а також методів наукової абстракції, індукції та дедукції, економіко-статистичних методів збирання та обробки інформації.

Структура та обсяг роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загального висновку, списку використаної літератури, додатків.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Місце і роль зовнішньоекономічної діяльності в економіці підприємства

У сучасному світі однією з головних тенденцій розвитку світової економіки виступають процеси інтеграції та глобалізації світогосподарських відносин. Забезпечення стабільного економічного зростання та успішного розвитку країни можливе при ефективній інтеграції в світову господарську систему

В даний час зовнішньоекономічна діяльність розглядається як пріоритетний напрям економічного розвитку держави. У процесі здійснення підприємствами зовнішньоторговельних операцій відбувається інтеграція національної та глобальної економіки. Вона дозволяє сторонам виробляти конкурентоспроможний та вільний обмін товарами, капіталом, технологіями, інформацією та робочою силою на взаємовигідних умовах.

В умовах активізації глобалізаційних процесів, а водночас і рецесивного характеру розвитку економіки, важливим питанням для подальшого функціонування підприємства є його здатність розвиватись. Підприємства на зовнішньому ринку перебувають у ситуації, коли вони повинні змінювати свої підходи до провадження господарської діяльності, а також важливої її частини – зовнішньоекономічної діяльності (далі – ЗЕД).

ЗЕД – один із факторів розвитку економіки будь-якої країни та представляє собою діяльність суб'єктів господарювання держави та іноземних суб'єктів господарювання, побудована на взаєминах між ними, що має місце як на території країни, так і за її межами; також це система

економічних відносин, що виникає внаслідок руху товарних та фінансових ресурсів.

З метою визначення сутності розвитку ЗЕД доцільно більше детально розглянути базові категорії такі, як: «розвиток», «ЗЕД» та «підприємство». Структурно-логічний (контентний) аналіз поняття «розвиток ЗЕД» необхідно проводити в наступній послідовності: визначення сутності визначення «розвиток підприємства», верифікація поняття «ЗЕД підприємства» та синтез (виведення) загального поняття «розвиток ЗЕД підприємств».

У законодавстві під зовнішньоекономічною діяльністю (ЗЕД) розуміють зовнішньоторговельну, інвестиційну та іншу діяльність, включаючи виробничу кооперацію в галузі міжнародного обміну товарами, інформацією, роботами, послугами, результатами інтелектуальної діяльності (правами ними) [16,с.36].

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства – сукупність функцій підприємств, орієнтованих світовий ринок, з урахуванням певної зовнішньоекономічної стратегії, форм та методів роботи на закордонних ринках. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства – це реалізація зовнішньоекономічних зв'язків.

Слід зазначити, що економічна сутність ЗЕД проявляється в наступному: вона є вагомим фактором зростання національної економіки та сприяє включенню економік окремих країн до системи світового господарства. ЗЕД висвітлює зовнішньоекономічні зв'язки на рівні виробничих структур, тобто. підприємств, фірм, організацій та ін.

ЗЕД – це якась система господарської та виробничої діяльності підприємства, яка також включає організаційні, комерційні та інші види завдань, що передують здійсненню зовнішньоекономічних операцій підприємством.

Відмінність ЗЕД підприємства від внутрішньогосподарської діяльності полягає в тому, що вона здійснюється на валютній основі, тому велику роль

відіграє принцип валютної самоокупності, який забезпечується за рахунок валютних надходжень від продажу на зовнішніх ринках.

Розглянемо у таблиці 1.1 ряд визначень ЗЕД, запропонованих різними авторами.

Таблиця 1.1 – Огляд визначень поняття зовнішньоекономічної діяльності

Автор	Визначення
Козак Ю. [14]	зовнішньоторговельна, інвестиційна, виробнича кооперація, фінансово-кредитні та валютні операції, в області міжнародного обміну товарами, інформацією, роботами, послугами та іншими результатами діяльності, у тому числі інтелектуальною, та правами на них
Наумов М. [22]	діяльність на рівні фірм та підприємств, які користуються повною самостійністю у виборі іноземного партнера, номенклатури товарів та послуг для укладання зовнішньоторговельної угоди, у визначенні ціни та вартості контракту, обсягу та строків поставки
Хрупович С. [27]	сукупність взаємин між резидентами та нерезидентами в сфері міждержавного переміщення товарів, робіт, послуг (у тому числі іноземного туризму), інтелектуальної власності, а також інвестиційного співробітництва грошово-кредитних операцій та інших видів діяльності
Жигалкевич Ж. [7]	сукупність взаємопов'язаних зовнішньоекономічних виробничо-господарських операцій, здійснюваних підприємством відповідно до цілей та завданнями його соціально – економічного функціонування та розвитку

Складено з використанням [7;14;22;27]

Розглянувши підходи до визначення поняття зовнішньоекономічної діяльності, можна сформулювати визначення, що охоплює основні позиції раніше поданих визначень.

Зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) – сукупність взаємопов'язаних зовнішньоекономічних відносин між контрагентами, здійснюваних підприємством через зовнішньоторговельні, інвестиційні, валютну, кредитно-фінансову, інтелектуальну та іншу діяльність, а так само виробничу кооперацію [9,с.112].

Зовнішня діяльність підприємства, як будь-яка діяльність сприяє збільшенню рівня конкурентоспроможності підприємства. Конкурентоспроможність, у свою чергу, сприяє утриманню частки ринку і цим підвищенню ефективності від зовнішньоекономічної діяльності.

Зовнішньоекономічну діяльність для повного розкриття її змісту та характеристики слід розглядати на макро- та мікроекономічні рівні.

На макроекономічному рівні під зовнішньоекономічною діяльністю слід розуміти форму реалізації сукупності зовнішньоекономічних зв'язків держави, що виникають внаслідок торгівлі, міграції робочої сили, вивезення капіталу, міжнародного кредиту, валютних відносин та науково-технічного співробітництва.

На мікроекономічному рівні зовнішньоекономічна діяльність – це підприємницька діяльність суб'єкта господарювання, що здійснюється на зовнішньому ринку за допомогою реалізації різних форм його участі економічні відносини [12,с.103].

Сутність зовнішньоекономічної діяльності у тому, що вона будується на принципі комерційного розрахунку на основі господарської та фінансової самостійності та самоокупності з урахуванням власних валютно-фінансових та матеріально-технічних можливостей.

Основною метою зовнішньоекономічної діяльності підприємства є зміна обсягу експорту та імпорту; забезпечення країни необхідними ресурсами; зміна експортних та імпортних цін.

Підкреслимо, що підприємство як учасник ЗЕД – це самостійна юридична особа, що має відокремлене майно, що має право від свого імені набувати майнових та особистих немайнових прав, нести обов'язки, а також бути позивачем у суді, арбітражі та третейському суді.

Будучи учасником ЗЕД, підприємство повинне мати чітко окреслені цілі діяльності, що визначаються у його установчих документах.

Цілі та завдання зовнішньоекономічної угоди не повинні вступати в протиріччя з тим, що визначено у статуті чи інших установчих документи

підприємства. Суб'єктами ЗЕД можуть також бути громадські організації та об'єднання. Вони можуть вступати до міжнародних неурядових об'єднань, підтримувати прямі міжнародні контакти, укласти відповідні угоди [15,с.36].

Для досягнення цієї мети підприємствам-учасникам зовнішньоекономічної діяльності необхідно вирішити такі завдання:

1. Вивчення теоретичних основ міжнародного поділу праці та міжнародної торгівлі.
2. Вивчення прийомів та методів міжнародної торгової політики.
3. Вивчення методів міжнародного ціноутворення.
4. Вивчення організації та техніки зовнішньоекономічних операцій.

Специфічними особливостями проведення зовнішньоекономічної діяльності є:

- а) лібералізація міжнародної торгівлі;
- б) зняття обмежувальних бар'єрів;
- в) розширення експорту та створення для нього більш сприятливих торгово-політичних умов зовнішніх ринках [18,с.85].

Основні форми зовнішньоекономічної діяльності організацій показано на рис. 1.1:



Рис. 1.1 – Види зовнішньоекономічної діяльності

Складено з використанням [8]

Зовнішня торгівля послугами є виконанням робіт або надання послуг, що включає виробництво, розподіл, маркетинг, доставку послуг (робіт).

Здійснення ЗЕД на підприємстві має велике значення для підвищення його економічного зростання та підтримки ефективного розвитку (рис. 1.2).



Рис.1.2 – Значення та місце зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві

Складено з використанням [11,с.46]

Зовнішня торгівля інтелектуальною власністю – продаж прав на виключне використання інтелектуальної власності закордонному контрагенту або договір, що дає права на використання даної власності у своїх цілях.

Зовнішня торгівля інформацією – зовнішня торгівля товарами, якщо інформація є складовою частиною цих товарів, зовнішня торгівля інтелектуальною власністю, якщо передача інформації здійснюється як передача прав на об'єкти інтелектуальної власності або зовнішня торгівля послугами інших випадках [29,с.81].

До інших форм зовнішньоекономічного співробітництва можна віднести види міжнародних інвестиційних, виробничо-технічних, науково-технічних, валютно-кредитних, фінансових та інших видів відносин.

Зовнішня економічна діяльність окремо взятого підприємства зазвичай є експорто- і імпортоорієнтовану господарську діяльність, спрямовану висновку зовнішніх торгових контрактів із закордонними учасниками угоди

Зовнішньоторговельний контракт – договір про постачання послуг, купівлю-продаж, укладається двома чи кількома сторонами (контрагентами). Контракт є основою, що визначає ступінь матеріального відповідальності сторін за виконання взятих на себе зобов'язань від коректності його заповнення залежить процес виконання досягнутих угод та кінцевого результату [7,с.117].

Таким чином, зовнішньоекономічна діяльність є важливим фактором міжнародних економічних відносин, що сприяє посиленню міжнародної конкурентоспроможності підприємств у їх боротьбі на світових ринках.

Розвиток ЗЕД на підприємстві зумовлений його валютно-фінансовими та матеріально-технічними резервами з урахуванням можливості збереження його господарської та фінансової самостійності та забезпечення самоокупності зовнішньоторговельних угод. Орієнтація підприємства на розвиток зовнішньоекономічних зв'язків передбачає постановку певних завдань (таблиця 1.2).

Таблиця 1.2 – Цілі експортно-імпортних операцій підприємства

Цілі експорту	Цілі імпорту
1. Розширення виробництва, збільшення прибутку з допомогою освоєння нових ринків.	1. Розширення виробництва, збільшення прибутку за рахунок освоєння нових внутрішніх ринків.

2. Отримання економії на масштабах виробництва.	2. Модернізація та розширення виробничого потенціалу
3. Підвищення чи підтримання технікоекономічного рівня виробництва під впливом міжнародної конкуренції.	3. Економія на заміні сировини та обладнання більш ефективною зарубіжною продукцією.
4. Збільшення валютних ресурсів підприємства.	4. Розширення асортименту на національному споживчому ринку.
5. Диверсифікація виробництва	

Складено з використанням [21,с.70]

Таким чином, розвиток ЗЕД надає підприємству нові можливості, зумовлені перевагами міжнародної кооперації виробництва. У рамках становлення на підприємстві ЗЕД досягається свобода при здійсненні наступних виробничих завдань:

- відбір виробничих ресурсів, спираючись на потенціал світового ринку;
- відбір шляхів та форм реалізації виробленої продукції із максимальним доходом;
- відбір виробничого партнера з кооперації, який максимально відповідає економічним інтересам підприємства;
- відбір способів та можливостей підвищення технічного рівня виробництва та конкурентоспроможності товарів, що випускаються, зміцнення експортного потенціалу;
- створення основи для економічної стабільності виробничого процесу, комерційної діяльності підприємства при його включенні у міжнародну кооперацію.

На практиці як основні підстави для розвитку ЗЕД на підприємстві розглядають розширення ринку збуту, придбання виробничих ресурсів та диверсифікацію каналів збуту та продажів.

1.2 Визначення напрямків підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств

У сучасних умовах функціонування, що характеризуються високим рівнем динамічності, нестабільністю, загостренням конкурентної боротьби на внутрішньому ринку тільки стимулювання розвитку ЗЕД підприємств здатне забезпечити їх успішне функціонування та створити нові конкурентні переваги. Такий розвиток має враховувати все ключові сфери функціонування суб'єктів господарювання, прямувати на досягнення стратегічних та тактичних цілей, реагувати на зміни середовища функціонування та випереджати їх, а також забезпечувати прогресивні трансформації в усіх напрямках. Такі перетворення мають базуватися на певних обґрунтованих принципах – принципах, що дозволяють забезпечити належний рівень результативності розвитку ЗЕД підприємства.

Для того, щоб підприємство успішно розвивалося, необхідно навчитися правильно та чітко визначати лінію поведінки підприємства у довгостроковій перспективі. Загальна стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства є планом управління, який поширюється на все підприємство, охоплюючи всі напрямки його діяльності.

Враховуючи результати аналізу літературних джерел та вивчення практики розвитку підприємств виникає у виділенні принципів розвитку ЗЕД суб'єктів господарювання як окремого виду розвитку, характерного для переважної більшості великих та середніх організацій.

Загальні принципи ЗЕД – це невелика кількість загальновизнаних правил, які стали своєрідними загальновідомими істинами (аксіомами), їх дотримуються усі учасники міжнародних ділових операцій. Вони зводяться до трьох основних: науковість, системність, взаємовигідність. Принцип науковості ЗЕД означає, що розвиток цієї діяльності здійснюється в відповідно до об'єктивних економічних законів; принцип системності ЗЕД – між окремими її складовими існують міцні взаємозв'язку; принцип взаємної вигоди ЗЕД означає, що кожен партнер, бере участь у міжнародних операціях, отримує свій прибуток [11,с.82].

Стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства представляє собою діяльність, спрямовану на досягнення основних поставлених цілей та завдань організації, визначених на основі передбачення можливих змін навколишнього середовища та організаційного потенціалу, шляхом координації та розподілу ресурсів [1,с.200].

Стратегію зовнішньоекономічної діяльності підприємства також можна охарактеризувати як спосіб, за допомогою якого підприємство може створювати, сформувати та координувати свої дії на будь-яких ринках.

Стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства визначає:

1. Ефективність діяльності підприємства.
2. Положення підприємства над ринком.
3. Особливості продукції порівняно з продукцією конкурентів.
4. Конкурентні переваги підприємства як наслідок узгодженості дій.
5. Життєвий цикл підприємства як результат ефективності правильно розробленої стратегії [15,с.62].

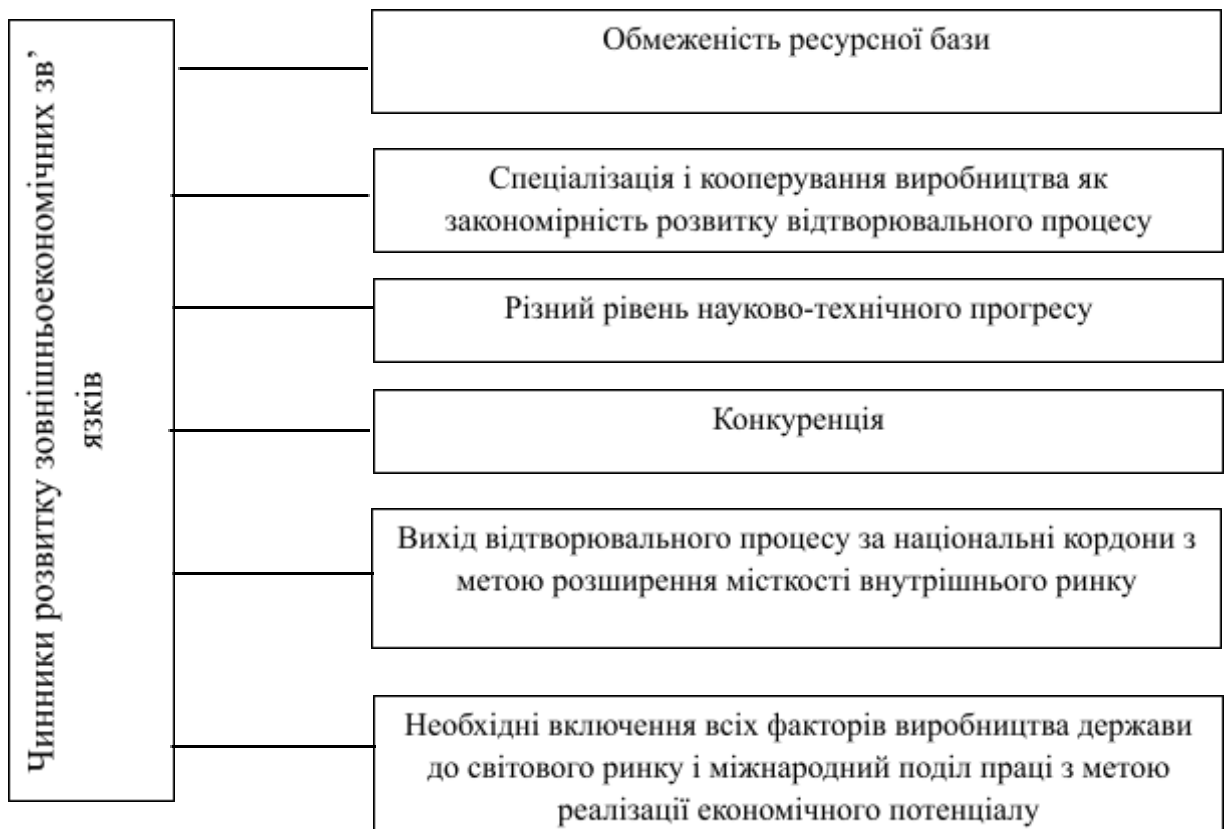


Рис.1.3 – Чинники розвитку зовнішньоекономічних зв'язків

Складено з використанням [28,с.20]

Також стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства визначає такі основні завдання: формування напрямку діяльності підприємства та його стратегічних бізнес-одиниць; визначення ролі кожної стратегічної бізнес-одиниці та кожного його підрозділу у час реалізації загальної стратегії; визначення розмірів та способів розподіл ресурсів між стратегічними бізнес-одиницями та іншими підрозділами.

Складовими стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства є:

1. Сфера діяльності (місія, цілі підприємства).
2. Корпоративні завдання (визначення основних зацікавлених груп компанії, критеріїв оцінки діяльності).
3. Визначення стратегічних бізнес-одиниць (структуризація підприємства на бізнес-одиниці).
4. Розміщення ресурсів (розподіл ресурсів між бізнес одиницями, продуктами, ринками, функціональними відділами та основними видами діяльності).
5. Розвиток різних конкурентних переваг (підвищення конкурентоспроможності).
6. Ефективні функціональні стратегії (пошук варіанта поведінки, яке орієнтоване на оптимальне використання всіх ресурсів у межах заданої функції).
7. Синергізм (компетенція, знання та нематеріальні активи підприємства, а також ресурси, активи та функціональні процеси) [5,с.184].

Реалізація стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства забезпечує: створення організаційної структури, складання річного бюджету, вдосконалення методів управління, запровадження системи стимулювання як у процес розробки, так і в процес реалізації стратегії.

В основі будь-якої стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства лежать три основні типи загальних стратегій. Кожне

підприємство може дотримуватися одного з цих типів або використовувати їх певні комбінації. Виділяють такі основні типи стратегії ЗЕД підприємства:

- стратегія зростання (розвитку);
- стратегія стабілізації (обмеженого зростання);
- стратегія скорочення (виживання).

У процесі формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства, у межах її трьох базових типів, викристалізуються різні варіанти стратегічного управління. Такі варіанти називають стратегічними альтернативами. З кожної альтернативи вибирається майбутня стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства, а також варіанти розвитку підприємства у межах кожної з трьох базових стратегій ЗЕД підприємства: зростання, стабілізації та скорочення [20,с.7].

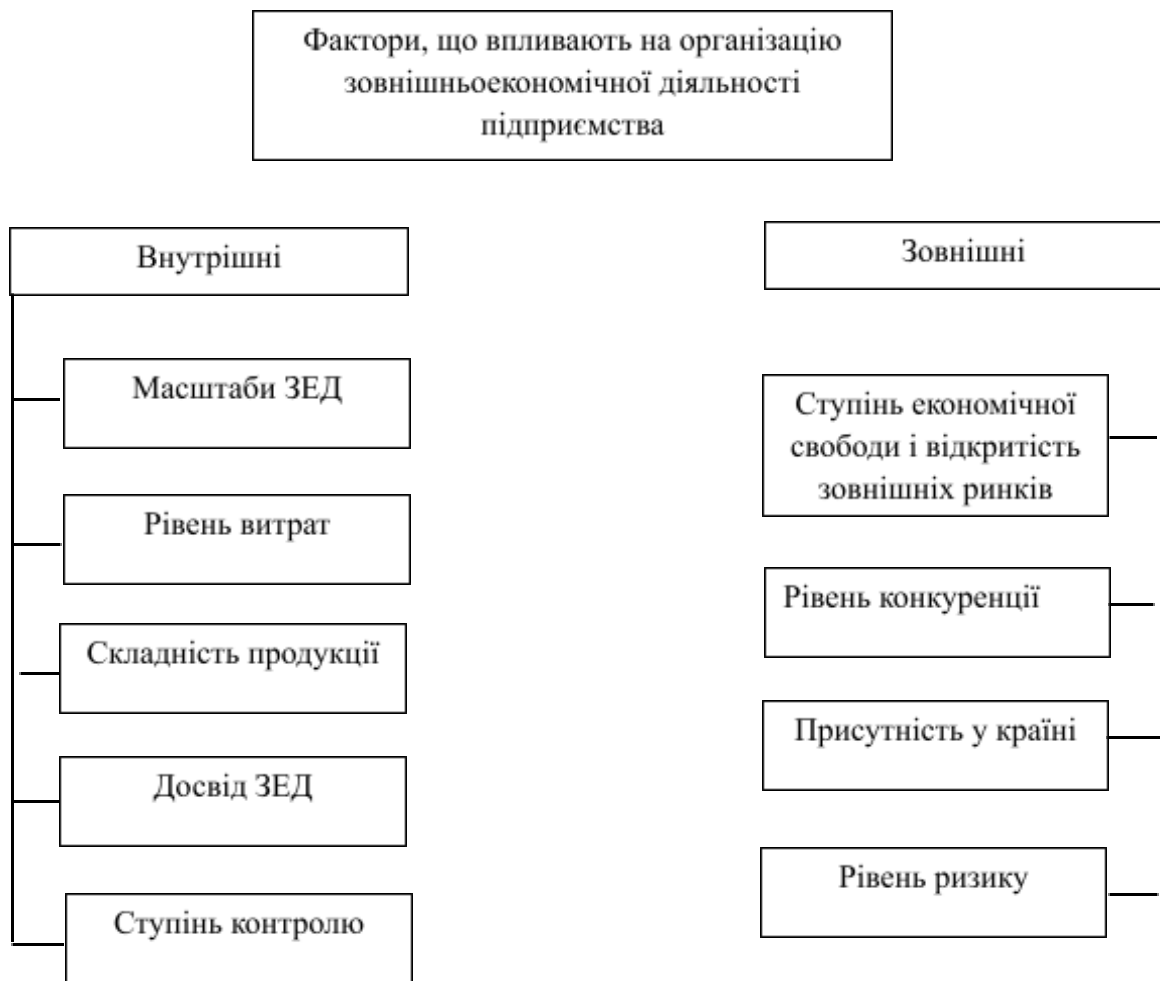


Рис.1.4 – Фактори, що впливають на організацію зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Складено з використанням [32,с.124]

Стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства може бути конкретизовано наступним чином:

1. Стратегія зростання (розвитку) у межах: інтенсифікації; диверсифікації; інтеграції; техніко-технологічного розвитку
2. Стратегія стабілізації (обмеженого зростання) у межах: економії витрат та збору «врожаю»; постійної адаптації до зовнішнього середовища; збереження науково-технічного та кадрового потенціалу.
3. Стратегія виживання (скорочення) у межах: організаційної санації; економічної та фінансової санації; маркетингової санації; соціальної санації; ліквідації бізнесу [15,с.59].

В рамках дослідження на основі комплексного підходу були структуровані концептуальні відмінні характеристики побудови стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства (рис. 1.3)

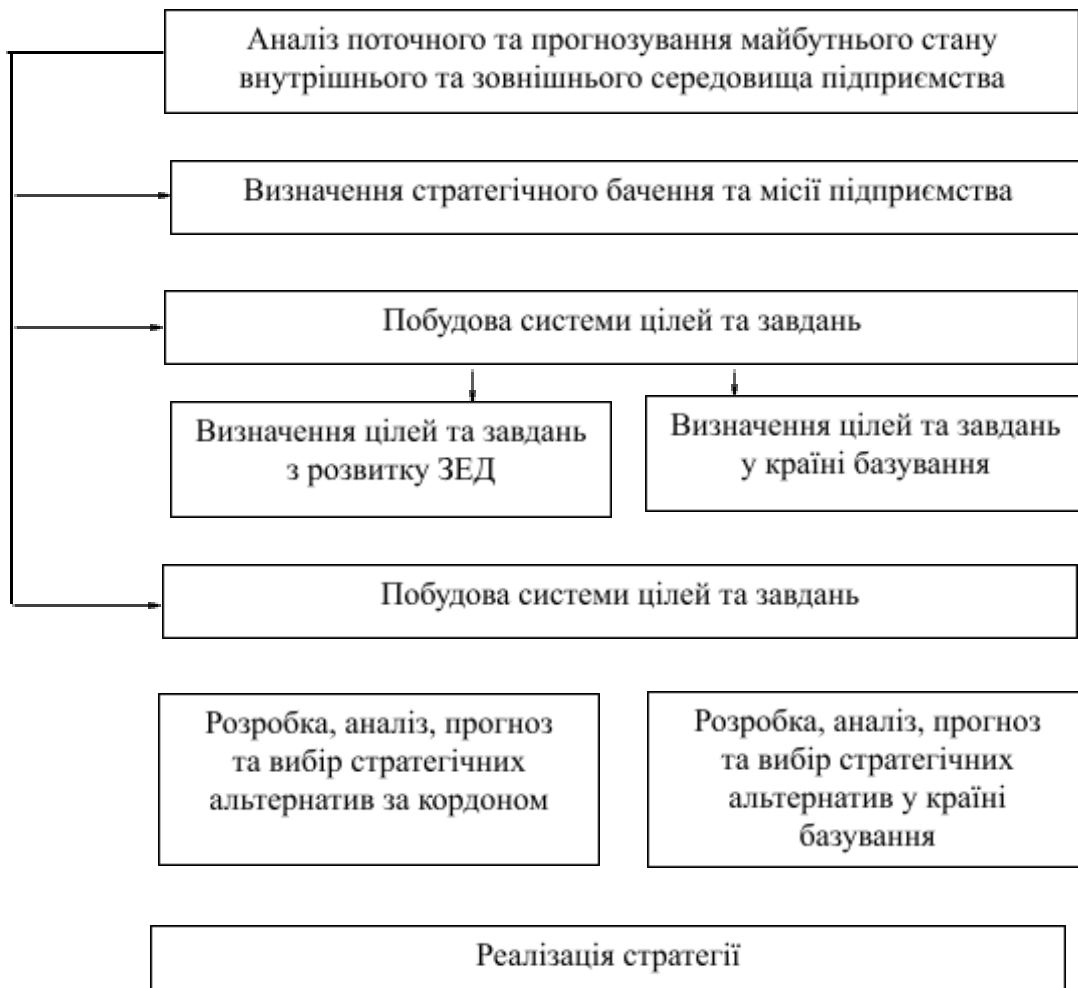




Рис.1.5 – Стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства
 Складено з використанням [14,с.62]

Формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства є досить складним та тривалим процесом, оскільки з безлічі стратегічних альтернатив необхідно вибрати ту кількість, яка необхідна для вибору. Таким чином, правильно розроблена та обґрунтована стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства грає найважливішу роль подальшому розвитку підприємства.

Досліджуючи питання стратегії зовнішньоекономічної діяльності, можна зробити висновок, що на підприємствах-учасниках ЗЕД стратегія складніша за порівняно з підприємствами, що діють лише у межах внутрішнього ринку.

По-перше, абсолютно особливе значення в процесі стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства набуває аналіз зовнішнього середовища, специфіка якого полягає у необхідності обліку та вивчення набагато більшої кількості факторів, що характеризують зовнішнє середовище (економічних, політичних, правових, культурних), що потребує великих витрат часу, фінансових, трудових та інших ресурсів.

По-друге, якісно відрізняється аналіз факторів внутрішнього середовища підприємства, що займається зовнішньоекономічною діяльністю, відповідного аналізу, що проводиться для підприємства, що працює тільки на ринку. Хоча зовнішні фактори, що характеризують внутрішню середовище підприємств, що діють лише на внутрішньому та зовнішньому ринках, схожі між собою, проте глибший розгляд окремих груп факторів має власну специфіку. Так, аналіз трудових ресурсів підприємства-учасника зовнішньоекономічної діяльності, крім традиційних оцінок (кількість

працюючого персоналу, статево-вікова структура), обов'язково повинен містити у собі відповіді питання: наскільки персонал фірми володіє іноземними мовами, особливостями культури, організації та функціонування виробництва, у тій чи іншій іноземній державі [21,с.73].

По-третє, свою специфіку має визначення стратегічного бачення та місії підприємств, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність. Це з розширенням чи іншим зміною кола споживачів продукції, що випускається.

По-четверте, у процесі стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю у підприємства виникає потреба постановки специфічних цілей та завдань, які пов'язані, з одного боку, з особливими вимогами до персоналу, зумовленими насамперед загальнокультурними відмінностями між країнами, з іншого – з адаптацією продукції, що випускається до зарубіжних стандартів.

По-п'яте, спектр можливих стратегічних рішень у зовнішньоекономічний бізнес значно ширший. Це обумовлено наявністю додаткових джерел отримання конкурентних переваг, недоступних для компаній, які обслуговують лише внутрішній ринок.

По-шосте, зважаючи на зазначені обставини, одна і та ж обрана стратегія може бути реалізована зовсім різними способами підприємствами, що працюють на зовнішньому та лише внутрішньому ринках [19,с.20].

Перелічені специфічні особливості процесу побудови стратегії зовнішньоекономічної діяльності викликають необхідність адаптації існуючих технік і методик стосовно підприємств, залучених до міжнародних економічних відносин, а також диктують особливі вимоги до побудови системи організаційно-економічного забезпечення функціонування механізму стратегічного менеджменту на аналізованих підприємствах.

Процес управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства схильний до випадкових обурювальних впливів. Врахування стохастичності системи дозволяє отримати рішення з якоюсь ймовірністю.

Зовнішньоекономічна діяльність сучасного підприємства представляє сукупність виробничо-господарських, організаційно-економічних та комерційних функцій і здійснюється на рівні виробничих організацій із повною свободою вибору зовнішніх ринків та іноземних партнерів [3,с.152].

Зовнішньоекономічна діяльність супроводжується значною кількістю супутніх операцій з здійснення переміщення товару до кінцевого покупця, за своєчасним і повною мірою надання різного роду зовнішньоторговельних послуг (транспортних, експедиторських, страхових та ін), зі сплати ціни контракту, щодо проходження митних процедур, а також вивченню комерційної інформації про кон'юнктуру зовнішніх товарних та валютно-фінансових ринків.

Найбільш значними моментами у цьому процесі є формування вимог до експортного товару, вибір параметрів товару, розрахунок одиничних та групових показників ціни пропозиції, техніко-економічних нормативів та вимог. Проведення подібного аналізу та розрахунків дозволяє виробити рішення щодо забезпечення конкурентоспроможності товару та провести оцінку витрат. Базою для аналізу служить робота зі збору інформації про закордонні товарні ринки, потенційних покупців та конкурентів.

Основою зовнішньоекономічної діяльності підприємств, об'єднань та організацій, яку можна назвати виробничо-господарськими функціями, є виробництво експортної продукції. Подальше просування експортної продукції на зовнішні ринки забезпечується у межах здійснення зовнішньоекономічної діяльності як самим підприємством-експортером, і посередником.

Друга група зовнішньоекономічних функцій підприємства-експортера – організаційно-економічні – націлена на пошук та вибір форм та методів роботи на зовнішньому ринку; вивчення процедур у складі технологічного процесу виходу на зовнішній ринок та обставин присутності на ринку в країні свого закордонного партнера, на планування зовнішньоекономічних операцій та організацію реклами [12,с.120].

Вибір форм та методів роботи на зовнішніх ринках здійснюється в рамках обраної експортної стратегії підприємства, існуючих можливих видів зовнішньоекономічної діяльності, організаційних форм міжнародної торгівлі залежно від специфічного характеру товарів та традицій, що утвердилися у світовій практиці.

Технологічний процес виходу зовнішній ринок, що входить до складу організаційно-економічних функцій, - це вся сукупність дій, що здійснюються учасниками зовнішньоекономічної діяльності з власної ініціативи з метою реалізації експортної продукції іноземному партнеру, але у межах встановленої державою регламентації. Він включає певну послідовність проходження процедур усередині країни до моменту безпосередньої реалізації зовнішньоекономічної угоди:

- ознайомлення з механізмом державного регулювання ЗЕД в Україні через нормативно-технічну документацію та законодавчі акти;
- вивчення системи федеральних органів, що займаються розглядом та оформленням документів, необхідних для проходження процедур нетарифних обмежень вивезення та ввезення продукції;
- маркетингову оцінку кон'юнктури зовнішнього ринку та підготовку конкурентного листа;
- розрахунок експортної ціни;
- пошук іноземного партнера та проведення переговорів;
- підготовку проекту контракту та узгодження його комерційних та валютно-фінансових умов.

Планування зовнішньоекономічної операції також базується на результатах маркетингових оцінок зовнішніх ринків, вивчення цін, сторін діяльності свого майбутнього партнера, оцінці його фінансової платоспроможності та репутації на ринку. Крім того, даний процес вимагає знання всіх етапів підготовки та вчинення типової міжнародної комерційної угоди, що супроводжуються підготовкою та оформленням стандартних

проформ та документів: товарних, транспортних, страхових, фінансових [16,с.40].

Третя група функцій у складі зовнішньоекономічної діяльності – це оперативно-комерційні функції підприємства: підготовка, а потім виконання зовнішньоекономічної угоди та всіх супутніх їй процесів.

Зовнішньоекономічна діяльність є важливою функціональною підсистемою підприємства. Її розвиток визначається багатьма факторами та умовами зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Зовнішні умови – це стан макроекономіки, політична стабільність, НТП та інновації, державне регулювання ВТД з метою підвищення конкурентоспроможності вітчизняних виробників та захисту їх інтересів, участь у міжнародних організаціях, міжнародне регулювання. А внутрішні – кадри, внутрішньофірмова організація, стратегічне планування розвитку ВТД, конкурентоспроможність підприємства та продукції, адаптація внутрішнього механізму, правове забезпечення, інформаційне забезпечення.

Тільки нормальне економічне середовище може сприяти розвитку зовнішньоекономічної діяльності та підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Наша країна внаслідок недостатньої конкурентоспроможності більшості вітчизняних обробних галузей виступає у міжнародному обмін у ролі постачальника сировини та споживача готової продукції [33,с.84].

При економічних відносинах, що склалися, вітчизняні підприємства, як правило, застосовують у здебільшому дві типові стратегії утримання переваг, які базуються або на зниженні витрат, або на диференціації продукції. Стратегія вітчизняних підприємств у переважній більшості відрізняється від стратегій корпорацій у країнах з нормальною ринковою економікою. Практично всі великі вітчизняні корпорації контролюються не акціонерами, а групами приватних осіб. При цьому організаційна побудова корпорацій позбавляє їх реальних власників будь-якої відповідальності перед

акціонерами за ефективність роботи підприємства. В результаті весь прибуток та значна частина інвестиційних ресурсів вивозяться за кордон.

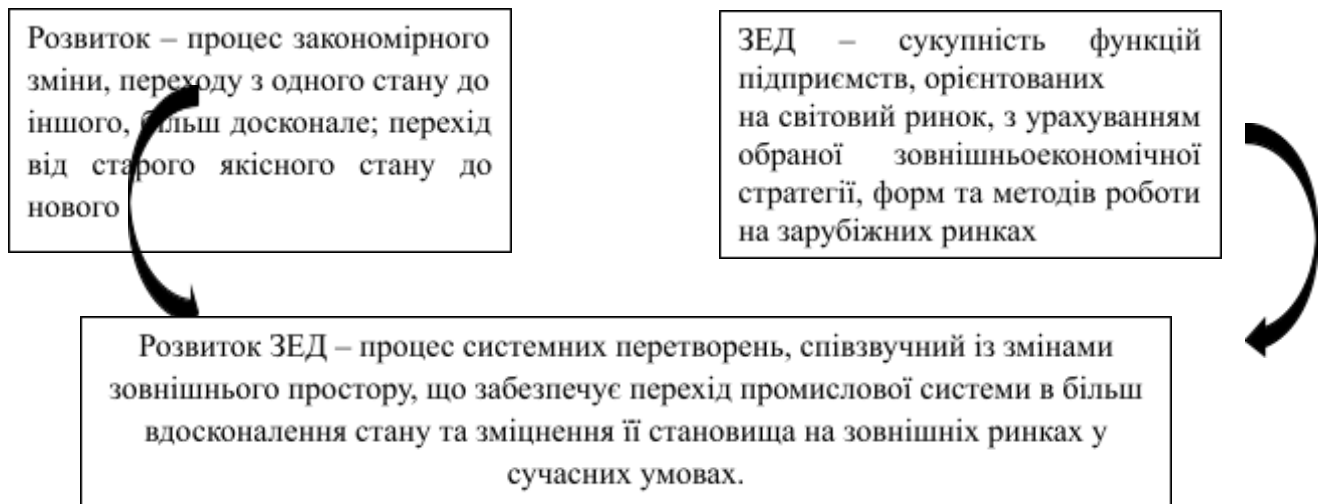


Рис.1.4 – Формування поняття «розвиток ЗЕД підприємства»

Складено з використанням [22,с.32]

Тому вітчизняне підприємництво неминуче має змінювати колишні орієнтири, освоювати нові норми цивілізованого ведення бізнесу, використовувати у своїй діяльності стратегії, націлені на розвиток підприємств та задоволення потреб ринку. Однак без цілеспрямованої діяльності держави, яка змінює стан економічного середовища на краще, вітчизняний бізнес не матиме необхідних для цього мотивацій.

Стабільний розвиток економіки можливий лише при збереженні її відкритості та швидкому розвитку зовнішньої торгівлі. Тому у найближчій перспективі Україна змушена буде прискореними темпами розвивати торгівлю із зовнішнім світом та спиратися при цьому на наявні конкурентні переваги. А стратегічна лінія, на думку багатьох спеціалістів повинна полягати у орієнтації використання як природно-ресурсного, так і наявного науково-технічного потенціалу [27,с.80].

З урахуванням такої стратегії завдання зовнішньоекономічної політики, на наш погляд, повинні полягати в тому, щоб, по-перше, не допускати зниження цінової конкурентоспроможності вітчизняного експорту, по-друге, стимулювати експорт технікомісткої та високотехнологічної продукції, по-третє, забезпечувати захист виробництв, потенційно

конкурентоспроможних на внутрішньому та зовнішньому ринках. Набір механізмів для збереження цінової конкурентоспроможності вітчизняних експортних товарів зводиться до регулювання цін на продукцію та послуги природних монополій та управління валютним курсом.

У стимулюванні експорту технікоємної та високотехнологічної продукції, як показує світова практика, неможливо обійтися без таких інструментів, як пільгове кредитування та оподаткування, надання державних гарантій під зовнішнє фінансування та постачання продукції в кредит, страхування експорту від ризиків, державне сприяння просуванню вітчизняної продукції зовнішні ринки, у тому числі шляхом організації виставок та ярмарків [14,с.47].

У програмі розвитку експорту містилися конкретні заходи щодо стимулювання експорту, проте вони були реалізовані. Тому за такого відношення до експорту розраховувати на збільшення поставок за кордон продукції, в якій втілюються науково-технічні досягнення, було б примарно навіть за умови, що така продукція виявиться конкурентоспроможною за цінам.

Для захисту вітчизняних галузей та підтримки їх конкурентоспроможності у світі використовується широкий арсенал засобів – тарифне регулювання, антидемпінгові, спеціальні та компенсаційні мита, нетарифні обмеження, технічні заходи. Ці засоби необхідні для того, щоб витримати конкуренцію підприємствам та галузям економіки.

Однак зовнішньоекономічна політика нашої держави оминає ці питання, що навряд чи зможе забезпечити гідні позиції у міжнародному розподілі праці.

Головне завдання держави у галузі зовнішньоторговельної діяльності – допомога в експорті продукції та обмеження імпорту шляхом запровадження квот та обмежень. Тому методи державного регулювання мають бути спрямовані на захист внутрішнього ринку від іноземних конкурентів.

Ефективне управління розвитком зовнішньоекономічної діяльністю підприємства створює умови для успішного, прибуткового господарювання. Важлива роль зовнішньоекономічної діяльності та в системі планування виробничої сфери підприємства, оскільки змінюються вимоги до виробництва, ускладнюються умови господарювання (у мікро- та макросередовищі). За допомогою професійного управління зовнішньоекономічною діяльністю виробники здатні правильно організувати збут своєї продукції, будувати стратегію закупівлі нової сировини та матеріалів [21,с.68].

Удосконалення управління розвитку зовнішньоекономічної діяльності в умовах розвинених ринкових відносин вимагає перегляду багатьох економічних категорій, наповнення їх новим змістом та практичним змістом, зумовленим реалізацією функцій маркетингу, без впровадження яких неможливо досягти ефективного функціонування будь-якого суб'єкта господарювання.

Методика оцінки ефективності діяльності підприємства, що здійснює ЗЕД складається двох частин. Насамперед підприємство аналізує показники, які розраховуються щоразу, при кожній експортній угоді, щоб оцінити її доцільність. Безліч авторів наводить свої системи та показники для оцінки ефективності. Наприклад, Яковлев Г.І. вважає за доцільне вважати динаміку появи нових контрагентів, знаходячи відношення поточного періоду до попереднього. Але більшість схиляється до стандартних виробничих показників ефекту та ефективності діяльності, паралельно розраховуючи показники рентабельності [26,с.164].

Поняття економічної ефективності у загальному вигляді є результативністю, тобто співвідношення між результатом та ресурсами, витраченими з його досягнення. Сутність проблематики економічної ефективності лежить у площині збільшення економічних результатів на одиницю витрат. В основі економічної ефективності лежить поняття ефект.

Економічний ефект – результат, що є різницею між грошовим доходом та витратами на його здійснення. У ринковій економіці цільова функція діяльності підприємства полягає в позитивне значення показника прибутковості. Але, сам по собі прибуток не є показником ефективності діяльності підприємства та його зовнішньоекономічної діяльності. Сенс ефективності впливає з необхідності постійно максимізувати отриманий прибуток підприємства, при попутній мінімізації витрат за її отримання. Виходячи з цього, кількісним критерієм оцінки ефективності часто використовується рентабельність [8,с.117].

Слід також розділяти поняття загальної та порівняльної ефективності. Перша – представляє результативність сукупності вже реалізованих рішень, друга – визначається при виборі одного з доступних варіантів розв'язання.

Економічне обґрунтування прийнятих рішень під час ведення ЗЕД спирається на різні методики, до яких відносять: факторні, експертні, розрахункові.

На рівні підприємств під ефективністю зовнішньоекономічної діяльності часто розуміють ступінь збільшення доходу, що отримується або різниця між результатами та витратами на їх реалізацію. У зв'язку з цим показники оцінки ефективності можна розділити на дві такі групи [27,с.58]:

- показники ефекту, що являють собою різницю між доходами і витратами на досягнення, у грошах;
- показники ефективності, що визначаються як відношення результатів до витрат на їх досягнення, розраховуються у відносних показниках: частках, відсотках та ін.

Для визначення ефективності зовнішньоторговельного експортного договору насамперед розраховується показник економічного ефекту:

$$EE_{\text{ЕКС}} = O_{\text{ВФ}} + ВР - З_{\text{ЕКС}}, \quad (1.1)$$

де $EE_{\text{ЕКС}}$ - показник економічного ефекту експорту, грн.;

$O_{\text{ВФ}}$ – грошовий еквівалент відрахувань до валютного фонду підприємства, що розраховується перерахуванням валютної виручки (за

вирахуванням підлягає обов'язковому продажу державі) у гривні за курсом на дату надходження валюти, грн.; ВР – виторг від обов'язкового продажу частини валюти державі, грн.; $Z_{\text{ЕКС}}$ – повні витрати підприємства на експорт, які включають: витрати на виробництво та реалізацію продукції (реклама, маркетинг, транспорт, страхування, мита, збори та ін.).

Найпростішим варіантом розрахунку, при ввезенні товару для повторної реалізації на внутрішньому ринку, є розрахунок економічного ефекту від імпорту товару, призначеного для внутрішнього споживання:

$$EE_{\text{ІМП}} = ZI - ЦП_{\text{ІМП}}, \quad (1.2)$$

де $EE_{\text{ІМП}}$ – показник економічного ефекту від імпорту продукції для використання, грн.; ZI – повні витрати на придбання (виготовлення) та користування продукцією, альтернативною імпортною, грн.; $ЦП_{\text{ІМП}}$ – вартість споживання імпортного товару (продукції), тобто, всі витрати за весь період служби імпортного товару, продукції, грн.

Економічний зміст показника економічного ефекту, розраховується за формулою $EE_{\text{ІМП}}$, в тому, що він показує, який прибуток матиме імпортер, якщо придбає імпортну продукцію замість придбання (виготовлення) продукції, альтернативної імпортної.

Таким чином, на сьогоднішній день певного стандартизованого методу оцінки зовнішньоекономічної діяльності підприємства немає. При оцінці ЗЕД прийнято звертатися до наступним загальним методам: факторним, експертним, розрахунковим. Експертні - не відрізняються точністю, а факторні - трудомісткі. Найбільш поширеними є розрахункові методи оцінки, що включають набір простих, у плані розрахунків, показників, до таких можна віднести: економічні показники ефекту та економічної ефективності зовнішньоторговельної діяльності. Більш широкими за своїм застосуванням є показники рентабельності, вони є відмінним доповненням до вищезгаданих показниками.

Зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) є сукупністю методів та засобів торговельно-економічного, науково-технічного співробітництва, валютно-фінансових та кредитних відносин із зарубіжними країнами. Найважливішою частиною ЗЕД виступає зовнішня торгівля, що визначається як підприємницька діяльність у сфері міжнародного обміну товарами, роботами, послугами, інформацією та результатами інтелектуальної діяльності.

Підприємство-учасник ЗЕД – це самостійна юридична особа, що має відокремлене майно, що має право від свого імені набувати майнових та особистих немайнових прав, нести обов'язки.

Системно-структурний аналіз дав зрозуміти, що для ефективного функціонування підприємства на міжнародній торговій арені, особливе значення мають різні види та форми зовнішньоекономічної діяльності, які виступають сполучним елементом у взаєминах між основними суб'єктами зовнішньоторговельного ринку. На основі проведеного дослідження були виявлені основні види та форми зовнішньоекономічної діяльності та зовнішньоторговельних зв'язків.

В рамках дослідження було розглянуто основні види стратегій зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Вивчення питання економічного обґрунтування стратегії зовнішньоекономічної діяльності показало, що виділяють три основні типи стратегій: стратегія зростання (розвитку); стратегія стабілізації (обмеженого зростання) та стратегія виживання (скорочення) зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Для визначення ефективності ведення підприємством фінансово-господарської та зовнішньоекономічної діяльності в рамках дослідження були розглянуті основні показники, що дозволяють дати оцінку досягнутому рівню інтенсифікації та ефективності виробництва в організації.

2 ДІАГНОСТИКА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «БІЗНЕС ОІЛ ГРУП»

2.1 Економіко-управлінський аналіз діяльності підприємства ТОВ «Бізнес Оіл Груп»

ТОВ «Бізнес Оіл Груп» – українська компанія, основною діяльністю якої є роздрібна реалізація пального через мережу заправних комплексів «Бізнес Оіл Груп».

Станом на 2023 рік— мережа АЗС «Бізнес Оіл Груп» – це 10 автозаправних станцій у чотирьох областях України а також в м.Києві, оснащені сучасним обладнанням.

Виходячи з можливостей і вимог оптових покупців, завдяки широкій різноманітності парку бензовозів ТОВ «Бізнес Оіл Груп» також надає послуги з доставки купленого товару в будь-яку точку України.

До складу автопарку ТОВ «Бізнес Оіл Груп» входить автотранспорт з цистернами різних обсягів і багатосекційні напівпричепи-цистерни. Всі ємності калібровані, бензовози укомплектовані насосами і зливними

шлангами. Кваліфікація водіїв і постійний зв'язок з менеджером дозволяють гарантувати своєчасну доставку (± 2 години – дорожні умови).

Поряд із роздрібною торгівлею ТОВ «Бізнес Оіл Груп» здійснює оптовий продаж та доставку дизельного палива та бензинів з усіх нафтопереробних заводів України та ближнього зарубіжжя.

Компанія ТОВ «Бізнес Оіл Груп» активно розширює мережу АЗС. Стратегія розвитку спрямована на те, щоб наші клієнти отримували якісне паливо, сучасний сервіс, найкраще обслуговування, широкий спектр послуг та вільний доступ у всіх містах і регіонах України.

На сьогоднішній день організація представляє собою центральний офіс, який знаходиться за адресою: м. Київ, вул. Загорівська (Багговутівська), 17-21, та безпосередньо заправочні станції:

- АЗС Шаповала: м.Київ, вул.Генерала Шаповала (Механізаторів), 3
- АЗС Промислова: м.Київ, вул.Промислова, 1
- АЗС Бориспіль: Київська область, м.Бориспіль, вул.Київський шлях, 3
- АЗС Тетіїв: Київська область, м.Тетіїв, вул.Київська, 9
- АЗС Кашперівка: Київська область, Тетіївський р-н, село Кашперівка, вул.Богдана Хмельницького, 29-Б
- АЗС Якимівка: Вінницька область, Оратівський р-н., с.Якимівка, вул.Театральна, 3а
- АЗС Мокроволя: Хмельницька область, Білогірський район, с.Мокроволя, вул.Лесі Українки, б/н
- АЗС Понінка: Хмельницька область, Полонський район, смт.Понінка, вул.Героїв Майдану, 129
- АЗС Сміла: Черкаська область, м.Сміла, вул.Тараса Шевченка, 73-А

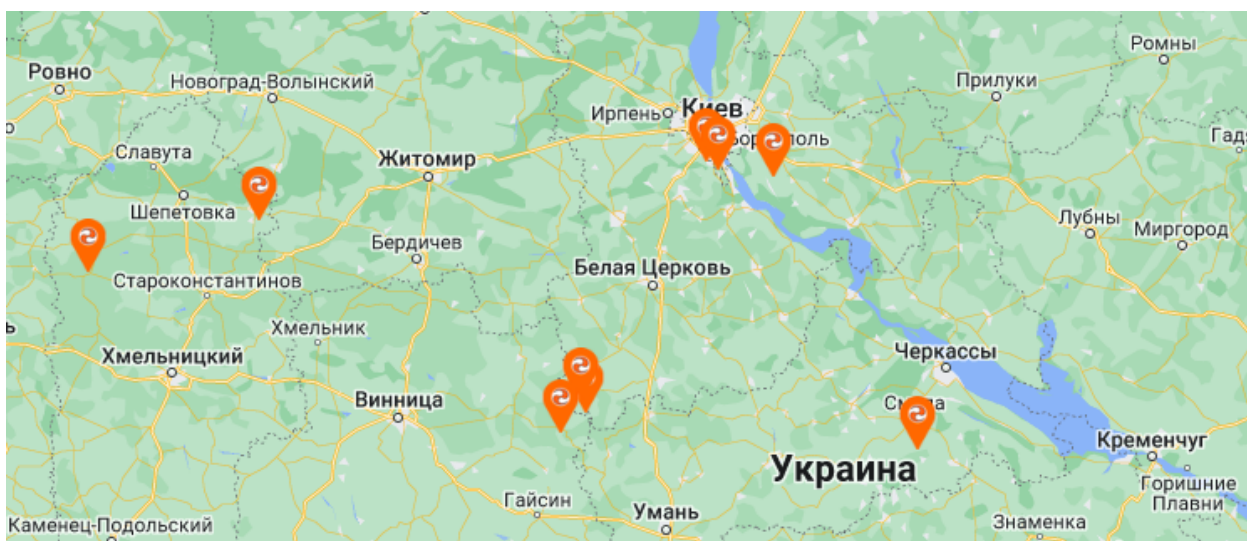


Рис.2.1 – Мережа АЗС компанії ТОВ «Бізнес Оіл Груп»

Складено автором на основі [25]

Мережа станцій в плановому періоді буде лише зростати, компанія планує відкрити ще мінімум 3 АЗС: по одній в Черкаській, Вінницькій та Житомирській області.

Штат працівників ТОВ «Бізнес Оіл Груп» складає 82 особи.

Проведемо аналіз основних показників діяльності підприємства за 2019 – 2021 рр. наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Аналіз основних економічних показників діяльності ТОВ «Бізнес Оіл Груп» за 2019-2021 рр.

№	Показник	Од. ви- мір у	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення			
						2020/ 2019 (+-)	2021/ 2020 (+-)	2020/ 2019 %	2021/ 2020 %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Обсяг реалізованої продукції	тис. грн.	1118951	1053746	1936765	-65205	883019	-6	83,79
2.	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	993138	917772	1746524	-75366	828752	-8	90,3
3.	Валовий прибуток	тис. грн.	125813	135974	190241	10161	54267	8	39,9
4.	Фінансовий результат підприємств	тис. грн.	21721	4247	27964	-17474	23717	-80,1	558,4

	а до оподаткув.								
5.	Чистий прибуток	тис. грн.	17727	3345	22048	-14382	18703	-78,2	559,1

Складено автором на основі фінансових звітів підприємства

Для наочності відобразимо фінансові результати діяльності на рис.2.2.

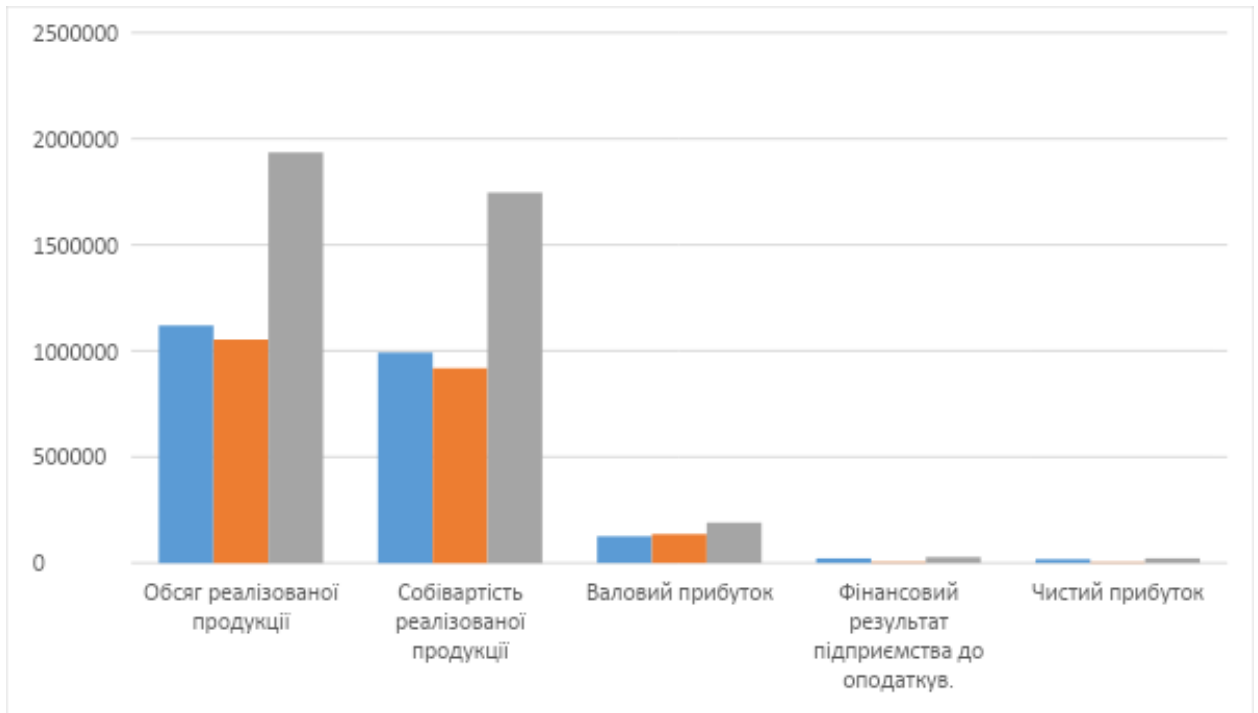


Рис.2.2 – Аналіз основних економічних показників діяльності ТОВ «Бізнес Оіл Груп» за 2019-2021 рр.

Складено автором на основі фінансових звітів підприємства

Підсумовуючи розраховані показники (табл.2.1), можна зробити висновки:

- обсяг реалізації продукції зменшився - 65205 тис.грн. або 6 % в 2020 та зріс на 883019 або 83,7 % до 2021 року;
- собівартість реалізації зменшилась на -75366 тис.грн. (-8%) в 2020 році та зростає на 90 % у 2021 тобто на 828752 тис.грн.;
- валовий прибуток, збільшившись у 2020 році на 10161 тис.грн. (8 %), та у 2021 році на 54267 тис.грн.;
- фінансовий результат від операційної діяльності зростає на 23717 тис.грн. до 2021 року;

- аналогічну тенденцію показує і чистий прибуток, що знижується на -14382 у 2020 році та зростає на 18703 у 2021 році.

Можемо відзначити, що у 2020 році у зв'язку з пандемією підприємство мало великі затрати на збут, тому рівень чистого прибутку значно впав зважаючи на високий рівень витрат. Натомість у 2021 році ситуація нормалізувалась, кордони відкрились, тому підприємство отримала більше чистого прибутку. У 2020 році у зв'язку з пандемією підприємство мало великі затрати на збут, тому рівень чистого прибутку значно впав зважаючи на високий рівень витрат. Натомість у 2021 році ситуація нормалізувалась, кордони відкрились, тому підприємство отримала більше чистого прибутку.

Отже, проаналізуємо основні фінансові показники діяльності підприємства ТОВ «Бізнес Оіл Груп» та зробимо висновки.

Основним показником, що впливає на фінансову стійкість організації, є частка позикових коштів. Зазвичай вважається, що, якщо позикові кошти складають більше половини коштів компанії, то це не дуже добра ознака для фінансової стійкості, для різних галузей нормальна частка позикових коштів може коливатися: для торгових компаній з великими оборотами вона значно вище, (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Аналіз показників фінансової стійкості ТОВ «Бізнес Оіл Груп» за 2019-2021 рр.

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Абс.відх.	
				2020/ 2019	2021/ 2020
1.Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів	0,5	0,13	0,11	-0,37	-0,02
2.Коефіцієнт автономії	0,049	0,047	0,058	-0,002	0,011
3.Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,97	0,66	0,68	-0,31	0,02
4.Коефіцієнт ефективності використання власних коштів	0,047	0,81	0,58	0,763	-0,23

5.Коефіцієнт використання фінансових ресурсів усього майна	0,37	0,61	0,77	0,24	0,16
--	------	------	------	------	------

Складено автором на основі фінансових звітів підприємства

Для наочності відобразимо отримані результати на рис.2.3.

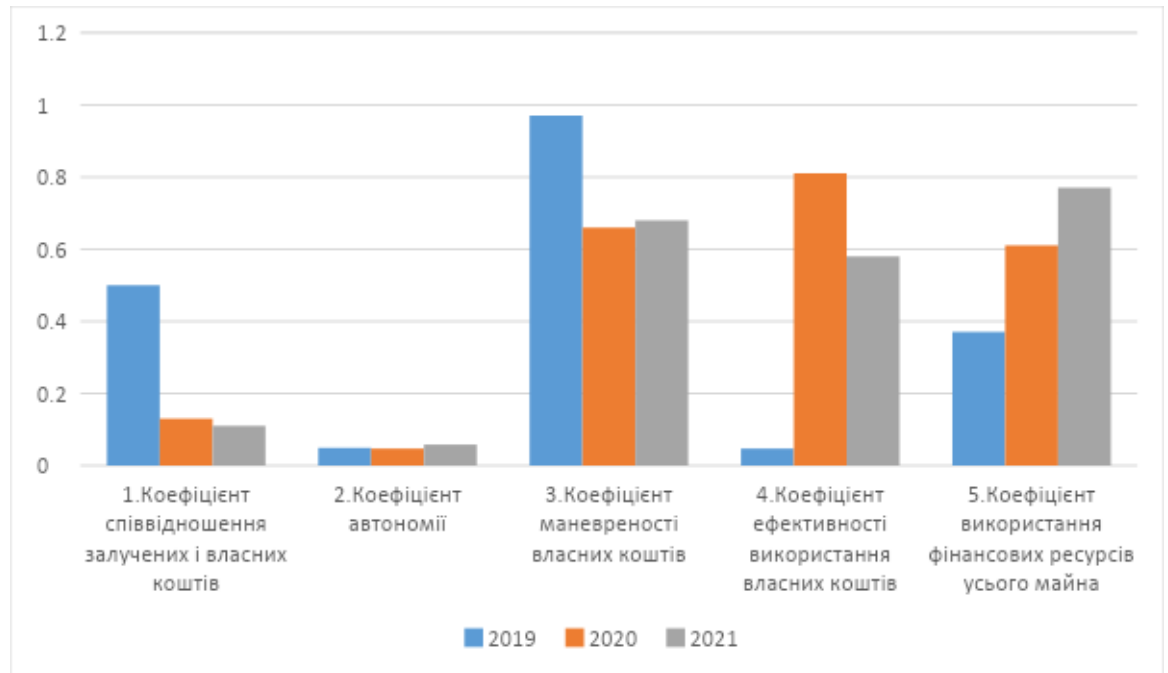


Рис. 2.3 – Аналіз показників фінансової стійкості ТОВ «Бізнес Оіл Груп» за 2019-2021 рр.

Складено автором на основі фінансових звітів підприємства

Отже, показник співвідношення позикових та власних коштів показує структуру фінансових ресурсів ТОВ «Бізнес Оіл Груп». Відзначимо, що граничне допустиме значення цього коефіцієнта не повине перевищувати 1. Відповідно обрахунків, що у 2021 році власні кошти складають найбільшу частку коштів.

Нормальний показник коефіцієнта автономії складає в межах 0,5, що передбачає пропозицію залучених власних коштів, тобто, продаючи активи, створені з власних джерел, компанія зможе погасити свої зобов'язання. Провівши відповідні розрахунки відзначили, що показник знаходився в межах норми протягом 2019-2021 рр.

Також відзначимо, що коефіцієнт маневреності відображає частку власних коштів, вкладених в оборотні активи. На сьогоднішній день відсутні рекомендації щодо значення цього коефіцієнта, але вважається, що його значення має бути принаймні 0,2, що забезпечить достатню гнучкість у використанні власного капіталу.

Провівши розрахунки щодо ТОВ «Бізнес Оіл Груп» відзначили, що аналізований коефіцієнт в межах норми за весь період.

Таблиця 2.3 – Аналіз ліквідності та платоспроможності ТОВ «Бізнес Оіл Груп» за 2019-2021 рр.

Показники	Норма	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Абс.відх	
					2020/ 2019	2021/ 2020
Коефіцієнт покриття	1	1,05	1,03	1,14	-0,02	0,11
Коефіцієнт швидкої ліквідності	>0,6	0,72	0,63	0,77	-0,09	0,14
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2-0,3	0,0000 2	0,0000 1	0,11	-0,00001	0,10999
Чистий оборотний капітал	> 0	23604	13545	21532	-10059	7987

Складено автором на основі фінансових звітів підприємства

Для наочності відобразимо отримані результати на рис.2.4.

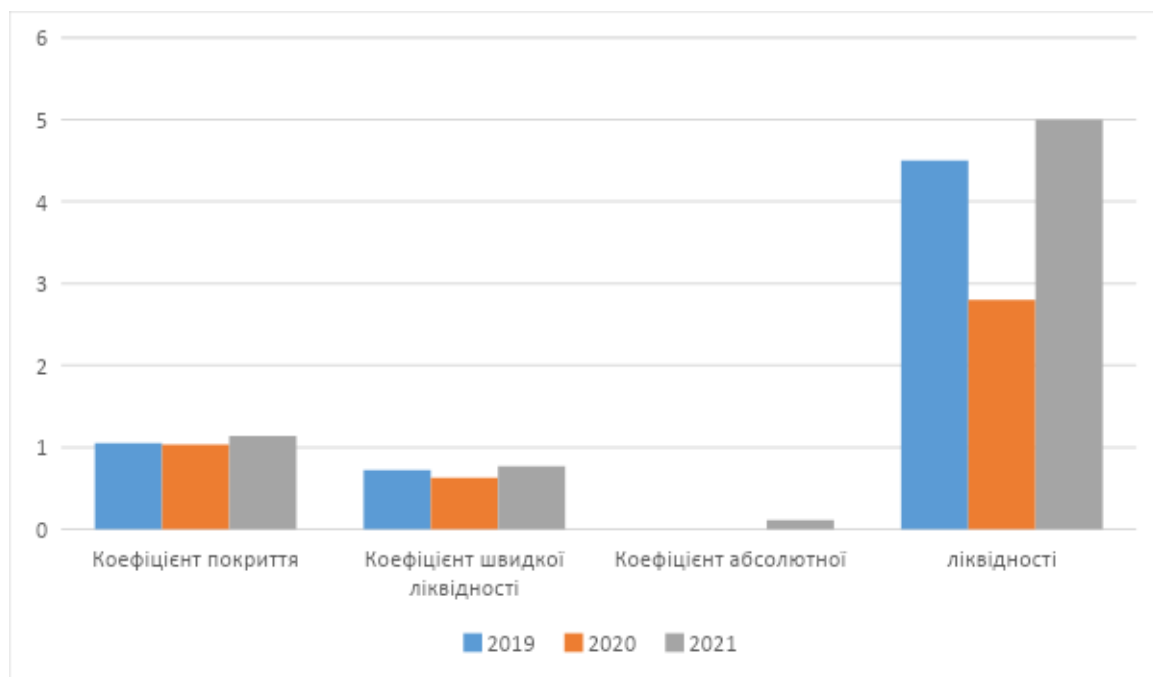


Рис. 2.4 – Аналіз ліквідності та платоспроможності ТОВ «Бізнес Оіл Груп» за 2019-2021 рр.

Складено автором на основі фінансових звітів підприємства

Таким чином, спостерігаємо, що всі показники ліквідності за 2019-2021 рр. в нормі, лише коефіцієнт абсолютної ліквідності нижче норми. Спостерігаємо, що коефіцієнт покриття за весь аналізований період має різну динаміку, так у 2019-2020 даний коефіцієнт знизився на 0,02 пункти, а до 2021 року зріс на 0,11 пунктів. Коефіцієнт швидкої ліквідності має схожу динаміку, у 2020 році спостерігалось зниження коефіцієнта до майже граничної межі, а вже у 2021 році показник зріс до 0,77.

Дуже важливою обставиною є питання ефективності роботи підприємства, та послуг що воно надає. Якщо термін «ефективність» характеризує більше якісний ефект (принесену користь), то кількісний показник характеризується терміном «рентабельність». Це категорія, яка характеризує рівень доходу (прибутку), яку приносять підприємцю торгово-виробничі операції. Таким чином, проаналізуємо показники рентабельності ТОВ «Бізнес Оіл Груп», (табл. 2.4)

Таблиця 2.4 –Показники рентабельності діяльності ТОВ «Бізнес Оіл Груп» за 2019-2021 рр.

№ п/п	Стаття	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Абс.відх.	
					2020/ 2019	2021/ 2020
1	Рентабельність	4,56	1,78	3,85	-2,78	3,85
2	Рентабельність реалізації	15,36	11,24	14,25	-4,12	14,25
3	Рентабельність власного капіталу	185,8	78,82	95,5	-106,98	95,5

Складено автором на основі фінансових звітів підприємства

Для наочності відобразимо отримані результати на рис.2.5.

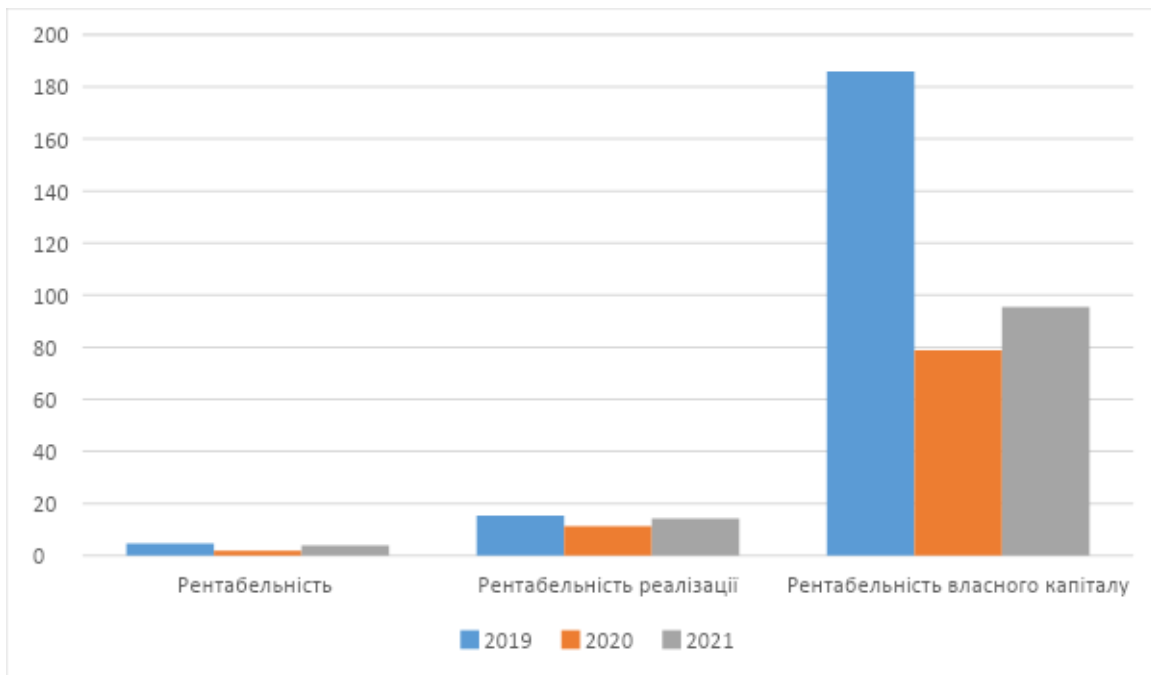


Рис. 2.5 –Показники рентабельності діяльності ТОВ «Бізнес Оіл Груп» за 2019-2021 рр.

Складено автором на основі фінансових звітів підприємства

Показники рентабельності (табл.2.4) змінюються наступним чином:

- рентабельність збільшується на 2,12% в 2019 році і знижується на 2,78% в 2020 році;

- рентабельність реалізації збільшується на 3,85 % в 2021 році і зменшується на 4,12% в 2020 році;
- рентабельність власного капіталу збільшилась на 95,5 % в 2021 році та знижується на 106,98% в 2020 році.

Отже, показники рентабельності достатньо невисокі (окрім рентабельності власного капіталу, через низьке його значення) у 2020 році, при чому вони зростають у 2021 році, що є позитивним напрямком діяльності.

2.2. Аналіз бізнес-середовища функціонування підприємства

Основними факторами бізнес-середовища, які можуть вплинути на компанію, є рівень інфляції, податкова політика, рівень корупції, зміна курсу долара та євро, грошові доходи споживачів, тарифи на паливні ресурси, вимоги до якості продукції, ставлення до якості палива, рівень технологічного розвитку галузі, поява нових стандартів у технології.

Серед цих факторів можна виділити такі можливості для компанії:

- поява нових стандартів у технології;
- поставка палива;
- вимоги до якості продукції.

Серед згаданих вище факторів можна виділити такі загрози для компанії:

- зміна курсу валют;
- тарифи на паливні ресурси;
- рівень інфляції;
- відношення до якості палива.

PEST-аналіз бізнес-середовища наведено в таблиці 2.5.

PEST-аналіз використовується для того, щоб виявити та вивчити фактори, що ускладнюють розвиток компанії в перспективі. Така робота

допомагає знайти фактори, які сприяють чи перешкоджають досягненню цілей, пов'язаних із довгостроковим розвитком компанії.

Загалом PEST-аналіз допомагає визначити:

- чи продукти компанії або її послуги користуватимуться стабільним попитом на ринку;
- які сильні сторони компанії чи слабкі точки;
- які фактори та тренди можуть у майбутньому вплинути на розвиток компанії.

Оцінка ймовірності зміни факторів (від 1 до 5, де 1 – низька ймовірність, 5 – висока ймовірність) проводилася на основі суб'єктивного судження автора.

Таблиця 2.5 – PEST-аналіз бізнес-середовища ТОВ «Бізнес Оіл Груп»

Опис фактора	Вплив фактора (від 1 до 3)	Оцінка ймовірності зміни фактора (від 1 до 5)	Оцінка с поправкою на питому вагу
ПОЛІТИЧНІ ФАКТОРИ			
Рівень корупції	1	2	0,08
Законодавство щодо палива в Україні	2	2	0,12
Податкова політика	2	1	0,08
ЕКОНОМІЧНІ ФАКТОРИ			
Рівень інфляції	3	5	0,58
Зміна курсу долара та євро	3	5	0,58
Тарифи на доставку палива	2	4	0,31
Грошові доходи споживачів	2	3	0,36
СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНІ ФАКТОРИ			
Вимоги покупців до якості палива	3	2	0,36
Відношення до екологічності	2	3	0,24
ТЕХНОЛОГІЧНІ ФАКТОРИ			

Рівень технологічного розвитку галузі	2	3	0,23
Поява нових стандартів якості палива	3	3	0,48
ЗАГАЛЬНА СУМА	25	33	-

Складено автором

Таким чином, згрупуємо всі фактори у порядку убутання їх значущості в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Зведена таблиця значущих факторів PEST-аналізу

ПОЛІТИЧНІ		ЕКОНОМІЧНІ	
Фактор	Питома вага	Фактор	Питома вага
Законодавство щодо палива в Україні	0,12	Рівень інфляції	0,58
Рівень корупції	0,08	Зміна курсу долара та євро	0,58
Податкова політика	0,08	Грошові доходи споживачів	0,36
-	-	Тарифи на доставку палива	0,31
СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНІ		ТЕХНОЛОГІЧНІ	
Фактор	Питома вага	Фактор	Питома вага
Вимоги покупців до якості палива	0,36	Поява нових стандартів якості палива	0,48
Відношення до екологічності	0,24	Рівень технологічного розвитку	0,23

Складено автором

Таким чином, основними факторами зовнішнього середовища, які в найбільшій мірі впливають на діяльність компанії є: рівень інфляції 0,58, зміна курсу долара та євро 0,58, поява нових стандартів в технології виготовлення палива 0,48, вимоги покупців до якості палива 0,36.

Розглянемо сильні і слабкі сторони підприємства (внутрішнє бізнес-середовище), а також можливості і загрози для ТОВ «Бізнес Оіл Груп», які можуть виникнути на ринку (зовнішнє середовище). Розглянемо результати SWOT-аналізу в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – SWOT-аналіз ТОВ «Бізнес Оіл Груп»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Потужне інноваційне обладнання; 2. Умови організацій праці(безкоштовне харчування, зміни або вахта, безкоштовне житло для іногородніх); 3. Популярність та впізнаваність на ринку паливних ресурсів; 4. Зручне для постачальників і потенційних споживачів 5. Висококваліфіковані менеджери та постійне навчання і підвищення кваліфікації 6. Наявність широкого асортименту палива 8. Активність ринкової та рекламної політики	1. Недосконалі автоматизовані системи обліку та системи електронних платежів; 2. Низька якість сервісу регіональних АЗС ТОВ «Бізнес Оіл Груп», що полягає у малому кадровому складі.
Можливості	Загрози
1. Надання нових робочих місць (зважаючи на наявність вищої та професійно– технічної освіти) впливає на зростання доходів громадян, що в свою чергу сприяє поживленню ринку; 2. Наявність інноваційної техніки що покращує технічний процес, що впливає на покращення реалізації продукту згідно з вимогами ринку; 3. Вдосконалення логистики перевезення палива в межах України та закордон; 4. Висока ефективність роботи проєкту; 5. Можливості рекламування покращують процес залучення нових клієнтів; 6. У разі якщо постачальник пом'якшить умови оплати, це знизить необхідність залучати позики. Через це з'явиться	1. Інноваційні та технологічні впровадження у конкурентних підприємств можуть нести загрози втратити постійних та потенційних клієнтів. Через це з'являється потреба у витратах на впровадження нововведень на підприємстві; 2. Війсьовий стан в Україні негативно впливає на платоспроможність населення; 3. Якщо постачальник підвищить ціни на паливо, ТОВ «Бізнес Оіл Груп» має або шукати можливості зниження загальної собівартості або збільшувати ціни, що негативно відобразиться на попиті на паливо; 4. Якщо клієнти будуть незадоволені якістю палива, ТОВ «Бізнес Оіл Груп» має

економія у бюджеті підприємства через зменшення оплати по кредитах.	виявити причини та запобігти зниженню іміджу
---	--

Складено автором

SWOT-аналіз показав, що ТОВ «Бізнес Оіл Груп» має купу загроз, які є досить значимими на сьогоднішній день, проте має і ряд можливостей, серед яких найбільш доцільними та реальними є можливість здійснювати логістичні процеси на високому рівні, а також можливість забезпечити високу ефективність робочого проєкту. Щодо загроз, то на сьогоднішній день неможливо сказати точно, які з них несуть найбільш негативний вплив, оскільки всі є досить важливими в умовах кризи та війни.

Проведемо SWOT -аналіз ТОВ «Бізнес Оіл Груп» в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – SWOT -аналіз ТОВ «Бізнес Оіл Груп»

	Opportunities Зовнішні можливості: 1. Розвиток та поява нових технологій в реалізації палива. 3. Вимоги споживачів до якості та безпечності палива. 4. Зростання попиту на паливо. 5. Збільшення обсягу реалізації палива в межах України та закордон	Threats Зовнішні загрози: 1. Зміна рівня інфляції. 2. Зміна курсу євро та долара. 3. Ріст цін на доставку палива. 4. Зміна тарифів на енергоресурси.
Strengths Сильні внутрішні сторони: 1. Задовільне фінансове становище. 2. Рівень виробництва та якість продукції. 3. Налагоджені канали збуту. 4. Кваліфіковані виробничі робітники.	<u>Сила і можливості</u> - наявність фінансових засобів дозволить вихід на нові ринки; - кваліфікація персоналу, контроль якості і розвиток технологій дадуть можливість встигнути за зростанням ринку.	<u>Сила і загрози</u> - посилення конкуренції, інфляція, ріст цін, зміна моди вплинуть на проведення стратегії; - поява нових фірм на ринку викличе додаткові витрати фінанс - задовільне фінансове становище забезпечить мінімальні втрати при зростанні інфляції.ових ресурсів;

Weaknesses Слабкі внутрішні сторони: 1. Середній рівень цін. 2. Перебої в постачанні сировини внаслідок війни на території України. 3. Недостатній контроль виконання розпоряджень.	<u>Слабкості та можливості</u> - проблеми маркетингу створить утруднення при виході на нові ринки; .	<u>Слабкості та загрози</u> - поява нових конкурентів і середній рівень цін погіршить конкурентну позицію; - перебої в постачанні сировини при зростанні темпів інфляції, росту цін і зміні у курсах валют може привести до переплат і перевитрат.
---	---	---

Складено автором

Таким чином, SWOT -аналіз показав необхідність формування стратегій розвитку, необхідності пошуку нових постачальників сировини.

Ключовими факторами успіху та конкурентними перевагами ТОВ «Бізнес Оіл Груп» є:

- здатність швидкого здійснення технологічних і (або) організаційних нововведень;
- наявність досвіду роботи з передовими технологіями;
- конкурентоспроможність продукції;
- кваліфікований персонал.

Цільовими установками ТОВ «Бізнес Оіл Груп» є:

- розширення торгівлі на міжнародному ринку;
- збільшення обсягу отримання прибутку;
- створення висококонкурентного бізнесу з використанням інноваційних технологій реалізації палива.

На ринку реалізації пального доволі велика кількість конкурентів, але визначимо лише тих, хто працює на рівні з аналізованою організацією. Таким чином, основними конкурентами ТОВ «Бізнес Оіл Груп» є:

- ТОВ «Поділлянафтозбут» АЗС «Chipo»;
- ТОВ «AVANTAGE7».

Порівняємо ціни на паливо у даних організаціях, табл.2.9.

Таблиця 2.9 – Ціна палива основних конкурентів на 01.06.2023 р.

Паливо	ТОВ «Бізнес Оіл Груп»		ТОВ «Поділлянафтозбут»		ТОВ «AVANTAGE7»	
	Ціна за 1 л	Опт ціна на л	Ціна за 1 л	Опт ціна на л	Ціна за 1 л	Опт ціна на л
92	40,50	-	41,0	-	-	-
95	43,95	36,0	42,1	38,50	40,50	38,50
ДП	43,50	35,5	41,15	39,0	40,50	38,50
Газ	19,95	-	20,9	-	19,95	-

Складено автором на основі даних підприємств

Здійснимо порівняння на рис. 2.6

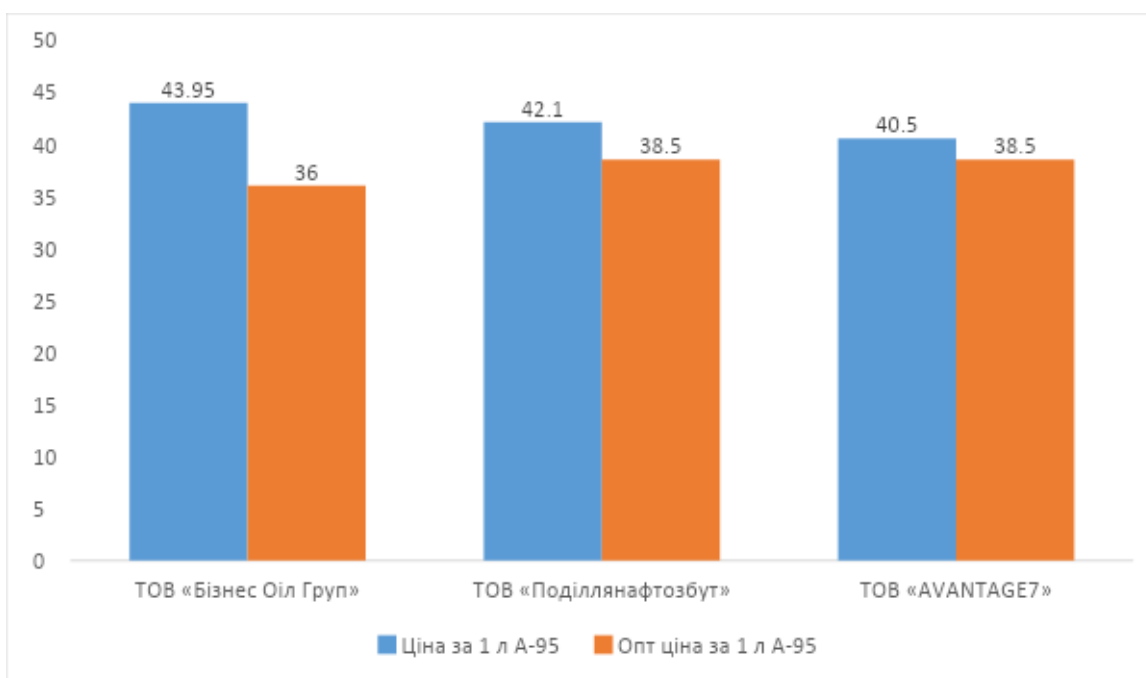


Рис.2.6 – Ціни конкурентів на бензин марки А-95

Складено автором

Отже, бачимо, що найнижча оптова ціна у компанії ТОВ «Бізнес Оіл Груп», серед конкурентів вартість палива однакова і складає 38,5 грн на оптовій закупці.

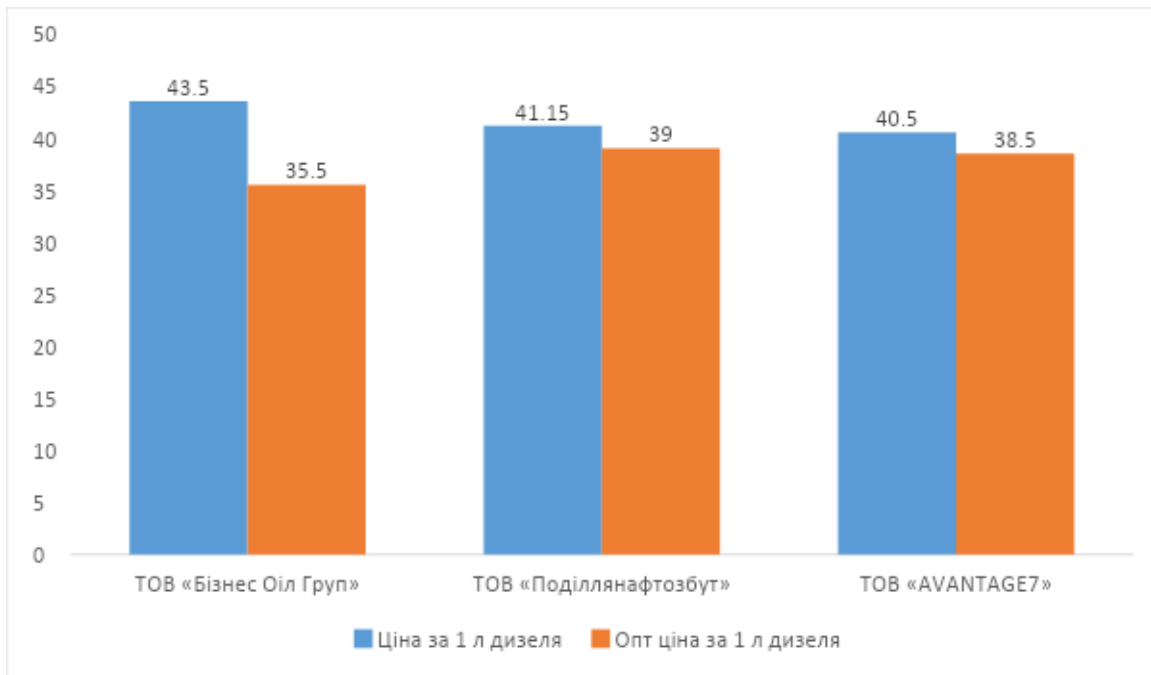


Рис.2.7 – Ціни конкурентів на дизельне паливо

Складено автором

Отже, бачимо, що найнижча оптова ціна у компанії TOB «Бізнес Оіл Груп», серед конкурентів вартість палива у компанії TOB «Поділлянафтозбут» 39 грн, а у TOB «AVANTAGE7» складає 38,5 грн на оптовій закупці.

Таким чином, бачимо, що ціни на паливо у компанії TOB «Бізнес Оіл Груп» вищі ніж у конкурентів, натомість їх оптові ціни набагато нижчі, тому велика кількість компаній заключають з ними договори на оптову продажу палива. В цьому є основна конкурентна перевага компанії TOB «Бізнес Оіл Груп».

2.3 Оцінювання напрямів зовнішньоекономічної діяльності підприємства

TOB «Бізнес Оіл Груп» активно веде зовнішньоекономічну діяльність, яка пов'язана як з імпортом так і експортом продукції. TOB «Бізнес Оіл Груп» закуповує паливо у партнерів та реалізує його в основному на території України, однак незначна частина його також експортується у зарубіжні країни.

Основними постачальниками палива для ТОВ «Бізнес Оіл Груп» є:

1. ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»
2. ТОВ «КОНТИНЕНТАЛЬ ТРЕЙД»
3. ТОВ «НК ФАВОРИТ ОЙЛ»
4. ТОВ «ЗНГК»
5. ТОВ «СМАРТ СІСТЕМ ПЛЮС»

НЕРЕЗИДЕНТ

1. Circle K Lietuva, UAB (J. Jasinskio g. 16A, LT-03163 Vilnius, Republic of Lithuania)
2. BARTER S.A. Польша ul. Legionowa 28, 15-281 Białystok podlaskie, Польша

Продукція доставляється або безпосередньо на заправочні станції або зберігається у цистернах.

Проаналізуємо ціни на паливо визначених компаній у табл.2.10.

Таблиця 2.10 – Оптові ціни на паливо від постачальників

Компанія	92	95	ДП	Газ
ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»	37,80	-	-	15,0
ТОВ «КОНТИНЕНТАЛЬ ТРЕЙД»	-	35,0	37,0	-
ТОВ «НК ФАВОРИТ ОЙЛ»	-	38,0	39,5	16,50
ТОВ «ЗНГК»	-	36,80	40,0	16,50
ТОВ «СМАРТ СІСТЕМ ПЛЮС»	-	35,0	39,0	-
Circle K Lietuva	-	0,56 євро	0,54 євро	-
BARTER S.A.	-	0,49 євро	0,5 євро	-

Складено автором на основі даних підприємства

Отже, бачимо, що у компанії ТОВ «Бізнес Оіл Груп» з різними постачальниками виконуються різні зобов'язання та за різними цінами. Так єдиним постачальником 92 палива є компанія ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ», натомість 95 бензин завозять всі представлені компанії. Газ доставляється лише трьома постачальниками, а саме ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ», ТОВ «НК ФАВОРИТ ОЙЛ» та ТОВ «ЗНГК». Якщо говорити про іноземних партнерів то компанії постачають виключно 95 бензин на дизельне паливо.

Проаналізуємо детальніше експорт продукції. Щодня продукцію ТОВ «Бізнес Оіл Груп» купують тисячі людей у 5 країнах світу. Якісна ресурсна база, диверсифікований портфель активів, ефективне управління та розвиток нових високомаржинальних проектів забезпечують високу стійкість, зростання показників діяльності та зміцнення позицій підприємства у галузі. Основними цінностями компанії є: персонал, екологія, технології, відповідальність, відкритість, партнерство та моральність.

Визначимо роль експорту у діяльності ТОВ «Бізнес Оіл Груп» (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Масштаби експортної діяльності у ТОВ «Бізнес Оіл Груп»

Показник	2019	2020	2021
Частка експорту (питома вага)	5,5	4,2	5,1
Динаміка частки експорту (річні темпи зростання, до попереднього періоду)	76,1	93,8	83,9
Динаміка загальної реалізації (річні темпи зростання, до попереднього періоду)	124,7	113,0	97,2
Динаміка реалізації на внутрішній ринок (річні темпи	126,5	113,3	97,8

зростання, до попереднього періоду)			
-------------------------------------	--	--	--

Складено автором на основі даних підприємства

Для наочності визначимо динаміку частки експорту ТОВ «Бізнес Оіл Груп» на рис.2.8.

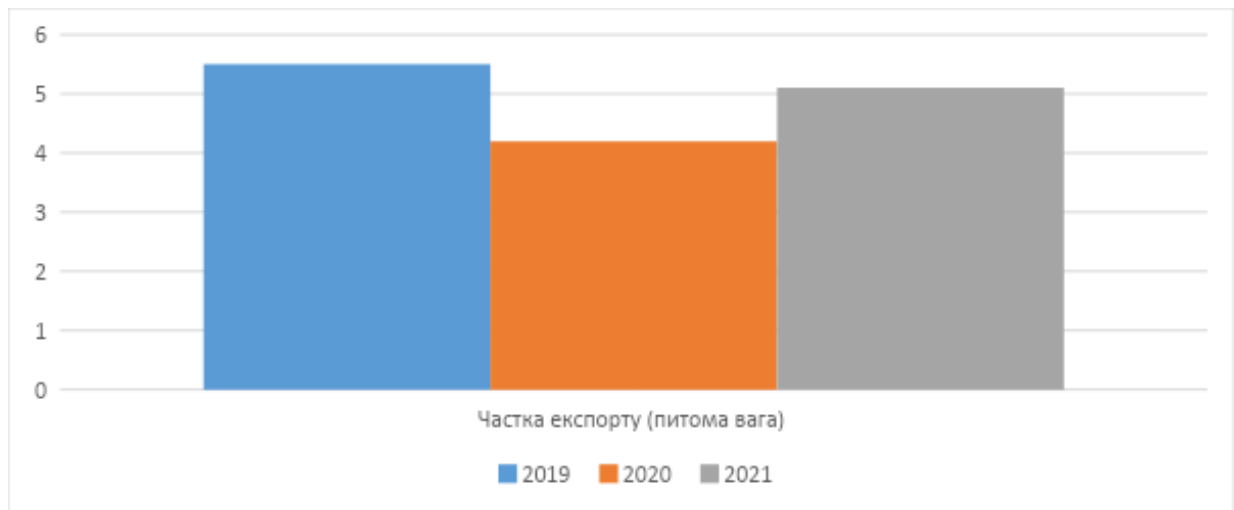


Рис.2.8 – Частка експорту (питома вага)

Складено автором на основі даних підприємства

За даними таблиці 2.10 та рис.2.8 можна говорити, що постачання продукції експорту займають несуттєве місце у діяльності підприємства (трохи більше 6 %). Чітко простежується взаємозв'язок між динамікою експортних поставок та реалізації на внутрішній ринок, результуючий ефект виражений зміною загальних обсягів реалізації.

Структура комерційних витрат під час експорту за типами та місцем здійснення представлена в таблицях 2.12,2.13.

Таблиця 2.12 – Структура комерційних витрат під час експорту ТОВ «Бізнес Оіл Груп»

Типи витрат	2019		2020		2021	
	Тис.грн	%	Тис.грн	%	Тис.грн	%

Транспортні витрати по доставці палива	3101,1	62,27	4108	66,30	7993,2	75,03
Власні витрати	1312,2	26,35	813,6	13,13	2124,9	19,94
Митні витрати	260,2	5,22	446,6	7,20	534,7	5,01
Послуги сторонніх організацій	306,3	6,15	827,6	13,35	0	0
Всього	4979,8	100	6195,8	100	10652,8	100

Складено автором на основі даних підприємства

Для наочності визначимо структуру комерційних витрат під час експорту ТОВ «Бізнес Оіл Груп» за 2020 та 2021 рік на рис.2.9.

Таким чином, бачимо, що у 2021 році значно зросли експортні витрати, в першу чергу це пов'язане з тим, що у 2021 році компанія ТОВ «Бізнес Оіл Груп» відмовилась від послуг сторонніх організацій, які займались допомогою в оформленні документації, доставці палива і т.д. Найбільшу частку у витратах складають транспортні витрати, у 2021 році вони склали 7993,2 тис.грн. що складає 75 % від загальної вартості витрат. Власні витрати підприємства мають непостійну динаміку, та у 2019 році складали 26,35% від загальної вартості витрат а вже до 2021 року склали 19,92 %. У 2021 році компанія повністю відмовилась від послуг сторонніх організацій, а у 2020 році вони складали 13,35 %. Таким чином, бачимо, що у 2021 році значно виросли загальні витрати на доставку продукції, а саме з 4979,9 тис.грн у 2019 році до 10652,8 у 2021 році.



Рис.2.9 – Структура комерційних витрат під час експорту ТОВ «Бізнес Оіл Груп» за 2020 рік.

Складено автором

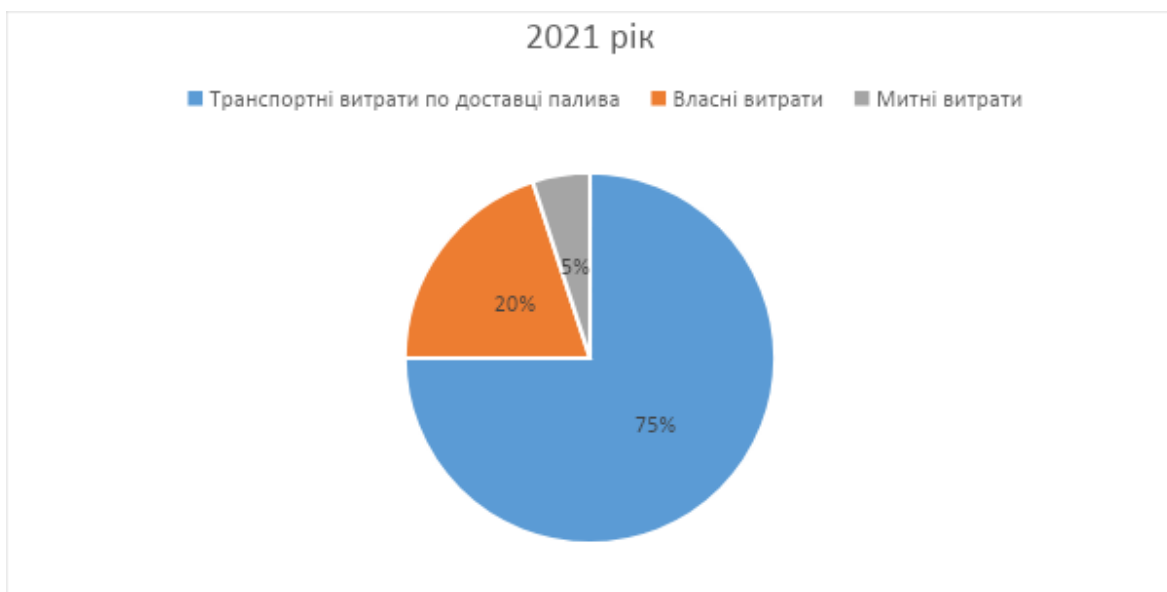


Рис.2.10 – Структура комерційних витрат під час експорту ТОВ «Бізнес Оіл Груп» за 2021 рік.

Складено автором

Також проаналізуємо експортні витрати в розрізі країн, за 2019-2021 рр., у табл.2.13

Таблиця 2.13 – Структура комерційних витрат під час експорту ТОВ «Бізнес Оіл Груп» за місцем їх здійснення

Типи витрат	2019		2020		2021	
	Тис.грн	%	Тис.грн	%	Тис.грн	%
Молдова	1337,8	26,86	2212,3	35,70	5653	53,06
Румунія	1214,2	24,38	1416,3	22,85	1664,8	15,62
Словаччина	1017,9	20,44	1127,9	18,20	1547,2	14,52
Угорщина	894,1	17,95	911,7	14,71	1125,7	10,56
Польща	515,8	10,35	527,6	8,51	662,1	6,21
Всього	4979,8	100	6195,8	100	10652,8	100

Складено автором на основі даних підприємства

Порівняємо динаміку на рис.2.12.

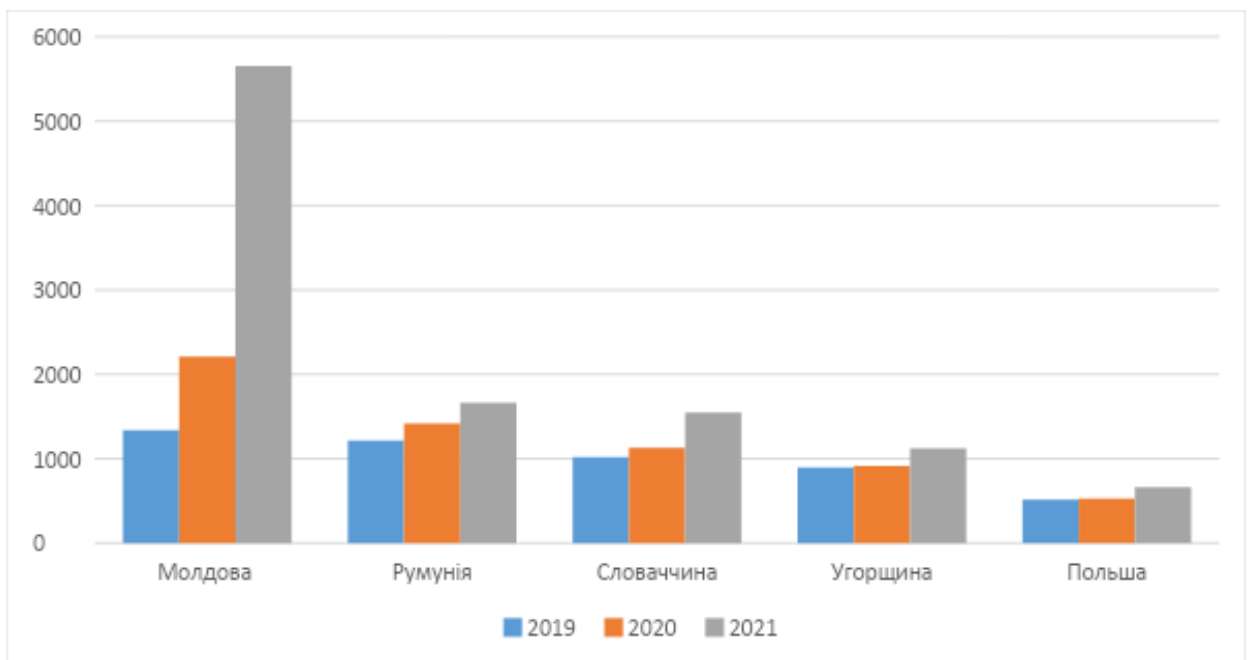


Рис.2.12 – Структура комерційних витрат під час експорту ТОВ «Бізнес Оіл Груп» за місцем їх здійснення, тис.грн

Складено автором

Таким чином, для кращого розуміння ситуації, відобразимо структуру комерційних витрат під час експорту ТОВ «Бізнес Оіл Груп» за місцем їх здійснення на рис.2.12.



Рис.2.12 – Структура комерційних витрат під час експорту ТОВ «Бізнес Оіл Груп» за місцем їх здійснення за 2021 р., %

Складено автором на основі даних підприємства

Таким чином, у 2021 році головним експортером компанії ТОВ «Бізнес Оіл Груп» була Молдова, витрати на доставку палива складали 53 %. Найменше палива було відвантажено у Польщу.

Результати аналізу структури комерційних витрат дозволяють виявити значні статті у сфері обігу продукції, що експортується. Оскільки транспортні витрати на доставку палива становлять значну частку в цих витрат, при подальшому управлінні увага може бути звернена до розробки шляхів оптимізації цих витрат. Одним із способів оцінки ефективності експортної діяльності є порівняння параметрів даного напрямки ЗЕД підприємства з результатами роботи на внутрішньому ринку. Значення розрахованого показника фактично свідчать про низьку економічної ефективності експорту порівняно з реалізацією на внутрішньому ринку в аналізованому періоді.

Розглянемо показники прибутковості діяльності ТОВ «Бізнес Оіл Груп», використовуючи традиційні підходи до розрахунку показників рентабельності (дохідності) та враховуючи особливості

зовнішньоекономічної діяльності організації, доцільно розрахувати показники прибутковості експортних, імпорتنих операцій та загальні показники прибутковості ЗЕД, які дозволяють комплексно оцінити ефективність експортно-імпорتنих операцій. Інформація про динаміку показників представлена у таблиці 2.14.

Таблиця 2.14 - Динаміка показників прибутковості експортно-імпорتنих операцій ТОВ «Бізнес Оіл Груп»

Показник	2020	2021	Абсл.відх.	Відносне відх.
Імпорт тис.грн	234789	257589	22800	16,9
Експорт тис.грн	18715	18846	131	18,3
Собівартість імпортованої продукції, тис.грн	140763	150779	10016	24,5
Економічний ефект від експорту продукції, тис.	94026	106810	12784	13,5
Рентабельність експортного продажу	5,8	9,0	3,1	47,8
Зовнішньоторгове сальдо, тис. грн	-216074	-238743	-22669	10,49
Коефіцієнт збалансованості, тис.грн	0,05	0,06	0,01	20

Складено автором на основі річної звітності

Так рентабельність експортних продажів свідчить про те, що у 2021 році частка прибутку від експорту в виручці-нетто від реалізації продукції, що експортується, склала 9 %. Собівартість продукції, що імпортується, значно збільшилася – на 24,5 %, це пов'язане зі зростанням ціни на реалізації продукції.

Для наочності відобразимо показники на рис. 2.13.

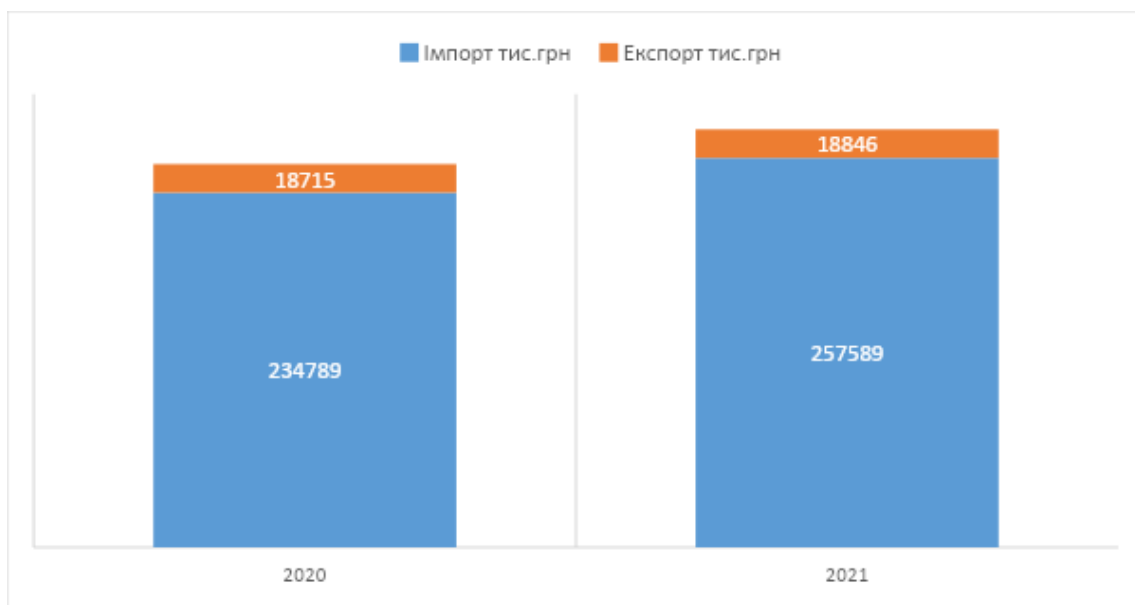


Рис.2.13 – Динаміка показників прибутковості експортно-імпортних операцій ТОВ «Бізнес Оіл Груп»

Складено автором на основі річної звітності

Отже, бачимо, що у зовнішньоекономічній діяльності аналізованого підприємства більшу частку займає імпорт.

Велике значення для оцінки має рентабельність експортного продажу, тому розглянемо її на рис.2.14.

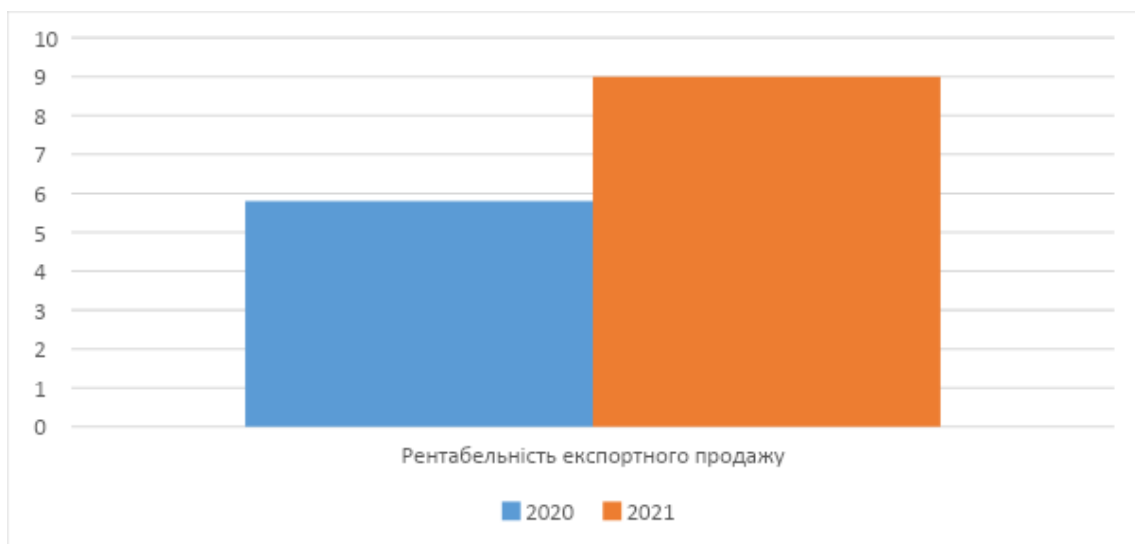


Рис.2.14 - Рентабельність експортного продажу

Складено автором на основі річної звітності

Отже, бачимо, що показник рентабельності експортного продажу зростає протягом аналізованого періоду, що є позитивним показником.

ТОВ «Бізнес Оіл Груп» в ході своєї зовнішньоекономічної діяльності постійно зтикається з великою кількістю проблем, опишемо їх у табл.2.15.

Таблиця 2.15 – Основні проблеми зовнішньоекономічної діяльності

№	Проблема	Характеристика
1	Нерозвиненість базових інститутів ринкової економіки	– держава не спромоглася створити умови для підвищення конкурентоспроможності національного бізнесу; – селективна економіка не дала ефективних результатів; – дуже слабкі інститути банківської та страхової систем.
2	Недосконалість механізмів державного регулювання	– нераціональна експортна політика, тобто нездатність держави правильно визначити структурні пріоритети зовнішньої торгівлі; – конфіскаційна податкова політика та жорстко-обмежувальна грошово-кредитна політика, що позбавляють підприємства оборотного капіталу та інвестиційних ресурсів для оновлення виробництва; – не завжди прогнозована валютна політика, що створює додаткові ризики для експортерів.
3	Нерозвиненість ринкової інфраструктури підтримки експорту:	– відсутність надійних та ефективних систем фінансування, страхування експорту, дієвих механізмів просування товарів на міжнародні ринки, надійного технічного сервісу тощо. Так, в Україні відсутня система інформаційної підтримки експортерів, яка має місце у більшості розвинених країн
4	Підвищення вимог до технологічного рівня та якості товару	– рівень конкурентоспроможності продукції дедалі більше визначається швидкістю впровадження технологічних новацій та гарантіями якості
5	Загострення міжнародної конкуренції	– на перспективних та найбільш динамічних сегментах світового ринку конкурують західні транснаціональні корпорації

Складено автором

Таким чином, існуючі у зовнішній торгівлі ТОВ «Бізнес Оіл Груп» несприятливі тенденції свідчать про те, що необхідною умовою інтенсифікації зовнішньоторговельної діяльності на сучасному етапі стає насамперед підвищення ефективності використання вітчизняного експортного потенціалу.

Висновки до розділу

ТОВ «Бізнес Оіл Груп» – українська компанія, основною діяльністю якої є роздрібна реалізація пального через мережу заправних комплексів «Бізнес Оіл Груп».

У ході аналізу фінансової звітності відзначили, що фінансовий результат від операційної діяльності зростає на 23717 тис.грн. до 2021 року; аналогічну тенденцію показує і чистий прибуток, що знижується на -14382 у 2020 році та зростає на 18703 у 2021 році.

Основними факторами бізнес-середовища, які можуть вплинути на компанію, є рівень інфляції, податкова політика, рівень корупції, зміна курсу долара та євро, грошові доходи споживачів, тарифи на паливні ресурси, вимоги до якості продукції, ставлення до якості палива, рівень технологічного розвитку галузі, поява нових стандартів у технології.

SWOT-аналіз показав, що ТОВ «Бізнес Оіл Груп» має купу загроз, які є досить значимими на сьогоднішній день, проте має і ряд можливостей, серед яких найбільш доцільними та реальними є можливість здійснювати логістичні процеси на високому рівні, а також можливість забезпечити високу ефективність робочого проекту. Щодо загроз, то на сьогоднішній день неможливо сказати точно, які з них несуть найбільш негативний вплив, оскільки всі є досить важливими в умовах кризи та війни.

Результати аналізу структури комерційних витрат дозволяють виявити значні статті у сфері обігу продукції, що експортується. Оскільки транспортні витрати на доставку палива становлять значну частку в цих витрат, при

подальшому управлінні увага може бути звернена до розробка шляхів оптимізації цих витрат.

Так рентабельність експортних продажів свідчить про те, що у 2021 році частка прибутку від експорту в виручці-нетто від реалізації продукції, що експортується, склала 9 %. Собівартість продукції, що імпортується, значно збільшилася – на 24,5 %, це пов'язане зі зростанням ціни на реалізації продукції.

3 НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «БІЗНЕС ОІЛ ГРУП»

3.1 Пропозиції щодо розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Здійснений загальний аналіз зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Бізнес Оіл Груп» показав, що підприємство, маючи величезний виробничо-технічний потенціал, висококваліфіковані кадри, володіючи достатніми фінансовими ресурсами, недостатньо представлено на ринку.

Подальше удосконалення його зовнішньоекономічних зв'язків є одним з найважливіших умов подальшого розвитку та успішного функціонування ТОВ «Бізнес Оіл Груп» загалом у поточному та у майбутніх періодах.

Вирішення зазначеної задачі передбачає, насамперед, визначення основних напрямів удосконалення ЗЕД підприємства.

На наш погляд, основними напрямками вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності компанії ТОВ «Бізнес Оіл Груп» є (рис 3.1):

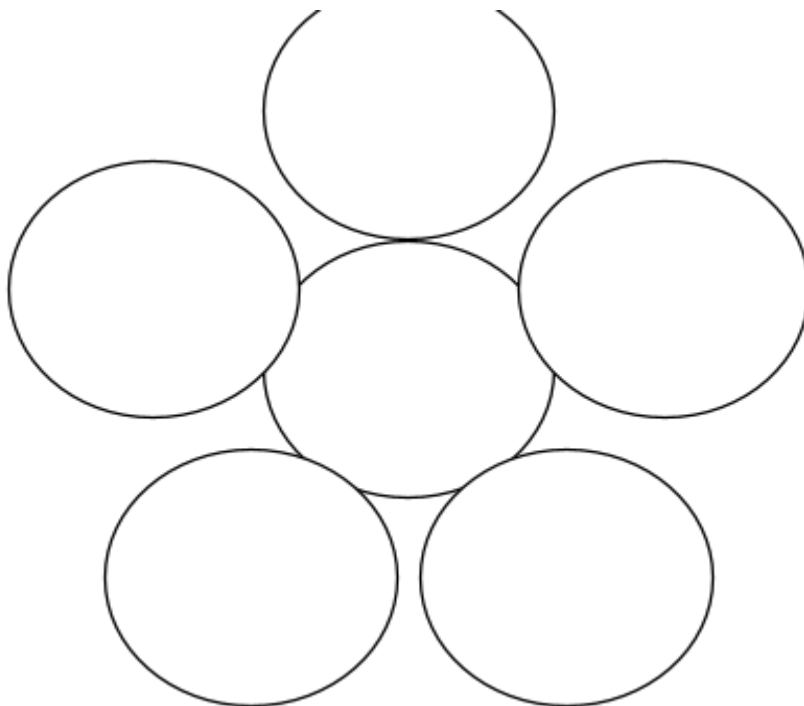


Рис.3.1– Напрямки вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності компанії»

Таким чином, для вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності компанії ТОВ «Бізнес Оіл Груп» необхідно:

- 1) розробка стратегії зовнішньоекономічної діяльності;
- 2) удосконалення структури управління;
- 3) суттєве збільшення обсягу реалізації палива;
- 4) збільшення частки ринку;
- 5) пошук нових постачальників.

Найважливішим із них, на наш погляд, є розробка стратегії зовнішньоекономічної діяльності на довгострокову (10-15 років) та середньострокову (5-7 років) перспективу.

Стратегія підприємства – це розрахована на перспективу система заходів, що забезпечує досягнення конкретних намічених компанією цілей. Сутність вироблення та реалізації полягає в тому, щоб вибрати потрібний напрямок розвитку з численних альтернатив та направити виробничо-господарську діяльність обраним шляхом.

Система стратегічного управління, що називається передбачає:

- Виділення ресурсів під стратегічні цілі незалежно від фактичної структури управління виробничо-господарською діяльністю;
- Створення центрів керівництва кожною стратегічною метою;
- Оцінку та стимулювання виробничих підрозділів та їх керівників за рівнем досягнення стратегічних цілей.

Сьогодні все більш очевидним стає те, що основною особливістю систем управління ТОВ «Бізнес Оіл Груп» в умовах конкуренції є його орієнтація на довгострокову перспективу, тобто управління проведенням досліджень, диверсифікацією операцій, інноваційною діяльністю та максимальне використання творчої активності персоналу. Досвід розвинених країн показує, що ефективне вирішення всіх перерахованих завдань неможливе без стратегічного управління.

Для визначені перспектив розвитку зовнішньоекономічної діяльності необхідно визначити вплив та можливості внутрішнього середовища на подальший розвиток.

Аналіз внутрішнього середовища підприємства ТОВ «Бізнес Оіл Груп» свідчить, що підприємство має такі сильні сторони як;

- потужний виробничий потенціал;
- наявність висококваліфікованих кадрів;
- великий досвід організації реалізації палива.

До слабких сторін підприємства слід віднести:

- нестабільне фінансове становище підприємства останніми роками;
- відсутність великої практики в умовах конкуренції.

Можливими загрозами для ТОВ «Бізнес Оіл Груп» у разі суттєвого розширення зовнішньоекономічної діяльності можуть стати:

- негативний вплив світових економічних криз на результати фінансово-господарської діяльності.
- війна на території України;
- можливі фінансово-економічні втрати, пов'язані з нестабільністю законодавства та недостатньою правовою захищеністю;
- втрата постачальника;
- відсутність необхідної кількості резервуарів для створення запасів палива.

Першочерговим завданням підприємства є розширення та подальше утримання сегментів існуючих ринків. Говорячи про зміни у внутрішньому середовищі підприємства, необхідно мати на увазі, що зміни повинні йти паралельно на двох рівнях – на рівні керівництва підприємства та на рівні керівників середньої та нижчої ланки. На рівні керівництва підприємства необхідні:

1) ввести до його складу керівників служб, пов'язаних з маркетингом та збутом продукції, причому ці служби повинні зайняти домінуюче місце в організації підприємства;

2) різко посилити сприйнятливість до нових способів управління, організації виробництва та збуту продукції;

3) сформувати атмосферу творчості, пошуку, ініціативи.

На рівні керівників середньої та нижчої ланки необхідно:

1) створити систему перепідготовки кадрів з орієнтацією на ринкові методи керування (менеджерського типу);

2) сформулювати посадові інструкції з чітким зазначенням їх прав та обов'язків;

3) відпрацювати систему ротації керівних кадрів, передбачивши не лише підвищення на посаді за ініціативну роботу, а й зниження за безініціативну роботу та некомпетентність;

4) сформулювати систему оперативного інформування керівників середньої ланки про зміни у стратегії та тактиці підприємства.

Також окреслили, що підприємству необхідно займатись пошуком нових постачальників. Так для прикладу ми відзначили, що 92 бензин постачає лише одна компанія, що є ризиковим фактором. В першу чергу це пов'язане з тим, що постачальник може самостійно встановлювати ціну на паливо, так як в нього немає конкурентів. Також існує ризик не виконання договірних зобов'язань, що в свою чергу потягне проблеми з іншими контрагентами ринку.

Таким чином, пропонуємо розглянути як можливих постачальників 92 бензина такі підприємства як:

- ТОВ «Нафататранссервіс», зареєстрована за юридичною адресою Україна, 50069, Дніпропетровська обл., місто Кривий Ріг. Керівником компанії є Недериця Володимир Миколайович.;

- ТОВ «Лерсен ЛТД», зареєстрована за юридичною адресою: місто Київ, Провулок Руслана Лужевського. Керівником організації є Константинов Іван Іванович.

Створимо модель оцінки постачальників та визначимо доцільність пошуку нових постачальників, рис.3.2

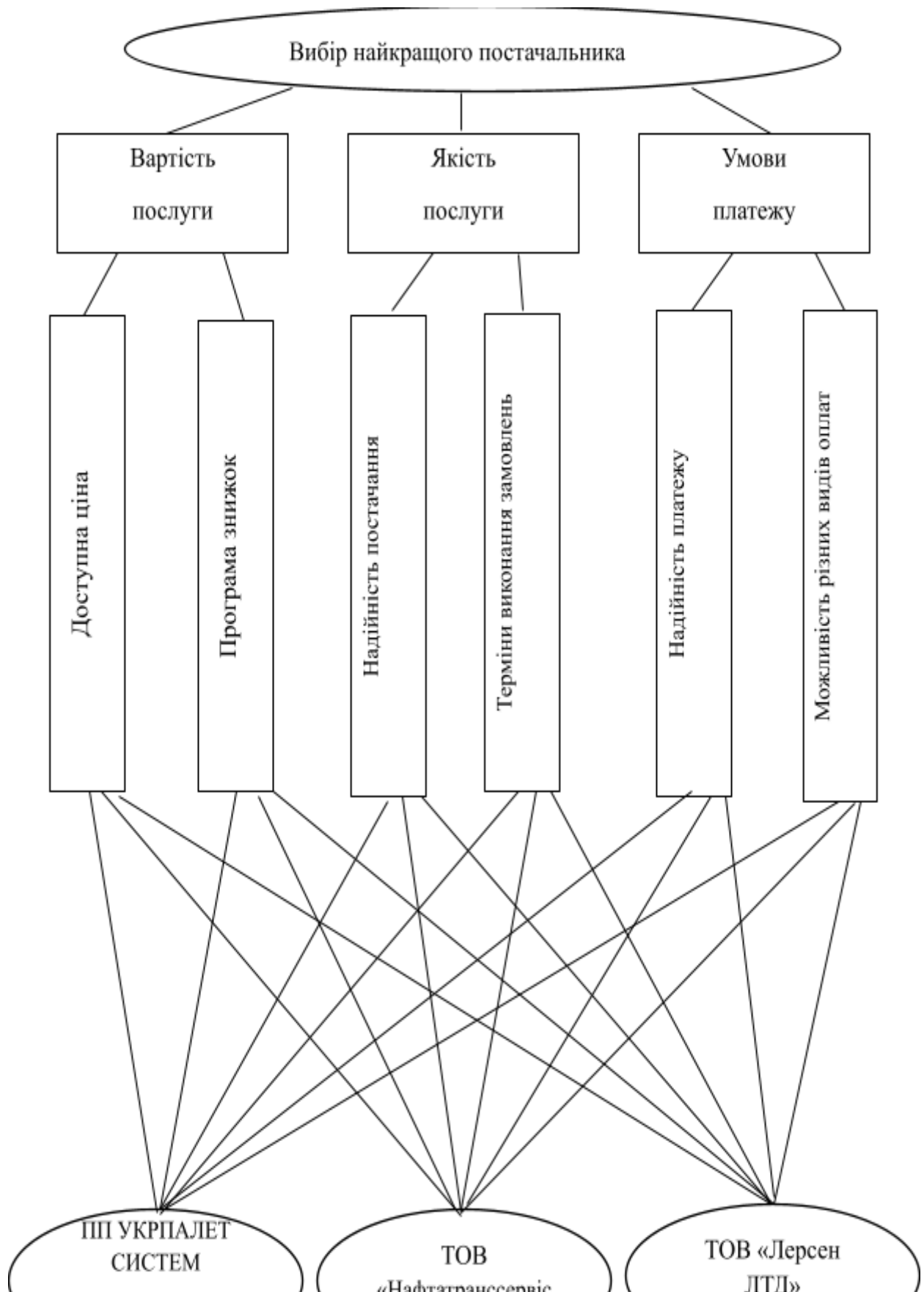


Рис.3.2 – Модель вибору постачальника палива

Отже, було обрано три постачальника палива: ПП УКРПАЛЕТ СИСТЕМ, ТОВ «Нафтатранссервіс», ТОВ «Лерсен ЛТД».

Постачальники будуть аналізуватися за обраними критеріями, що дозволить оцінити пріоритетність кожного з них, і як результат, дасть можливість вибрати для себе найбільш оптимальний варіант. Для здійснення економічно обґрунтованого вибору постачальника найбільш доцільними є наступні критерії вибору постачальників:

- ритмічність та надійність поставки;
- якість продукції;
- повнота асортименту;
- ціна поставки;
- ціна транспортних послуг;
- періодичність поставки;
- відстань до постачальника;
- мінімальна партія поставки;
- умови оплати;
- фінансове становище постачальника, його кредитоспроможність та ін.

На основі цих критеріїв було побудовано багаторівневу ієрархічну структуру вибору постачальника, що дозволить оцінити пріоритетність кожного з них, і як результат, обрати найкращий варіант.

Також як було визначено доцільна закупівля нових резервуарів для можливості зберігання палива та створення запасу. Розглянемо варіанти закупівлі цистерн в табл.3.1.

Таблиця 3.1 – Варіанти закупівлі цистерн для компанії ТОВ «Бізнес Оіл Груп»

№	Модель цистерни	Об'єм, л	Вартість, грн
1	Резервуар (ємність, цистерна, бочка) SWIMER	10 000	195 000
2	Мобільний паливний модуль	25 000	215 000

Продовження табл.3.1

3	Підземний паливний модуль	20 000	180 000
4	Металева ємність для дизельного палива та бензину	20 000	215 000
5	Резервуар для дизельного палива	9000	130 000

Складено автором

Для наочності представимо ціни на рис. 3.3.

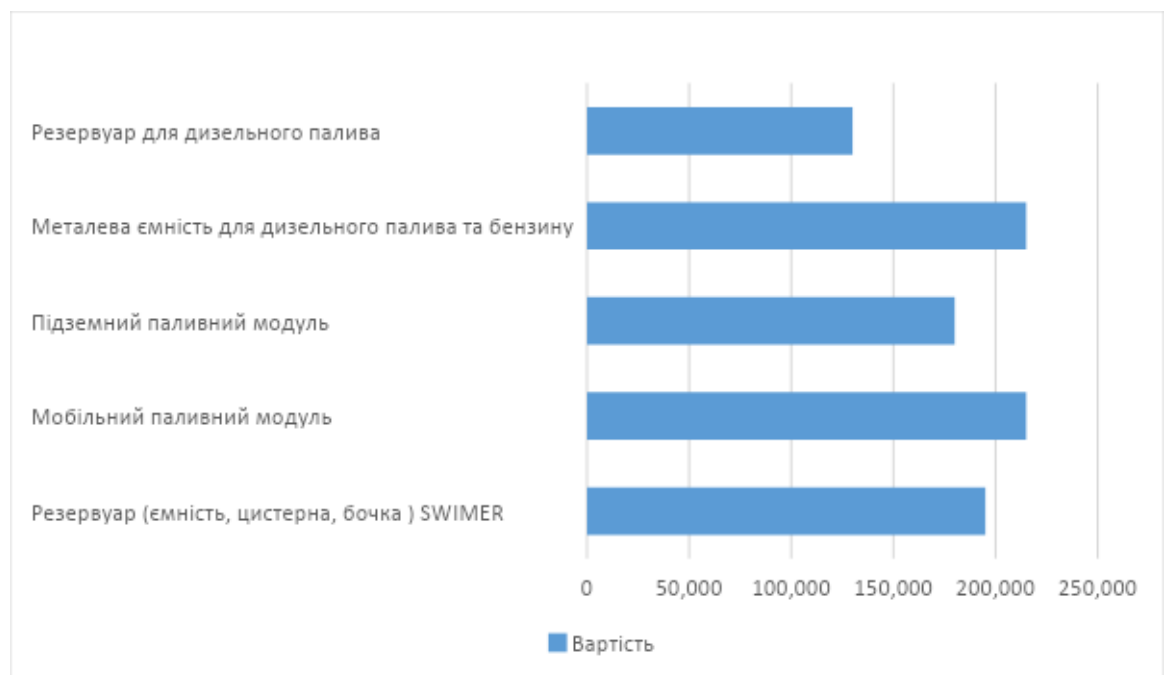


Рис.3.3 – Варіанти закупівлі цистерн для компанії ТОВ «Бізнес Оіл Груп»

Складено автором

Отже, розглянувши види цистерн на ринку зупинились на варіанті ємкості для дизельного палива та бензину на 20 тис. л. середня ціна якої коштує 215 тис. грн. Порівняємо варіанти покупки даної цистерни у різних постачальників та оберемо найбільш раціональну покупку, табл.3.2.

Таблиця 3.2 – Вартість та умови поставки цистерн для зберігання палива

Показник	ТОВ «Центр Резервуар Сервіс»	ТОВ «Тубор-Плюс»	ТОВ «УКРАВТОНОМГАЗ»
Вартість роздріб	225 000	215 000	225 000
Вартість опт	215 000	205 000	220 000
Умови поставки	безкоштовно	За власний рахунок	За власний рахунок

Складено автором

Далі розрахуємо необхідну кількість цистерн, так як у компанії ТОВ «Бізнес Оіл Груп» їх не було. Відзначимо, що всі поставки палива відбуваються безпосередньо на АЗС, інколи планової кількості пального не вистачає, тому відбуваються простой заправних станцій, що негативно відображається на фінансовому стані підприємства. Таку проблему легко вирішити маючи власний запас пального. На сьогоднішній день у компанії є 9 АЗС, проведемо розрахунок витрат та запасу палива на них, у табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Потреба у паливі ТОВ «Бізнес Оіл Груп»

Показник	Місячні витрати палива, л			Місячні запаси палива, л		
	А-92	А-95	Дизель	А-92	А-95	Дизель
АЗС Шаповала	110 000	150 000	180 000	100 000	145 000	180 000
АЗС Промислова	90 000	85 000	100 000	75 000	85 000	90 000
АЗС Бориспіль	150 000	180 000	180 000	150 000	175 000	170 000

АЗС Тетіїв	110 000	120 000	120 000	110 000	120 000	115 000
АЗС Кашперівка	100 000	130 000	110 000	100 000	115 000	110 000
АЗС Якимівка	130 000	150 000	180 000	125 000	145 000	180 000
АЗС Мокроволя	80 000	120 000	140 000	75 000	115 000	135 000
АЗС Понінка	100 000	110 000	120 000	95 000	105 000	115 000
АЗС Сміла	110 000	150 000	180 000	110 000	145 000	180 000
Всього	980 000	1 195 000	1 310 000	940 000	1 150 000	1 275 000

Складено автором

Проведемо розрахунок нестачі палива для реалізації, у табл. 3.4

Таблиця 3.4 – Різниця палива між доставкою та реалізацією

Показник	Місячні витрати палива, л	Місячні запаси палива, л	Різниця
А-92	980 000	940 000	40 000
А-95	1 195 000	1 150 000	45 000
Дизель	1 310 000	1 275 000	35 000
Всього	3 485 000	3 365 000	120 000

Складено автором

Для наочності отримані дані зобразимо на рис.3.4.

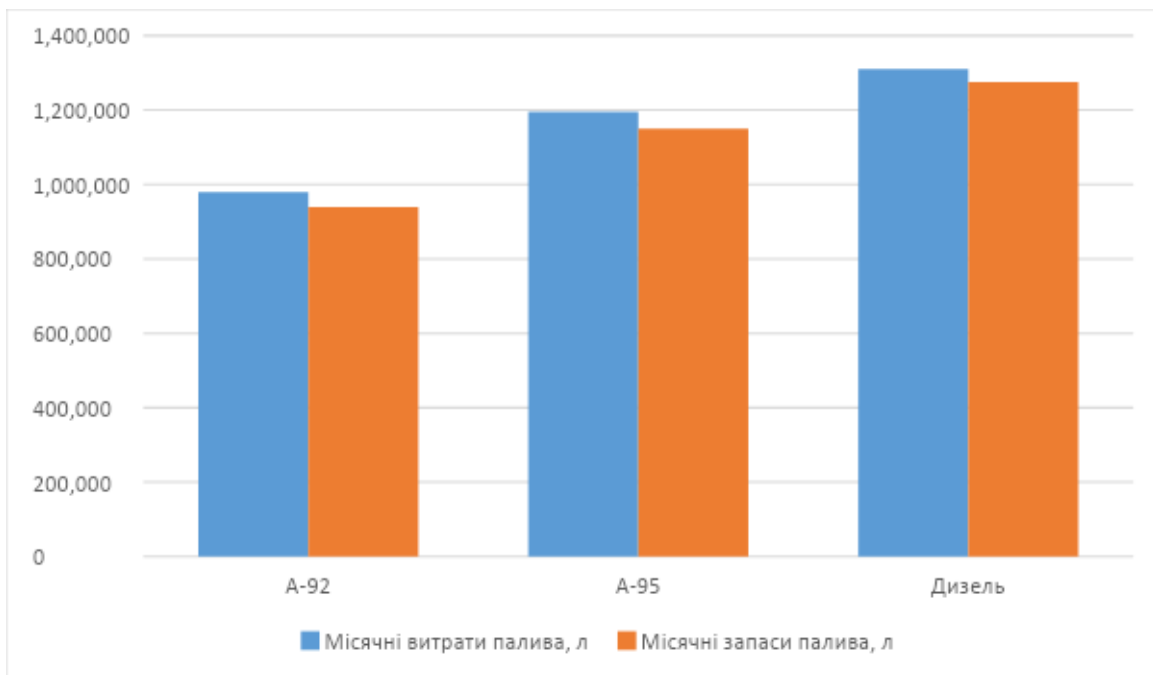


Рис.3.4 – Різниця палива між доставкою та реалізацією

Складено автором

Провівши розрахунок відмітили, що нестача палива складає 120 тис.л. Таким чином, на сьогоднішній день нажаль не великий вибір цистерн. Але все таки пропонуємо зупинитись на закупівлі 6 модульних цистерн, які дозволяють зберігати як дизельне паливо так і бензин, загальний об'єм однієї цистерни 20 тис. л вартість однієї цистерни 215 тис.грн. Тому рекомендуємо співпрацювати з компанією ТОВ «Центр Резервуар Сервіс» так як вартість доставки резервуарів в будь яку точку України безкоштовна.

Отже, удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства відкриває перед ТОВ «Бізнес Оіл Груп» такі нові можливості:

- суттєве збільшення обсягів реалізації палива;
- підвищення ефективності функціонування ТОВ «Бізнес Оіл Груп» загалом;
- забезпечення географічної диверсифікації діяльності підприємства.
- підвищення фінансової стійкості підприємства на довгострокову перспективу.

3.2 Економічне обґрунтування запропонованих заходів

З вище сказаного, пропонується запровадити на підприємстві оцінку вибору постачальників у вигляді індивідуального рейтингу. Визначаються необхідні критерії вибору постачальника, відповідно до яких оцінюватиметься:

- час виконання поставок;
- надійність доставки;
- ціна палива, що поставляються;
- альтернативні методи оплати;
- якість товару;
- фінансовий стан постачальника.

Далі складається таблиця 3.5.

Таблиця 3.5 – Критерії оцінки

Критерій	Питома вага критерію
час виконання поставок	0,35
надійність доставки	0,2
ціна палива, що поставляються	0,08

Продовження табл.3.5

альтернативні методи оплати	0,14
якість товару	0,15
фінансовий стан постачальника	0,08
Всього	1

Складено автором

Згідно з даними таблиці 3.2 ТОВ «Бізнес Оіл Груп» має забезпечуватися без перебоїв, то найбільш важливими критеріями будуть термін виконання та надійність поставки, важливим критерієм так само є якість товару та можливість постачальника розглядати альтернативні методи оплати, т.к. деякі заявки бувають позаплановими та відповідно бюджет на такі заявки не затверджено. Найменш важливими критеріями у умовах є вартість поставляється і фінансовий стан постачальника, т.к. якщо буде затримка поставки матеріалів на виробництво, це може призвести до великих фінансових втрат через простой обладнання.

Далі розглянемо характеристику потенційних постачальників. Дані представлені у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – Характеристика постачальників

Постачальник	Місцезнаходження	Характеристика
--------------	------------------	----------------

ПП Укрпалет Систем	Житомирська обл., Коростенський р-н, село Ушомир	Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами
ТОВ «Нафататранссервіс»	Дніпропетровська обл., місто Кривий Ріг	Роздрібна та оптова торгівля паливом
ТОВ «Лерсен ЛТД»	місто Київ, Провулок Руслана Лужевського.	Роздрібна та оптова торгівля паливом

Складено автором на основі даних підприємств

Так як аналізовані підприємства всі реалізують бензин 92, то раціонально оцінити ціни на дане паливо (табл.3.7).

Таблиця 3.7 – Ціна А-92 палива у постачальників

Рівень ціни, грн	ПП Укрпалет Систем	ТОВ «Нафататранссервіс»	ТОВ «Лерсен ЛТД»
Роздрібна ціна	40,0	41,50	40,50
Оптова ціна	37,80	37,0	36,50

Складено автором

Порівняємо ціни на рис.3.5

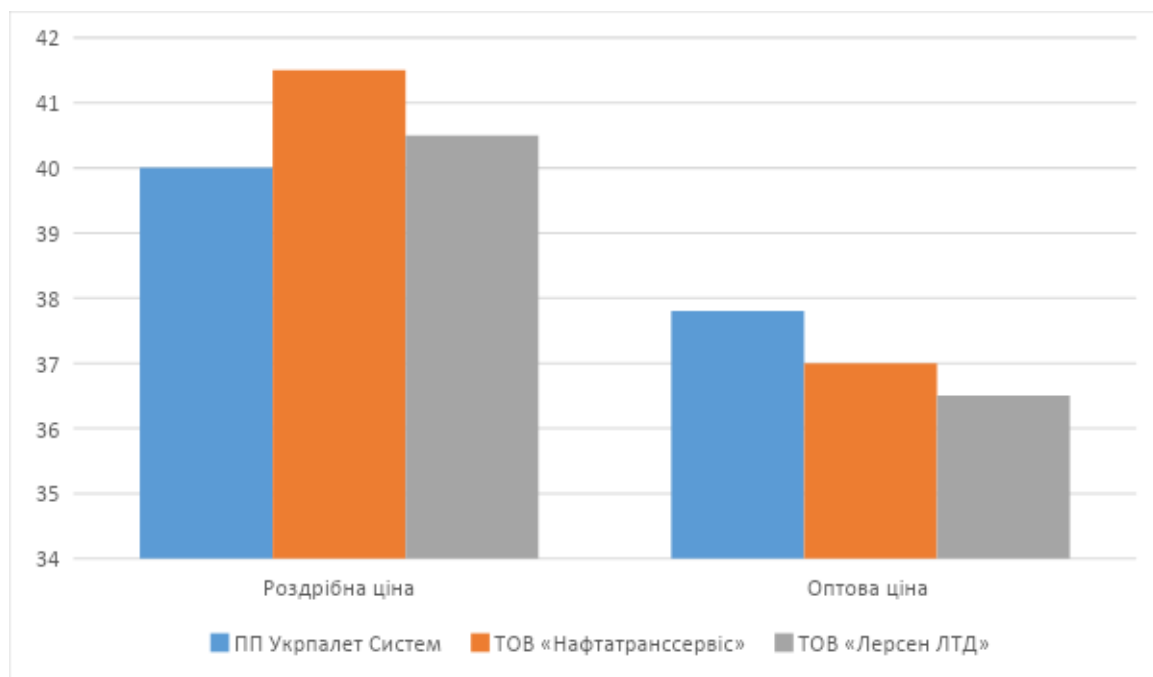


Рис.3.5 – Ціна А- 92 палива у постачальників

Таким чином, оптова ціна найвигідніша у компанії ТОВ «Лерсен ЛТД», зважаючи на великі об'єми замовлення вбачаємо вигоду у співпраці з даним постачальником.

Для подальшого визначення рейтингу постачальника розрахуємо його в табл.3.8.

Таблиця 3.8 –Розрахунок рейтингу постачальника

Критерій	ПП Укрпалет Систем			ТОВ «Нафататранссервіс»			ТОВ «Лерсен ЛТД»		
	Пит. вага	Оцінка	Сума	Пит. вага	Оцінка	Сума	Пит. вага	Оцінка	Сума
час виконання поставок	0,35	6	2,1	0,35	4	1,4	0,35	8	2,8

надійність доставки	0,2	6	1,2	0,2	8	1,6	0,2	7	1,4
ціна палива, що поставляються	0,08	6	0,48	0,08	8	0,64	0,08	8	0,64
альтернативні методи оплати	0,14	6	0,84	0,14	6	0,84	0,14	6	0,84
якість товару	0,15	8	1,2	0,15	8	1,2	0,15	6	0,9
фінансовий стан постачальника	0,08	7	0,56	0,08	7	0,56	0,08	4	0,32
Всього	1		6,38	1		6,24	1		6,9

Складено автором

Проаналізувавши дані з таблиці 3.8. можна зробити висновок, що ТОВ «Лерсен ЛТД» є найбільш підходящим постачальником для нашого підприємства.

Обґрунтуванням для цього є те, що цей постачальник досить близько знаходиться за розташуванням до резервуарів нашого підприємства, це забезпечує надійність поставки, паливо будуть поставлятися набагато швидше, це дуже важливо, оскільки це забезпечить безперебійну роботу та наявність палива на заправних станціях. За фінансовим станом даний постачальник поступається конкурентам, але, якщо укласти договір, саме з цим постачальником це допоможе їм зміцнити свій фінансовий стан і позитивно позначиться на фінансових показниках нашого підприємства.

При впровадженні даної моделі оцінки постачальника скоротить час прийняття рішень службою постачання при постачанні палива позаплановим рекомендується вести облік параметрів оцінки постачальників. Це дозволяє контролювати роботу постачальника та за необхідності змінювати його критерії у рейтинговій карті.

В свою чергу вибір даного постачальника досить позитивно відобразиться на економічному стані ТОВ «Бізнес Оіл Груп». По перше цей

постачальник пропонує нижчу ціну, по-друге менша відстань між підприємствами, дозволить зекономити кошти на транспортування палива.

Таким чином, ТОВ «Бізнес Оіл Груп» маючи такого надійного та перспективного постачальника може подбати про розширення запасів. Як вже було зазначено, формування запасів має велике значення для організації, тому планується закупівля додаткових цистерн. В такому разі необхідно оцінити необхідність та кількість запасів, щоб оцінити скільки цистерн доцільно закупити.

Існують дві крайності при вирішенні проблеми оптимальної партії замовлення:

- робити дуже рідко замовлення з великою кількістю сировини;
- робити часті замовлення з малою кількістю сировини.

У першому випадку мінімальні витрати на оформлення, доставку партії замовлення, але максимальні при зберіганні сировини, у другий випадок все навпаки.

Таким чином, ТОВ «Бізнес Оіл Груп» проводить закупівлю бензину – 92 та 95, дизельного палива. Частина палива зберігається в резервуарах, так як частота поставок часом доволі рідкі, а для безперебійної роботи заправок ТОВ «Бізнес Оіл Груп» необхідно дбати за наявність палива на них.

Розглянемо оптимальний запас різного виду палива, та оцінімо доцільність збільшення резервуарів для зберігання.

Таблиця 3.9 – Рівень оптимального запасу 92 бензину

Назва	Показник
Загальна реалізація палива за 1 місяць	148 000 л
Об'єм поставки однієї поставки	25 000 л

Розмір оптимальної кількості поставок	5,92
---------------------------------------	------

Складено автором за даними підприємства

Таким чином, бачимо, що для нормального функціонування підприємства необхідно, щоб постачальники 6 разів на місяць підвозили паливо. Так як паливо має доволі великий термін зберігання, то під'їзд постачальників 6 разів на місяць спонукає до зростанні витрат на транспортування.

Таблиця 3.10 – Рівень оптимального запасу 95 бензину

Назва	Показник
Загальна реалізація палива за 1 місяць	189 000 л
Об'єм поставки однієї поставки	25 000 л
Розмір оптимальної кількості поставок	7,56

Складено автором за даними підприємства

Таким чином, ситуація з поставкою 95 ще гірша. Для нормального функціонування ТОВ «Бізнес Оіл Груп» існує необхідність поставок палива 8 разів на місяць.

Таблиця 3.11 – Рівень оптимального запасу дизельного палива

Назва	Показник
Загальна реалізація палива за 1 місяць	201 000 л

Об'єм поставки однієї поставки	20 000 л
Розмір оптимальної кількості поставок	10,05

Складено автором за даними підприємства

Таким чином, найгірша ситуація з дизельним паливом. Для безперебійного функціонування ТОВ «Бізнес Оіл Груп» існує необхідність доставки палива 10 разів на місяць. Такі часті поставки негативно впливають на роботу підприємства, збільшують витрати на транспортування палива та негативно відображається на розподілі палива серед заправних станцій підприємства.

Отже, ситуація вимагає від ТОВ «Бізнес Оіл Груп» зміни системи поставок та організації резервуарів для зберігання палива.

Для покращення ситуації планується закупити 6 додаткових цистерн загальним об'ємом 150 тис.л.

Закупівля таких цистерн допоможе зменшити кількість доставок, зменшить кількість витрат на перевезення палива та покращить безперебійну роботу підприємства. В загальному планується зменшення поставок у зв'язку з закупівлею додаткових резервуарів у 2 рази.

Отже, вже було відзначено, що на сьогоднішній день не великий вибір цистерн. Ми зупинитись на закупівлі 6 модульних цистерн у компанії ТОВ «Центр Резервуар Сервіс» так як вартість доставки резервуарів в будь яку точку України безкоштовна.

Вартість однієї цистерни 215 тис.грн, за уваги покупки 6 цистерн підприємство має витрати 1290 тис.грн. Так як чистий прибуток підприємства у 2021 році склав 22048 тис.грн, а витрати на закупку складають лише 1290 грн., то немає необхідності звертатись до сторонніх організацій за наданням кредиту.

Підприємство може скоротити витрати на збут чи за рахунок зняття адміністративних витрат. Але для порівняння розрахуємо вартість кредиту на 3 роки, в різних банках України, табл.3.12

Таблиця 3.12 – Умови кредитування

Показник	АТ «Приватбанк»	АТ «Ощадбанк»	АТ «Пумб»
Початковий внесок	20 %	30 %	18 %
Одноразова комісія банку	10 %	15 %	16,8 %
Місячний платіж	Мінімально 3 %	Мінімально 5 %	Мінімально 7 %
Місячний відсоток банку	0,85 %	1,5 %	1,5-3,9 %
Необхідність поручительства	ні	так	ні
Необхідність застави	ні	так	так

Складено автором

Розрахуємо витрати від наданого кредиту у кожному банку окремо.

Розглянемо кредитування у АТ «Притвабанк»

Початковий внесок 20% від 1290 тис.грн = 258 тис.грн

Одноразова комісія банку 10 % = 129 тис.грн

За рік підприємство сплатить відсотків $0,85 \cdot 12 = 10,2 \%$

Розрахуємо додаткові витрати:

$1032 \text{ тис.грн} \cdot 10,2 \% = 105,2 \text{ тис.грн}$ – переплата за послуги банку в рік

Якщо взяти кредит на 3 роки, то переплата складе:

$105,2 \cdot 3 = 315,9 \text{ тис.грн}$

Загальна переплата за ркредит складе: $129 + 315,9 = 444,9 \text{ тис.грн}$

Розглянемо кредитування у АТ «Ощадбанкбанк»

Початковий внесок 30% від 1290 тис.грн = 387 тис.грн

Одноразова комісія банку 15 % = 193,5 тис.грн

За рік підприємство сплатить відсотків $1,5 * 12 = 18$ %

Розрахуємо додаткові витрати:

$903 \text{ тис.грн} * 18 \% = 162,5 \text{ тис.грн}$ – переплата за послуги банку в рік

Якщо взяти кредит на 3 роки, то переплата складе:

$162,5 * 3 = 487,5 \text{ тис.грн}$

Загальна переплата за ркредит складе: $193,5 + 487,5 = 681 \text{ тис.грн}$

Розглянемо кредитування у АТ «ПУМБ»

Початковий внесок 18 % від 1290 тис.грн = 232,2 тис.грн

Одноразова комісія банку 16,8 % = 216,72 тис.грн

Відсоток банку є нефіксованим та змінюється в залежності від терміну кредиту

За перший рік банк просить $3,99 \% * 12 = 47,88$ %

Розрахуємо додаткові витрати:

$1057,8 \text{ тис.грн} * 47,88 \% = 506,47 \text{ тис.грн}$ – переплата за послуги банку за 1 рік

За другий рік відсоток понизиться до 2,2 в місяць.

$1057,8 * 26,4\% = 279,2 \text{ тис.грн}$

За третій рік відсоток понизиться до 1,5 % в місяць

$1057,8 * 18\% = 190,4 \text{ тис.грн}$

Якщо взяти кредит на 3 роки, то переплата складе:

$506,47 + 279,2 + 190,4 = 976,07 \text{ тис.грн}$

Загальна переплата за ркредит складе: $216,72 + 976,07 = 1192,79 \text{ тис.грн}$

Таким чином, бачимо, що якби підприємство брало кошти в кредит то найвигіднішим варіантом стало кредитування від АТ «Приватбанк». Натомість аналізоване підприємство повністю заезпечене власними коштами та на даний момент не потребує необхідності залучення коштів зі сторони.

Отже, проведене дослідження виявило подальші напрямки вдосконалення ЗЕД на підприємстві. Зокрема виявлені проблеми, а саме мала

кількість постачальників та високі ціни на паливо, а також відсутність необхідної кількості цистерн для нормального функціонування АЗС. Запропоновані заходи позитивно вплинуть на забезпечення необхідного рівня палива та знизять витрати на їх транспортування, також дозволять рідше імпортувати паливо. Внаслідок зберігання достатньої кількості палива у власних цистернах є можливість нарощування експорту.

Висновки до розділу

Для покращення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Бізнес Оіл Груп» було запропоновано такі заходи:

- рейтингова оцінка постачальника та вибір найкращого;
- визначення оптимальної партії запасів, для необхідності оцінки створення резервуарів для зберігання.

В результаті проведених заходів, були визначені оптимальні партії товарів, які необхідно закуповувати підприємству. При здійсненні закупівель за запропонованими партіями у підприємства збільшуються витрати на їх доставку. Тому виявили, що існує необхідність для створення резервуарів зберігання палива.

Так, для підприємства ТОВ «Бізнес Оіл Груп», методом рейтингової оцінки постачальника, був проведений аналіз серед потенційних постачальників та був обраний найбільш підходящий для цього підприємства. У свою чергу, це сприятливо вплине на економічну стабільність ТОВ «Бізнес Оіл Груп». По-перше скоротяться витрати на закупівлю та доставку палива, по-друге знизиться час та вартість доставки, а також забезпечить надійність постачання.

Отже, ситуація вимагає від ТОВ «Бізнес Оіл Груп» зміни системи поставок та організації резервуарів для зберігання палива.

Для покращення ситуації планується закупити 6 додаткових цистерн загальним об'ємом 150 тис.л.

Закупівля таких цистерн допоможе зменшити кількість доставок, зменшить кількість витрат на перевезення палива та покращить безперебійну роботу підприємства. В загальному планується зменшення поставок у зв'язку з закупівлею додаткових резервуарів у 2 рази.

Отже, вже було відзначено, що на сьогоднішній день не великий вибір цистерн. Ми зупинитись на закупівлі 6 модульних цистерн у компанії ТОВ «Центр Резервуар Сервіс» так як вартість доставки резервуарів в будь яку точку України безкоштовна.

Таким чином, бачимо, що якби підприємство брало кошти в кредит то найвигіднішим варіантом стало кредитування від АТ «Приватбанк». Натомість аналізоване підприємство повністю заезпечене власними коштами та на даний момент не потребує необхідності залучення коштів зі сторони.

ВИСНОВКИ

Актуальність аналізу зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Бізнес Оіл Груп» знайшла своє підтвердження під час цього дослідження.

Розкривши місце і роль зовнішньоекономічної діяльності в економіці підприємства відзначили, що під зовнішньоекономічною діяльністю (ЗЕД) розуміють зовнішньоторговельну, інвестиційну та іншу діяльність, включаючи виробничу кооперацію в галузі міжнародного обміну товарами, інформацією, роботами, послугами, результатами інтелектуальної діяльності (правами ними).

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства – сукупність функцій підприємств, орієнтованих світовий ринок, з урахуванням певної зовнішньоекономічної стратегії, форм та методів роботи на закордонних ринках. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства – це реалізація зовнішньоекономічних зв'язків.

Визначивши напрямки підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства відзначили, що стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства представляє собою діяльність, спрямовану на досягнення основних поставлених цілей та завдань організації, визначених на основі передбачення можливих змін навколишнього середовища та організаційного потенціалу, шляхом координації та розподілу ресурсів. Виділяють такі основні типи стратегії ЗЕД підприємства: стратегія зростання (розвитку); стратегія стабілізації (обмеженого зростання); стратегія скорочення (виживання).

Поняття економічної ефективності у загальному вигляді є результативністю, тобто співвідношення між результатом та ресурсами, витраченими з його досягнення. Сутність проблематики економічної ефективності лежить у площині збільшення економічних результатів на одиницю витрат. В основі економічної ефективності лежить поняття ефект.

Економічне обґрунтування прийнятих рішень під час ведення ЗЕД спирається на різні методики, до яких відносять: факторні, експертні, розрахункові.

На рівні підприємств під ефективністю зовнішньоекономічної діяльності часто розуміють ступінь збільшення доходу, що отримується або різниця між результатами та витратами на їх реалізацію. У зв'язку з цим показники оцінки ефективності можна розділити на дві такі групи [27,с.58]:

- показники ефекту, що являють собою різницю між доходами і витратами на досягнення, у грошах;
- показники ефективності, що визначаються як відношення результатів до витрат на їх досягнення, розраховуються у відносних показниках: частках, відсотках та ін.

Провівши економіко-управлінський аналіз діяльності підприємства ТОВ «Бізнес Оіл Груп» відзначили, що ТОВ «Бізнес Оіл Груп» – українська компанія, основною діяльністю якої є роздрібна реалізація пального через мережу заправних комплексів «Бізнес Оіл Груп».

Основними факторами зовнішнього середовища, які в найбільшій мірі впливають на діяльність компанії є: рівень інфляції, зміна курсу долара та євро, поява нових стандартів в технології виготовлення палива, вимоги покупців до якості палива. SWOT-аналіз показав, що ТОВ «Бізнес Оіл Груп» має купу загроз, які є досить значимими на сьогоднішній день, проте має і ряд можливостей, серед яких найбільш доцільними та реальними є можливість здійснювати логістичні процеси на високому рівні, а також можливість забезпечити високу ефективність робочого проєкту.

Оцінивши напрямки зовнішньоекономічної діяльності підприємства відзначили, що основними постачальниками палива для ТОВ «Бізнес Оіл Груп» є: ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»; ТОВ «КОНТИНЕНТАЛЬ ТРЕЙД» ТОВ «НК ФАВОРИТ ОЙЛ»; ТОВ «ЗНГК»; ТОВ «СМАРТ СИСТЕМ ПЛЮС». У компанії ТОВ «Бізнес Оіл Груп» з різними постачальниками виконуються різні зобов'язання та за різними цінами. Так єдиним постачальником 92 палива є компанія ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ», натомість 95 бензин завозять всі представлені компанії. Газ доставляється лише трьома постачальниками, а саме ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ», ТОВ «НК ФАВОРИТ ОЙЛ» та ТОВ

«ЗНГК». Якщо говорити про іноземних партнерів то компанії постачають виключно 95 бензин на дизельне паливо. Постачання продукції експорту займають несуттєве місце у діяльності підприємства (трохи більше 6 %). Чітко простежується взаємозв'язок між динамікою експортних поставок та реалізації на внутрішній ринок, результуючий ефект виражений зміною загальних обсягів реалізації.

Розробивши напрямки удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємств відзначили, що для вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності компанії ТОВ «Бізнес Оіл Груп» необхідно:

- 1) розробка стратегії зовнішньоекономічної діяльності;
- 2) удосконалення структури управління;
- 3) суттєве збільшення обсягу реалізації палива;
- 4) збільшення частки ринку;
- 5) пошук нових постачальників.

Обґрунтувавши ефективність реалізації запропонованих заходів відзначили, що в результаті проведених заходів, були визначені оптимальні партії товарів, які необхідно закуповувати підприємству. При здійсненні закупівель за запропонованими партіями у підприємства збільшуються витрати на їх доставку. Тому виявили, що існує необхідність для створення резервуарів зберігання палива.

Так, для підприємства ТОВ «Бізнес Оіл Груп», методом рейтингової оцінки постачальника, був проведений аналіз серед потенційних постачальників та був обраний найбільш підходящий для цього підприємства. У свою чергу, це сприятливо вплине на економічну стабільність ТОВ «Бізнес Оіл Груп». По-перше скоротяться витрати на закупівлю та доставку палива, по-друге знизиться час та вартість доставки, а також забезпечить надійність постачання.

Отже, вже було відзначено, що на сьогоднішній день не великий вибір цистерн. Ми зупинитись на закупівлі 6 модульних цистерн у компанії ТОВ

«Центр Резервуар Сервіс» так як вартість доставки резервуарів в будь яку точку України безкоштовна.

Таким чином, бачимо, що якби підприємство брало кошти в кредит то найвигіднішим варіантом стало кредитування від АТ «Приватбанк». Натомість аналізоване підприємство повністю заезпечене власними коштами та на даний момент не потребує необхідності залучення коштів зі сторони.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бондар Ю. А. Економічна безпека підприємства як фактор забезпечення ефективності зовнішньоекономічної діяльності Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2022. Вип. 1. С. 70-82.
2. Бортнікова М. Г. Формування концептуальної моделі управління фінансовими ресурсами підприємства у здійсненні зовнішньоекономічної діяльності Економіка. Фінанси. Право. 2021. № 10(1). С. 9-12.
3. Брояка А. А. Перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств АПК Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2020. № 1. С. 146-159.
4. Воронкова А.Е. Оцінка дії механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Прометей: регіональний збірник наукових праць з економіки. Донецьк : ДЕГІ, 2009. Вип. 1(28). С. 199- 202.
5. Гринько П. О. Формування системи показників діагностики ефективності експортно-імпоротної діяльності підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Випуск 20. частина 1. 2018. С. 122- 125.
6. Галас Л. І. Стратегія зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств: поняття та її основні функції Інноваційна економіка. 2021. № 1-2. С. 68-73.
7. Горященко Ю. Г. Інноваційні підходи в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємств Молодий вчений. 2021. № 3(2). С. 345-350.
8. Гребельник О. П. Основи зовнішньоекономічної діяльності: підруч. 5- те вид., перероб. та допов. Ірпінь: Університет ДФС України, 2019. 410 с.
9. Дроздова Г. М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємств : навч. посіб. для студ. Вузів. К. : ЦУЛ, 2004. 247 с.
10. Дідківський М. І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навчальний посібник Київ.: Знання, 2006. 462 с.
11. Жигалкевич, Ж., & Драгомощенко, А. (2021). СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ПІДПРИЄМСТВА. *Економіка та суспільство*, (33).

<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-27>

12. Жигалкевич Ж.М., Станіславський О.В. Особливості зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств в умовах Євроінтеграції. Економічний вісник НТУУ «КПІ». 2019. № 16. С. 116–123.
13. Залізнюк В. П. Можливості та напрями розвитку експортної діяльності підприємств в умовах інтеграції України в європейський економічний простір Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. № 2 (9). 2015. С. 91–96.
14. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навч. посіб. за ред. О. В. Шкурупій. К. : Центр учбової літератури, 2012. 112-114 с.
15. Євтушенко В.А., Ляшевська В.І., Чупринюк Ю.В. Дослідження та вдосконалення стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Бізнес Інформ. 2020. № 6. С. 23–29
16. Євтушенко В. А. Планування зовнішньоекономічної діяльності як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств на світовому ринку Бізнес Інформ. 2021. № 6. С. 38-43.
17. Кахович Ю. О. Зовнішньоекономічна діяльність як рушійна сила створення спільних підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2010. № 18. С. 45–47.
18. Коломієць Ігор Ф. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства в процесі його інтернаціоналізації. НАН України; Інститут регіональних досліджень. Л., 2004. 246 с.
19. Ковальчук Т.Г. Вплив інтеграційних процесів на формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємств України «Young Scientist». 2016. С. 55–59.
20. Козак Ю. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: навч. посіб. Одес. нац. політехн. ун-т 4-те вид., перероб. та доп. Київ : Освіта України, 2016. 272 с.

21. Котиш О. М. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: організація та управління : навчальний посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. 183 с.
22. Крупка Ю.М. Правові основи підприємницької діяльності: навчальний посібник Київ.: Юрінком Інтер. 2008. 480 с.
23. Кулішов В.В. Економіка підприємства: теорія і практика: навч.посібник. Київ: Ніка – Центр, 2002. 216 с.
24. Ковальчук Ю. А. Мотивація менеджерів підприємства, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність Молодий вчений. 2020. № 12(2). С. 132-134.
25. Ковтун Е. О. Теоретичні аспекти маркетингових досліджень при здійсненні підприємством зовнішньоекономічної діяльності Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № С. 197-202.
26. Комарецька П.В. Сутність та значення фінансового потенціалу для розвитку підприємства в сучасних умовах Вісник Харківського національного університету ім. В.Н.Каразіна “Шляхи рішення проблем функціонування економічних систем”: частина друга Вип. № 630, 2004. Харків: ХНУ ім. В.Н.Каразіна 2004. С.163-166.
27. Кравчик Ю. В. Планування зовнішньоекономічної діяльності як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства на світовому ринку Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 4. С. 78-83.
28. Ларіна Т. Ф. Планування зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах глобалізації міжнародної економіки Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія : Економічні науки. 2019. № 11. С. 147-151.
29. Ліпич Л. Г., Фатенок-Ткачук А. О. Формування стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств: монографія. Луцьк : Волин. нац. ун-т ім Лесі Українки, 2010. 220 с.

- 30.Морозова І.В. Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств. Приазовський економічний вісник. 2019. № 6. С. 17–23.
- 31.Механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівного підприємства: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04. Хмельниц. нац. ун-т. Хмельниц., 2009. 20 с.
- 32.Моргун Г. В. Концепція стратегічного управління експортноімпортою діяльності підприємства Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки». 2014. № 2, том 1. 235 с. С. 71 – 77
- 33.Наумов М. С. Конспект лекцій з дисципліни «Зовнішньоекономічна діяльність» (для студентів 3 курсу денної та заочної форм навчання напрямку підготовки 6.140103 Туризм) ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. – 89 с.
- 34.Одіжинська В.О. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств на ринку виробництва меблів. Інноваційні процеси економічного та соціально – культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід: матеріали XII Міжнародній науково – практичній конференції молодих учених і студентів (м. Тернопіль, 10–11 квітня 2019р.). Тернопіль: ТНЕУ. 2019.С. 85-86.
- 35.Особливості зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств в умовах євроінтеграції. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/18_3_2018ua/4.pdf.
- 36.Офіційний сайт компанії ТОВ «Бізнес Оіл Груп» URL: <https://b-o-g.kiev.ua/set-azs/>
- 37.Пан М.П. Основи зовнішньоекономічної діяльності: конспект лекцій “Економіка підприємства”. Харків: ХНАМГ, 2008. 158 с.
- 38.Пробоїв О. А. Зовнішньоторговельна діяльність вітчизняних підприємств у регіональному контексті в рамках співпраці з країнами ЄС Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 45. С. 142-151.

39. Пузирьова П.В. Вдосконалення управління персоналом шляхом мінімізації економічного ризику Національний дослідний економічний інститут Міністерства економіки України «Формування ринкових відносин в Україні»: Зб. наук. праць. Вип. № 11, 2008. Київ : НДЕІ МЕР. 2008. С.43-46.
40. Пузирьова П.В. Оцінка економічного ризику в управлінні фінансовим потенціалом підприємств в Україні Формування ринкових відносин в Україні. 2008. № 10. С. 131-134.
41. Свідерська А.В. Управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємства: дис. канд. екон. наук : спец. 08.00.04. Хмельницький, 2016. 290 с.
42. Хрупович С.Є. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навчальний посібник для студентів усіх форм навчання напряму підготовки 6.030504 «Економіка підприємства», спеціальності: 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» / Світлана Хрупович. – Тернопіль, 2017. 137 с.
43. Чмут А. В. Розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств Херсонської області: економіко-статистичний аналіз Бізнес Інформ. 2021. № 10. С. 152-158.
44. Шарко Є. І. Підвищення ефективності діяльності малого підприємства шляхом оптимізації оподаткування та залучення зовнішнього аудиту Креативний простір. 2021. № 5. С. 33-34.
45. Швайко М. Л. Фінансовий механізм зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах глобальної економічної кризи Економіка та держава. 2021. № 6. С. 118-123.
46. Шталь Т. В. Оцінка зовнішньоекономічної діяльності підприємства: конкурентні переваги та державне регулювання Бізнес Інформ. 2021. № 12. С. 21-27.
47. Шкурूपій О.В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2012. 248 с.

48. Шапоренко О.І. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства: навчальний посібник. Київ.: Видавничий дім «Кондор», 2020. 435 с.
49. Яковлев А. І. Удосконалювання методів визначення ефективності зовнішньоекономічної діяльності. Фінанси України. 2003. №9. С. 28-34;