

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
МАРИУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ФІНАНСІВ**

До захисту допустити:

В.о. завідувача кафедри



Омельченко В.Я.

(підпис)

(ПІБ завідувача кафедри)

«01» червня 2023р.

**«ТРАНСПОРТНЕ ОБСЛУГОВУВАННЯ  
ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ ОПЕРАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА»**

Кваліфікаційна робота  
здобувача вищої освіти першого  
(бакалаврського) рівня вищої освіти  
освітньо-професійної програми  
«Менеджмент зовнішньоекономічної  
діяльності»

Борисової Олени Вадимівни

Науковий керівник:

Ткаченко О.Г., к.е.н., доцент

(прізвище, ініціали, науковий ступінь, вчене звання,)

Рецензент:

Гапонюк Ольга Іванівна кандидат

економічних наук, доцент Начальник

навчально-методичного відділу

Донецького державного університету

внутрішніх справ (м.

Кропивницький)

(прізвище, ініціали, науковий ступінь, вчене звання, місце роботи)

Кваліфікаційна робота захищена з

оцінкою 92 А

Секретар ЕК 

«13» червня 2023 р.

Київ – 2023

**МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ**  
**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ФІНАНСІВ**

Рівень вищої освіти Бакалавр

Шифр та назва спеціальності 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**В.о. завідувача кафедри д.е.н., професор,**  
(науковий ступінь, вчене звання)

**Омельченко В.Я.**

(ПП завідувача кафедри)

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_р.

**ПЛАН ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

**Борисової Олени Вадимівни**

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Транспортне обслуговування зовнішньоекономічних операцій підприємства

керівник роботи Ткаченко О.Г., к.е.н., доцент

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

затверджені наказом Маріупольського державного університету від «23» лютого 2023 року №30.

2. Строк подання студентом роботи «31» травня 2023 року

3. Вихідні дані до роботи (мета, об'єкт, предмет)

Мета роботи: визначення і обґрунтування заходів із удосконалення організації

зовнішньоекономічних операцій підприємства і їх транспортного обслуговування

Об'єкт дослідження: процеси організації і здійснення зовнішньоекономічних операцій підприємства

Предмет дослідження: заходи із удосконалення організації зовнішньоекономічних операцій і їх транспортного обслуговування

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

**РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ ОПЕРАЦІЙ І ЇХ ТРАНСПОРТНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ**

1.1. Сутність та значення зовнішньоекономічної діяльності промислового підприємства

1.2. Особливості організації експортно-імпортних операцій промислового підприємства

1.3. Транспортне обслуговування зовнішньоекономічних операцій підприємства

**РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, ОРГАНІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ ОПЕРАЦІЙ І ЇХ ТРАНСПОРТНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ**

2.1. Загальна характеристика підприємства і його системи управління

2.2. Оцінка фінансового стану підприємства

2.3. Аналіз зовнішньоекономічних операцій і їх транспортного обслуговування


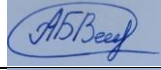

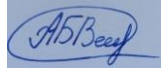

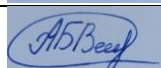
**РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ ПрАТ "РОСАВА"**

3.1. Виокремлення передумов і напрямів удосконалення організації експортно-імпортних операцій і їх транспортного обслуговування

3.2. Обґрунтування заходів із вдосконалення організації зовнішньоекономічних операцій і їх транспортного обслуговування

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів

### 5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Ткаченко О.Г., к.е.н., доцент		
Розділ 2	Ткаченко О.Г., к.е.н., доцент		
Розділ 3	Ткаченко О.Г., к.е.н., доцент		

6. Дата видачі завдання «15» березня 2023 року

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікації роботи	до 06.02.2023	Вик.
2.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи та наукового керівника	23.02.2023	Вик.
3.	Консультація з науковим керівником	постійно	Вик.
4.	Робота з науковою літературою. Визначення плану кваліфікаційної роботи	до 15.03.2023	Вик.
5.	Робота над теоретичною частиною кваліфікаційної роботи	15.03.2023-03.04.2023	Вик.
6.	Подання на перевірку теоретичної частини кваліфікаційної роботи науковому керівнику	до 03.04.2023	Вик.
8.	Робота над аналітичною частиною кваліфікаційної роботи	03.04.2023-01.05.2023	Вик.
9.	Подання на перевірку аналітичної частини кваліфікаційної роботи науковому керівнику	до 01.05.2023	Вик.
10.	Попередній захист кваліфікаційної роботи	24.05.2023	Вик.
11.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	до 31.05.2023	Вик.
12.	Захист кваліфікаційної роботи	13.06.2023 – 17.06.2023	

Студент



( підпис )

Борисова О.В.

(прізвище та ініціали)

Науковий керівник роботи



( підпис )

Ткаченко О.Г.

(прізвище та ініціали)

## ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ ОПЕРАЦІЙ І ЇХ ТРАНСПОРТНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ	7
1.1. Сутність та значення зовнішньоекономічної діяльності промислового підприємства	7
1.2. Особливості організації експортно-імпортних операцій промислового підприємства	12
1.3. Транспортне обслуговування зовнішньоекономічних операцій підприємства	19
Висновки до розділу 1	24
РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, ОРГАНІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ ОПЕРАЦІЙ І ЇХ ТРАНСПОРТНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ	26
2.1. Загальна характеристика підприємства і його системи управління	26
2.2. Оцінка фінансового стану підприємства	30
2.3. Аналіз зовнішньоекономічних операцій і їх транспортного обслуговування	38
Висновки до розділу 2	51
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕКСПОРТНО- ІМПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ ПРАТ “РОСАВА”	53
3.1. Виокремлення передумов і напрямів удосконалення організації експортно-імпортних операцій і їх транспортного обслуговування	53
3.2. Обґрунтування заходів із вдосконалення організації зовнішньоекономічних операцій і їх транспортного обслуговування	58
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів	65
Висновки до розділу 3	68
ВИСНОВОК	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	70

## ВСТУП

Імпортно-експортний бізнес є важливою та невід'ємною частиною господарської діяльності підприємств, від ефективності якого залежать загальні результати. Реалізація імпоротно-експортного бізнесу сприяє розширенню ринку збуту, збільшенню обсягів виробництва та підвищенню якості продукції, створюючи тим самим усі умови для зміцнення конкурентних позицій на внутрішньому та зовнішньому ринках. Тому підвищення ефективності імпоротно-експортних операцій є одним із ключових питань для будь-якого бізнесу, особливо в умовах гострої конкуренції, коли ринки локалізуються, а кордони між країнами зникають. Дослідження та аналіз організаційного процесу імпоротно-експортного бізнесу підприємств дозволяє визначити його основні проблеми та знайти шляхи їх вирішення.

Проблему підвищення ефективності організації та управління імпоротно-експортними операціями досліджували такі вітчизняні та зарубіжні вчені: Кравченко В.А., Мамутов В.К., Янковський Є.А., Козак Ю.Г., Пивоваров С.О., Дейнека О.Г., Макогон Ю.В., Новицький В.Є. та ін.

Метою даної роботи є визначення і обґрунтування заходів із удосконалення організації зовнішньоекономічних операцій підприємства і їх транспортного обслуговування.

Досягнення поставлених цілей вимагає вирішення наступних завдань:

- дослідити сутність і значення зовнішньоекономічної діяльності;
- визначити особливості організації імпоротно-експортного бізнесу підприємства і його транспортного обслуговування;
- визначення методів оцінки ефективності зовнішньоекономічних операцій підприємств і їх транспортного обслуговування;
- аналіз зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ "Росава";
- оцінити ефективність імпоротно-експортних операцій підприємства, визначити передумови для вдосконалення організації зовнішньоекономічних операцій підприємства;

визначити напрямки вдосконалення зовнішньоекономічних операцій підприємства;

сформулювати заходи щодо вдосконалення організації зовнішньоекономічних операцій ПрАТ «Росава» і їх транспортного забезпечення.

Об'єктом дослідження даної роботи є процеси організації і здійснення зовнішньоекономічних операцій підприємства.

Предмет дослідження – заходи із удосконалення організації зовнішньоекономічних операцій і їх транспортного обслуговування.

База дослідження – ПрАТ “Росава”.

Методологічну базу дослідження склали роботи вітчизняних і зарубіжних науковців, нормативна документація щодо здійснення зовнішньоекономічних операцій підприємствами в Україні, наукові статті із періодичних видань, навчальна література, статистичні дані, дані із діяльності підприємства.

При написанні кваліфікаційної роботи використовувались загальнонаукові і спеціальні методи: аналізу і синтезу, систематизації і узагальнення, економічного і порівняльного аналізу, розрахунку узагальнюючих показників, графічний і табличний методи.

Практичне значення роботи полягає у можливості використання пропозицій для удосконалення організації зовнішньоекономічних операцій і їх транспортного обслуговування.

## РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ ОПЕРАЦІЙ І ЇХ ТРАНСПОРТНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ

### 1.1. Сутність та значення зовнішньоекономічної діяльності промислового підприємства

Важливе значення для розвитку країни має інтеграція економіки України в міжнародні економічні відносини. Тому в умовах стрімкого розвитку процесу глобалізації роль зовнішньоекономічної діяльності безупинно посилюється. Сьогодні зовнішньоекономічні зв'язки стали невід'ємною частиною національної економіки, підприємницької та організаційної діяльності та мають суттєвий вплив на технологічний, економічний і соціальний прогрес суспільства.

Зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) — це діяльність, яка здійснюється в Україні або за кордоном українськими та іноземними суб'єктами господарської діяльності на основі взаємних відносин з метою ефективного використання переваг міжнародної економіки. Поділ праці [49].

Зовнішньоекономічна діяльність сприяє:

- Розширювати і розвивати політичні та економічні відносини між країнами;
- Сформувати єдину світову фінансово-кредитну систему;
- швидкий розвиток транспортної системи та створення міжнародних транзитних коридорів для полегшення організації міжнародного руху товарів;
- розвиток засобів комунікації та зв'язку, що значно спрощує переговорний та договірний процес;
- Налагодити торгівлю між країнами.

Об'єктом ГООН є процес обміну товарами, послугами, результатами творчої діяльності та іншими видами ГООН, що здійснюється відповідно до чинного законодавства[49]. Під суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності

розуміються суб'єкти господарської діяльності різної форми власності, які самостійно здійснюють зовнішньоекономічну діяльність з іноземними партнерами.

Темами зовнішньої торгівлі України є (рис. 1.1.):

1) фізичні особи - громадяни України, іноземні громадяни та особи без громадянства, які є цивільно-правовими та дієздатними та постійно проживають в Україні;

2) юридичні особи, зареєстровані в Україні та мають постійне місце проживання на її території;

3) фізичні, юридичні особи, об'єднання фізичних та юридичних осіб, які не є юридичними особами відповідно до законів України, але мають постійне місце проживання на території України;

4) структурні підрозділи (філії, відділення тощо) суб'єктів господарювання без юридичної особи, але з постійним місцезнаходженням на території України;

5) Спільні підприємства за участю суб'єктів господарювання України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, зареєстрованих в Україні та мають постійне представництво на території України[1].

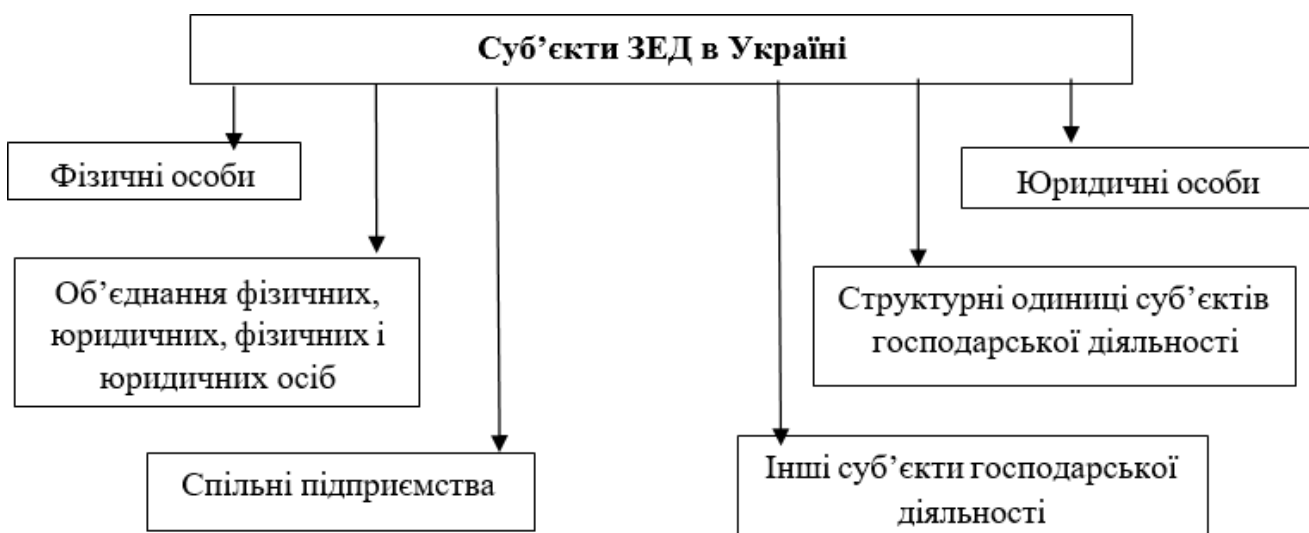


Рис. 1.1. Суб'єкти ЗЕД в Україні Джерело: розроблено автором на основі [1]



- види зовнішньоекономічної діяльності, які суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності можуть здійснювати на території України: імпорт та експорт товарів, капіталу та робочої сили;

- послуги, що надаються українськими суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності, в тому числі: виробничі, транспортно-перевантажувальні, страхові, консалтингові, маркетингові, експортні, посередницькі, брокерські, агентські, консигнаційні, управлінські, бухгалтерські, аудиторські, юридичні, туристичні, тощо. Такі дії прямо та виключно не заборонені законодавством України;

- надання зазначених послуг іноземними суб'єктами господарської діяльності українським іноземним суб'єктам господарської діяльності;

- наукового, науково-технічного, науково-виробничого, виробничого, освітнього та іншого співробітництва з суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності;

- навчати та готувати спеціалістів на комерційній основі;

- міжнародні фінансові операції та операції з цінними паперами відповідно до законодавства України;

- Кредитно-розрахункова справа між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності;

- суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності заснують за межами України банки, кредитні та страхові установи;

- господарська діяльність іноземних суб'єктів, які створюють на території України спеціальні підприємства;

- спільна комерційна діяльність суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності та суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, у тому числі створення спільних підприємств різних видів і форм, спільна господарська діяльність та спільне володіння майном в Україні та за її межами[1];

Корпоративна діяльність на території України, пов'язана з наданням

ліцензій, патентів, ноу-хау, товарних знаків та іншого нематеріального майна іноземних суб'єктів господарської діяльності, аналогічна діяльність іноземних суб'єктів господарської діяльності за межами України;

- організація та проведення виставок, аукціонів, торгівлі, конференцій, симпозіумів, семінарів та інших подібних заходів, які проводяться на комерційній основі за участю суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності; організовуються на території України у випадках, встановлених Укр. законодавство та здійснення оптової, консигнаційної та роздрібною торгівлі іноземною валютою;

- товарообмінна (бартерна) підприємницька та інша діяльність, заснована на формі зустрічної торгівлі між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності;

- лізингові, у тому числі лізингові, операції між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності;

- діяльність з купівлі, продажу та обміну валюти на валютних аукціонах, валютних біржах та міжбанківському грошовому ринку;

- робота, яка виконується українською фізичною особою за договором з іноземним суб'єктом господарювання в Україні або за кордоном; робота, яка виконується іноземною фізичною особою за оплатним договором з іноземним суб'єктом господарювання в Україні або за кордоном;

- інші види зовнішньоекономічної діяльності, прямо та у виключній формі не заборонені законодавством України[1].

Система зовнішньоекономічної діяльності являє собою ієрархічну структуру, що складається з трьох рівнів:

- Національний рівень;
- рівень місцевості;
- Підприємство.

1) Зовнішньоекономічна діяльність є одним із пріоритетних напрямків економіки кожної країни і дуже важлива як на національному, так і на

корпоративному рівні, оскільки: є потужним чинником розвитку країни;

- 2) Дозволяє брати участь у міжнародній економічній системі, процесі глобалізації, міжнародному співробітництві та міжнародному поділі праці;
- 3) сприяти розвитку експортного потенціалу країни;
- 4) є одним із основних джерел поповнення державного бюджету;
- 5) Створення можливостей для підвищення рівня технології виробництва шляхом впровадження технології та обладнання;
- 6) Забезпечення конкурентоспроможності продукції;
- 7) Вирішено проблему нестачі ресурсів.

Основними цілями впровадження ЕЦП на рівні підприємства є:

- Підвищення ефективності виробництва за рахунок відмінностей у собівартості продукції в різних країнах;
- розвиток ринків збуту нової продукції, особливо продукції, що знаходиться в кінці життєвого циклу, але є конкурентоспроможною за межами країни-виробника;
- Забезпечити оптимальне виробництво у вузьких рамках внутрішнього ринку;
- Отримувати валютні надходження, необхідні для імпорту нових технологій, ноу-хау, дефіцитної сировини і матеріалів;
- Поліпшення матеріального становища роботодавця за рахунок закупівлі більш дешевих товарів у країнах з кращими умовами виробництва;
- продаж непотрібного обладнання, надлишків сировини і матеріалів при зміні профілю підприємства;
- Підвищення продуктивності праці та якості продукції;
- Взяти іноземний досвід передових технологій;
- Зростання зайнятості та підвищення якості працівників [28].

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства полягає в основному у здійсненні імпортно-експортного бізнесу. Тому слід конкретизувати такі терміни:

- 1) Експорт - вивезення товарів або капіталу за кордон самостійно або за

участю незалежних маркетингових посередників;

2) Імпорт - ввезення на комерційній основі з-за кордону товарів для споживання, капіталу та операцій (послуг) матеріального характеру, що здійснюються іноземними виробничими організаціями;

3) Реекспорт - імпортовані товари, що вивозяться з країни в незмінному вигляді та після певної обробки (сортування, миття, перепакування тощо);

4) Реімпорт – зворотне ввезення з-за кордону вітчизняних товарів, які не підлягають там переробці (непродані, забраковані);

5) Транзит - перевезення вантажів, вагонів, поїздів або пасажирів через проміжні станції, дороги, регіони між різними державами [18].

Тому в сучасній економіці зовнішньоекономічна діяльність є важливою частиною управління господарськими одиницями. При здійсненні цієї діяльності необхідно правильно організувати та спланувати діяльність, уточнити цілі EDF, визначити напрямок досягнення цілей.

## **1.2. Особливості організації експортно-імпорتنих операцій промислового підприємства**

В умовах становлення ринкових відносин необхідно враховувати низку внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на фінансовий стан підприємств, і все більшу роль відіграє ефективна організація та управління валютним оборотом. Організація управління зовнішньоекономічною діяльністю визначається галузевою приналежністю конкретного підприємства.

Система організації ЗЕД є одним із факторів, що впливають на успішне функціонування та прибутковість промислових підприємств на зовнішніх ринках, що впливає на підготовку та подальше здійснення зовнішньоекономічних операцій.

Фактори, що визначають вибір форми організації зовнішньоекономічного співробітництва:

- потреби і мотиви заохочення участі в міжнародному співробітництві, міжнародний розподіл праці та залучення іноземних інвестицій;
- рівень інтернаціоналізації виробничої діяльності;
- спосіб реалізації товару;
- експортний потенціал підприємства;
- зовнішньоекономічна діяльність стабільна.

На корпоративному рівні управління зовнішньоекономічною діяльністю включає прийняття рішень зі стратегічних, виробничих, фінансових, інфраструктурно-логістичних, інформаційно-маркетингових питань, таких як:

- вихід на зовнішні ринки;
- імпорتنі та експортні поставки товарів, послуг і капіталу;
- Фінансово-кредитні операції;
- участь у спільних підприємствах;
- Міжнародний маркетинг;
- Моніторинг національної економічної політики та світогосподарських зв'язків [29].

Щоб визначитись із зовнішньоекономічною діяльністю та її важливими стратегічними напрямками, компаніям необхідно провести порівняльний аналіз рівня економічного розвитку потенційних партнерів, вивчити політичну економію та національно-культурні особливості цих країн.

Ініціатива компанії вийти за кордон може бути пов'язана з внутрішніми потребами компанії або пропозиціями з-за кордону. В обох випадках необхідно прийняти рішення щодо типу та обсягу продукції для експорту та імпорту, через які країни та які країни та на які ринки орієнтуватися в першу чергу. Щоб розпочати імпортно-експортний бізнес, компанії необхідно розробити ринкову стратегію, щоб вибрати найкраще серед альтернативних рішень.

Ринкова стратегія компанії поділяється на наступні етапи:

1. Аналіз всієї діяльності компанії:

а) Поточне становище компанії на ринку, вивчення слабких і сильних сторін

компанії.

## 2. Аналіз перспектив ринку:

- а) ринковий попит і пропозиція;
- б) дослідження конкурентів і потенційних клієнтів;
- в) Місткість ринку.

## 3. Аналіз можливостей компанії:

- а) потенційний обсяг виробництва;
- б) Перспективи виходу на нові ринки.

## 4. Аналіз бюджетної та податкової політики:

- а) національна бюджетна та податкова політика та її вплив на компанію;
- б) Бюджетна та податкова політика за кордоном та її вплив на компанію.

## 5. Аналіз світових економічних тенденцій

### 6. Формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємств

- а) Формування довгострокових цілей;
- б) знайти рішення для досягнення мети;
- в) дезагрегація цілей глобального зростання;
- г) Порівняти варіанти [29] досягнення мети.

Стратегія компанії у сфері зовнішньої торгівлі - це набір правил, заходів і технічних систем, які допоможуть компанії ефективно працювати на зовнішніх ринках і забезпечують реалізацію очікуваних цілей компанії.

Стратегічне планування є важливою функцією будь-якої соціально-економічної системи. Вона відіграє все більшу роль в умовах ринкової економіки, оскільки компаніям необхідно враховувати дії конкурентів, вимоги споживачів, запити та багато інших зовнішніх факторів. Планування не лише визначає цілі бізнесу на ринку, а й передбачає конкретні дії для досягнення цих цілей. У процесі планування були вирішені такі завдання:

- Збільшення продажів за рахунок освоєння нових ринків;
- Мінімізація витрат виробництва;
- Поліпшення організації продажів;
- покращити якість продукції.

При плануванні експорту та імпорту використовувати рис натуральний і рис умовний натуральний. Натуральні показники (тонни, кілограми, метри, штуки) визначають ринкову частку підприємства і відображають ступінь виробничої спеціалізації підприємства. На основі цього визначаються вимоги до виробничих потужностей, матеріалів, трудових, енергетичних та інших ресурсів.

Аналізуючи зовнішньоекономічну діяльність підприємства, необхідно звернути увагу на такі показники, як динаміка обсягів зовнішньої торгівлі, зовнішньоторговельні доходи і витрати, доходи від зовнішньоекономічної діяльності.

На зовнішньоторговельний оборот та динаміку імпорту та експорту впливають товарна структура, середня ціна, збільшення (зменшення) обсягів імпорту та експорту продукції. При плануванні цих показників економічного розвитку необхідно визначити їхні відповідні впливи.

При здійсненні зовнішньоекономічної діяльності підприємства можуть обрати одну з таких стратегій[29]:

Інноваційна стратегія. Міжнародний ринок характеризується високою насиченістю, тому створення конкурентоспроможної продукції та залучення споживачів стає все більш важливим як один із ключових факторів конкурентного успіху. Нові продукти повинні відрізнятися зовнішнім виглядом або функціями від продуктів, які вже є на ринку. Цього можна досягти за допомогою інновацій та значних інвестицій у розробку продукту.

Стратегія диверсифікації. Ця стратегія означає освоєння нових видів підприємницької діяльності та розширення асортименту продукції та виробництва.

Міжнародна тактика. Систематичне дослідження та аналіз міжнародних ринків. Причини використання даної стратегії: посилення конкуренції, стагнація внутрішнього ринку, бажання більш повно завантажити потужності, необхідність диверсифікації ризиків, наявність фінансових переваг.

Глобальна стратегія. Загальне визначення, не залежне від характеристик

окремої країни, характеристик ринку та цільових груп. Основною стратегією вибору та роботи з ринками в цій ситуації є стандартизація продукції, стратегія співпраці. Стрімкий розвиток внутрішнього та зовнішнього ринків змушує підприємства шукати партнерів для взаємовигідної співпраці, яка допоможе закріпити позиції на ринку та повною мірою реалізувати свій потенціал.

Після формування стратегії, аналізу міжнародного ринку та основних конкурентів необхідно проаналізувати очікувані результати реалізації стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства та порівняти їх з перспективами ведення господарської діяльності на внутрішньому ринку. Для визначення зручності імпортних та експортних операцій важливо проаналізувати показники ефективності цих операцій, а потім порівняти їх з показниками ефективності виробництва та реалізації продукції на внутрішньому ринку.

Комплексний аналіз діяльності підприємства та перспектив зовнішньоекономічної діяльності дозволяє вибрати шляхи організації зовнішньоекономічної діяльності. Існує дві групи методів [13].

До першої групи належать методи, які дозволяють підприємствам самостійно реалізовувати свою продукцію, завдяки відділу зовнішньоекономічних зв'язків, який існує на підприємстві і є його самостійним відділом.

Підприємству доцільно створювати власну зовнішньоекономічну службу, якщо продукція підприємства є високою конкурентоспроможною, експорт становить значну частку в загальному товарообігу, ступінь ринкової конкуренції низький і підприємство має фахівців із зовнішньоекономічної діяльності.

Цей спосіб передбачає встановлення прямих відносин між виробником (постачальником) і кінцевим споживачем, тобто товар доставляється безпосередньо кінцевому споживачу і купується безпосередньо у самого виробника згідно з договором купівлі-продажу.

Прямий продаж дозволяє експортерам встановлювати тісні зв'язки з



іноземними споживачами та здійснювати суворий контроль над торговельними операціями; вищі прибутки за рахунок зниження комісійних зборів, що стягуються з посередників; краще дослідження розвитку ринку та тенденцій; План виробництва адаптується до потреб і вимог зовнішніх ринків. Зменшує ризик і залежність комерційної діяльності від несумлінності посередницьких організацій [23].

Друга група методів передбачає імпорт та експорт через посередників і включає:

- вести підприємницьку діяльність через посередництво галузевих зовнішньоекономічних об'єднань;
- вести бізнес через посередників компаній-засновників, акціонерних товариств, що спеціалізуються на зовнішньоекономічній діяльності;
- користування послугами іноземних посередників[42].

Посередниками можуть виступати агенти, дистриб'ютори або іноземні дочірні компанії. Посередник продає товар на міжнародний ринок і несе відповідальність за організацію оформлення документів і дозволів, організацію перевезень і організацію маркетингової діяльності.

Непрямий метод є стратегією виходу на ринок з найменшими витратами, доступною для організації. Він є гнучким, тому експортну діяльність можна негайно припинити, якщо це необхідно. Досвід або навички експортера не потрібні; посередник несе всі ризики, пов'язані з організацією доставки та оплати для міжнародних ринків. [8]

Основним недоліком є передача контролю за іноземною діяльністю посередницьким організаціям. Компанії, зацікавлені в розширенні ринку, не мають доступу до інформації про те, як цей ринок працює. Організації також не можуть налагодити після продажне обслуговування або діяльність з доданою вартістю, що може негативно вплинути на їхню репутацію в іншій країні. [13]

Організації, які прагнуть збільшити грошовий потік і прибуток, повинні розглянути цей метод виходу на ринок. Однак це ні до чого тим, хто хоче

розширити свою частку ринку. Це також не підходить для компаній, які надають послуги, а не виробляють продукцію.

Організації будь-якого розміру можуть вести зовнішню торгівлю опосередковано, але це стратегія, яку часто обирають менші та нові організації. Це також дуже корисна стратегія для компаній, які не можуть зіткнутися зі значним ризиком. Фірми, які обирають стратегію непрямого експорту, повинні мати можливість адаптувати свою продукцію до вимог фірм, які її купують. Покупці також вказують терміни доставки, рівень якості та вимоги до упаковки. Якщо організація не відповідає цим вимогам, вона може програти угоду з покупцем. Організація не контролює ринок, на якому продається її продукція, оскільки покупець бере на себе відповідальність за експорт і продаж продукції. Це робить його невідповідною стратегією лістингу для компаній, яким потрібно контролювати експорт або продаж своєї продукції, щоб захистити свою репутацію. Організації, зацікавлені в модифікації своєї продукції для задоволення потреб інших ринків, також використовують непрямий експорт, оскільки вони не зможуть встановити прямий зв'язок із кінцевим споживачем [16].

Найбільш непрямою формою експорту є зустрічна торгівля, яка має різні форми. В основному йдеться про два окремих контракти: один на доставку та оплату поставлених товарів, а інший на купівлю та оплату імпортованих товарів. Виконання одного контракту не залежить від іншого, хоча продавець фактично приймає товари та послуги з країни-імпортера та оплачує частину або весь їх експорт.

Після вибору способу організації імпортно-експортного бізнесу компанія починає пошук потенційних партнерів, в результаті чого проводяться переговори та укладаються контракти. [14]

Тому завершальним етапом організації ЗЕД є дотримання договірних зобов'язань. Специфіка даного етапу полягає в тому, що перед прямим обміном необхідно здійснити наступні дії: підписання контрактів з постачальниками сировини, комплектуючих, напівфабрикатів тощо,

необхідних для виробництва експортних товарів, попереднє приймання, повідомлення від імпортера, що товар готовий до відправлення; Отримання сертифіката походження продукту від Торгово-промислової палати; Отримання ліцензії на імпорт та експорт від відповідного компетентного органу у випадку, якщо ліцензія на імпорт та експорт цього продукту надано та виконано умови; отримання сертифікатів якості, фітосанітарних, санітарних, ветеринарних, радіаційних та інших необхідних сертифікатів; укладання транспортних контрактів експортерами, укладання договорів страхування; здійснення експортно-імпортних митних процедур; оформлення відвантаження та оплати документи, надання банківських гарантій на оперативну поставку[14].

Через це організація імпортно-експортного бізнесу характеризується аналізом діяльності компанії та майбутніх ринків, необхідністю прийняття стратегічних рішень, вибором методів організації валютного обміну, підписанням і дотриманням контрактів.

Таким чином одним із найважливіших завдань для підприємств, спрямованих на посилення конкурентних переваг, є ефективна організація зовнішньоекономічної діяльності.

### **1.3. Транспортне обслуговування зовнішньоекономічних операцій підприємства**

Транспортне обслуговування зовнішньоекономічних операцій є важливим елементом діяльності підприємств, зайнятих зовнішньоекономічною діяльністю. Воно охоплює комплекс заходів, спрямованих на організацію та забезпечення перевезення товарів і послуг між різними країнами з метою задоволення попиту та задач зовнішньої торгівлі. Розглянемо роль транспортного обслуговування у зовнішньоекономічних операціях підприємства, а також проаналізуємо основні аспекти, включаючи вибір видів транспорту, маршрутизацію, організацію логістичних процесів та

ризиками, пов'язані з транспортуванням.

### Вибір видів транспорту

Аналіз різних видів транспорту, доступних для здійснення зовнішньоекономічних операцій, є ключовим етапом при плануванні транспортного обслуговування підприємства. Вибір оптимального виду транспорту залежить від різних факторів, таких як відстань, тип товару, вартість доставки, термін поставки, надійність та інші параметри. Нижче представлено основні види транспорту, які можуть використовуватися в зовнішньоекономічних операціях підприємства:

- Морський транспорт. Морський транспорт є одним з найбільш економічних та екологічно безпечних видів транспорту для великих обсягів вантажів та великих відстаней. Він особливо ефективний для транспортування важких товарів, які не підлягають швидкому зіпсуванню. Морські рейси можуть мати більш довгий термін поставки порівняно з іншими видами транспорту, але при правильному плануванні можуть бути економічно вигідними.

- Авіатранспорт. Авіатранспорт є швидким та ефективним видом транспорту для доставки товарів на великі відстані. Він особливо підходить для швидкопсувних та високоцінних товарів, де час поставки є критичним. Однак вартість перевезення повітряним транспортом зазвичай вища, що може впливати на конкурентоспроможність товару.

- Залізничний транспорт. Залізничний транспорт є ефективним для перевезення великих обсягів вантажів на середні та великі відстані. Він часто використовується для транспортування сировини та інших товарів, що не вимагають швидкої поставки. Залізничні маршрути можуть бути обмеженими географічно, особливо відносно до морських та авіа-транспортних маршрутів.

- Автомобільний транспорт. Автомобільний транспорт забезпечує гнучкість та можливість доставки товарів безпосередньо до місця призначення. Він підходить для доставки невеликих обсягів товарів або товарів, що потребують швидкої поставки. Автомобільний транспорт може

бути обмежений величиною вантажу та відстанню, яку він може пройти.

При виборі виду транспорту для зовнішньоекономічних операцій підприємства необхідно ретельно аналізувати всі вказані фактори та здійснювати оцінку ефективності з погляду вартості, швидкості, надійності та вимог клієнтів. Вибір оптимального виду транспорту допоможе забезпечити успішні та ефективні зовнішньоекономічні операції підприємства.

Оцінка переваг та недоліків кожного виду транспорту в контексті конкретних потреб підприємства є важливим кроком при виборі оптимального виду транспорту. Також при виборі оптимального виду транспорту для зовнішньоекономічних операцій підприємства необхідно враховувати різноманітні економічні, географічні та інші фактори. Ось кілька ключових факторів, які слід враховувати:

#### Економічні фактори

- *Вартість*: порівняйте вартість перевезення для кожного виду транспорту, враховуючи вартість транспортування одиниці товару та інші пов'язані витрати.

- *Обсяг вантажу*: оцініть, який вид транспорту найкраще відповідає вашим обсягам вантажів, з урахуванням вантажопідйомності та пропускну здатності різних видів транспорту.

- *Швидкість*: визначте, наскільки критичним є швидке транспортування товарів для вашого підприємства та клієнтів.

#### Географічні фактори:

- *Відстань*: оцініть, яка залежність відстані та географічного розташування є для різних видів транспорту.

- *Доступність*: розгляньте наявність транспортної інфраструктури для кожного виду транспорту в необхідних регіонах.

#### Маршрутизація

Розробка оптимальних маршрутів для транспортування товарів та послуг між країнами включає аналіз географічного розташування, доступних транспортних мереж та ефективність різних маршрутів. Це вимагає

урахування вартості, швидкості, надійності та вимог клієнтів, з метою забезпечення оптимальних транспортних зв'язків та ефективності зовнішньоекономічних операцій підприємства. Результатом розробки оптимальних маршрутів є зменшення витрат, скорочення часу доставки та поліпшення загальної логістичної продуктивності.

Урахування географічних та політичних обмежень, а також, вимог міжнародних договорів та угод є ключовим аспектом при визначенні оптимальних маршрутів для транспортування товарів та послуг. Наприклад, деякі країни можуть мати обмеження на в'їзд чи транзит певних товарів, що вимагає знаходження альтернативних маршрутів. Крім того, міжнародні договори та угоди можуть встановлювати специфічні правила щодо перевезення певних товарів або вимагати дотримання певних безпекових стандартів. При визначенні маршрутів необхідно враховувати ці обмеження та вимоги, забезпечуючи виконання усіх міжнародних зобов'язань та запобігаючи можливим правовим проблемам. Взаємодія з релевантними міжнародними організаціями та консультування з юридичними експертами можуть бути корисними для правильного врахування цих факторів при розробці оптимальних маршрутів.

Аналіз ефективності різних маршрутів з погляду вартості, швидкості та надійності доставки є важливим для визначення оптимальних транспортних маршрутів. Для оцінки вартості необхідно враховувати витрати на транспортування, включаючи транспортні тарифи, паливо, транзитні платежі та інші пов'язані витрати. Швидкість доставки оцінюється в залежності від тривалості перевезення різних маршрутів, включаючи час на транспортування, митну обробку та інші затримки. Надійність доставки враховується шляхом аналізу статистики пунктуальності транспортних служб, якість інфраструктури та ризику, пов'язані з погодними умовами та іншими факторами. Цей аналіз допомагає вибрати маршрути, які максимально відповідають вимогам підприємства щодо оптимального поєднання вартості, швидкості та надійності доставки.

## Ризики, пов'язані з транспортуванням

Ідентифікація та оцінка ризиків, пов'язаних з перевезенням товарів через різні види транспорту, є важливим кроком при плануванні зовнішньоекономічних операцій. Ось кілька ключових ризиків, які слід враховувати:

- *Пошкодження товарів*: ризик пошкодження під час транспортування може бути більш високим для певних видів транспорту, таких як морський або автомобільний. Необхідно враховувати вимоги щодо упаковки, захисту та страхування товарів.

- *Затримки в доставці*: різні види транспорту можуть мати різні ризики затримок, такі як погодні умови, проблеми з логістикою або транспортною інфраструктурою. Важливо оцінити можливість затримок та їх вплив на виконання зобов'язань підприємства.

- *Втрата або крадіжка вантажу*: деякі види транспорту можуть бути більш вразливими до втрати або крадіжки товарів. Розгляньте заходи безпеки, такі як використання трекінгу, надійного пакування та страхування, для зменшення ризику втрат.

- *Митні та регуляторні ризики*: при перетині міжнародних кордонів можуть виникати митні перешкоди, бюрократичні процедури та ризики пов'язані з виконанням регуляторних вимог. Важливо врахувати такі ризики при плануванні маршрутів та виконанні необхідних документальних процедур.

Врахування цих ризиків та розробка плану управління ризиками можуть допомогти підприємству зменшити вплив негативних подій та забезпечити успішну транспортування товарів.

Для зменшення ризиків, пов'язаних з перевезенням товарів, можуть бути застосовані такі стратегії та заходи безпеки:

**Страхування**: укладення страхового полісу на товари покриває можливі втрати або пошкодження під час транспортування, забезпечуючи фінансову захист підприємства.

Використання альтернативних маршрутів: розробка планів з резервними маршрутами дозволяє уникнути проблем, пов'язаних зі звичайними маршрутами, такими як непередбачувані затримки чи політичні ризики.

Заходи безпеки: впровадження заходів безпеки, таких як контроль якості упаковки, використання трекінгу та моніторингу в реальному часі, забезпечує захист вантажу під час транспортування та допомагає уникнути крадіжок чи пошкоджень.

Ці стратегії та заходи допоможуть підприємству зменшити ризики, підвищити надійність та забезпечити успішну доставку товарів у контексті зовнішньоекономічних операцій.

Отже, вибір оптимального виду транспорту для зовнішньоекономічних операцій підприємства є важливим завданням, яке потребує ретельного аналізу. Підприємства повинні розглянути переваги і недоліки кожного виду транспорту, оцінити ефективність маршрутів і управління ризиками, а також врахувати економічні, географічні та політичні обмеження. Оцінка цих факторів допоможе забезпечити успішну доставку товарів і зменшити можливі негативні наслідки.

## **Висновки до розділу 1**

Зовнішньоекономічну діяльність підприємств можна визначити як сфери господарської діяльності, що здійснюються на рівні виробничої структури та пов'язані з виходом на зовнішні ринки через торговельну діяльність, спільну діяльність, надання послуг та різними способами. Форми економічного та технологічного співробітництва, валютно-фінансового кредитного бізнесу міжнародної промислово-технологічної кооперації.

Сутність зовнішньої торгівлі полягає у комплексному вивченні та моделюванні міжнародного середовища, об'єднанні налагоджених взаємодій усіх підрозділів і посадових осіб організації з метою досягнення продуктивних результатів встановленої зовнішньоекономічної стратегії.



Ключові аспекти EZ:

По-перше, це процес, який включає дослідження та проектування елементів міжнародного середовища (іноземні партнери, рівень цін, митні правила, міжнародні норми та звичаї);

По-друге, необхідно досягти ефективної взаємодії не тільки між працівниками зовнішньоекономічного відділу, а й між усіма службами підприємства, від чого залежить успіх на міжнародному ринку.

Система організації ЗЕД є одним із факторів, що впливають на успішне функціонування та прибутковість промислових підприємств на зовнішніх ринках, що впливає на підготовку та подальше здійснення зовнішньоекономічних операцій.

Організація імпортно-експортного бізнесу характеризується аналізом діяльності компанії та майбутніх ринків, необхідністю прийняття стратегічних рішень, вибором методів організації зовнішньої торгівлі, підписанням та виконанням контрактів.

Підходи до оцінки імпортних та експортних операцій підприємства можуть бути різними. Для аналізу необхідно враховувати сферу діяльності підприємства, показники його фінансово-господарської діяльності та систему показників, що характеризують ефективність імпортно-експортних операцій.

Висновки, зроблені за результатами дослідження, мають велике значення для визначення наявних проблем і перспектив розвитку підприємств зовнішньоекономічної діяльності.

## РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, ОРГАНІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ ОПЕРАЦІЙ І ЇХ ТРАНСПОРТНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ

### 2.1. Загальна характеристика підприємства і його системи управління

ПрАТ «Росава» є найбільшим виробником шин в Україні та провідним виробником радіальних шин для легкових автомобілів вітчизняного та зарубіжного виробництва (табл. 2.1., 2.2.).

Таблиця 2.1.

#### Види діяльності за КВЕД

22.11	Виробництво гумових шин, покришок і камер; відновлення протектора гумових шин і Покришок
45.31	Оптова торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів
45.32	Роздрібна торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів
46.75	Оптова торгівля хімічними продуктами
64.99	Надання інших фінансових послуг (крім страхування та пенсійного забезпечення), н.в.і.у.
72.19	Дослідження й експериментальні розробки у сфері інших природничих та технічних наук

Джерело: [35]

Таблиця 2.2.

#### Основні відомості про Підприємство

<b>Повне найменування</b>	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО „РОСАВА”
<b>Організаційно-правова форма</b>	Акціонерне товариство
<b>Місцезнаходження (юридична адреса):</b>	Вулиця Леваневського, буд. № 91, м. Біла Церква, Київська область, 09108
<b>Основний вид економічної діяльності</b>	Виробництво гумових шин, покришок і камер; відновлення протектора гумових шин і покришок
<b>Зареєстрований статутний капітал</b>	1 044 388 тис. грн.
<b>Кількість працівників</b>	2555 працівників

Джерело: [35]

Підприємство створене на базі Білоцерківського виробничого об'єднання «Білоцерківщина», яке було створене в 1972 році. Основним статутним видом діяльності є виробництво шин різної конструкції.

Компанія розташована на північному заході Білої Церкви, промислового центру Київської області, і володіє земельною ділянкою безстрокового користування площею 9267 га. ПрАТ «Росава» має розвинену транспортну мережу: в безпосередній близькості від території проходить автотраса Київ-Одеса, внутрішня площа підприємства має асфальтоване покриття, по території прокладена залізнична колія. Приєднання до мережі залізниць здійснюється через вузлову станцію «Роток», розташовану за 1 км на північ від заводу, та станцію «Промислова», розташовану на території підприємства.

За характером взаємовідносин існуюча структура управління ПрАТ відноситься до типу лінійно-функціональної структури, яка передбачає поєднання принципу єдності керівництва та принципу спеціалізації функцій управління. У структурі виділяється 8 функціональних блоків, які очолюють директори, які підпорядковуються безпосередньо голові правління (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Організаційна структура ПрАТ «Росава» Джерело: [35]

Сьогодні підприємство виготовляє 200 типорозмірів шин для легкових, легковантажних, вантажних автомобілів, автобусів, мікроавтобусів, тролейбусів, сільськогосподарської техніки та підлогового транспорту. З них 50 моделей – це шини для легкових та легких вантажівок. Легкові шини випускаються практично для всіх марок автомобілів ЗАЗ, ВАЗ, ГАЗ, УАЗ, Москвич, АЗЛК. Вироблені шини можна використовувати для багатьох відомих марок іномарок: «Alfa Romeo», «Audi», «BMW», «Volvo», «Opel», «Peugeot», «Renault», «Ford», «Volkswagen» та інші з діаметром дисків 13, 14, 15, 16 дюймів з дотриманням швидкісно-навантажувальних характеристик. Вісім моделей і типорозмірів шин для легкових автомобілів сертифіковані на клас швидкості «Н» (максимально допустима швидкість 210 км/год).

Шини для легкових вантажівок і мікроавтобусів встановлюються діаметром 14, 15, 16 дюймів для автомобілів виробництва АМО "ЗІЛ", ГАЗ, Івеко - КрАЗ, а також для автомобілів іноземного виробництва за умови швидкості та дотримання навантажувальних характеристик.

Шини для легкових автомобілів виготовляються з різними типами малюнка протектора: дорожнім, зимовим і загального призначення. Вони можуть працювати в різних великих кліматичних регіонах з температурою навколишнього середовища від  $-45^{\circ}\text{C}$  до  $+55^{\circ}\text{C}$  і на дорогах з покращеним покриттям 1-4 класу [35].

Продукція підприємства має низку покращених властивостей порівняно з тією, що випускається в Україні та СНД. Шини для легкових автомобілів відповідають показникам світового рівня і мають такі характеристики:

- Підвищена зносостійкість протектора;
- Можливість тривалої роботи при підвищеному навантаженні та швидкості;
- Поліпшення фізико-механічних властивостей шини (стійкість на мокрій поверхні, зчеплення зі снігом і льодом, опір коченню, зниження тепла, міцність).

Випущені в безкамерній версії, це забезпечує їм більшу безпеку в разі

проколів і протекторів порівняно з діагональними шинами. Вантажні шини виробництва «Росава» використовуються на легкових автомобілях ЗІЛ, ГАЗ, КаМАЗ, МАЗ, КрАЗ, автобусах ЛАЗ, Ікарус, тролейбусах ЗІУ, ЮМЗ та інших аналогічних вантажних автомобілях з дорожнім, універсальним малюнком протектора, а також підвищеною позашляховістю. дорожня здатність.

Шини для сільгосптехніки з монтажними діаметрами 16" і 20" для зернозбиральних комбайнів, тракторів тягового класу 0,6-0,9 і 1,4 т, для тягачів вантажопідйомністю 2-4 т, з універсальними, дорожніми і високопрохідними. малюнок протектора. Крім того, випускаються шини для навантажувачів та іншої сільськогосподарської техніки.

Ще одним стратегічним напрямком діяльності компанії є виробництво шин для offtake проектів. Тобто на Білоцерківському заводі з конвеєрів сходили не лише шини марок «Росава», «Прем'єррі» та «Вальса». Фактично компанія виготовляє шини будь-яких марок відповідно до вимог своїх клієнтів. Зараз такі контракти підписані з партнерами в Німеччині, Великобританії та Туреччині.

Міжнародна співпраця «Росави» — це набагато більше, ніж експорт. У сфері проектування та тестування продукції українська компанія співпрацює з чеським науково-дослідним інститутом IGTT. IDIADA (Іспанія) ділиться своєю лабораторією та трасою з "Росавою" Michelin. Деякі тестові випробування зимових шин проводяться на полігоні Nokian Tyres.

За показниками якості шин ПрАТ «Росава» займає лідируючі позиції серед підприємств шинної промисловості країн СНД. Розробляються нові технології, замінюються старі технології, встановлюється нове монтажно-вулканізаційне обладнання, є цех кінцевих операцій з імпортом обладнанням [35].

Сучасні технології та комп'ютерний дизайн дозволяють виготовляти продукцію, що відповідає європейським стандартам. За останні роки підприємством освоєно виробництво нових проміжних шин: шосейних шин з направленим протектором моделі SQ 201 і зимових моделей WQ 101, 102,

103. Шини розроблені з використанням сучасних програмних комплексів Pro/Engineer (США), «Cascade» (Росія) і виготовлені з використанням сучасних конструкційних матеріалів на новому універсальному протекторному вузлі німецької фірми Verstorff, машинах фірми Pirelli.

Система менеджменту якості РОСАВА сертифікована за міжнародним стандартом ISO 9001:2008. З 2007 року отримав сертифікат системи менеджменту якості від національної системи сертифікації УкрСЕПРО.

## 2.2. Оцінка фінансового стану підприємства

В Україні компанія працює через розгалужену дилерську мережу. У Чернігові, Черкасах, Кіровограді, Києві, Білотеркові, Запоріжжі, Дніпропетровську працюють торгові компанії, фірмові магазини та склади мережі «Росава».

Налагоджена плідна співпраця з партнерами – автоскладальними підприємствами: ПАТ «ЗАЗ» (складання автомобілів Chevrolet, Daewoo, Opel), ПАТ «АвтоВАЗ», концерном УкрПромІнвест (ТМ «Богдан», ТОВ «ЛуАЗ», «Автоінвестбуд»), холдингова компанія «АвтоКрАЗ», ПАТ «ЛАЗ».

Дохід підприємства за 2020- 2021 роки має наступні показникові характеристики, як показано в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3.

### Доходи підприємства

Найменування доходів	2020 рік Сума (тис. грн.)	2021 рік Сума (тис. грн.)
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, наданих послуг)	1 501 929	875 272
Інші операційні доходи	295 563	63 381
Інші фінансові доходи	124	-
Інші доходи	456 626	21 653

Джерело:[35]

Загальний дохід отримано у 2020 році – 2 254 242 тис. грн., у 2021 році – 960,306 тис. грн.

Характеристики річних витрат компанії за 2020- 2021 роки наведено в таблиці 2.4 нижче.

Таблиця 2.4.

### Витрати підприємства

Найменування витрат	2020 рік Сума (тис. грн.)	2021 рік Сума (тис. грн.)
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, наданих послуг)	1 567 597	939 944
Адміністративні витрати	55 518	62 797
Витрати на збут	23 077	18 164
Інші операційні витрати	129 903	137 842
Фінансові витрати	362 721	382 699
Інші витрати	528 451	135 894

Джерело:[35]

Загальна сума видатків у 2020 році – 2 667,267 тис. грн., у 2021 році – 1 677,340 тис. грн.

За підсумками фінансово-господарської діяльності у 2020 році компанія втратила 413,025 млн грн, а у 2021 році – 717,034 млн грн.

Збільшення щоденних збитків до оподаткування протягом звітного періоду відбулося за рахунок зменшення чистого доходу від реалізації продукції (товарів, машинобудування, послуг) у гривнях на 626,257 млн грн, а також зменшення інших операційних доходів на 232 182 тис. та ін. фінансові надходження - 124 000 грн. та інші доходи - 434,973 тис. грн.

Крім того, відносно збільшення адміністративних витрат (7,279 млн. грн.), інших операційних витрат (7,939 млн. грн.) та фінансових витрат (19,978

млн. грн.) також негативно вплинуло на фінансовий стан компанії протягом року. накопичені невідшкодовані збитки станом на 31 грудня 2020 року становлять 1 837 966 тис. гривень порівняно з попереднім періодом. Збільшення на 609,794 тис. грн. (З урахуванням прибутку минулого року збиток цього року зменшено на 107,992 млн грн.) Станом на 31 грудня 2021 року не відшкодований збиток становив 2 447,76 млн грн.

Аналіз показників фінансового стану та платоспроможності підприємства станом на 31.12. 2021 р., приведений в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5.

### Показники фінансового стану та платоспроможності

Найменування показника	Значення на 31.12.17 р.	Значення на 31.12.18 р.	Орієнтовне позитивне значення показника
<i>I. Показники ліквідності</i>			
1.1 Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,01	0,02	0,25 - 0,5
1.2 Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття)	0,55	0,41	1,0 - 2,0
1.3 Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,50	0,36	0,25 - 0,5
<i>II. Показники фінансової стійкості</i>			
2.1 Коефіцієнт фінансової стійкості (автономії)	0,63	0,10	> 0,5
2.2 Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	-0,82	-1,42	>0,1
2.3 Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-1,30	-13,88	>0
3. Коефіцієнт рентабельності активів	-0,07	0,39	>0 збільш.

Джерело:[35]



Швидка індустріалізація, зростання наявного доходу та рівня життя призвели до збільшення продажів легкових транспортних засобів. Отже, збільшення попиту на транспортні засоби призвело до збільшення виробництва транспортних засобів, тим самим стимулюючи зростання промисловості автомобільних шин. Крім того, злиття та поглинання між міжнародними та вітчизняними автовиробниками прискорюють зростання автомобільної промисловості, впливаючи на ринок автомобільних шин.

Таким чином, світовий ринок шин протягом останніх років постійно зростає. Статистичні дослідження показують, що обсяг світового ринку шин у 2021 році перевищив 3 мільярди одиниць. У той же час CAGR (сукупний річний темп зростання) з 2010 по 2021 рік становить близько 4,4%.

Глобальний ринок шин сегмент Коефіцієнт абсолютної ліквідності розраховується як відношення суми коштів на поточному та інших рахунках у банках до суми коштів у пасиві балансу і становить 0,02. Зазначений коефіцієнт показує, яку частину заборгованості підприємства можна негайно погасити за рахунок власних оборотних коштів. Компанії бракує можливості розрахуватися з кредиторами. Коефіцієнт загальної ліквідності (коефіцієнт покриття) – розраховується як відношення загальних активів у частині 2 балансу до загальних зобов'язань у частині 3, що показує достатність ресурсів активів підприємства для виконання поточних зобов'язань, тобто скільки в гривнях припадає на поточні активи. поточні зобов'язання на 1 грн. Значення коефіцієнта у 2021 році показує, що на 1 гривню зобов'язань необхідно 0,41 грн. оборотні активи. Тобто ліквідність оборотних активів підприємства не є доброю. Цей показник значно нижчий за нормативне значення.

Коефіцієнт швидкої ліквідності вказує на здатність підприємства розраховуватися за поточними зобов'язаннями за умови своєчасного розрахунку з дебіторами, тобто скільки найбільш ліквідних активів припадає на 1 гривню поточних зобов'язань підприємства, і показує, що за 1 грн Поточні зобов'язання Фюнера мають 0 грн 36 Активи підприємства більш ліквідні,

тобто фінансовий стан підприємства кращий. Коефіцієнт фінансової стійкості (або платоспроможності) показує питому вагу власного капіталу підприємства в загальній сумі коштів, інвестованих у його діяльність, свідчить про здатність підприємства виконувати свої зобов'язання за рахунок власних коштів, а також про незалежність його діяльності від залучених коштів. 0, 10. Цей показник також значно нижчий від нормативного, що свідчить про ступінь залежності підприємств від кредитних коштів та інвесторів.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами дорівнює - 1,42 (розраховується відповідно до співвідношення суми чистих оборотних коштів до суми оборотних активів). Це має негативний відтінок.

Коефіцієнт працездатності власного капіталу також від'ємний -13,88.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами та коефіцієнт працездатності власних оборотних коштів є від'ємними, що свідчить про недостатній рівень наявності власних оборотних засобів.

Значення коефіцієнта прибутковості активів становить -0,39 (розраховується на основі співвідношення прибутку (збитку) до середньорічної вартості активів), що відображає рентабельність активів компанії. Це має негативний відтінок.

З даних таблиці видно, що абсолютне значення та сукупний показник ліквідності підприємства не відповідають теоретичному значенню, що свідчить про недостатній рівень оборотних активів. Тобто ресурсів підприємства недостатньо для виконання поточних зобов'язань.

Вартість власних коштів підприємства є невеликою, в порівнянні з минулим роком власні кошти підприємства зменшилися на 609,794 млн. грн., зменшившись більш ніж у 9 разів, що знижує достатність фінансових ресурсів, які можуть бути спрямовані на погашення поточних зобов'язань за власні кошти.

При остаточному розгляді результатів отриманих коефіцієнтів можна зробити висновок про важкий фінансовий стан підприємства.

Значних фінансових результатів можна досягти, правильно

організувавши свій імпортно-експортний бізнес. Найголовніше – правильно організувати зовнішньоекономічну діяльність. Є способи потенційно покращити свій імпортний та експортний бізнес. Для цього необхідно врахувати всі складові цих операцій. Тільки шляхом правильного аналізу та дослідження окремих факторів можна виробити такий план дій, який більшою мірою задовольнить підприємство та допоможе отримати більший прибуток від здійснення зовнішньоекономічної операції.

Аналіз ринкового середовища підприємств на Індію, Японію, Європу, Китай, Росію, США та Бразилію. З них на Китай припадає приблизно половина загальної частки ринку, оскільки автомобільна промисловість у регіоні розвивається вражаючими темпами. Крім того, стратегія низьких цін і покращена якість стабілізували лідируючу позицію країни та представляють собою найбільший ринок шин у світі. За минулий рік виробництво китайської шинної продукції зросло на 1,2%, а експорт готової продукції – на 7,3%.

Географічно Азіатсько-Тихоокеанський регіон домінує на цьому ринку з точки зору виробництва та споживання, на нього припадає майже 42% частки світового ринку, і очікується, що він буде рости значними темпами. Індустрія виробництва автомобільних шин і запчастин демонструє фазу зростання завдяки покращенню економіки більшості країн, що розвиваються в регіоні, особливо таких країн, як Індія та Китай. Це можна пояснити зростанням населення, швидкою урбанізацією, зміною стилю життя та підвищенням купівельної спроможності споживачів [4].

Ніша ринку автомобільних шин характеризується гострою конкуренцією і представлена відомими світовими брендами. Основними гравцями на міжнародному ринку є великі компанії Bridgestone, Continental, Pirelli та CSpA, Michelin, Goodyear Tire & Rubber Company, Sumitomo Rubber Industries Ltd., Madras Rubber Works Ltd., Yokohama Rubber Company, JK Tire INDUSTRIAL COMPANY LIMITED AND CEAT LIMITED .

Донедавна агресивні кроки з освоєння світового ринку робили переважно великі компанії, які очолювали рейтинги популярних виробників

автомобільної гуми. Щоб розширити ринки збуту та знайти нові сфери діяльності, вони інвестують у багатьох країнах, що розвиваються. Однак сьогодні менш відомі та впливові компанії все більше інвестують у розвинений ринок шин. Все це говорить про нову хвилю глобалізації світового ринку гумової промисловості.

Світові тенденції впливають і на український ринок шин. За оцінками експертів Research and Markets, розмір внутрішнього ринку досягне \$600 млн у 2022 році. НАС. Рушійною силою розвитку цього ринку стане розширення українського флоту[13].

Раніше український ринок характеризувався досить високою часткою імпорتنих шин. Але в 2015 році ситуація змінилася, і перевагу почали брати імпорتنі шини, частка яких зростає на 23,4%. Причина може полягати в тому, що імпортери мають більший асортимент, вищу якість і більшу популярність. Потенційна місткість українського ринку оцінюється в 8,5 млн. шин із загального обсягу ринку в 6-6,5 млн. шин для легкових і легких вантажівок на сьогодні [47].

Рівень цін на українські шини близький до європейських. Аналізуючи ціни на елітні шини, можна зробити висновок, що вони навіть на 10% дорожчі за європейські. Це пов'язано зі стабільною економічною ситуацією в Євросоюзі, неправильною політикою українського уряду та змінами цін на каучук.

Однак головна проблема виробників автомобільних шин – нелегальний імпорт. Однак, враховуючи імпортне мито в Україну на шини до 15%, а також відсутність прозорості державного регулювання цін під час митного оформлення товарів, не дивно, що тіньова частина ринку шин така активна[48].

Зараз український ринок автомобільних шин тільки починає розвиватися. Справжня конкуренція очікується лише через кілька років. Майбутня стабільність ринку залежатиме від економічної ситуації в Україні в найближчі роки. Якщо національна економіка зможе стабілізуватися та

продовжувати розвиватися, то шинна промисловість стане перспективним напрямком розвитку національної економіки, але якщо тенденція до падіння збережеться, ринок не зробить істотного прогресу.

Як наслідок, ринок автомобільних шин демонструє наступні тенденції: розширення ринку, зростання попиту на шини високого класу при зниженні попиту в інших сегментах, занепокоєння споживачів ціновою політикою ринку та якістю виробників.

ПрАТ «Росава» займає 42% українського ринку, половина продукції реалізується на внутрішньому ринку. Підприємство має все необхідне обладнання для виробництва високоякісних шин, відомих не тільки на українському ринку, а й на світовій арені. Тому продукція компанії продається більш ніж в 60 країнах світу, охоплюючи практично всі континенти: Європу (Франція, Великобританія, Німеччина, Румунія, Болгарія, Польща, Балканський півострів та ін.), Америку (Бразилія, Перу, США та ін.), Африка (Єгипет, Сирія), Близький Схід (Афганістан, Іран, Ірак та ін.), У країнах СНД (Казахстан, Білорусь, Туркменістан, Вірменія та ін.).

12,7% продукції компанії експортується в Росію, 23,6% - в країни СНД і 10,8% - за кордон [35]. Обся

Основними завданнями товарної політики компанії є:

- Розвиток асортименту легкових шин для задоволення потреб споживачів на основних стратегічних ринках Європи та України;
- Розвиток сортів та зростання продажів сільськогосподарських шин, підтримання українського ринку вантажних комбікормових шин.

Цільові показники свідчать про зростання продажів у 2021 році для всіх груп шин, за винятком групи сільськогосподарських шин. Загалом продажі не змінилися порівняно з роком раніше. Найбільше зросли продажі легковантажних шин (табл. 2.6).

Таблиця 2.6.

**Обсяги продажів шин за категоріями**

<b>Продукція по групам, тис. шт.</b>	<b>2019 р.</b>	<b>2020 р.</b>	<b>2021 р.</b>	<b>Темп приросту в 2020 р., %</b>	<b>Темп приросту в 2021 р., %</b>
Шини	1086	1244	1287,5	15	3
для легкових автомобілів	840,2	977	976,3	16	0
для причепів до легкових автомобілів	85	101,4	127,4	19	26
для легких вантажних автомобілів	68,8	87,1	112,6	27	29
для с/г	50,3	45,5	37,4	-10	-18
для вантажних автомобілів	37,9	27,7	28,3	-27	2
Для мототранспорту	3,7	5,3	5,5	43	4
Обідні стрічки	3,4	12,9	8,9	284	-31
Камери	406,7	599,3	568,9	47	-5
Всього	1496,1	1856,2	1865,2	24	0

Джерело:[35]

**2.3. Аналіз зовнішньоекономічних операцій і їх транспортного обслуговування**

Експортний бізнес компанії управляється відділом продажів і розділений на кілька регіонів: Африка, країни СНД, Європа, Близький Схід, Америка та Азія. За кожним напрямом закріплюється керівник. Відділ постачання відповідає за імпортований бізнес.

На підприємстві є відділ, в якому працюють десятки спеціалістів, єдине

завдання яких – митна справа. Система індикативних цін зобов'язує компанії проходити сертифікацію в державних службах кожного разу, коли вони працюють за прямим контрактом із провідним європейським виробником, і не повинні платити за окрему схему імпорту аналогічних товарів[35].

Компанії використовують різноманітні методи пошуку потенційних клієнтів. Державні представництва за кордоном забезпечують інтереси держави у сфері зовнішньоекономічної діяльності країни перебування.

Торговельне представництво створюється за міждержавним договором і входить до складу державного уповноваженого представництва.

Виходячи з цього, Торгове представництво – це лише організація, яка може допомогти вирішити проблему. Крім того, перевіряється надійність і стабільність фірми-постачальника, рекомендованої торговим представником (перевірка установчих документів, отримання відомостей про обороти тощо). У них є список компаній, які зацікавлені у співпраці з ними, а значить, простіше домовитися і приступити до роботи.

Тому, як канал пошуку потенційних партнерів, торгове представництво є одним із найпростіших та найшвидших способів зв'язку. Компанія «Росава» реалізує свою продукцію через торгових представників у країнах Європи, СНД, Далекого та Близького Сходу.

Компанія прагне брати участь у всіх важливих міжнародних виставках цього сегменту, оскільки це ефективний інструмент для просування продукції, пошуку нових ринків збуту. «Росава» брала участь у кількох міжнародних виставках «International Tire and Rubber Industry Exhibition» (Індонезія), «Pneushow – International Tire Industry Fair» (Бразилія), «AGRO» (Україна), «REIFEN» (Німеччина), «Latin America and Caribbean Tire Expo» (Панама). Усі виставки були плідними для підприємства, адже були підписані договори на поставку шин для легкових та малотоннажних автомобілів з компаніями Чехії, Словаччини, Латвії та Фінляндії, а на поставку сільськогосподарських шин – з компаніями м. Єгипет. Завершуються контракти на постачання шин для сільськогосподарської техніки з провідними компаніями Німеччини, Північної

Ірландії, Пуерто-Ріко та Панами та на постачання легкових шин з компаніями Алжиру, Ірану, Афганістану та Перу [35].

Компанія також публікує інформацію про свою продукцію в міжнародних друкованих виданнях спеціалізованої технічної продукції, випускає брошури та журнали іноземними мовами. «Росава» має свій офіційний сайт. Ці ресурси надаються іноземним користувачам безкоштовно та як спосіб залучення іноземних клієнтів. Якщо клієнти бажають придбати продукцію компанії, вони можуть зв'язатися з представниками компанії (написати листи, телефонувати, відправляти факси, залишити повідомлення на сайті) з проханням поставити йому певну кількість товару.

Терміни поставки є досить важливим питанням при підписанні договору. При укладанні договору поставки обов'язки учасників визначаються в обов'язковому порядку, що дає можливість окреслити зобов'язання, фінансові витрати та ризики сторін. «Росава» постачає продукцію на умовах FCA Incoterms 2010 або більш відомого як термін «Експедитор». Перелік основних умов доставки FCA Incoterms 2010 включає:

- Для доставки підходить будь-який транспорт;
- Перевізник як вантажоодержувач;
- Місце доставки впливає на умови навантаження і розвантаження [10].

Обов'язки обох сторін прописані в договорі:

- 1) Продавець доставляє товар, а покупець оплачує товар.

Продавець повинен надати Покупцеві товари, рахунок-фактуру або будь-яке інше відповідне підтвердження, а Покупець зобов'язується сплатити повну суму.

- 2) Документація.

Продавець зобов'язується передати покупцеві всі необхідні документи (ліцензії, свідоцтва та ін.), який оплачує реєстрацію в повному обсязі та, крім того, на свій страх і ризик.

- 3) Договори страхування та транспортування.

В обов'язки продавця не входить укладення договору перевезення або



страхування, але він несе повну відповідальність за оформлення необхідних угод, якщо інші умови не були обумовлені заздалегідь.

#### 4) Прийняття поставки.

Продавець доставляє та доставляє товар у зазначені терміни та місце доставки, які покупець приймає за умови виконання всіх умов.

#### 5) Передача ризику.

Продавець несе всі можливі ризики та відповідає за місце доставки, а після передачі покупець несе відповідальність, включаючи пошкодження, пошкодження або втрату товару, після закінчення терміну доставки або відсутності перевізника[10].

#### 6) Збори та їх розподіл.

Усі витрати, пов'язані з експортом, до моменту доставки оплачує продавець (мито, митне оформлення тощо). Після доставки всі непередбачені та непередбачені витрати оплачує покупець.

Продавець зобов'язується повідомити покупця про перенаправлення товару або неприйняття перевізником товару у встановлений термін. При цьому перед підписанням договору покупець повинен погодити умови перевезення та надати необхідну інформацію іншій стороні.

#### 7) Товаросупровідні документи.

Продавець повинен надіслати покупцеві документи, що підтверджують доставку. Якщо ці документи неможливо пред'явити, просимо надати повну допомогу в їх отриманні за рахунок покупця. Відповідно до зобов'язань продавця за цими умовами, покупець повинен прийняти всі документи, які він надає для підтвердження факту доставки.

#### 8) Пакування, маркування, перевірка та випробування товарів.

Відповідно до договору поставки FCA, доставлений товар повинен бути упакований і маркований відповідно до вимог даного виду транспортування, а всі витрати несе продавець. Відповідальність покупця включає оплату всіх перевірок, за винятком перевірок владою країни-експортера.

#### 9) Інші умови та зобов'язання.

Інші умови передбачають повну участь продавця в підготовці документа або отримання еквівалентного електронного повідомлення, що використовується в країні доставки або транзиту. Крім того, продавець надає інформацію та інструкції щодо доставки, страхування вантажу, тому покупець оплачує витрати, пов'язані з цими операціями [10].

Порівнюючи умови доставки FCA Incoterms 2010 для обох сторін, можна зробити висновок, що вони простіші та вигідніші для продавця, чия відповідальність і зобов'язання закінчуються в момент доставки товару перевізнику, що значно впливає на ризик і фінансові витрати покупця. Крім умов поставки, ще одним важливим пунктом договору є спосіб оплати. Умови оплати повинні бути абсолютно прив'язані до конкретних дій. Це знижує фінансовий ризик. Звичайно, як продавцю, в інтересах компанії отримати 100% передоплату. На практиці це не завжди можливо, тому компанії розділяють платежі на окремі частини, пов'язані з деякими їхніми діями. «Росава» використовує акредитиви як механізм гарантії оплати товару.

Суть використання безвідкличного акредитива полягає в тому, що за умови подання пакету чітких документів до банку продавця банк покупця гарантує оплату продавцю. Банки покупця і продавця виступають у ролі фінансових посередників і арбітрів. Банк покупця утримує кошти з рахунку під час відкриття акредитива - закриття суми акредитива, використаного покупцем.

Акредитиви істотно знижують ризик операції - банк контролює формальну частину операції: наявність переліку необхідних документів, їх правильність, терміни, в які має відбутися відвантаження.

Схема оплати, яку використовує «Росава» така:

- Оплата 30% передоплати за оформлення замовлення;
- 30% протягом трьох робочих днів банку після офіційного повідомлення про готовність товару до відправлення;
- 40% сплачується протягом трьох банківських робочих днів за відсканованою копією товаросупровідних документів[35].

Таблиця 2.12.

**Характеристика підходу до доставки**

<b>Завдання</b>	<b>Комплексне рішення</b>
Розробка маршруту	Готове рішення/розробка
Заклучення договору на перевезення/експедирування	Підписується самостійно
Передача вантажу перевізнику/експедитору	Забирають зі складу/подають транспорт для погрузки
Страховання і врахування ризиків	Обговорюється
Управління і контроль під час маршруту	Можливо через агента
Терміни доставки	Індивідуально
Митне оформлення	Допомагають/самостійно
Оплата митних зборів	Самостійно
Отримання вантажу	До складу
Вартість	Помірна
Оплата за послуги доставки	Згідно договору

Джерело: [21]

Компанії пропонують товари, використовуючи один із способів доставки – комплексні рішення транспортного експедирування (табл. 2.12.).

Від правильності та пунктуальності оформлення супровідних документів залежить багато чого: умови доставки, митне оформлення при імпорті та експорті, надходження на склад. Тому виробництво, збут, виконання зобов'язань клієнти спираються на ці документи.

Обов'язкові супровідні документи, що складаються компанією при здійсненні імпортно-експортної діяльності:

1. Рахунок-фактура. У документі також вказується країна походження та митний код товару.

2. Пакувальний лист є основним документом, що містить відомості про

кількісні та вагові характеристики товару. Іноді рахунок-фактура та пакувальний лист об'єднуються в один документ. Це пов'язано зі зменшенням кількості документів.

3. Вантажно-транспортні накладні.

4. Сертифікат відповідності. Цей документ підтверджує, що продукт відповідає певним критеріям стандартів ЄС, США, Китаю та міжнародних стандартів. На підставі цього сертифіката відповідності місцевий орган сертифікації видає сертифікат відповідності місцевим нормам і законам.

5. Експортна декларація. Це один із документів, який підтверджує реальну вартість товару. Як правило, митним органам потрібен перекладач.

6. Сертифікат походження. Пільгові тарифи діють на підставі сертифікатів походження за умови укладення відповідних договорів.

7. Висновки Національної санітарно-епідеміологічної інспекції [17].

Сьогодні вантажні залізничні перевезення територією Російської Федерації практично припинені. Це призводить до логістичних проблем при доставці продукції в країни СНД. Тому «Росаву» репозиціують як автомобільний транспорт, хоча він не дешевший за залізничний. 95% транспортних потреб підприємства покривають автоперевізники. Доставка також відіграє важливу роль.

Компанія постачає продукцію в країни з низьким рівнем життя та низькою середньою чисельністю населення, де є попит на дешеві автомобілі та темпи зростання ринку вищі за світові.

Експортні продажі компанії можна розділити на шість напрямків: СНД, Європа, Близький Схід, Америка, Африка, Азія. Найбільші частки експорту припадає на СНД та Європу (табл. 2.7).

Таблиця 2.7.

## Обсяги експорту ПрАТ “Росава”, млн. грн.

Напрями	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Темп приросту в 2017 р., %	Темп приросту в 2018 р., %
СНД	339,9	284,6	881,8	-26,9	254,7
Європа	215,9	223,3	323,7	3,4	44,9
Америка	14,2	29,5	62,9	107,1	113,1
Африка	1,57	0,756	15,7	-52,0	1986,1
Азія	56,9	44,3	5,6	-22,1	-87,3
Близький Схід	17,06	1,64	15,8	-90,4	862,7

Джерело:[35] Зниження обсягів експорту відбулося на ринку Азії (рис.2.3).

Що стосується США, то бразильський ринок компанія втратила. На продукцію українських виробників встановлені мита. Для компанії ринок Бразилії був другим за обсягом продажів. Якщо перша партія шин у 2008 році давала 20-30 тис. шин на місяць, то в 2010 році відвантаження буде вдвічі більше, ніж на місяць. У 2013 році компанія досягла в середньому 80 000 одиниць шин на місяць. Така ситуація – зростання українських шин за найкращим співвідношенням ціни та якості – не влаштовувала ні конкурентів, ні уряд Бразилії, який згодом запусив національну програму захисту внутрішнього ринку шляхом введення антидемпінгових мит. Але в 2019 році компанія освоїла новий ринок — США. Країни з найбільшими продажами на ринку СНД: Казахстан, Білорусь, Азербайджан, Вірменія. На вторинному ринку більша частина продукції експортується до Словаччини, Німеччини, Румунії, Польщі та Чехії.

Аналіз експорту легких вантажних шин

Продажі легкових шин у 2021 році зросли на 29%, включаючи нові

моделі Snowgard – Van, Vimero Van (табл. 2.8)

Таблиця 2.8.

Аналіз обсягів експорту легковантажних шин в Європу

Країни Європи	Обсяг експорту 2019 р., шт.	Обсяг експорту 2020 р., шт.	Обсяг експорту 2021 р., шт.	Темп приросту в 2020 р., %	Темп приросту в 2021 р., %
Словаччина	67649	55842	62835	-17	13
Польща	22184	18078	35077	-19	94
Румунія	8496	1358	24903	-84	100
Болгарія	3939	15884	13422	303	-15
Угорщина	13301	18879	12948	42	-31
Англія	9785	10539	12561	8	19
Німеччина	6881	7211	11701	5	62
Шотландія			7835		100
Норвегія		1224	4043		100
Франція	2889	3900	2849	35	-27
Литва	1753	1044	2090	-40	100
Бельгія	1162	2527	1213	100	-52
Іспанія			1190		100
Естонія	88	628	575	614	-8
Великобританія	1483	352	347	-76	-1
Греція		57		100	-100
Італія	4040			-100	
Македонія	1376	1052		-24	-100
Нідерланди	72			-100	

Фінляндія	5124	1616		-68	-100
Чехія	13048			-100	
<b>Всього</b>	163270	140191	193589	-14,1	38,1

Джерело:[35] *Аналіз експорту шин по дюймах*

Аналізуючи експорт шин у дюймах, можна зробити висновок, що зросли продажі всіх категорій, крім 16-дюймових шин (табл. 2.9).

Таблиця 2.9.

Обсяги експорту шин по дюймах, шт.

Дюйми	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Темп приросту в 2017 р., %	Темп приросту в 2017 р., %
R13	406897	479371	518605	18	8
R14	216654	265838	271442	23	2
R15	189311	191230	205123	1	7
R16	184871	226298	202513	22	-11
R17		8058	20725	100	157
R18			3341		100
Всього	997733	1170795	1221749	17	4

Джерело:[35]

42% основних продажів припадає на шини діаметром 13 дюймів. У цьому сегменті найбільшу конкуренцію становлять виробники шин з пострадянських регіонів – Росії та Білорусі, оскільки вони мають значні можливості для виробництва таких шин, водночас найменш прибуткові.

Згідно з дослідженням, лідерами продажів є Білорусь, Казахстан і Азербайджан. Продажі на європейському ринку зросли на 38%.

Сьогодні пріоритетними ринками компанії залишаються Німеччина, Франція, Іспанія, Італія, Великобританія, Польща, Чехія та Болгарія.

Китайський ринок також є одним із ринків, щодо якого компанія налаштована оптимістично. У середині країни конкуренція з китайськими

виробниками можлива, тому що китайські шини характеризуються низькими цінами лише на зовнішніх ринках, завдяки допомозі держави у вигляді субсидій для збільшення експорту шинної продукції.

«Росава» планує стрімко нарощувати продажі на ринках європейських країн. Ринки в європейських країнах є дуже інтенсивними та прибутковими, і продажі стабільно зростають в останні роки. Для розвитку експортної діяльності необхідно продовжувати пошук нових клієнтів і ринків збуту.

Таблиця 2.10.

## Аналіз ефективності експорту ПрАТ «Росава»

Показники	2019	2020	2021
Об'єм продажів, тис. шт.	1086	1244	1287,5
Виробнича собівартість 1 шт., грн.	503,1	569,2	657,7
Ціна 1 шт.			
на внутрішньому ринку, грн.	655	796	820
на зовнішньому ринку, дол.	30,6	31,1	32,4
Курс валюти, грн./дол.	24,7	26,2	27,8
Витрати при реалізації на внутрішньому ринку, тис. грн.	626622	782476	945733
Витрати при реалізації на зовнішньому ринку, тис. грн.	678750	906876	1032575
Результат при реалізації на внутрішньому ринку, тис. грн.	711330	990224	1055750
Результат при реалізації на зовнішньому ринку, тис. грн.	821016	1013860	1158750
Ефект при реалізації на внутрішньому ринку, тис. грн.	84708	207748	110016, 8
Ефект при реалізації на зовнішньому ринку, тис. грн.	142266	106984	126175
Ефективність при реалізації на внутрішньому ринку, грн./грн.	1,14	1,27	1,12



Ефективність при реалізації на зовнішньому ринку, грн./грн.	1,21	1,12	1,12
Рентабельність при реалізації на внутрішньому ринку, %	11,9	21,0	10,4
Рентабельність при реалізації на зовнішньому ринку, %	17,3	10,6	10,9

Джерело: розроблено автором

Аналізуючи експортний бізнес, варто зазначити, що собівартість продукції з кожним роком зростає (табл. 2.10). Крім того, спостерігається чітка тенденція до зростання цін. Це негативне явище для підприємств. Усе це пов'язано зі зростанням цін на сировину та збільшенням витрат на логістику через заборону транзиту через РФ. Розраховуючи показники економічного ефекту та ефективності експортного бізнесу, можна зробити висновок про прибутковість експорту, обґрунтовану дотриманням умови  $E_{eks} > E_{vnt} > 1$  у кожному розглянутому періоді та експортним рівнем ціни реалізації, що перевищує внутрішньої ціни. Отримані дані свідчать, що рентабельність реалізації продукції на зовнішніх ринках вища, ніж на внутрішньому.

Отже, дослідивши експортну діяльність ПрАТ «Росава», можна стверджувати, що компанія, хоч і лідирує на внутрішньому ринку, але займає середні позиції на зовнішньому ринку (в залежності від ринку країни), і значно більше. є одними з аутсайдерів на ринку.

Для виробництва шин необхідно використовувати 115 видів хімічної сировини, з яких 37 видів виробляється в Україні, а решта імпортується з Росії (48 видів), Білорусі (12 видів) та країн далекого зарубіжжя.

У виробництві шин використовуються натуральні і синтетичні каучуки. Одним із слабких місць української шинної промисловості є відсутність джерел і виробництва натурального каучуку в країні, а імпортна сировина дорога для вітчизняних компаній. Компанія «Росава» постачає сировину з усього світу. Якщо раніше 90-95% складала сировина російського виробництва, то сьогодні компанія повністю відмовилася від російської сировини.

Постачальники натурального каучуку: Малайзія, Таїланд, Індонезія. Його ціна щороку зростає на 8-10%.Компанія співпрацює з ExxonMobil і Lanxess у сфері гуми та хімікатів, Bekaert (Бельгія) - Metal Wire

Аналізуючи дані компанії, в 2021 році Україна імпортувала 475,9 тонни сировини на суму \$30,5 млрд. (Таблиця 2.11.).

Таблиця 2.11.

## Аналіз імпорту сировини, млн. грн.

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Темп приросту в 2020 р., %	Темп приросту в 2021 р., %
Об'єм імпорту, т	452,2	445,3	455,9	-1,5	2,4
Контрактна вартість	5,1	7,2	9,2	41,2	27,8
Транспортні витрати	1,5	1,7	2,3	13,3	35,3
Митні збори	0,7	0,9	1,2	28,6	33,3
Всього	7,3	9,8	12,7	34,2	29,6

Джерело:[35]

Аналіз імпорتنих операцій показує, що підвищення ціни на каучук на ринку призвело до зростання вартості імпорту.

Незважаючи на різноспрямовану експортну політику підприємства, продукція ПрАТ «Росава» не дуже конкурентоспроможна на світовому ринку. Основними конкурентами підприємства є китайські компанії, які мають статус провідних шинних заводів світу та відрізняються високою якістю та низькою ціною. Для компаній структурні та інноваційні вдосконалення виробництва є вирішальними факторами розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

## Висновки до розділу 2

ПрАТ «Росава» є провідним виробником гумової промисловості на ринку України. Підприємство виготовляє 200 типорозмірів шин для легкових, легковантажних, вантажних автомобілів, автобусів, мікроавтобусів, тролейбусів, сільськогосподарської техніки та підлогового транспорту.

Існуюча структура управління підприємством за характером взаємовідносин є лінійно-функціональною структурою.

За підсумками фінансово-господарської діяльності у 2020 році компанія втратила 413,025 млн грн, а у 2021 році – 717,034 млн грн. При остаточному розгляді результатів показників фінансової стійкості та платоспроможності можна зробити висновок, що фінансовий стан підприємства є складним.

«Росава» займає 42% частки українського ринку, половина продукції продається на внутрішньому ринку. Продукція компанії продається більш ніж в 60 країнах світу, охоплюючи майже всі континенти: Європа (Франція, Великобританія, Німеччина, Румунія, Болгарія, Польща, Балканський півострів та ін.), Америка (Бразилія, Перу, США). та ін.), Африка (Єгипет, Сирія), Близький Схід (Афганістан, Іран, Ірак та ін.), Співдружність Незалежних Держав (Казахстан, Білорусь, Туркменістан, Вірменія та ін.).

Дослідивши експортну діяльність ПАТ «Росава», можна стверджувати, що це підприємство займає лідируючі позиції на внутрішньому ринку, але середні позиції на зовнішньому ринку (в залежності від країни ринку), а також Серед аутсайдерів у Ринок.

Аналіз імпорتنих операцій показує, що підвищення ціни на каучук на ринку призвело до зростання вартості імпорту.

Експортний бізнес компанії управляється відділом продажів і розділений на кілька регіонів: Африка, країни СНД, Європа, Близький Схід, Америка та Азія. За кожним напрямом закріплюється керівник. Відділ постачання відповідає за імпортний бізнес. Отже, проаналізувавши

ефективність імпортно-експортної діяльності компанії «Росава» та організації зовнішньоекономічної діяльності, можна виокремити деякі питання, які потребують подальшого дослідження та пошуку рішень.

## **РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ ПрАТ “РОСАВА”**

### **3.1. Виокремлення передумов і напрямів удосконалення організації експортно-імпортних операцій і їх транспортного обслуговування**

Зовнішньоекономічна діяльність підприємств є одним із важливих напрямків розвитку підприємництва, і вкрай необхідно підвищувати ефективність підприємства. Для цього необхідно з'ясувати основні проблеми, що існують в економічному розвитку підприємств, сформулювати шляхи і методи їх вирішення.

Незважаючи на складну фінансову ситуацію, підприємство продовжує успішно працювати та реалізовувати свою продукцію. Але підприємству ще необхідно вжити заходів щодо вдосконалення організації імпортно-експортних операцій.

До проблем, що потребують удосконалення, а нині перешкоджають ефективному розвитку підприємств ПрАТ «Росава», слід віднести наступні.

Однією з основних складових ціни шинної продукції є вартість сировини, особливо гуми. Зменшення пропозиції каучуку в основних країнах-виробниках призведе до зростання цін.

Очікуване підвищення цін на нафту та продукти її переробки також стане рушійним фактором для цін на синтетичний каучук. Нестабільність валюти та високі транспортні витрати також призведуть до зростання витрат для виробників шин.

Ціни на натуральний і синтетичний каучук продовжують рости. Існує традиційна емпірична формула для визначення ціни синтетичного каучуку як 90% ціни натурального каучуку. Коефіцієнт значною мірою залежить від поточних ринкових умов, але зазвичай він залишається стабільним протягом тривалого періоду часу.

Що стосується України, то імпорт сировини, збільшення витрат на логістику, загальне подорожчання енергоресурсів (світло, газ, вода), зростання мінімальної зарплати та нестабільний курс національної валюти значно збільшують вартість промислових товарів. Якщо така висока динаміка збережеться, ціни на каучук можуть продовжити зростання в майбутньому. Всі ці фактори вплинули і на діяльність ПрАТ «Росава», оскільки підприємство імпортує синтетичний та натуральний каучук в обмін на валюту, а транспортні витрати при цьому є високими.

Суттєве зростання вартості сировини та українських енергоносіїв, що спостерігається останнім часом, є причиною подорожчання всіх товарних груп «Росави» на всіх ринках.

Компанія не експортує в кілька великих країн - це Австралія, Китай, Індія, Японія. Але погано організована логістична система і недостатні обсяги виробництва не дозволяють отримати доступ до цих ринків. Щоб експортувати свою продукцію в ці країни, компанії необхідно вийти на виробничу потужність у 10 мільйонів шин на рік. Також компанія втратила присутність на ринку Бразилії через митну політику країни.

Компанія постачає найбільшу кількість продукції на ринок СНД. Раніше основним експортером продукції компанії була Росія, але через політичний конфлікт з Україною «Росава» припинила поставки в країну.

Важка економічна ситуація в Киргизстані, Таджикистані, Узбекистані, Азербайджані, Туркменістані та інших країнах. Через це в цих країнах є велика кількість не платоспроможного населення, яке не може дозволити собі купувати шини за українськими цінами.

Завершити співпрацю компанії з російськими компаніями для виробництва шин на основі замовницької сировини, оскільки аутсорсинг є одним з джерел доходу компанії.

Дистриб'юторська політика підприємства є недостатньо розробленою, що призводить до низької конкурентоспроможності підприємства на світовому ринку. Політика розподілу зосереджена на автовиробниках.

Розширення виробництва транспортних засобів відкрило більше можливостей у переважно неконкурентоспроможному сегменті основного обладнання. Іноземні бренди неохоче співпрацюють з місцевими автовиробниками, тому що закупівельна ціна колеса дуже низька (в середньому 20 доларів). Дохідність первинного обладнання значно нижча, ніж на вторинному ринку в будь-якій країні. На первинний ринок виходять виробники, які оснащують шинами автомобілі світових брендів, оскільки це потужний рекламний інструмент. Багато покупців автомобілів купують новий автомобіль із шинами певної марки та зазвичай замінюють шини тієї ж марки, Думаю, що він найкращий вибір для розробника автомобілів.

Щоб більш повно оцінити проблеми компанії, визначимо її слабкі та сильні сторони, а також загрози та можливості (табл. 2.13).

Таблиця 2.13.

### SWOT-аналіз ПрАТ “Росава”

<p><i>Сильні сторони:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наявність стратегічних шляхів наземних транспортних коридорів.</li> <li>2. Забезпечення водними та енергетичними ресурсами.</li> <li>3. Широке використання передових матеріалів та технологій у виробництві шин.</li> <li>4. Відповідність продукції європейським стандартам якості.</li> <li>5. Охоплення значної частки на внутрішньому ринку.</li> <li>6. Постійне оновлення асортименту.</li> </ol>	<p><i>Слабкі сторони:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Залежність від імпортованої сировини та матеріалів.</li> <li>2. Низька товарна конкурентоспроможність продукції на міжнародному ринку.</li> <li>3. Збільшення логістичних витрат.</li> <li>4. Недостатньо широкий асортимент.</li> </ol>
<p><i>Можливості:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Більша частка платоспроможного населення.</li> <li>2. Стабільність ринку.</li> <li>3. Розширення виробництва.</li> <li>4. Завоювання нових позицій на ринку.</li> </ol>	<p><i>Загрози:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Цінові коливання на ринку сировини.</li> <li>2. Зростання вторинного ринку шин.</li> <li>3. Посилення технологічної та цінової конкуренції.</li> <li>4. Відсутність джерел та виробництв</li> </ol>

5. Вхідження в нові сегменти ринку.	<p>натурального каучуку в Україні.</p> <p>5. Високе мито на імпорту сировину в Україні.</p> <p>6. Відмінності у законодавстві.</p> <p>7. Високе мито на ввіз імпортованих покришок.</p> <p>8. Значна частка ринку належить провідним міжнародним компаніям.</p>
-------------------------------------	---

Джерело: розроблено автором

ПрАТ «Росава», раніше експортер, який експортував лише на ринки пострадянських країн, зараз надає перевагу європейському ринку, можна сказати, що вибір основного напрямку експорту є правильним, недоліком і серйозним конкурентом є те, що Виробник із Китаю, там знаходиться найсучасніший шинний завод. У цьому випадку, якщо «Росава» не зможе підтримувати низький рівень цін, завоювання ринку припиняється, в тому числі і скорочення, що призведе до повернення лише на внутрішній ринок.

Незважаючи на те, що цінова політика компанії знаходиться в нижньому ціновому сегменті, компанія явно програвала конкурентам через не розвинену політику дистрибуції та небажання просувати бренд «Росава». Важливо також відзначити, що в міру розширення європейських заводів в Азії та країнах Східної Європи залишатися експортером буде складніше.

Існує багато варіантів можливих шляхів підвищення ефективності організації імпортно-експортного бізнесу. Розглянемо деякі з них.

1. Зміна умов постачання. Ця стратегія скоріше оптимізаційна, оскільки спрямована на зниження витрат і, таким чином, на збільшення прибутку. На даний момент компанія працює на умовах доставки FCA, всі митні платежі та витрати на доставку несе компанія «Росава». У багатьох випадках компаніям-експортерам вигідніше працювати на більш лояльних умовах. Умови SRT вважаються більш вигідними для експортерів при відвантаженні будь-яким видом транспорту. Для продавця обмеження відповідальності при виборі



умови СРТ минає в момент прийняття перевізником товару. Крім того, фінансові зобов'язання щодо всіх ризиків і витрат, пов'язаних з доставкою товару, несе покупець (або спільно з транспортною компанією чи експедитором). Використання цих умов дозволяє експортеру мінімізувати свої ризики та витрати, і зазвичай обмежується доставкою та завантаженням товару в порт або інше місце, де товар транспортується до покупця. Умови СРТ особливо зручні при відвантаженні зі складу продавця до імпортера.

Компанія «Росава» співпрацює з постачальниками за допомогою таких методів розрахунків, як акредитив, який полягає в зобов'язанні банку на вимогу клієнта сплачувати третім особам під час інкасації банку, який підписав договір. акредитив, передбачений умовами акредитивних документів. Цей розрахунок використовується, оскільки банківські форми легко заповнювати, а комісії невеликі для невеликих операцій. Альтернативою використанню акредитивного способу оплати може бути інкасо. Цей захід також може сприяти зменшенню витрат і, таким чином, збільшенню прибутків, тим самим підвищуючи ефективність експортних операцій.

2. Логістика та транспортні витрати компанії «Росава» високі. Враховуючи те, що поставки продукції здійснюються дуже регулярно і у великих кількостях, можна суттєво скоротити витрати і, відповідно, суттєво підвищити ефективність експортних операцій, відкривши транспортний відділ на підприємстві, але цей захід дуже витратний і виявився. Перейти до компанії, яка спеціалізується на конкретній компанії для доставки, буде дешевше. Перевага використання компанії-перевізника полягає в тому, що така компанія має в своєму розпорядженні повну мережу транспортних засобів і укладає контракти з авіакомпаніями та залізницями. Тому такий підхід не веде до збільшення прибутку, враховуючи високу вартість створення транспортного сектору.

3. Підприємство може розширити сферу експорту продукції. Адже компанія не може гідно конкурувати на міжнародному ринку через недостатній асортимент. Необхідно створити збалансований профіль

класифікації для експорту та зробити вибір класифікації для кожного цільовий сегмент ринку.

4. Висока ціна сировини впливає на собівартість продукції та знижує конкурентоспроможність продукції на міжнародному ринку. Світовими лідерами з виробництва натурального каучуку є Азія та Африка. Африканська сировина дешевша за азіатську. Таким чином, можливе репозиціонування компанії як африканського постачальника каучуку.

### **3.2. Обґрунтування заходів із вдосконалення організації зовнішньоекономічних операцій і їх транспортного обслуговування**

Одним із слабких місць української шинної промисловості є відсутність джерел і виробництва натурального каучуку в країні, а імпортна сировина дорога для вітчизняних компаній. Компанія «Росава» постачає сировину з усього світу. Якщо раніше 90-95% становила сировина російського виробництва, то сьогодні – 65%, а решта – світове виробництво.

Залежно від поточної ринкової, операційної та стратегічної ситуації можна рекомендувати наступні типи корпоративних стратегій:

1. Стратегія, орієнтована на конкуренцію. Постачання від кількох постачальників зменшить ризик бути залежним від одного постачальника. При прийнятті рішення про покупку основними факторами є якість товару, що поставляється, зниження витрат – це все позитивні сторони стратегії. Тому ПАТ «Росава» може реалізувати дану стратегію лише щодо тих позицій, які можуть поставлятися різними постачальниками.

2. Стратегії, орієнтовані на можливості, передбачають закупівлі у багатьох постачальників, щоб утримувати закупівельні ціни якомога нижчими. Безперечною перевагою цієї стратегії є економія витрат на сировину, але, як і її попередники, ця стратегія підходить не всім. Цю стратегію можна застосувати до ситуацій, коли сировина від різних постачальників має однакову якість.

3. Стратегія партнерства, орієнтована на створення цінності, передбачає тенденцію до зменшення кількості постачальників для формування довгострокових партнерських відносин з іншими постачальниками та готовність адаптувати свої бізнес-процеси для задоволення потреб постачальників. Слід зазначити, що дана стратегія є принциповою для ПАТ «Росава» через постійну якість сировини від постійних постачальників. До недоліків можна віднести ризик потрапити в залежність від таких постачальників.

4. Стратегія співпраці, орієнтована на відносини. Скоротить кількість постачальників і встановить довгострокові партнерські відносини з кількома ключовими постачальниками. Активний пошук нових постачальників в рамках цієї політики не ведеться. Ціна і якість не є вирішальними факторами при прийнятті рішення про покупку. У цьому випадку стабільні відносини дозволяють розраховувати на безперебійність доставки [41].

Також можна відзначити внутрішні заходи щодо стратегії закупівель. Мається на увазі організація персоналу компанії для більш ефективної діяльності фахівців. Особливу увагу слід приділити заходам мотивації працівників сфери постачання. Організаціям можна порадити розробити положення щодо процедур заохочення (або покарання) для працівників у секторі постачання. В якості критеріїв оцінки роботи можуть бути встановлені загальна сума зменшення запасів по всій товарній групі, якою керує менеджер, і інші критерії. При цьому необхідно:

- Оцінити, чи змінився на кінець кожного звітного періоду загальний рівень надлишкових запасів порівняно з попереднім, чи зменшилася чи збільшилася кількість дефіцитних позицій, без своєчасної обробки заявок на регулярні поставки ТОВЦО. ;

- Визначити, які працівники відділу забезпечують наявність позитивних тенденцій, а які негативних. Перших слід заохочувати, а других карати.

Крім того, ми можемо порекомендувати деякі основні принципи ефективної стратегії закупівель:

- одна відповідальна особа повинна контролювати весь процес закупівель;

- Офіційний план закупівель має бути затверджений і затверджений керівництвом компанії. Усі виправлення та поправки до нього також повинні бути подані в письмовій формі;

- Передача купівельної спроможності іншим працівникам повинна обмежуватися операційними витратами і лише за умови, що кількість і перелік товарів, які необхідно придбати, чітко вказані.

Тому при розробці заходів щодо вдосконалення організації імпортно-експортного бізнесу рекомендується прийняти комбінацію різних методів постачання сировини в залежності від їх уніфікації та здійснити заходи щодо мотивації персоналу у відділі постачання. Для реалізації запропонованих заходів необхідно знайти постійного та надійного постачальника натурального каучуку на ринок Африки та домовитися з ним про постачання сировини.

Запропоновані заходи дозволять:

- знизити собівартість виготовлення;
- збільшення кількості споживачів;
- збільшення прибутку.

Світовими лідерами з виробництва натурального каучуку є Азія (Індонезія, Малайзія, Таїланд, В'єтнам, Камбоджа, Папуа-Нова Гвінея) і Африка (Камерун, Гана, Кот-д'Івуар, Ліберія, Нігерія, Габон і Конго). Африканська сировина дешевша за азіатську.

На частку Африки припадає приблизно 5% світового виробництва натурального каучуку, головними виробниками якого є Нігерія (300 000 га), Ліберія (100 000 га) і Кот-д'Івуар (70 000 га). Французький шинний гігант Michelin є великим виробником натурального каучуку в Африці, має плантації в Нігерії, Кот-д'Івуарі, Гані та Беніні. Японська компанія Bridgestone володіє плантаціями в Ліберії.

Згідно з прогнозами міжнародних експертів, зараз увага привертає

увагу до Західної Африки як до джерела зростання виробництва натурального каучуку. Як і Південно-Східна Азія, Західна Африка також має надзвичайно придатний клімат для вирощування каучуку та велику робочу силу, а ціна є економічно вигідною.

Незважаючи на те, що африканські країни відстають від азіатських країн за загальним обсягом виробництва та експорту натурального каучуку, деякі країни відповідають або перевищують країни Південно-Східної Азії за виробництвом на гектар.

Сьогодні традиційними районами вирощування каучуку є західні та центральні регіони, але північні регіони також вивчаються на предмет їх урожайності. Згідно з офіційними джерелами, каучуковий сектор працює добре завдяки розвиненому ринку сировини та державній підтримці фермерів.

Уряд визначив, що гумова промисловість має великий потенціал щодо створення робочих місць і скорочення бідності, і надає їй необхідну підтримку для економічного розвитку. Останні світові цінові тенденції свідчать про те, що за належного розвитку виробництво каучуку може легко стати основним джерелом валютних надходжень країни.

Загалом 7,4 мільйона євро було виділено Національному інвестиційному банку (NIB) для фінансування витрат на розвиток плантацій без обробки, а ще 757 400 євро було виділено Банку сільськогосподарського розвитку (ADB) для підтримки та забезпечення стійкості ферм.

Зараз африканський континент готовий зустріти виклики сучасної епохи, позначеної глобалізацією. Міцність каучуку в регіоні зростає, що, у свою чергу, може відкрити нову еру нових інвестицій у натуральний каучук без шкоди для навколишнього середовища та інтересів місцевого населення. Тому цей ринок можна вважати одним із основних ринків для вибору постачальників натурального каучуку.

Хоча Ліберія та Кот-д'Івуар є потенційно значними виробниками, сьогодні на них припадає лише 2-4% світового виробництва. Урожайність з гектара в Кот-д'Івуарі та Ліберії є вищою або близькою до врожайності трьох

основних країн Південно-Східної Азії. Ліберія має близько 10 мільйонів гектарів землі, доступної для сільського господарства, з яких принаймні 1 мільйон гектарів, як очікується, буде використано для вирощування олійної пальми; але загальна площа комплексних плантацій каучуку сьогодні становить лише 200 000 гектарів.

Згідно зі статистичними даними Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (FAO), серед африканських країн Кот-д'Івуар виробляє 468 000 тонн каучуку щорічно, за нею йдуть Нігерія з 151 104 тоннами, Ліберія з 75 371 тоннами, Камерун з 55 679 тоннами, Габон з 23 161 т, Гана з 22 477 т, Еквадор - 18 901 т, Демократична Республіка Конго - 11 714 т, Папуа-Нова Гвінея - 72,92 млн т, Республіка Конго - 2 730 т, Центральноафриканська Республіка - 1 509 т. Більшість із цих країн мають великі неосвоєні території, які ідеально підходять для виробництва натурального каучуку.

На Кот-д'Івуар припадає 60% виробництва каучуку в Африці, і він посідає сьоме місце у світовому виробництві з оціночною виробничою потужністю 720 000 тонн у 2021 році порівняно з 603 000 тоннами минулого року. І в найближчі три роки ця цифра зросте на 20%. Перевага Кот-д'Івуару в продуктивності над виробниками Південно-Східної Азії пояснюється більшою часткою виробництва та використанням каучукового дерева.

Гана, найбільший виробник каучуку в Африці, заробить майже 250 мільйонів доларів від експорту каучуку до 2020 року, збільшуючи валютні надходження країни. Нині обробляється 35 тис. га землі, на яких можна виробити 63 тис. тонн каучуку. Станом на 2020 рік площа оброблюваних земель становить близько 11 255 га, Виробництво перевищує 16 000 метричних тонн. Країна збільшила свої каучукові плантації з 1200 гектарів у 1995 році до 35 000 гектарів за останні роки, створивши робочі місця приблизно для 100 000 людей. Близько 95 відсотків гумових виробів країни експортується до Франції, Туреччини, Східної Африки та Південної Кореї. Гана також експортує в сусідню Буркіна-Фасо.

Отже, давайте розглянемо три основні країни, які є лідерами з

виробництва натурального каучуку в Африці. Це Кот-д'Івуар, Ліберія та Нігерія, і вони представлені такими компаніями відповідно - Karbochem Co, Eastak, JSR Co (табл. 3.1.).

Таблиця 3.1.

## Порівняння виробників натурального каучуку

Характеристика	Karbochem Co	Eastak	JSR Co
Виробництво натурального каучуку, мт	178,300	100,500	44,000
Площа для виробництва, га	121,700	108,900	150,000
Продуктивність, кг/га	1,465	923	293

Джерело: [50]

З табл. 3.1. Можна зробити висновок, що найкращі умови для вирощування каучуку має компанія Karbochem в Кот-д'Івуарі.

Виробники натурального каучуку в Кот-д'Івуарі доставляють свою продукцію з портів Абіджан і Сан-Педро. Проте експортери все ще вважають порт Абіджана одним із найкращих інфраструктури та комп'ютеризації в регіоні, що зменшує затримки та вартість митних зборів. Частина процесу митного оформлення та технічного контролю експорту займає три дні та коштує 81 долар. У Кот-д'Івуарі шість днів і 355 доларів. У Ліберії три дні і 300 доларів. в Нігерії. Адже високі портові ціни, стивідорні операції та внутрішній транспорт призводять до збільшення загальної вартості експорту з інших країн порівняно з Кот-д'Івуаром (табл. 3.2.).

Таблиця 3.2.

## Процедура експорту

Фактор	Кот-Д'івуар	Ліберія	Нігерія
Кількість необхідних документів	10	10	9
Час на експорт, дн.	20	23	25
Витрати на експорт, дол./контейнер	1,232	1,179	1,904

Джерело: [50]

Таким чином, можна визначити основні критерії вибору постачальника та визначити їх важливість.

Проаналізувавши всі фактори, які можуть вплинути на вибір постачальників сировини, можна зробити висновок, що найкращим варіантом для імпорту натурального каучуку буде африканська компанія Karbochem Co, розташована в Кот-д'Івуарі.

Найшвидший спосіб доставки – повітряний, безпосередньо в міжнародний аеропорт, і рекомендований для термінової доставки.

Морські перевезення вантажів вважаються одним із найвигідніших способів перевезення вантажів з України до країн Африки. У цій частині логістичних послуг найпопулярнішими є контейнерні перевезення, негабаритні перевезення та перевезення LCL, і поточний імпульс розвитку є сильним.

Особливість перевезень вантажів в Африці полягає в особливому менталітеті країн континенту, який також виражається в торгових відносинах. Тому, щоб мінімізувати ризики при імпорті сировини з африканського континенту, варто звернутися за допомогою до досвідчених фахівців, які знають сам регіон і всі нюанси організації перевезення вантажів туди. Якісна логістика надзвичайно важлива при виконанні портових формальностей. З огляду на значний знос і високе робоче навантаження на африканське портове обладнання, для підтримки слід обирати лише надійних торгових партнерів і надійні логістичні компанії. Доставка вантажів з африканського континенту в Україну здійснюватиметься за розробленою схемою, яка передбачає використання мультимодального транспорту. Товар спочатку везуть автомобілем до африканського порту, а потім відправляють в Україну.

Терміни доставки визначаються багатьма факторами: місцем завантаження та розвантаження, відстанню, видом використовуваного транспорту і навіть сезонністю. В середньому тривалість морських перевезень становить 20 днів. Мультимодальна доставка до Африки займає 25 днів. Ще однією особливістю цього напрямку є те, що навіть у країнах зі стійким



економічним зростанням стан транспортної інфраструктури далекий від ідеального. Крім того, деякі завантажувальні доки заповнені, тому поставки можуть бути затримані.

Отже, для ефективної реалізації імпорту сировини необхідно вибрати найкращий спосіб транспортування, навантаження, перевантаження, захисту, страхування та зберігання товарів.

### 3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів

Ефективність проекту – категорія, яка показує, наскільки проект відповідає цілям та інтересам його учасників.

Тому на практиці для оцінки проектів з метою визначення доцільності фінансування використовуються наступні критерії ефективності проекту: чиста приведена вартість (NPV), індекс рентабельності інвестицій (RI), дисконтована рентабельність інвестицій (DROI), внутрішня норма прибутку (IRR), дисконтований період окупності (DPP), коефіцієнт корисних витрат (BSR). Перед початком розрахунків необхідно дізнатися суму початкової вартості (IS). Він включає договірну вартість сировини, транспортні витрати та митні збори (табл. 3.3).

Таблиця 3.3.

#### Початкові витрати

Показник	Значення
Об'єм імпорту, т	45
Ціна за 1 кг	81
Контрактна вартість, тис. грн.	3645
Транспортні витрати, тис. грн.	2415
Митні збори, тис. грн.	1200
Всього	7260

Джерело: розроблено автором

Для подальших розрахунків використовуємо прогнозні дані загальних річних витрат, виручки від реалізації та планів реалізації продукції (табл. 3.4.). Ставка дисконту становить 45%.

Таблиця 3.4.

Розрахунок чистого дисконтованого доходу та індексу прибутковості

t	IC	Vt (дох)	Ct	Vt-Ct	Кдиск $1/(1+i)^t$	Чисті дискон. надход	NPV	PI
0	-7260							
1		3185	-		0,69	2197,65		
2		5247	-		0,48	2518,56		
3		8055	-		0,33	4430,25		
4						9146,5	1886,5	1,16

Джерело: розроблено автором

У табл. 3.4. Наведено результати розрахунку чистого дисконтованого доходу та індексу прибутку.

Отримані значення NPV і PI вказують на те, що проект прийнятний, тому що він прибутковий.

Далі обчислюємо дисконтований прибуток на інвестиції (DROI):

$DROI = PI - 1 = 1,16 - 1 = 0,16 > 0$ , тому проект прийнято.

Дисконтований період окупності дозволяє оцінити період, протягом якого проект буде прибутковим (табл. 3.5.).

Таблиця 3.5.

## Розрахунок дисконтованого терміну окупності

t	Грошові потоки	Кдиск $1/(1+i)^t$	Чисті дискон. надход.	Накопичений дисконт. грош. потік
0	-7260			-7260
1	3185	0,69	2197,65	-5062,4
2	5247	0,48	2518,56	-3741,4
3	8055	0,33	4430,25	829,8

Джерело: розроблено автором

Четвертий стовпець таблиці містить дисконтоване значення грошового доходу підприємства від реалізації інвестиційного проекту. П'ята містить вартість частини, яка не покривається початковими інвестиціями. З часом кількість непокритої частини зменшується. Таким чином, на кінець другого року не було покрито лише 3 741 400 грн., а оскільки дисконтована вартість грошового потоку третього року становить 829 800 грн., зрозуміло, що період покриття інвестицій вимагає повних двох років і частини третього. Зокрема, для цього проекту ми отримаємо:

$DPP = (3741,4/4430,25) * 12 = 7$  місяців. Отже, щоб окупити початкові інвестиції, потрібно 2 роки 7 місяців.

Таблиця 3.6.

## Порівняння показників економічної ефективності запропонованого проекту

Показник	Значення показника
Чиста поточна вартість проекту (NPV), тис. грн.	829,8
Дисконтований коефіцієнт рентабельності інвестицій (DROI)	0,16
Індекс прибутковості, (PI), %	1,16
Термін окупності проекту (DPP), років	2 роки 7 місяців

Джерело: розроблено автором

Згідно з даними таблиці 3.6. Слід відзначити високу прибутковість проекту та високу ефективність зміни постачальників натурального каучуку.

### **Висновки до розділу 3**

Аналіз ефективності імпортно-експортних операцій дозволяє виявити проблеми в організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства «Росава». Відповідно, були виділені окремі напрямки вдосконалення організації імпортно-експортного бізнесу: зміни умов постачання; зміни способів оплати; зміни транспортних компаній; розширення асортименту; перехід до нових постачальників сировини.

Розглянувши всі запропоновані напрями, було обрано заходи, реалізація яких найбільше впливає на ефективність організації зовнішньоекономічної діяльності.

Висока ціна сировини впливає на собівартість продукції та знижує конкурентоспроможність продукції на міжнародному ринку. Світовими лідерами з виробництва натурального каучуку є Азія та Африка. Африканська сировина дешевша за азіатську.

Обрана стратегія передбачає вибір постійного та надійного постачальника натурального каучуку на африканському ринку та підписання з ним контракту на постачання сировини.

Реалізація цієї стратегії знизить собівартість продукції, збільшить кількість споживачів, збільшить прибуток.

У третій частині економічно підтверджено ефективність впровадження запропонованих заходів.

## ВИСНОВОК

Отже, можна зробити висновок, що зовнішньоекономічна діяльність підприємства забезпечує його конкурентоспроможність на ринку, від чого виграє як підприємство, так і кінцевий споживач, оскільки в цьому випадку товар, який він отримує, задовольняє його потреби, а швидше за все не вітчизняного виробництва. території цієї країни.

Досліджено організацію імпортно-експортних операцій ПАТ «Росава», проаналізовано зовнішньоекономічну діяльність, визначено основні передумови підвищення ефективності імпортно-експортних операцій та запропоновано заходи щодо вдосконалення організації ЗЕД.

У ході роботи проведено аналіз ефективності імпортно-експортних операцій на основі алгоритму попереднього відбору. Алгоритм передбачає аналіз конкурентної позиції підприємства, аналіз динаміки та структури експорту ПАТ «Росава», аналіз показників ефективності та ефектів експортного бізнесу. За даними розрахунку можна зробити висновок про недостатню ефективність імпортно-експортного бізнесу, а отже висновок про низьку конкурентоспроможність підприємства.

Застосування методики розгляду компанії «Росава» для оцінки ефективності імпортно-експортних операцій у подальшому призведе до ефективності управлінських рішень, що приймаються при здійсненні імпортно-експортної діяльності.

З метою покращення організації імпортно-експортних операцій компанії запропоновано розглянути варіант пошуку нових постачальників сировини.

Ця пропозиція щодо підвищення ефективності експорту призвела до збільшення прибутку, посилила конкурентні позиції у зовнішньоекономічних угодах, підвищила рентабельність виробленої продукції та знизила собівартість продукції.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16.04.91 р. № 959-ХІІ / Верховна Рада України. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/t095900?an=10013>.
2. Бондар В.Ю., Дунська А.Р. Особливості формування ефективного механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємстві // Сучасні підходи до управління підприємством: Збірник наукових праць V Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю, 24 квітня 2014 р. Черкаси : видавець Чабаненко Ю. А., 2014. К.: НТУУ «КПІ» ВПІ ВПК «Політехніка», 2013. С. 262-265
3. Васина, Е.В. Мировые финансовые кризисы и их виды. *Вестник МГИМО*. 2015. №4 (43). С.271-277.
4. Виробники галузі гумових пневматичних шин, товарообіг шин, об'єми реалізації гумових пневматичних шин в Україні. *Хімія України, СНД, світу*. 2011. URL: <https://ukrchem.dp.ua>
5. Внешнеторговые сделки / Составитель И. С.Гринько. Сумы: Фирма «Реал», 1994. 464 с.
6. Георгіаді Н. Г., Князь С. В. Регулювання зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посібник. Л.: Львівська політехніка, 2004. 196с.
7. Голомовзий В. М., Панкова Л. А., Григор'єв О. Ю. та ін. Митне регулювання: Навч. посібник. Львів: Видавництво Національного ун-ту «Львівська політехніка», 2004. 240с.
8. Грачев Ю. Н. Внешнеэкономическая деятельность. Организация и техника внешнеторговых операций: Учеб.-практ. пособие. М.: ЗАО «Бизнес–школа «Интел-Синтез», 2000. 544 с.
9. Грачев Ю. Н., Плотников Ю. Н. Практика внешнеэкономической деятельности: Рекомендации отечественным предпринимателям. М.: ЗАО «Бизнес–школа «Интел-Синтез», 1994. 232 с.

10. Дворніков М. Є. Основи зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посібник. Вінниця : ВДТУ, 2001. 155с.
11. Дегтярева О. И., Полянова Т. Н., Саркисов С. В. Внешнеэкономическая деятельность: Учеб. пособ. М.: Дело, 2004. 422 с.
12. Дегтяренко В. Н., Зимин В. В., Костенко А. Й. Организация перевозок грузов. М.: «Издательство Приор», 1997.
13. Динамика спроса на шины. 2020. URL: <http://autoshini.com/news>.
14. Дунська А.Р. Вибір способу виходу підприємства на зовнішній ринок // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції, 26 листопада, 2010 р. – Харків: ФОП Павлов М.Ю., 2010. – С. 67-68.
15. Дунська А.Р., Завальна О.С. Основні напрямки підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств // Формування конкурентоспроможної національної економіки: світовий досвід та вітчизняні реалії: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. Херсон, 19-20 квітня, 2013 р.). Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2013. С. 47-48.
16. Елагин В. Т. Внешнеэкономическая деятельность предприятий: Конспект лекций. – К.: НАУ, 1998. – 134 с.
17. Жданов А. И. Практическое руководство по внешнеэкономической деятельности. – СПб. и др.: ПИТЕР, 2001. – 222 с.
18. Завадський Й.С., Осовська Г.В., Юркевич О.О. Словник економічних термінів: менеджмент, підприємництво. навч.-метод. посібник / Й.С. Завадський, Г.В. Осовська, О.О. Юркевич. – Житомир: ЖІТІ, 1999. – 444 с.
19. Кандыба А. Н. Внешнеэкономическая деятельность: организация, экономика, информация и маркетинг. – К.: Урожай, 1994. – 191 с.
20. Карпенко М. О., Захарченко О. В. Удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві. [Електронний ресурс]: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/ppei/2010\\_26/Zacharchenko.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/ppei/2010_26/Zacharchenko.pdf)
21. Ковтун Е. О., Дронов Д. В. Шляхи підвищення ефективності зовнішньоекономічних операцій підприємств. [Електронний ресурс]:

[http://www.rusnauka.com/11\\_EISN\\_2010/Economics/64169.doc.htm](http://www.rusnauka.com/11_EISN_2010/Economics/64169.doc.htm)

22. Козак Ю. Г., Логвінова Н. С., Сіваченко І. Ю. та ін. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: Навчальний посібник. 2-ге вид., перероб. та доп. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 792 с.

23. Козак Ю.Г. Зовнішньоекономічна діяльність: підприємство-регіон: монографія / Ю. Г. Козак, Н. В. Притула, О. А. Єрмакова та ін. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 240 с.

24. Кононенко О.С., Дунська А.Р. Форми організаційного забезпечення експортної діяльності промислових підприємств України // Актуальні проблеми економіки і управління: Зб. наук. праць. К.:НТУУ «КПІ», 2014. Вип. 8. URL: <http://probl-economy.kpi.ua/node/399>

25. Кудлай В. Г. Особливості експортно-імпортної діяльності у зовнішньоекономічній діяльності України // Економіка. Фінанси. Право. 2006. №3. С. 3–9.

26. Кузьмін О. Є., Загородній А. Г., Гладунський В. Н. та ін. Зовнішньоекономічна діяльність: Навч.-метод. посіб. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2003. 123с.

27. Курочкина Э. С. Влияние ценовой политики на внешнеэкономическую деятельность предприятия, КАНТ, 2012

28. Луценко В. О. Розробка заходів підвищення ефективності експортних операцій промислового підприємства. Автореф. [Електронний ресурс]: <http://www.uran.donetsk.ua/~masters/2002/fem/lutsenko/diss.htm>

29. Макогон Ю. Внешнеэкономическая деятельность предприятия: Учебное пособие / Юрий Макогон, Вячеслав Рыжиков, Сергей Касьянюк. - М.: Центр учебной литературы, 2012. - 423 с.

30. Малинина Е.В. Мировые валютно-финансовые кризисы и их последствия / Малинина Е.В. // Финансы и кредит. - 2008. - N 48. - С.18-23.

31. Манаєнко І.М., Прсяник І.С. Особливості зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств в умовах євроінтеграції // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні



економічні відносини та світове господарство/ Випуск № 18 / 2021 Ужгород-2021. – С.11-15.

32. Молодой Ученый: ежемесячный научный журнал. — 2015. — № 11 (91). [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://moluch.ru/conf/econ/archive/91/4281>.

33. На колесах. Яким буде український ринок шин через 5 років [Електронний ресурс] // Pro Consulting Аналітика ринків. Фінансовий консалтинг. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/na-kolesah-kakim-budet-ukrainskij-rynok-shin-cherez-5-let-kommentarij-andreya-mokryakova-portalu-liga-net>

34. Обзор рынка автомобильных шин [Электронный ресурс]. – 2013. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.marketing-ua.com>

35. Офіційний сайт ПРАТ “Росава” [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://rosava.com>

36. Про ринок легковик шин в Україні [Електронний ресурс] // Yasno Research & Consulting Group. – 2013. – Режим доступу до ресурсу: [http://yasno-group.com/ua/проекти/блог/про\\_ринок\\_легкових\\_шин\\_в\\_україні/](http://yasno-group.com/ua/проекти/блог/про_ринок_легкових_шин_в_україні/)

37. Производство шин для автомобилей [Электронный ресурс] // Мой бизнес. – 2013. Режим доступу до ресурсу: <http://moybiznes.org/proizvodstvo-shin-dlyaavtomobilej>

38. Рубан І. В. Обґрунтування стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства на засадах збалансованої системи показників. [Електронний ресурс]: [http://www.rusnauka.com / 9.\\_EISN\\_2007 / Economics / 21328.doc.htm](http://www.rusnauka.com / 9._EISN_2007 / Economics / 21328.doc.htm)

39. Семенов Г. А. Економічна ефективність зовнішньоекономічної діяльності акціонерного товариства // Економічний вісник Донбасу. – 2009. – №4 (18). – С. 54-59.

40. Сорокін С. Л. Ефективність зовнішньоекономічної діяльності: поняття, вимірювання і оцінка: монографія. – Гродно: ГрГУ, 2001. – 130 с.

41. Степаненко О. І. Зовнішньоекономічна діяльність: вибір контрагента

та організація укладання угоди // Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. – №7. – Тернопіль: Підручники і посібники, 2003. – С. 320 – 325.

42. Стефаненко М.М. Методологічні заходи організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства / М.М. Стефаненко [Електронний ресурс] // Економіка фінанси, право. – 2012. – №8. – Режим доступу: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Efp/2012\\_8/1.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Efp/2012_8/1.pdf)

43. Стровский Л.Е., Казанцев С.К., Паршина Е.А. и др. Внешнеэкономическая деятельность предприятия: Учебник. – М.: ЮНИТИ, 2001. – 822 с.

44. Структура ринку легкових шин України [Електронний ресурс] // Еспресо. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://espresso.tv>

45. Сухарській В. С. Зовнішньоекономічна діяльність: організація і управління: Монографія. – Тернопіль: Видавництво Астон, 2007. – 496 с.

46. Тенденции рынка автошин в Украине [Електронний ресурс]. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: [https://mastershina.com/article\\_analytics](https://mastershina.com/article_analytics)

47. Технология производства автомобильных шин [Електронний ресурс]. – 2012. Режим доступу до ресурсу: [http://hromax.ru/tehnologiya\\_proizvodstva\\_shin](http://hromax.ru/tehnologiya_proizvodstva_shin).

48. Український ринок шин зріс на третину [Електронний ресурс] // Національний промисловий портал. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <http://uprom.info>

49. 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, 2020.- 137 с.

50. IRSG, Rubber Statistical Bulletin, January-February 2021 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.rubberstudy.com>