

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ


ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

**Кваліфікаційна робота магістра**

на тему: «Організація проекту міжнародної кооперації з переробки енергетичної сировини ТОВ «Нафтогазпром»


Виконав : студент 2 курсу, групи S.0738-ЗЕД  
спеціальності 073 Менеджмент освітньої програми  
Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

Короткова К.С. 

Керівник : доцент кафедри ділової комунікації,  
кандидат філолог, наук, доцент

Дибчинська Я.С.

Рецензент : зав. кафедри бізнес-адміністрування і  
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,  
доктор наук з державного управління, професор

Бікулов Д.Т. 

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту

Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Д.Т. Бікулов

«    »      2020 року

ЗАВДАННЯ  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

Короткова Катерина Сергіївна

1. Тема роботи «Організація проекту міжнародної кооперації з переробки енергетичної сировини ТОВ «Нафтогазпром»

керівник роботи: Дибчинська Я.С., кандидат наук державного управління, доцент кафедри ділової комунікації

затверджені наказом ЗНУ від 19.06.2019 року № 979-с

2. Строк подання студентом роботи 23.12.2019 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ ВИРОБНИЧОЇ КООПЕРАЦІЇ

2. ПРАКТИКА ОРГАНІЗАЦІЇ КООПЕРАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГАЛУЗІ

3. ВПРОВАДЖЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ ВИРОБНИЧОЇ КООПЕРАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

16 таблиць

18 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Дибчинська Я.С.		
2	Дибчинська Я.С.		
3	Дибчинська Я.С.		

7. Дата видачі завдання 22.04.2019 р.

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	22.04.2019	
2.	Затвердження змісту роботи.	30.04.2018	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	30.04.19-16.05.19	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	17.05.19-23.05.19	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.05.19-27.05.19	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	28.05.19-25.06.19	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	26.06.19-29.08.19	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	30.08.19-06.10.19	
9.	Розробка чернетки III розділу кваліфікаційної роботи.	07.10.19-14.10.19	
10.	Написання III розділу кваліфікаційної роботи.	15.10.19-29.11.19	
11.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.12.19-06.12.19	
12.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	06.12.2019	
13.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	09.12.19-22.12.19	
14.	Проходження нормоконтролю.	23.12.2019	
15.	Захист кваліфікаційної роботи.	січень 2020	

Студент

(підпис)

Керівник роботи

(підпис)

К.С. Короткова  
(ініціали та прізвище)

Я.С. Дибчинська  
(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено  
Нормоконтролер

(підпис)

С. В. Маркова  
(ініціали та прізвище)

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра "Організація проекту міжнародної кооперації з переробки енергетичної сировини ТОВ «Нафтогазпром»" присвячена проекту організації міжнародної кооперації, як механізму оптимізації витрат на організацію виробництва та спрощенню виробничого процесу.

Мета роботи – дослідити структуру взаємодії підприємства з постачальниками імпортової продукції та запропонувати схему виробничої кооперації між постачальником та роздрібним продавцем, яка знижує витрати підприємства.

Для досягнення поставленої мети були поставлені наступні завдання:

- провести теоретичний аналіз різних аспектів кооперації та взаємодії з партнерами;
- проаналізувати операційну діяльність ТОВ "Нафтогазпром";
- виявити недоліки та сформулювати рекомендації для організації схеми виробничої кооперації для даного підприємства.

Об'єкт дослідження – ТОВ "Нафтогазпром", виробник мастил та оливо, охолоджуючих рідин для машин та різних технологічних процесів, оператор ринку нафтопродуктів та скрапленого газу.

Предмет дослідження – співробітництво підприємства з постачальниками імпортової продукції.

В роботі використовувались спеціальні та загальнонаукові методи дослідження: монографічний (для послідовного опису явищ та об'єктів, що досліджуються), порівняльний (для порівняння показників попереднього та минулого періодів), абстрактно-логічний (для формулювання висновків) та інші.

КООПЕРАЦІЯ, ЕНЕРГЕТИЧНІ МАТЕРІАЛИ, МИТНИЦЯ,  
ТОРГОВЕЛЬНІ УГОДИ, МІЖНАРОДНА ТОРГІВЛЯ, РЕЕКСПОРТ, МИТО

## ABSTRACT

Master's qualification work "Organization of the project of international cooperation on energy raw materials processing LLC "Naftogazprom" is dedicated to the project of organization of international cooperation, as a mechanism for optimizing costs for production organization and simplification of the production process.

The purpose of the work is to investigate the structure of the enterprise's interaction with the suppliers of imported products and to propose a scheme of production cooperation between the supplier and the retailer, which reduces the costs of the enterprise.

To achieve this goal, the following tasks were set:

- to carry out a theoretical analysis of various aspects of cooperation and interaction with partners;
- analyze the operational activities of Naftogazprom LLC;
- identify shortcomings and formulate recommendations for the organization of the scheme of industrial cooperation for the enterprise.

Object of research - LLC "Naftogazprom", a manufacturer of oils and oils, coolants for machines and various technological processes, operator of the market of petroleum products and liquefied gas.

The subject of the study is the cooperation of the enterprise with the suppliers of imported products.

Special and general scientific research methods were used in the work: monographic (for sequential description of phenomena and objects under study), comparative (for comparison of indicators of previous and past periods), abstract-logical (for formulation of conclusions) and others.

COOPERATION, ENERGY MATERIALS, CUSTOMS, TRADE AGREEMENTS, INTERNATIONAL TRADE, RE-EXPORT, CUSTOMS DUTIES, DRAFT, CONTRACTS, EXHIBITION, LETTER OF CREDIT

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИРОБНИЧОЇ КООПЕРАЦІЇ.....	9
1.1. Основи виробничої кооперації на підприємстві.....	9
1.2. Специфіка управління виробничою кооперацією на підприємстві.....	18
1.3. Вибір партнера у виробничій кооперації підприємства.....	22
1.4. Міжнародна складова в угоді про кооперацію та її значення.....	25
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ТА ВИЗНАЧЕННЯ ПЕРСПЕКТИВ ДІЯЛЬНОСТІ НА ТОВ "НАФТОГАЗПРОМ".....	35
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ "Нафтогазпром".....	35
2.2. Організація закупівель відповідно до технології виробництва.....	47
2.3. Фінансово-правові аспекти імпорتنих закупівель та кооперації.....	57
РОЗДІЛ 3 НАЛАГОДЖЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ КООПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МІЖ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТОВ "НАФТОГАЗПРОМ" ТА "БЕЛГАЗ".....	71
3.1. Недоліки в системі закупівель на підприємстві "Нафтогазпром".....	71
3.2. Розробка коопераційних відносин між підприємствами ТОВ "Нафтогаз" (Україна) та "Белгаз" (РБ).....	73
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	95

## ВСТУП

Актуальність теми “Організація проекту міжнародної кооперації з переробки енергетичної сировини ТОВ «Нафтогазпром»” зумовлена тим, що в умовах гострої конкуренції на ринку споживачів відбувається її інший прояв, як змагальність за ресурси, які можуть бути більш дешевими або обмеженими, а також ресурсами загального споживання, вартість яких швидко зростає, що впливає на собівартість готового продукту.

Мета роботи – дослідити структуру взаємодії підприємства з постачальниками імпортової продукції та запропонувати схему виробничої кооперації між постачальником та роздрібним продавцем, яка знижує витрати підприємства.

Для досягнення поставленої мети були поставлені наступні завдання:

- провести теоретичний аналіз різних аспектів імпортних закупівель та організації торговельної мережі;
- проаналізувати операційну діяльність ТОВ “Нафтогазпром”;
- виявити недоліки та сформулювати рекомендації для організації схеми виробничої кооперації для даного підприємства.

Об’єкт дослідження – ТОВ “Нафтогазпром”, виробник мастил та олів, охолоджуючих рідин для машин та різних технологічних процесів, оператор ринку нафтопродуктів та скрапленого газу.

Предмет дослідження – співробітництво підприємства з постачальниками імпортової продукції.

В першому розділі проведено теоретичний аналіз понять та категорій, які входять в діяльність з управління виробничою кооперацією підприємства. Зокрема визначені поняття “виробнича кооперація”, “централізована система”, “імпортні закупівлі”. Класифіковані напрямки кооперації за предметом виробництва, технологією, змістом тощо.

Проаналізований імпорт сировини та напівфабрикатів, як вид діяльності підприємства, митний режим, митні операції, які входять до складу виробництва, кооперація виробництва, як спосіб зниження його собівартості.

В другому розділі проведено аналіз діяльності ТОВ "Нафтогазпром". Надано організаційно-економічну характеристику цьому підприємству. Визначена кількість робітників (104 особи в мережі та 6 у центральному офісі, 64 в торговельній мережі), принципи роботи менеджменту та сутність адміністративної структури підприємства (лінійно-функціональна та матрична організаційна структура). Проаналізована номенклатура продукції підприємства – моторні та індустриальні оливи, охолоджувальна рідина, нафтопродукти у асортименті, скраплений газ тощо. Встановлені напрямки руху сировини, джерела постачання та доставки. Встановлено, що імпорتنі поставки здійснюються переважно з Республіки Білорусь, Німеччини та Туреччини (65% від загального обсягу закупівель).

Проаналізована виробнича структура підприємства, зміст технології виробництва продукції, який полягає в накопиченні запасів сировини на складі сировини, спрямування у виробничий процес за допомогою внутрішнього трубопроводу, проведення одноманітних операцій та на останніх двох етапах – додавання основного компонента, розмішування при необхідній температурі та упаковка у відповідну тару. Також розглянуто торговельну мережу підприємства, яка складається з оптового резервуара продукції (скраплений газ) та роздрібних торгових точок – трьох газозаправних станцій.

Визначено зміст номенклатури імпорتنих закупівель та тривалість обороту за кожною позицією (видом сировини), тривалість операцій руху документів за імпортними угодами, контрактна основа взаємодії підприємства з контрагентами.

В третьому розділі визначені основні проблеми підприємства, встановлені недоліки в організації імпорتنих закупівель, надані рекомендації



щодо їх подолання шляхом застосування механізмів торговельно-виробничої кооперації. Зокрема, виявлено недоліки, які полягають у організаційному (відсутність системи закупівель та конкурсу пропозицій серед постачальників); інфраструктурному (недосконалість внутрішнього трубопроводу для транспортування сировини на дві технологічні лінії); валютному (валютними ризиками) та комерційному (пошук альтернативних пропозицій) тощо. Суттєвим недоліком вважається високий рівень імпортного мита, який накладається на нафтовмісні напівфабрикати. Подолання недоліків вважається можливим через організацію коопераційної взаємодії з іноземним контрагентом у особі компанії АО "Белгаз" (Республіка Білорусь).

Підприємству рекомендовано укласти угоду щодо виробничої кооперації з постачальником нафтовмісної сировини АО "Белгаз", яка полягатиме у заміні предмету імпорту з напівфабрикату до сирого продукту.

В роботі використовувались спеціальні та загальнонаукові методи дослідження: монографічний (для послідовного опису явищ та об'єктів, що досліджуються), порівняльний (для порівняння показників попереднього та минулого періодів), абстрактно-логічний (для формулювання висновків) та інші.

Інформаційною базою для проведення дослідження були теоретичні матеріали, нормативно-правова база українського законодавства, статистичні данні та публічна звітність підприємства.

## 1.1. Основи виробничої кооперації на підприємстві

Виробнича кооперація являє собою поєднання складових елементів виробничого процесу, які виконують різні виконавці у єдине ціле, що здійснює підприємство. Кооперація є багатограним явищем до якого включаються також такі напрямки діяльності як постачання сировини, її збагачення, попередня обробка тощо. Перший етап кооперації виникає у момент оптимізації закупівель, постачання сировини.

Кожне підприємство є споживачем великої кількості факторів виробництва та ресурсів, які в процесі виробництва або розподілу перетворюються у предмет праці. З економічної точки зору ресурси, що є предметом закупівель є оборотними засобами та повністю використовуються протягом виробничого циклу.

Іншим варіантом кооперації є надання виробничого обладнання – основних фондів, що є реалізацією інвестицій, тобто перетворенням капіталу у засоби виробництва – обладнання. Кооперація може відбуватись як у межах технологічного процесу, шляхом виконання окремих його операцій.

Також, підприємство здійснює закупівлі запасних частин, будівельних матеріалів для ремонтів в межах адміністративно-господарчої діяльності.

Закупівлі відбуваються у сфері забезпечення життєдіяльності організації: паливо, технологічна енергія, малоцінні матеріали.

Закупівлі відбуваються в сфері послуг, тобто підприємство може здійснювати аутсорсінг – централізовану закупівлю послуг з інших джерел, або закупівлю послуг у монополіста. Кооперація в сфері закупівель спрямована на зменшення накладних витрат підприємства та непродуктивних витрат, пов'язаних, зокрема із митним оформленням товарів.

Торговельні підприємства здійснюють закупівлю при формуванні асортименту товарів, який реалізується третім особам.

За підходом до організації процесу закупівель використовуються централізована, формалізована (тендери) та ситуативна схеми закупівель.

За джерелом закупівель та його резидентністю розрізняють внутрішні закупівлі, які здійснюються у резидентів, які знаходяться на території країни та імпорتنі, які здійснюються у підприємств, які знаходяться поза територією країни. В такому випадку закупівлі є предметом оподаткування імпортом митом та податками.

Предметом закупівель є те, що необхідно підприємству у виробничому процесі, тобто матеріали та ресурси, які передаються покупцеві за кошти або в процесі реалізації ім.

Суб'єкти кооперації в сфері закупівель – підприємства, які здійснюють закупівлі та приймають предмет закупівель є сторонами угоди купівлі-продажу.

Кооперація в сфері закупівель здійснюється шляхом розробки, оформлення та реалізації схеми кооперації, яка буде відображати всі аспекти виробничої кооперації, які свідчать про включення етапу постачання у виробничий цикл підприємства (рис. 1.1.):

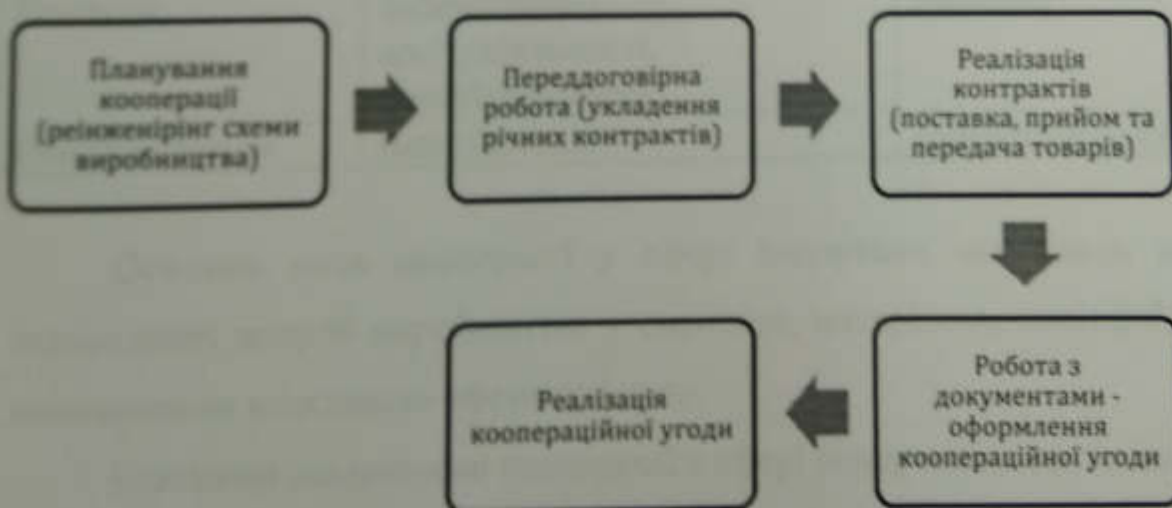


Рис 1.1 Процес організації кооперації на підприємстві

На виробничому підприємстві кооперація здійснюється систематизовано, за однією або декількома схемами, кожна з яких відображає сутність процесу закупівель та їх мету.

Кооперація відображається на характері та змісті виробничого процесу. На багатьох підприємствах, особливо матеріалоємних важливою характеристикою є матеріальний баланс, тобто відображення кількості основного компонента у сировині та готовій продукції.

У табл.1.1 відображені основні види кооперації, в сфері постачання, що здійснюються підприємством.

Таблиця 1.1

Основні види предмету закупівель на підприємстві

Вид ресурсів	Мета кооперації	Схема кооперації
Сировина та матеріали	Забезпечення виробничого процесу	Централізована
Споживчі товари (в торгівлі)	Забезпечення розподілу	Централізована
Малоцінні предмети	Забезпечення життєдіяльності	Децентралізована
Енергія (побутова)	Забезпечення життєдіяльності	Централізована
Енергія (технологічна)	Забезпечення виробництва	Централізована
Послуги	Забезпечення життєдіяльності, адміністрування	Змішана
Основні фонди	Інвестування	Централізована

Основна мета кооперації у сфері імпорتنих закупівель полягає у задоволенні потреб виробництва у сировині, матеріалах, напівфабрикатах з максимальною можливою ефективністю.

Базовими завданнями кооперації в сфері імпорتنих закупівель є:

1. Встановлення оптимальних термінів заготівлі сировини і комплектуючих виробів.

2. Забезпечення точного співвідношення між кількістю поставок готової продукції та потребами в них.

3. Дотримання вимог виробництва до якості сировини та комплектуючих.

Кооперація має займатися організацією пошуку та закупівлею необхідних матеріалів відповідної якості та за мінімальними цінами. У підвищенні ефективності закупівель істотну роль відіграє аналіз можливих витрат. Хоча ступінь впливу постачальницьких витрат на рівень загальних виробничих витрат досить значний, у працемістких та капіталомістких галузях на відміну від інших, особливо матеріаломістких галузей, розрахунок витрат на придбання сировини та матеріалів визначає подальшу стратегію підприємства.

На оптимізацію заготівельного ланцюжка впливають як зовнішні, так і внутрішні фактори. До зовнішніх слід віднести стосунки підприємців з кредиторами і постачальниками. Внутрішні фактори пов'язані з різним розумінням оптимальної діяльності ланок ланцюжка, необхідністю пошуку економічних компромісів між різними підрозділами фірм (рис 1.2):

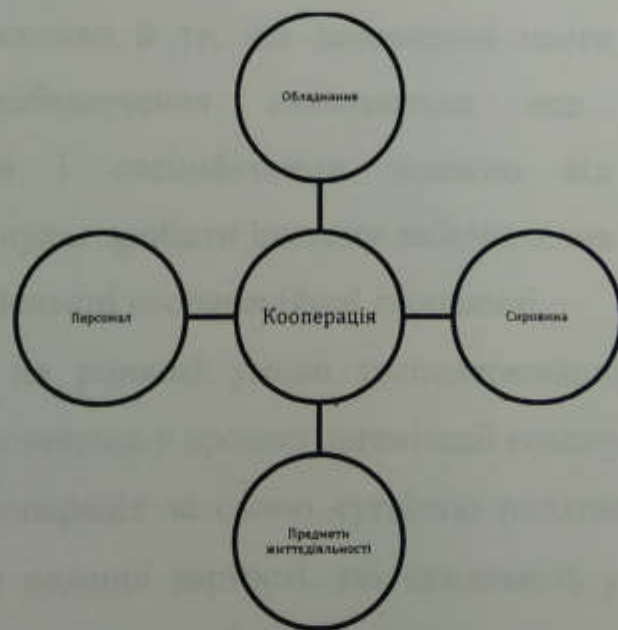


Рис 1.2 Напрямки кооперації на підприємстві

Успішне організація кооперації передбачає наявність широкого спектра інформації про стан ринків. Для дослідження ринку регулярно відбирається

та оцінюється детальна інформація з метою визначення місткості ринку і створення передумов для оптимізації закупівель.

Цю інформацію отримують з даних, котрі створюють внутрішні і зовнішні інформаційні потоки. Внутрішні інформаційні потоки пов'язані з процесами збереження виробничих запасів, виробництвом продукції, з процесами розподілу готової продукції, а також фінансами та розрахунками.

Для зовнішньої інформації необхідні дані про потреби у сировині та матеріалах, закупівельні ціни, відстань перевезень, транспортні тарифи та ін.

На основі цих даних в заготівельній діяльності приймаються рішення з оптимізації управління матеріальним потоковим процесом, котрий переміщається від виробника до споживача.

Виходячи з процесів заготівель, ефективність підприємства визначається функціонуванням виробництва, орієнтованого на ринок кінцевої продукції, а також посередників, котрі здійснюють закупівлю матеріально-технічних ресурсів. При закупівлі і забезпеченні підприємства необхідно враховувати, що матеріально-технічні ресурси потребують таких кінцевих товарів, котрі стають більш вартісними, більш складними і різноманітними. Важливо й те, що замовлення цього виробництва щодо закупівель та забезпечення виявляються все більш дрібними, короткотерміновими і специфічними залежно від потреб кінцевих споживачів. Це спонукає зробити систему забезпечення і закупівлі центром переорієнтації в здійсненні коопераційної діяльності.

З переходом на ринкові умови господарювання системний підхід ефективно використовується у процесі організації кооперації.

Виробнича кооперація за своєю сутністю полягає у створенні нових ланцюгів утворення доданої вартості, які виникають у процесі видобутку сировини, її транспортування, збагачення, подальшого доопрацювання та, власне виробництві.

Більшу частину світового ринку займає ринок засобів виробництва, тобто більшість вантажопотоків у складі матеріально-технічних ресурсів

працюють на ринок підприємств (виробляючих і споживаючих засоби виробництва та послуги), що ускладнює використання системного підходу. Особливості заготівель та підрозділу, що займається закупівлею засобів виробництва порівняно із закупівлею споживчих товарів у тому, що вона придбаває засоби виробництва та послуги з метою виробничого споживання задоволення потреб своїх внутрішніх підрозділів. Рішення про закупівлю приймаються усіма ланками підприємства. При цьому може існувати декілька попередніх узгоджених пропозицій, і лише потім укладається угода (рис 1.3):



Рис 1.3 Основні процеси при виробничій кооперації

Мотивація у організації виробничої кооперації пов'язана з виробничими потребами, котрі визначають споживача за якостями закупівельних товарів. Важливе значення має економічний фактор, тобто ціна, а також технологія організації доставки товару за місцями призначення (виробничого споживання).

Вплив на ефективність виробничої кооперації і доставки придбаних товарів до місць їх виробничого споживання можна простежити завдяки загальним результатам роботи підприємства.

Ефективність застосування певної схеми кооперації визначають завдяки принципово новим стратегіям досягнення кінцевого прибутку підприємства, а, виходячи з цього, і відповідною стратегією виробництва і забезпечення, теж орієнтованою на мінімальний розподіл праці та розмір партії постачань і доставки комплектуючих деталей виробів фірми; а також

новим структуруванням не тільки виробництва, а й закупівлі та забезпечення шляхом урахування принципів стратегій виробництва на підприємствах майбутнього.

При організації кооперації потрібно визначити потреби у кількості та якості сировини, тобто розробити його специфікацію, виходячи з ескізів та креслень, торговельних стандартів, торговельних марок, хімічних формул, детального опису, вихідних продуктів та способу отримання, галузевих стандартів, робочих характеристик.

Рационального розподілу робіт у виробничій кооперації можна досягти тільки за умови інтеграції виробництва, закупівель і збуту, оскільки діяльність підприємства тісно пов'язана із задоволенням потреб споживачів. Для досліджень обирають ті технології, що забезпечують у цей час потреби у сировині та матеріалах; опосередковані технології, що використовуються партнерами; технології замінювачів та інновації (рис 1.3):



Рис 1.3 Сфери виробничої кооперації підприємства

Досліджуючи ринок і обравши будь-яких конкретних постачальників, функція кооперації полягає у визначенні потреб у сировині та матеріалах, їх конкретних поставках. Потреба може визначатися шляхом виявлення



матеріалів і послуг за їх якістю, кількістю в основному двома методами: шляхом визначення потреб на основі замовлень і планомірного визначення потреб на основі витрат чи минулого досвіду.

Матеріали разового і постійного споживання, що потрібні у певний момент, купуються на умовах договірного постачання, що визначають точний час підвозу. У такий спосіб обсяг запасів матеріалів на фірмі скорочується, а пов'язані з цим витрати зменшуються. Регулярні поставки таких партій матеріалів, що доставляються споживачеві через певні інтервали часу відповідно до графіку потреб в них виробництва в той чи інший період, сприяють різкому зменшенню виробничих запасів (рис 1.4):

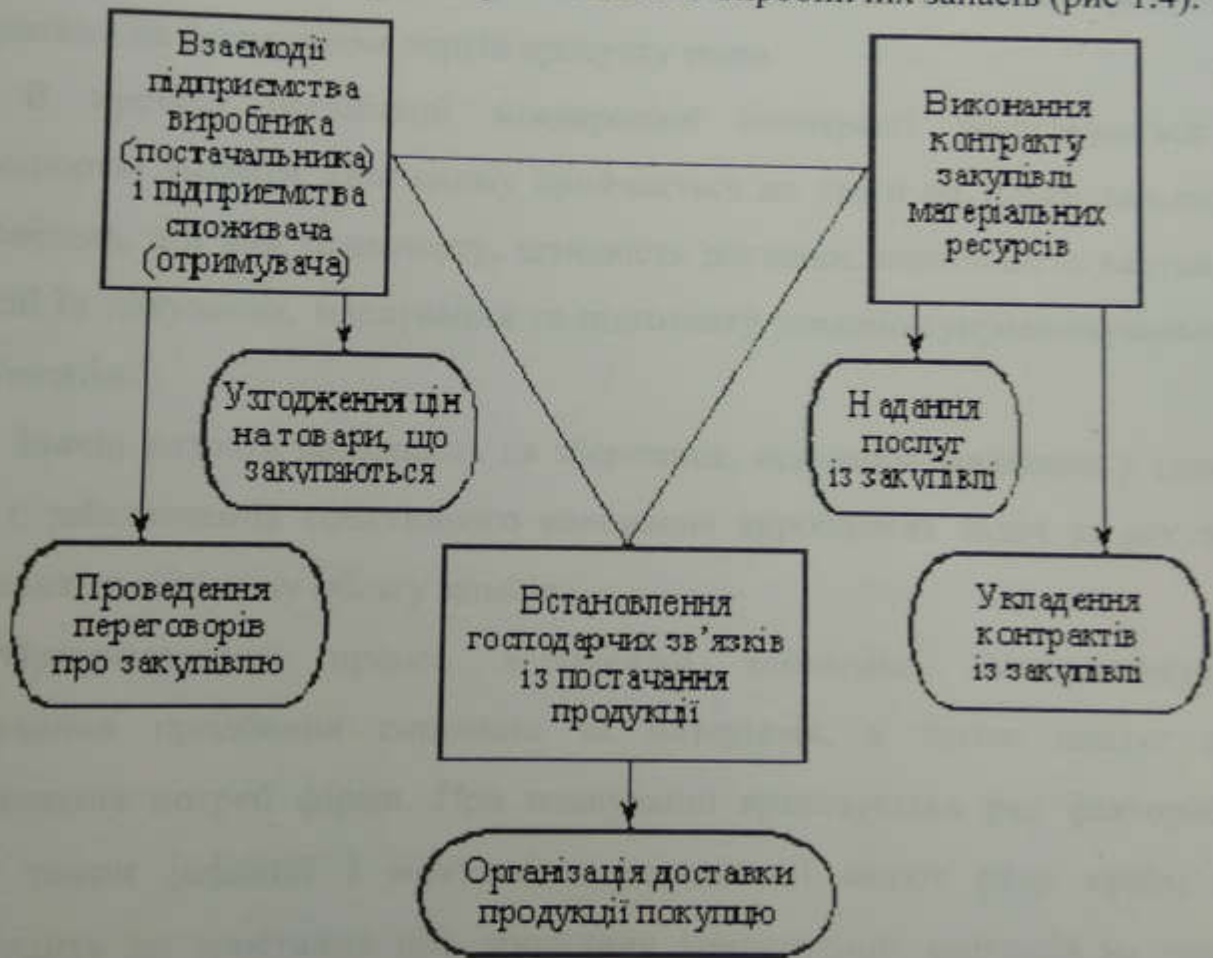


Рис 1.4 Процес кооперації у частині закупівлі матеріальних ресурсів у постачальника

Важливою умовою кооперації є аналіз собівартості та співвідношення із ціною товарів, що закупляються. Для цього використовують різні види розрахунків: простий метод калькуляції (де показник загальних витрат

ділиться на показник обсягу виробленої продукції); калькуляція за еквівалентними показниками (де витрати поділяються на окремі статті та враховуються усереднено); постійна калькуляція (де точний облік витрат по кожній операції здійснюється на базі АСУ). Аналіз співвідношення собівартості та цін враховує також і додаткові роботи та послуги (проведення консультацій, підготовку документації, пакування, митні податки, транспортування тощо).

Ціни аналізуються на етапі від виготовлення продукту до його доставки споживачеві на основі корисності продукту за умов тенденції її підвищення, розробки нового продукту, первинними витратами на одиницю продукції, витратами на формування партій продукту тощо.

В процесі організації міжнародної кооперації досліджуються і транспортні витрати. При цьому приймається до уваги не тільки дальність перевезень, а й вид транспорту, швидкість доставки, партійність вантажів, спосіб їх пакування, маркування та підготовку товарно-супроводжувальних документів.

Значні витрати виникають на зберігання, основним завданням у цьому разі є забезпечення ефективного виконання виробничих задач за рахунок зведення до мінімуму обсягу запасів.

Організуюючи процес виробничої кооперації, використовують планування придбання сировини та матеріалів, а також послуг для задоволення потреб фірми. При плануванні враховується ряд факторів, а саме: темпи інфляції і можливість девальвації валют ряду країн, що призводить до зростання цін, зростання концентрації капіталів на ринку постачань, технологічний розвиток виробництва, поява нових матеріалів тощо. Планування зв'язків з ринком постачальника має таке саме важливе значення для успішного функціонування, що і планування ринку збуту. З цією метою розробляють план чи стратегію закупівель. Для цього аналізують важливість передбачуваної кооперації (з точки зору її потенційного впливу на характеристики продукції, що виробляється, скорочення виробничих

## 1.2. Специфіка управління виробничою кооперацією на підприємстві

Виробнича кооперація є складним видом діяльності підприємства, який відзначається суттєвим впливом на діяльність менеджменту та забезпечує специфічні вимоги та технології управління, які потребують додаткових управлінських ресурсів, а саме, виникає необхідність створення надбудови над процесами виробництва, закупівель та збуту, які знаходяться під впливом менеджменту двох підприємств. У результаті кооперації виробництва виникає ситуація в якій координація простих процесів в межах складного виробничого процесу.

(рис.1.5):

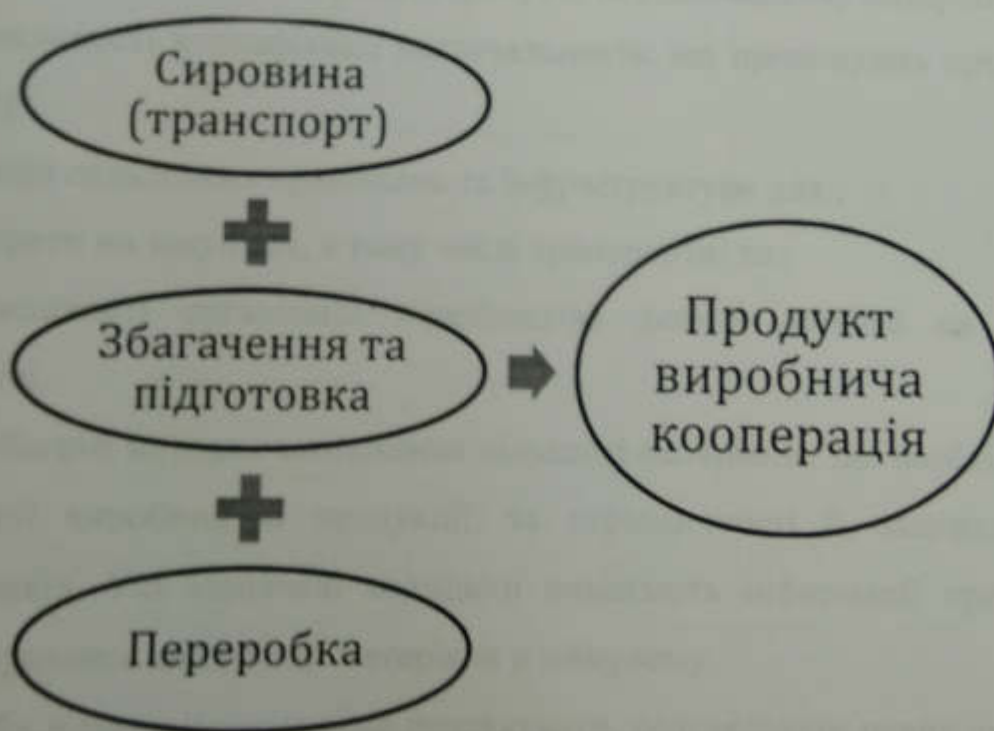


Рис 1.5 Проста виробнича кооперація

Для її ефективного функціонування необхідно скласти план-схему кооперації, яка забезпечуватиме узгодженість дій усіх відділів і відповідальних осіб підприємства у вирішенні таких завдань:

- визначення потреби, розрахунок кількості матеріалів, що замовляються;
- узгодження ціни і підписання договору;
- визначення методу закупівельної кооперації;
- встановлення нагляду за кількістю, якістю та термінами поставок;
- організація розміщення товарів на складі.

Якісне планування та інформаційне обслуговування кооперації в управлінні вирішує також завдання урівноваження протиріччя між необхідністю безперервного забезпечення виробництва, мінімізацією складських запасів.

В процесі планування кооперації необхідно визначи :

- 1) матеріали, що потрібні у виробництві;
- 2) кількість матеріалів, що буде потрібна для реалізації виробничої програми;
- 3) час, коли виникне потреба в продукті та відповідному матеріалі;
- 4) можливості класифікації постачальників, що пропонують продукцію до продажу;
- 5) площі складських приміщень та інфраструктури для ;
- 6) витрати на закупівлі, в тому числі транспортні та ;
- 7) можливості організації виробництва деяких деталей на своєму підприємстві.

Існує багато методик визначення кількості матеріалів, що необхідна для у кооперації виробництва продукції, та періодичності її одержання від постачальників. Усі зазначені методики вимагають інформації про те, як використовувалися аналогічні матеріали в минулому.

Потребу в матеріалах можна розрахувати, розглядаючи певну програму виробництва кінцевого продукту, тобто, виходячи із залежного попиту. Вихідною точкою при цьому є передбачуваний чи відомий попит на кінцеву продукцію. Слід також знати час поставок матеріалів та час виробництва їх на власному підприємстві. Виходячи з часу поставок кінцевого продукту споживачеві, визначають потребу у матеріалах на складах та вироблюваних

самостійно. На основі даних розрахунку визначають час виконання замовлення. Це визначає фактичний час з моменту подачі замовлення до моменту поставок продукту.

Перевага методу планування потреби в матеріалах полягає в тому, що закупівлі та виробництво плануються, виходячи з потреби у кінцевому продукті. Якщо попит споживача коливається, слід користуватися методом згладжування таких коливань. Застосування такого методу доцільне у разі регулярних повторювань (наприклад, сезонних) коливань попиту на кінцевий продукт. Згладжування досягається порівнянням фактичного споживання у попередньому періоді та прогнозними значеннями, розрахованими для цього ж періоду.

В кооперації використовуються й інші методи визначення потреби в матеріалах (детермінований, схоластичний, евристичний (рис 1.6)):

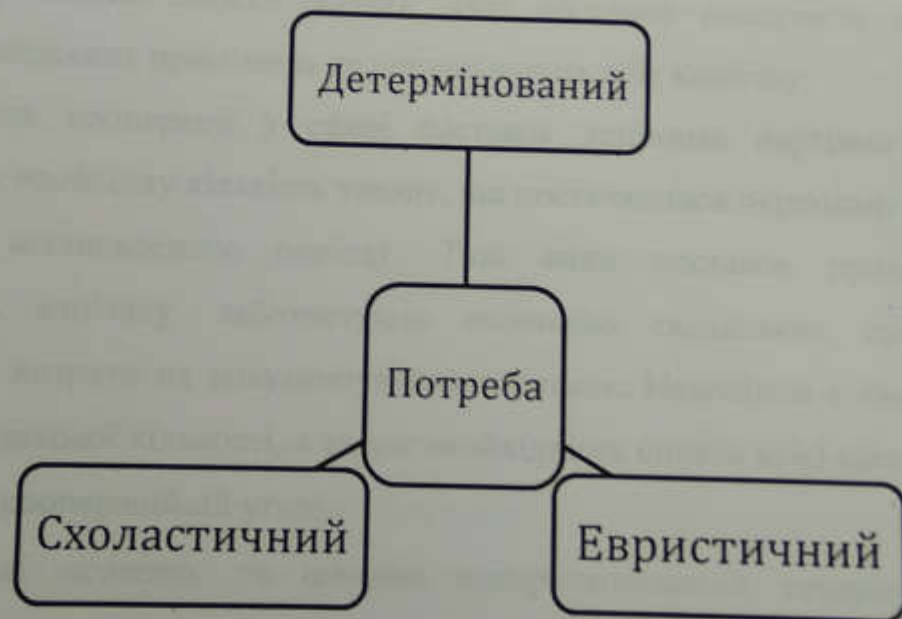


Рис 1.6 Визначення потреби у матеріалах при кооперації виробництва

Детермінований спосіб визначення потреби використовується тоді, коли відомий певний період виконання замовлення та потреба в матеріалах за кількістю та терміном. Схоластичний спосіб передбачає використання як

основи розрахунку потреби – математико-статистичних методів, що визначають очікувану потребу у матеріалі. Завдяки третьому методу потреба визначається на основі досвіду робітників, вважаючи метод - експертним.

Вибір методу визначення потреби залежить від профілю фірми, можливостей замовника, типу виробу, наявності та виду складів, системи контролю за станом запасів. На цей процес також впливає складність кінцевого продукту, склад комплектуючих та матеріалів.

Існуює практика оптових та роздільних регулярних поставок дрібними партіями, закупівель за необхідності та інших комбінацій перерахованих методів.

Найбільш часто використовується закупівля товарної партії, тобто поставки великої партії за один раз (оптові закупівлі). Для таких поставок характерна простота оформлення документів, гарантія поставки всієї партії, значні торговельні знижки. Однак, такі поставки вимагають наявності великих складських приміщень та уповільнюють обіг капіталу.

За умов кооперації у сфері поставок дрібними партіями покупці замовляють необхідну кількість товару, що постачаються окремими партіями упродовж встановленого періоду. Такі види поставок прискорюють оборотність капіталу, забезпечують економію складських приміщень, скорочують витрати на документування поставок. Недоліком є ймовірність появи надлишкової кількості, а також необхідність сплати всієї кількості, що визначена у коопераційній угоді.

Закупівлі дешевих та швидко використовуваних товарів можуть здійснюватись щодобово чи щомісячно, що прискорює оборотність капіталу, зниження витрат на складування та зберігання, своєчасність поставок.

Товар одержується за необхідності, коли кількість товару, що поставляється, не встановлюється, а визначається приблизно, що викликає необхідність для постачальників постійно зв'язуватись з покупцями. В цьому разі оплачується тільки фактично поставлена кількість товару. Після закінчення строку контракту замовник не зобов'язаний приймати та

сплачувати товари, що ще тільки мали бути поставлені. За таким методом закупівель тверді зобов'язання щодо купівлі певної кількості товару відсутні, мінімізується також робота з оформлення документів.

При плануванні закупівель після визначення потреби та розрахунку кількості часто виникає необхідність прийняти рішення про те, здійснювати закупівлю тих чи інших матеріалів, комплектуючих, деталей чи виробляти своїми силами. Для цього природно необхідним є зіставлення витрат на закупівлю та власне виробництво з витратами, які можуть виникати при кооперації, тобто ситуації в якій постачання та збагачення сировини відбувається до моменту оплати, яка, у свою чергу, відбувається після поставки продукту.

В цілому витрати на закупівлю визначаються ціною постачальника. Необхідно також враховувати витрати на замовлення, транспортування, пакування, складування, обробку, персонал тощо. Витрати на виробництво складаються з вартості сировини, енергії, робочої сили, зберігання та накладних витрат.

Організація закупівель є одним з ключових питань, які має вирішити підприємства в раках впровадження ефективної системи управління якістю.

### 1.3. Вибір партнера у виробничій кооперації підприємства

Вибір партнера у виробничій кооперації є одним з найбільш складних етапів управління операційною діяльністю підприємства. Інша сторона коопераційної угоди називається партнером та виконує зумовлені

Рішення щодо партнерства приймається через порівняння витрат на власне виробництво кожного матеріалу в кооперації з партнером(деталі, виробу) з витратами на закупівлю збагаченого матеріалу (табл.1.2):

При виборі партнера у кооперації слід мати на увазі, що перш за все потрібно скласти специфікацію на партнера, тобто визначити, якими можуть бути витрати при кооперації, якість товару, що постачається, порядок

постачань, обсяги виробництва постачальника, місце його знаходження, потужність виробничого обладнання, що задіяне у виробничому процесі. По-друге, виходячи з вимог до постачальника, варто вилучити тих, хто не задовольняє одному чи кільком вказаним критеріям, врешті, щоб у переліку залишилася обмежена кількість постачальників.

Таблиця 1.2

## Вибір постачальника або партнера в кооперації

Характер кооперації	Критерій прийняття рішення	Важливість (критична)
Постачання сировини або матеріалів	Відповідність стандарту та ціна	Визначає конкурентоспроможність (+)
Спільна експлуатація обладнання	Ціна та мета партнера у кооперації	Визначає потенціал підприємства
Матеріально-технічне забезпечення підприємства	Ціна та кількість (норма)	Впливає на результативність діяльності підприємства
Енергетика та енергозабезпечення	Кількість сировини та продукту	Впливає на прибуток та рентабельність п-ства
Послуги та спільне виконання робіт	Співвідношення власних можливостей та сторонніх фірм	Якість продукту та рівень доданої вартості

Необхідно, щоб рівень оцінки потенціалу партнера відповідав важливості рішення. При цьому використовують відомості про їх діяльність з ділової преси, а також з бесід з підлеглими, з котрими вдається поспілкуватися, з контактів з клієнтами, котрих постачальники забезпечують. Важливо обрати найбільш суттєвий показник для оцінювання. Це може бути ціна, якість, енергозабезпечення, витрати на доставку тощо.

Аналітичну роботу та прийняття рішень змінюють переговори з постачальниками. У взаємовідносинах з ними можливий неформальний обмін думками та інформацією, що додає впевненості в подоланні труднощів. Тому, переговори розглядаються як ключовий процес при коопераційному співробітництві на етапі підготовки відповідної угоди про кооперацію, хоча фірми – потенційні партнери, котрі ведуть переговори, не зобов'язані укладати угоду. При проведенні переговорів бажано дотримуватись таких правил:

- переговори мають поліпшувати взаємовідносини між сторонами незалежно



від результату та часу проведення таких переговорів;

- необхідно створювати умови для отримання конкретних результатів на різних етапах переговорів.

Вибір партнера може здійснюватись через конкурсні торги чи письмові переговори між постачальниками та споживачами. Поширеною формою пошуку потенційних постачальників є конкурсні торги (тендери). Вони проводяться у разі, коли передбачається налагодження довгострокових зв'язків між постачальником та споживачем, і вигідні обом сторонам угоди. Партнер одержує чітку уяву про умови роботи зі споживачем. Споживач, у свою чергу, з одного боку, вирішує проблему одержання пропозиції, що відповідає його вимогам, а з другого, — вибір найкращого постачальника.

Організація конкурсних торгів є складною та багатоплановою роботою. Потрібно провести відповідну рекламну кампанію, розробити тендерну документацію, оцінити пропозиції - тендерні пропозиції оцінюються у суворій відповідності з критеріями, що наведені у тендерній документації. Тендерний комітет звітує про оцінку пропозицій, обґрунтовуючи причини відхилення чи прийняття пропозицій. Переможцем конкурсу визнається учасник, який подав найбільш вигідну, що відповідає кваліфікаційним вимогам, тендерну пропозицію.

Іншим варіантом процедури одержання пропозиції від потенційних постачальників можуть бути письмові пропозиції на постачання товарів. Ініціативу може взяти на себе споживач. Якщо ініціатором є постачальник, він розсилає потенційним покупцям своєї продукції пропозиції на постачання товару. На відміну від конкурсних торгів, де форми пропозицій суворо визначені, пропозиції постачальника можуть мати різні форму та зміст. Вони включають найменування товару, відомості про його кількість та якість, ціну та термін постачання, вид товару та вид пакування, порядок приймання та здавання. Пропозиції, чи інакше оферти, можуть бути твердими та вільними.

Тверді оферти надсилаються тільки одному покупцю із зазначенням терміну дії оферти, упродовж якого продавець не може змінити своїх умов.

Відсутність відповіді протягом цього терміну означає відмову покупця від постачання і звільнює продавця від запропонованої пропозиції. Якщо покупець приймає пропозицію, він надсилає продавцю у межах терміну дії офери підтвердження прийняття пропозиції. Продавець може одержати і контрзумови покупця. Якщо контрагенти не досягають згоди упродовж терміну дії пропозиції, переговори продовжуються без урахування обов'язків продавця, що були їм взяті за умов твердої офери.

Вільна офери не передбачає жодних обов'язків продавця стосовно покупця. Її можна надсилати необмеженій кількості потенційних споживачів. За умов вільної офери ініціатором переговорів виступає покупець. Він розсилає потенційним постачальникам комерційний лист чи запит, головною метою якого є одержання пропозиції (офери). Запит містить усі необхідні реквізити (найменування товару, належна якість, умови та терміни поставки, платежу тощо), крім ціни, що з'являється у відповіді-пропозиції. Якщо покупець звертається до своїх постійних контрагентів, то замість запиту він може надіслати замовлення. Оцінка пропозиції здійснюється у різний спосіб. Це може бути суворо регламентований процес чи більш вільна процедура. Основним критерієм для відбору пропозицій може бути вища якість та мінімальна ціна. Вартість придбання, окрім ціни продукції чи послуг, включає також іншу вартість, що не має грошового виразу, тобто таку, як зміну іміджу організації, соціальну значущість діяльності фірми, перспективи зростання та розвитку виробництва тощо.

#### 1.4. Міжнародна складова в угоді про кооперацію та її значення

Поняття "міжнародна складова" у процесі виробництва, означає питому вагу кількісних показників внеску іноземного партнера у склад готового продукту. Митний режим за яким продукт підлягає митним процедурам, тобто митному оформленню у відповідному режимі "давальницької" сировини, як це передбачене угодою про кооперацію.

Виконання необхідної кількості робіт в оптимальних обсягах сприяє економії робочого часу та зростанню продуктивності праці, зниженню виробничих витрат, більш повному задоволенню потреб клієнтів. В основі участі іноземного партнера в кооперації лежить міжнародний поділ праці, рівень розвитку продуктивних сил на даній території, наявність та використання трудових, матеріальних, природних ресурсів всіма партнерами, які кооперуються.

Склад товарної структури імпорту в Україну, обсяги імпорту окремих товарів за 2012-2018 рр., співвідношення цих обсягів, питома вага окремих видів товарів в загальному обсязі імпорту наступна.

Провідне місце в імпортних операціях займають мінеральні продукти (30-47% від загального обсягу імпорту), машинне обладнання, машини та механізми (відповідно 14-18%), транспортні засоби та шляхове обладнання (4-11%), недорого-гоцінні метали та вироби з них (5-7%), продукція хімічної промисловості (6-9%), полімерні матеріали, пластмаси та каучук (4,5-5,6%). За період, що розглядається, обсяг імпорту окремих товарів в Україну збільшився в 2-10 разів.

Серед них кількість транспортних засобів та шляхового обладнання - в 10 разів, обсяги продукції тваринного походження (в 6 разів) та харчових продуктів - в 3,8 рази, обсяги продукції хімічної промисловості - в 4,3 рази, полімерних матеріалів, пластмас та каучуку - в 4 рази, недорогоцінних металів - в 4,9 рази, виробів із каменів, гіпсу, цементу, скла - в 5 разів тощо.

Імпорт - митний режим, відповідно до якого товари ввозяться на митну територію України для вільного обігу без обмеження строку їхнього перебування на цій території і можуть використовуватись без будь-яких митних обмежень. Імпорт товарів регулюється національним законодавством, політико-правовими обмеженнями, митним тарифом, системою ліцензування та іншими нетарифними мірами зовнішньоекономічного регулювання.

Ввіз товарів на митну територію України в режимі імпорту передбачає:

- 1) подання митному органу документів, які засвідчують підстави й умови ввозу товарів на митну територію України;
- 2) сплату податків і зборів, якими обкладаються товари під час ввозу на митну територію України відповідно до законів України;
- 3) дотримання вимог, передбачених законом, щодо заходів нетарифного регулювання й інших обмежень.

Підприємство-імпортер має необхідність у оформленні додаткових документів в режимі "імпорт", які інтегруються у загальну систему документообігу підприємства.

Документи необхідні для оформлення товарів і транспортних засобів у митний режим імпорту:

1. Платіжне доручення про оплату митних платежів та зборів розрахунковий рахунок № 37349210000026,

Банк отримувача УДК в області МФО 820019

Одержувач - регіональна митниця. ЕДРПОУ 00137331

Призначення платежу - Митні платежі згідно тарифів. Без ПДВ.

2. Платіжне доручення що підтверджує оплату за послуги митного термінала або інше.

3. Контракт, специфікація, додаткова угода (що стосується конкретної угоди)

4. Оригінали інвойсу (рахунок-фактура)

5. Сертифікат походження (СТ-1, якщо товар походить з країн СНД, форма А та інші.)

6. Картка обліку суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності (де зазначено, в якому вантажно-митному відділі акредитоване підприємство)

7. Довідка про декларування валютних цінностей.

8. Книжка МДП (Tir Carnet) – документи перевізника.

9. Транспортна накладна CMR (AWB, Ж/Д накладна, коносамент)

10. Експортна декларація країни відправлення (у перевізника).

11. Дозвільні документи (сертифікат якості, санітарно-

епідеміологічний висновок, реєстрація МОЗ, Держстандарт і т.д.) - якщо це необхідно.

12. Документи які підтверджують вартість і код товару (прайси, каталоги, технічний опис, попередні висновки про вартість і класифікацію товарів та інші.)

13. Платіжне доручення за карантинний огляд, завірене в Держкарантині (обов'язково на специфічну дерев'яну тару).

14. Договір на декларування товарів при залученні до митного оформлення брокерських організацій.

Підприємство здійснює імпорتنі закупівалі у деяких випадках, коли в цьому є об'єктивна доцільність:

1. Підприємство є офіційним або ексклюзивним імпортером, тобто на основі угоди має можливість закупівель товару на виключно вигідних умовах.

2. Підприємство не має інших джерел закупівель товару, окрім тих, що розташовані за межами країни.

3. Імпорتنий предмет закупівель є дешевшим незважаючи на транспортні та мінні витрати аніж куплений на вітчизняному ринку.

4. Імпорتنий предмет закупівель є значно вищим за якістю.

5. Існує сегмент ринку в якому споживачами приймається тільки імпорتنий продукт.

Обсяги імпорту в Україну зростають, що має дві причини, які пов'язані як зі зростанням обсягів виробництва, так і обсягів споживання. Предметами імпорту є високотехнологічні продукти так і сировина та матеріали, які не видобуваються в Україні.

Умовами для здійснення імпорتنих операцій для підприємства є наступні:

- акредитація у відповідному митному відділі (за місцем реєстрації підприємства);

- наявність ліцензії на вид діяльності та на імпорт (якщо це необхідно);

- наявність двох осіб, які уповноважені на роботу з митницею;
- наявність валютного рахунку та реєстраційного казанчейського рахунку для сплати митних платежів.

На різних етапах розвитку держави, залежно від цілого ряду причин (економічних, політичних), домінує та чи інша функція, яку виконує митний орган. Так, у тих країнах, що тільки почали формувати свою економічну систему і які мають великий дефіцит платіжного балансу і бюджету та значну валютну заборгованість, домінує, насамперед, фіскальна функція. У країнах, де існують проблеми з урівноваженням торговельного балансу або загроза конкуренції імпортованих товарів, домінує функція регулятора торговельної політики. У державах, де доступ до національного ринку лібералізований, суттєвим є безпосереднє виконання митницею функцій митного контролю та правової функції (наприклад, у багатьох країнах останнім часом пріоритет надається боротьбі з контрабандою зброї, наркотиків, охороні інтелектуальної власності).

Найбільшою мірою впливає на діяльність підприємства-імпортера один із найбільш поширених регуляторів зовнішньоекономічної діяльності є митний тариф. Він містить деталізований перелік товарів, що оподатковуються імпортованим, експортним і транзитним митом із зазначенням способу нарахування, ставки мита, а також коефіцієнтів надбавок і знижок та переліку товарів, заборонених до ввезення, вивезення і транзиту відповідно до товарної номенклатури зовнішньоекономічної діяльності. Митний тариф також розглядають як конкретну ставку мита, яка застосовується при ввезенні певного товару на митну територію країни чи вивезенні його поза її межі.

У цьому розумінні він повністю збігається з поняттям мита при переміщенні товарів через митний кордон країни і може трактуватися як вид митного платежу, що стягується з товарів та предметів, які переміщуються через митний кордон держави.

Засосування мита надає переваги вітчизняним підприємствам. Які

здійснюють виробництво відповідних продуктів-субститутів та виконує фіскальну функцію, наповнюючи Державний бюджет.

У більш широкому розумінні дефініція «митний тариф» характеризується вченими як особливий інструмент торговельної політики і державного регулювання внутрішнього ринку країни при його взаємодії зі світовим ринком, тобто це не конкретна ставка щодо визначеної групи товарів, а засіб регулювання зовнішньої торгівлі, який за термінологією визначається як «тарифне» регулювання. Тому інколи поняття «мити» і «митний тариф» розглядаються як еквівалентні.

Незважаючи на те, що мито за характером дії є економічним механізмом, його застосування може мати як економічний, так і політичний характер. Введення мита може бути засобом економічного тиску на відповідні держави або створення режиму найбільшого сприяння з політичних мотивів. Тому, з точки зору мотивації, доцільно визначити економічний і торговельно-політичний механізм дії митного тарифу.

Економічний механізм дії митного тарифу пов'язаний передусім з тим, що, впливаючи на ціну товару та відмежовуючи національний ринок від світового, підвищуючи рівень цін на товари, мито активно впливає на конкурентоспроможність товару, що, у свою чергу, позначається і на рівні накопичення капіталу, темпах розвитку, нормах прибутку в окремих галузях економіки, нівелюючи різницю, що склалася в міжнародних і національних умовах виробництва.

Тому дія мита в економічному механізмі полягає у:

- створенні вартісного бар'єра, який підвищує ціну товару, незалежно від застосованого експортного, імпортного чи транзитного мита;
- збільшенні внутрішньої зайнятості. Сукупні витрати у відкритій економіці складаються з витрат споживачів, капіталовкладень, державних витрат, чистого експорту (під ним мають на увазі різницю між експортом та імпортом). Збільшення сукупних витрат унаслідок скорочення імпорту стимулює внутрішньоекономічний розвиток, оскільки збільшуються доходи і

зайнятість;

- стимулюванні державою розвитку окремих галузей економіки чи підприємств. Це передусім захист новостворених галузей, тимчасовий захист державою молодих національних підприємств від жорсткої конкуренції іноземних корпорацій, що дає змогу галузям, які утворюються, зміцнити і стати ефективними виробниками;
- надходженні коштів до Державного бюджету країни;
- захисту від демпінгу. Митні тарифи необхідні для захисту вітчизняних фірм від іноземних конкурентів, які реалізують свою продукцію за цінами, нижчими за собівартість.

Торговельно-політичний механізм дії мита:

- захищати галузі від конкуренції іноземних товарів (це не тільки економічно слабкі галузі та підприємства, а, насамперед, захист саме найбільш розвинених, монополізованих галузей. Метою такої політики є створення національним виробникам умов для отримання на внутрішньому ринку монополюно високого прибутку як одного із важелів успішного виходу на зовнішній ринок);
- забезпечувати обороноздатність країни (військово-політичний аспект). З

Захисне мито потрібне для збереження і посилення ролі галузей, що спеціалізуються на виробництві стратегічних товарів і матеріалів, необхідних для їх обробки;

- диверсифікувати заради стабільності. Доходи високоспеціалізованих економік перебувають у прямій залежності від міжнародних ринків. Захист за допомогою митного тарифу потрібен для стимулювання промислової диверсифікації, що зменшує залежність країни від світових процесів;
- бути інструментом тиску на конкурентів з метою отримання певних поступок.

Отже, використання митного тарифу зумовлює одночасну дію як фінансової, так і захисної функції. Тобто країна, застосовуючи митний тариф (особливо це стосується імпортного мита), розв'язує як проблему акумуляції



доходів, так і проблему захисту національного ринку. Спостерігається певна закономірність: низькі ставки використовуються для отримання фіскального ефекту, а високі – для ефекту захисту.

Враховуючи специфіку, яка залежить від політики окремих країн, виокремлюють:

– тарифи промислово розвинених держав, рівень яких, як правило, помірний з огляду на певний економічний розвиток країни. Так, середньоарифметичний імпорتنний тариф в економічно розвинених країнах на промислові вироби складає 6,3%, у тому числі у США – 4,6%, ЄС – 5,7%, Канаді – 9%, Японії – тільки 3,9%. Водночас слід зазначити, що навіть незначний рівень митних ставок є досить суттєвою перешкодою для виходу імпортованих товарів на ці ринки збуту. Так, за оцінками експертів, зниження торговельно-митних бар'єрів на ринках економічно розвинених країн хоча б наполовину принесло б країнам периферійної зони додатково від 110 до 140 млрд. дол. США на рік;

– тарифи країн, що розвиваються, в яких рівень мита зазвичай досить високий через значні національні витрати на виробництво товарів та бажання захистити свій ринок від конкуренції іноземних товарів. Відповідно до розмірів митних ставок, ці країни можна поділити на три групи: для першої характерні ставки, які не перевищують 50% мита для більшості товарів (Ангола, Нігерія, Болівія, Чилі, Сінгапур, Філіппіни, Тонга); до другої групи належать країни з більш високими ставками мита – 50–100% (Алжир, Лівія, Танзанія, Аргентина, Бразилія, Мексика, Іран, Індонезія, а також Південна Корея); у третій групі ставки митного тарифу перевищують 100% (Єгипет, Ботсвана, Марокко, Колумбія, Пакистан, Індія, Сирія, Таїланд, Туреччина) [19].

Механізм застосування митного тарифу складається з декількох елементів: товарна класифікація об'єкта оподаткування, методи оцінки вартості оподатковуваних товарів, методи визначення країни походження товарів, процедура застосування митних ставок. Тому ефективно

застосування митного тарифу для досягнення певних цілей (протекціоністських чи фіскальних) можливе за умови маніпуляції всіма елементами митного тарифу і не обмежується простою зміною рівнів митних ставок.

В цілому витрати при проведенні імпорتنих закупівель зростають за рахунок митних накладень, які залежать від коду товару за УКТ ЗЕД, митної вартості, яка встановлюється нормами про трансфертне ціноутворення та митного тарифу, який встановлюється в залежності від товару, який є предметом торгівельної угоди.

Витрати на імпорتنий товар складаються з наступних позицій:

- митна вартість, тобто ціна товару за контрактом, яка відображається у рахунку-фактурі;
- мито, тобто грошова сума, яка сплачується в залежності від встановленої вартості, яка визначається для кожного товару окремо в залежності від економічних та політичних факторів;
- акцизний збір, якщо товар відноситься до переліку товарів, які потрапляють під обов'язкову сплату акцизного збору.

Сума, яка утворюється в результаті складання всіх зазначених складових являє собою об'єкт оподаткування податком на додану вартість. Товари з деяких країн не оподатковуються митом у зв'язку з відповідними торговельно-економічними угодами.

Основними проблемами імпорتنих закупівель полягають у непередбачуваності деяких видатків на протязі року, особливо тих, що визначаються валютними курсами, ринковою кон'юнктурою та, відповідно митною вартістю.

Міжнародна кооперація виробництва являє собою тривале партнерство між декількома фірмами, кожна з яких приймає участь у процесі виробництва продукції із використанням своїх технологічних, територіальних, енергетичних переваг, що забезпечують зменшення виробничої собівартості за рахунок співвідношення вартості факторів та

засобів виробництва (за теорією міжгалузевої конкуренції Ліндберта).

Міжнародна кооперація виробництва у сфері переробки нафтопродуктів передбачає встановлення сталих взаємовідносин між постачальниками сировини, які мають природні переваги у зв'язку із місцезнаходженням та наявністю відповідних родовищ. Кооперація може бути реалізована двома схемами, перша з яких полягає у збагаченні сировини та створенні напівфабрикату, який транспортуватиметься на територію країни-партнера, інша – виробництві напівфабрикату із сировини, що постачається на територію країни.

Міжнародна кооперація підприємств, які є резидентами країн, що потрапляють під дію міжнародної угоди "Про міжнародну виробничу кооперацію країн СНД" можуть отримувати пільги при ввезенні виробничого обладнання, запасних частин та інших елементів, які використовуються у виробничому процесі, що являє собою змістовну частину угоди про міжнародну кооперацію виробництва.

Організація виробничого процесу в режимі виробничої кооперації міжнародна кооперація виробництва є важливим інструментом зниження собівартості, який надає підприємству можливість забезпечити конкурентоспроможну ціну, яка надасть відповідні конкурентні переваги на внутрішньому ринку, в регіонах, де існує сукупність факторів та засобів виробництва з обмеженим доступом або різної якості, що суттєво впливає на собівартість та цінову конкуренцію.

Ввіз та встановлення виробничого обладнання в рамках угоди про міжнародну кооперацію забезпечує суттєву економію умовно-постійних витрат, а заміна напівфабрикату на сировину забезпечить економію витрат на ввізному миті (не менш ніж 50% від базової ставки мита).

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ТА ВИЗНАЧЕННЯ ПЕРСПЕКТИВ ДІЯЛЬНОСТІ НА ТОВ "НАФТОГАЗПРОМ"

## 2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ "Нафтогазпром"

Товариство з обмеженою відповідальністю "Нафтогазпром" є підприємством за участю іноземного капіталу (одним з учасників – засновників підприємства є німецьке підприємство LUBRIZOL AG).

Підприємство засноване у 2002 році у м.Запоріжжя. Має 24 представництва – роздрібні підприємства філії, кожна з яких має власний баланс, майно та персонал (оператор, помічники оператора, касир).

Підприємство виробляє широкий спектр технічних мастил, олів та охолоджуючих рідин під власною торговельною маркою та здійснює їх оптовий та роздрібний продаж, має у розпорядженні 3 універсальних АЗС (переважно реалізація скрапленого газу).

На ТОВ "Нафтогазпром" працює 140 осіб. В тому числі в центральному апараті 36 (у 2018 році) та решта – в регіональних представництвах – підприємствах роздрібної торгівлі.

Очолює підприємство Рада директорів, які підзвітні власнику. Рада директорів складається з керівників, які очолюють відповідні функціональні напрямки діяльності: закупівлі, виробництво, транспортування, зберігання, продаж.

Генеральний директор є ключовим менеджером, який представляє підприємство перед третіми особами, визначає стратегію та оперативну діяльність підприємства, координує діяльність лінійних підрозділів та лінійних керівників, організує фінансову діяльність, взаємини із зовнішнім середовищем.

Перший заступник директора – технічний директор є керівником виробництва, організує виробничий процес в тому числі коопераційне співробітництво з урахуванням специфіки даної діяльності.

Директор з маркетингу та збуту – здійснює керівництво логістикою, продажами та роздрібною торговельною мережею. Директор забезпечує

наявність товару у розпорядженні підприємства та виконання договірних зобов'язань відносно третіх осіб.

Адміністративний директор є керівником з кадрових, організаційних та загальних питань. Відповідає за функціонування інформаційної мережі підприємства та взаємодію з об'єктами, які входять до складу торговельної мережі.

Фінансовий директор – головний бухгалтер організує рух коштів, забезпечує бухгалтерську та податкову звітність. Контролює витрати та прибуток, їх співвідношення за вхідними та вихідними потоками.

Організаційна структура підприємства є лінійно-функціональною (рис.2.1):



Рис 2.1 Структура менеджменту підприємства

Виробнича структура підприємства являє собою відображення структури виробничого процесу та системи організації збуту на підприємстві.

Виробничий процес для продукції підприємства складається з наступних етапів:

1. Підготовка сировини – аналіз, температурна стабілізація, механічне очищення, збагачення, контроль та інше, в залежності від сировини.
2. Виготовлення напівфабрикатів, тобто змішування та гомогенізація субстанцій, які входять до складу предмету праці.
3. Додавання основного компоненту, в залежності від продукту, який планується виготовити та його стандартного складу.
4. Розлив та упаковка в тару (від банок 370 грамів до великих ємностей об'ємом 200 літрів).

Основними видами роздрібної продукції СП «Нафтогазпром» є оливи та мастила, які використовуються у різних двигунах внутрішнього згорання (табл. 2.1):

Як видно з таблиці 2.1, вартість продукції у 2018 році у середньому збільшилась на 10,6%, що обумовлено збільшенням цін на нафтові субстанції. Взагалі, основним ризиком у діяльності підприємства є нестабільність цін на сировину та нестабільність валютних курсів. Тому існує ризик нестабільного збільшення цін на одночасному значному збільшенні собівартості з одного боку та встановленні цін на рівні ринкових (аби не втрати покупців) з іншого.

Сезонні зміни мало впливають на попит клієнтів на продукцію «Нафтогазпром». У зимовий період незначно підвищується обсяг споживання за рахунок планової заміни охолоджуючих та мастильних речовин, а у літній період – у зв'язку з про підвищенням цін на нафтопродукти попит на продукцію знижується.

На сьогоднішній день у Запорізькому регіоні та в Україні в цілому дуже сильна конкуренція операторів у галузі обслуговування автотранспортних засобів. Через специфіку продукції вона має обмежений термін зберігання, тому лідерами у галузі є ті підприємства, які раніше розпочали впровадження нових технологій, що збільшують термін придатності товару.

Таблиця 2.1

## Продукція СП «Нафтогазпром»

№	Найменування продукції	Кількість у ящ./уп	Строк реалізації, днів	Ціна (грн/од виміру)		Темп приросту (%)
				2018	2017	
Моторні оливи						
1.	Бензиновий двигун	5 л	190	55,5	49,0	13,3
2.	Дизель	5 л	190	54,1	49,0	10,4
3.	Спецзамовлення	5 л	190	60,4	54,4	11,0
Трансмісійні, гідравлічні, індустриальні оливи						
4.	Трансмісійні	5 кг	240	562	4,90	14,7
5.	Для автоматичної трансмісії	5 кг	240	5,62	4,90	14,7
6.	Спецзамовлення	25 л	240	18,8	16,7	12,6
7.	Для вітчизняної техніки	25 л.	240	14,0	12,8	9,4
8.	Для імпоротної техніки	25 л.	240	15,5	13,6	13,9
9.	Індустриальні	4 кг	240	56,7	48,9	16,0
10.	ІТП	5 л	240	56,2	48,8	15,2
11.	Прокатний стан	5 л	240	44,9	41,2	9,0
12.	Направляючих ковазаня	5 л	240	56,2	50,5	11,3
13.	Турбінні	5 л	240	51,1	49,8	2,6
14.	Компресорні	5 л	240	56,2	49,0	14,7
15.	Для холодильних машин	5 л	180	56,2	49,0	14,7
Мастильно охолоджувальні рідини						
16.	Оливні МОР	4,5 кг	90	54,6	49,7	9,8
17.	Водозмішуючі МОР	4,5 кг	90	53,1	48,8	8,8
18.	Спецзамовлення	4,5 кг	60	49,8	45,8	8,7
19.	Трансмісійні	5 кг	90	56,7	52,1	8,8
20.	Ковзаня	4 кг	360	66,4	60,6	9,6
21.	Гідравлічні	4 кг	360	74,4	68,5	8,6
Мастила						
22.	Кільцеві мастила	3 кг	120	111,4	108,2	3,0
23.	Літєві мастила	2,5 кг	120	101,4	96,6	4,9
24.	Вакумні	3 кг	120	86,3	80,9	6,7
25.	Спецзамовлення	5 л	90	99,0	90,00	10,0

«Нафтогазпром» займає третє місце серед українських виробників охолоджуючих речовин (рисунк 2.1), але в перспективі планує розширити свою присутність на ринку сервісних речовин шляхом збільшення асортименту продукції для різного типу двигунів.

Основними конкурентами підприємства в сегменті охолоджуючих речовин на національному ринку є:

- «АЗМОЛ» (Україна);
- ПАТ «Укртатнафта» (Україна, Кременчук);

- ТМ «Вог» (Україна, Київ);
- ТМ «Екзон Мобайл» (Україна - Британія);
- ТОВ «Шелл Україна» (Україна - США);
- ТОВ «Лукойл-Україна» (Україна, Київ);
- ПАТ «УкрНафта» (Україна, Київ);
- ТОВ «ТНК ВР» (Україна, Київ);
- ВАТ «Сентоза Ойл» (Україна, Київ).

СП «Нафтогазпром» займає 19,8% регіонального ринку серед виробників енергетичних мастил, які є основною продукцією підприємства. Доли ринку, які займає підприємство та його конкуренти, наведені на рисунку 2.1:

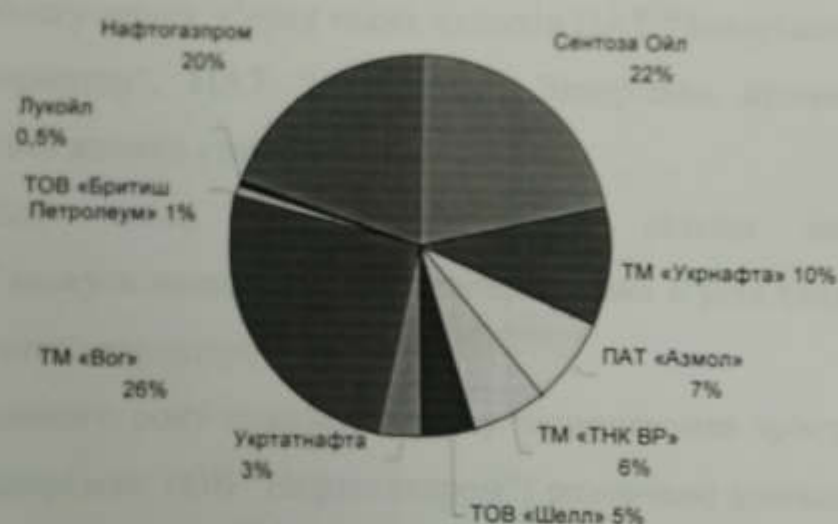


Рисунок 2.1 Доли ринку виробників мастил України

У Запорізькому регіоні у підприємства існує лише один конкурент - ПАТ «АЗМОЛ», який практично повторює асортимент підприємства. АЗМОЛ випускає оливи, охолоджуючу рідину та присадки. Продукція підприємства є достатньо високої якості та має попит серед населення не лише Запорізької області, але й України в цілому.



Основними ринками збуту ТОВ «Нафтогазпром» є не лише Запоріжжя та Запорізька область, але й інша територія України. Продукція підприємства існує у багатьох спеціалізованих та універсальних торгових точках. До каналів збуту відносяться оптові покупці сервісні станції, (приватні підприємці), супермаркети та гіпермаркети. Основними клієнтами підприємства (VIP-клієнтами) є мережі АЗС, супермаркетів «Метро», «Амстор», «Вог», «Виннер Форд», «Ашан» по всіх регіонах України. Іншу групу клієнтів являють великі промислові підприємства, які здійснюють закупівлі мастил для забезпечення функціонування обладнання.

Для таких VIP-клієнтів існує система додаткових знижок (3, 5, 10 та 15%), що значно впливають на ціну самої продукції у цих роздрібних точках. На розмір знижки впливає товарообіг продукції у супермаркеті за один день.

Сегмент підприємства – промислові клієнти у 2018 році складають 29% від загального обсягу ринку. Серед таких клієнтів ПАТ «Запоріжсталь», ПАТ «Запоріжтрансформатор», ПАТ «Азовсталь», Запорізька атомна станція, Південноукраїнська атомна станція та інші.

Індустріальні оливи та охолоджувальні рідини виробництва «Нафтогазпром» можуть використовуватись практично в усіх технологічних процесах механічного характеру.

Загалом, кожного року показники збуту підприємства зростали. Якщо підприємство (Запорізьке ТОВ «Нафтогазпром») розпочало діяльність у 2002 році з обсягів реалізації 12 млн. грн., то обсяг реалізації у 2018 році складав 69 млн. грн.

Економічні показники діяльності ТОВ «Нафтогазпром» наведені у таблиці 2.2:

## Основні показники фінансово-господарської діяльності ТОВ

## «Нафтогазпром»

Показники	Абсолютні величини, тис. грн		Питома вага статей у загальній сумі доходу, %		Зміни		
	2018 р.	2017 р.	2018 р.	2017 р.	Відхилення, тис. грн	Темпи росту, %	Темпи приросту, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	69554	46877	100	100	22677	148,4	48,4
Податок на додану вартість	(11592)	(7813)	16,7	16,7	3779	148,3	48,3
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	57132	39064	82,1	83,3	18068	146,3	46,3
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	(49028)	(33430)	70,5	71,3	15598	146,7	46,7
Валовий прибуток	8104	5634	11,7	12,0	2470	143,8	43,8
Інші операційні доходи	533	337	0,76	0,72	196	158,2	58,2
Адміністративні витрати	(2819)	(2558)	4,1	5,5	261	110,2	10,2
Витрати на збут	(3941)	(3191)	5,7	6,8	750	123,5	23,5
Інші операційні витрати	(605)	(363)	0,9	0,7	242	166,7	66,7
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:							
прибуток	432	0	0,6	0	432	-	-
збиток	(0)	(978)	0	2,1	-978	0	0
Податок на прибуток від звичайної діяльності	(329)	(0)	0,5	0	329	-	-
Фінансові результати від звичайної діяльності:							
- прибуток	103	0	0,1	0	103	-	-
- збиток	(0)	(978)	0	2,1	-978	0	0
Чистий:							
- прибуток	103	0	0,1	0	103	-	-
- збиток	(0)	(978)	0	2,1	-978	0	0

Проаналізувавши результати фінансово-господарської діяльності ТОВ «Нафтогазпром», можна зробити висновки, що дохід від реалізації продукції у 2018 році склав 69554 тис. грн., що на 22677 тис. грн. більше ніж у попередньому. Дохід від реалізації продукції збільшився на 48,4%, що є досить істотним показником, який характеризує більш ефективне управління підприємством, ніж у попередньому році. З цього показника також вибачається чистий дохід від реалізації продукції, який збільшився на 46,3% у порівнянні з попереднім роком.

Собівартість реалізованої продукції також збільшилася у 2018 році на 46,7%. Це було зумовлено збільшення цін на сировину (в основному нафта сира та пеканий концентрат), паливо та інші складові собівартості продукції. Собівартість у 2018 році займала 70,5% у загальній сумі доходу (у 2017 – 71,3%).

Адміністративні витрати також впливають на загальну суму доходу підприємства, і склали у 2018 році 4,1%. Але їх частка значно зменшилася, тому що у попередньому році адміністративні витрати склали 5,5% від загальної суми доходу. Вони зменшились на 16%.

У 2018 році чистий прибуток підприємства склав 103 тис. грн. у порівнянні із попереднім роком, що був для підприємства збитковим (збиток 978 тис. грн.). Це говорить про те, що підприємство почало працювати більш ефективно у порівнянні з попереднім роком.

Проаналізуємо динаміку фінансово-господарської діяльності за 2013-2018 роки за основними показниками:

Проаналізувавши рисунок 2.3, можна зробити висновком, що дохід від реалізації продукції постійно збільшується, на це впливає велика кількість факторів – від підвищення цін на продукцію до збільшення інтересу споживачів до продукції підприємства. Збільшення попиту на продукцію зумовлений більш активною маркетинговою та збутовою політикою підприємства.

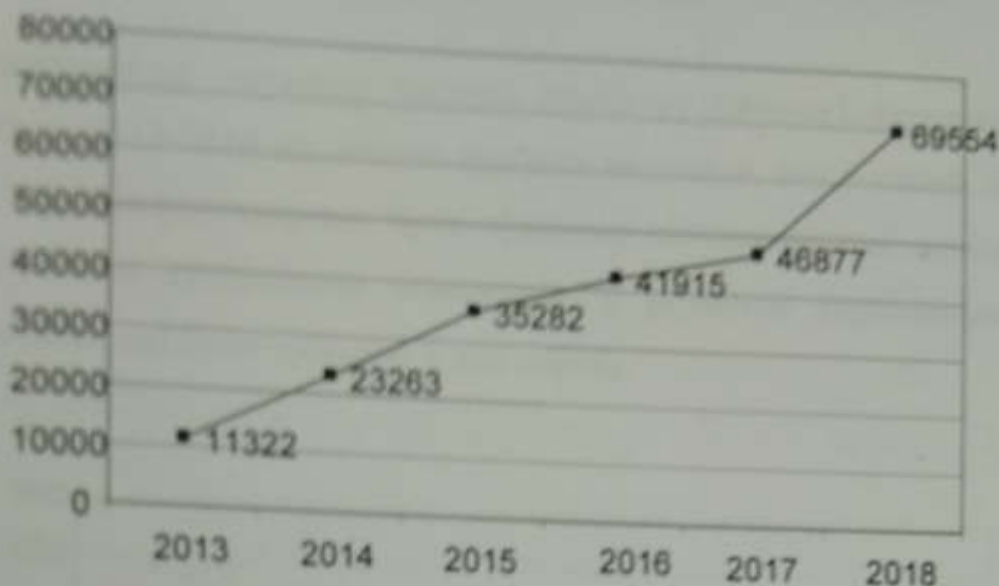


Рисунок 2.3 Динаміка доходу від реалізації продукції ТОВ «Нафтогазпром» за 2013-2018 роки (тис. грн)

На рисунку 2.2 наведена динаміка собівартості продукції ТОВ «Нафтогазпром» за 2011-2018 роки. Як вже зазначалось раніше, собівартість продукції із року в рік значно зростає через постійне збільшення вартості сировини, палива та інших витрат, що входять до собівартості. Також рівень собівартості визначається збільшенням виробничих потужностей – із року в рік підприємство виготовляє все більше й більше одиниць продукції для того, щоб задовольнити зростаючі потреби споживачів, що обумовлені збільшенням інтересу до продукції підприємства.

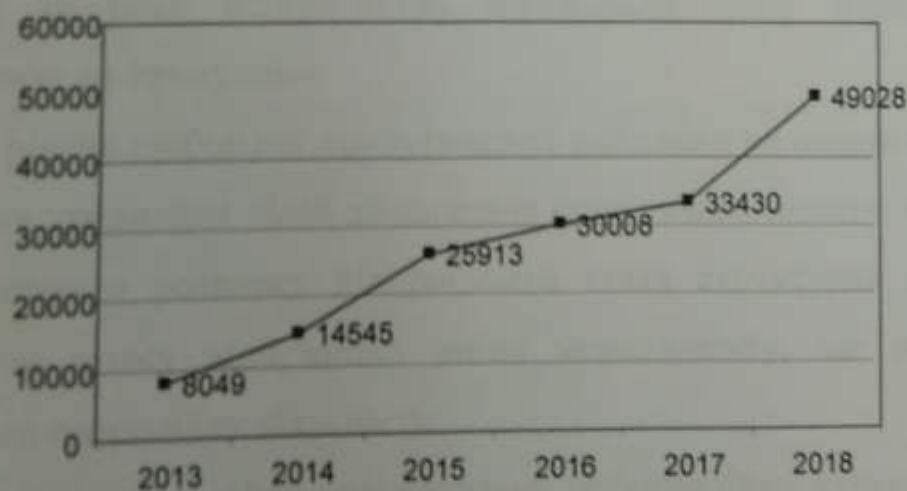


Рисунок 2.4 Динаміка собівартості продукції СП «Нафтогазпром» за 2013-2018 роки (тис. грн)

Проаналізувавши динаміку чистого прибутку (збитку) підприємства (рисунок 2.4) за 2013-2018 рр. можна зробити висновок, що у даний період діяльність ТОВ «Нафтогазпром» була відносно збитковою, що зумовлено великими обсягами капітальних інвестицій, у розвиток торговельної та складської мережі, які були зроблені в той період.

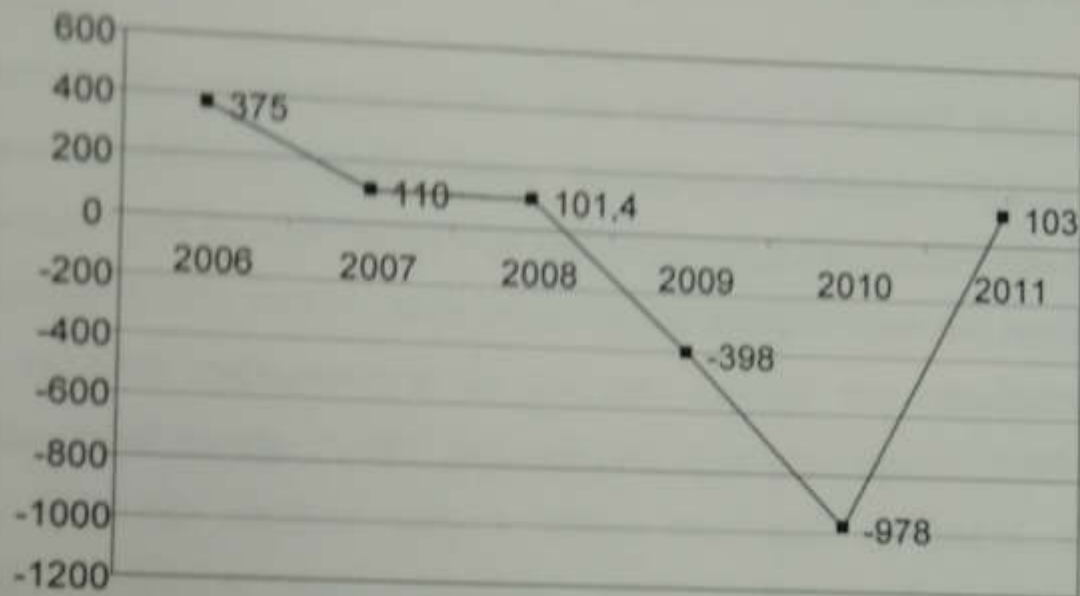


Рисунок 2.5 Динаміка чистого прибутку (збитку) СП «Нафтогазпром» за 2013-2018 роки (тис. грн)

Також у ці роки підприємство переживало кризу через значне зменшення попиту на продукцію.

Вихід на рівень стабільної прибутковості здійснено на основі переходу до використання кредитних ліній збільшення споживчого попиту. Окремим явищем, що сприяло розвитку підприємства стала структурна криза на підприємстві, на якому відбувалась зміна менеджменту, що негативно вплинуло на його операційну діяльність.

Підприємство має лінійно-дивізійну організаційну структуру, яка відповідає принципам організації роботи підприємства.

Керівництво поточною діяльністю Товариства здійснює Правління, як виконавчий орган. Правління утворене у складі 5 чоловік на чолі з головою

правляння. Кожен з учасників – засновником підприємства, який має відповідний пай у його капіталі. Статутний капітал підприємства складає 500 тис. грн. Вартість основних фондів за даними балансу складає 112589 тис. грн. Співвідношення активної та пасивної частини основних фондів складає 47/53 відсотки. Сума оборотних коштів, що знаходиться у розпорядженні підприємства складає близько 35 млн. грн. Середньорічний показник дебіторсько-кредиторської заборгованості складає 124 тис. грн. та 56 тис. грн. відповідно.

Підприємство використовує два типи кредитів. Перший представляє собою кредитну лінію від Приватбанку, що дозволяє використовувати нічні гроші та овердрафти на здійснення торговельних операцій. Відсоткова ставка складає близько 24,0% річних, залучення коштів відбувається під закупівлю сировини, кредити погашаються за рахунок коштів, що надходять від продаж. Щоденний виторг у 2018 році склав 16234 грн проти 13499 грн у 2017 році. Основна питома вага в обсязі реалізації належить мережі торговельних точок-партнерів, кількість яких у 2018 році склала 24 у Запорізькій області та 6 регіонах України. Вони забезпечили реалізацію 33% продукції та найвищу торговельну націнку на товар – до 17,6% від заводської ціни.

Сутність технології виробництва на підприємстві полягає у тому, що:

- оптимальною сировиною є напівфабрикати – субстанції, які виготовлені світовими виробниками нафтопродуктів та є сумішшю масел або інертних речовин, що мають низьку агресивність та спроможність зменшувати коефіцієнт тертя;

- за хімічною природою сировина є сумішшю рідких сполук вуглецю та водню або кремнію, водню та кисню у різних пропорціях;

- обладнання представляє собою реактори в яких відбувається сепаратне центрифугування на великий (3400 обертів на хвилину) швидкості, холодильну установку де відбувається низькотемпературний крекінг (фракційне розділення при температурі до – 68 градусів) та агрегат для

високотемпературного впливу (до 279 градусів) та збагачення суміші киснем або змішування з ефірами.

- упаковка здійснюється у тару 3, 5 та 25 кг.

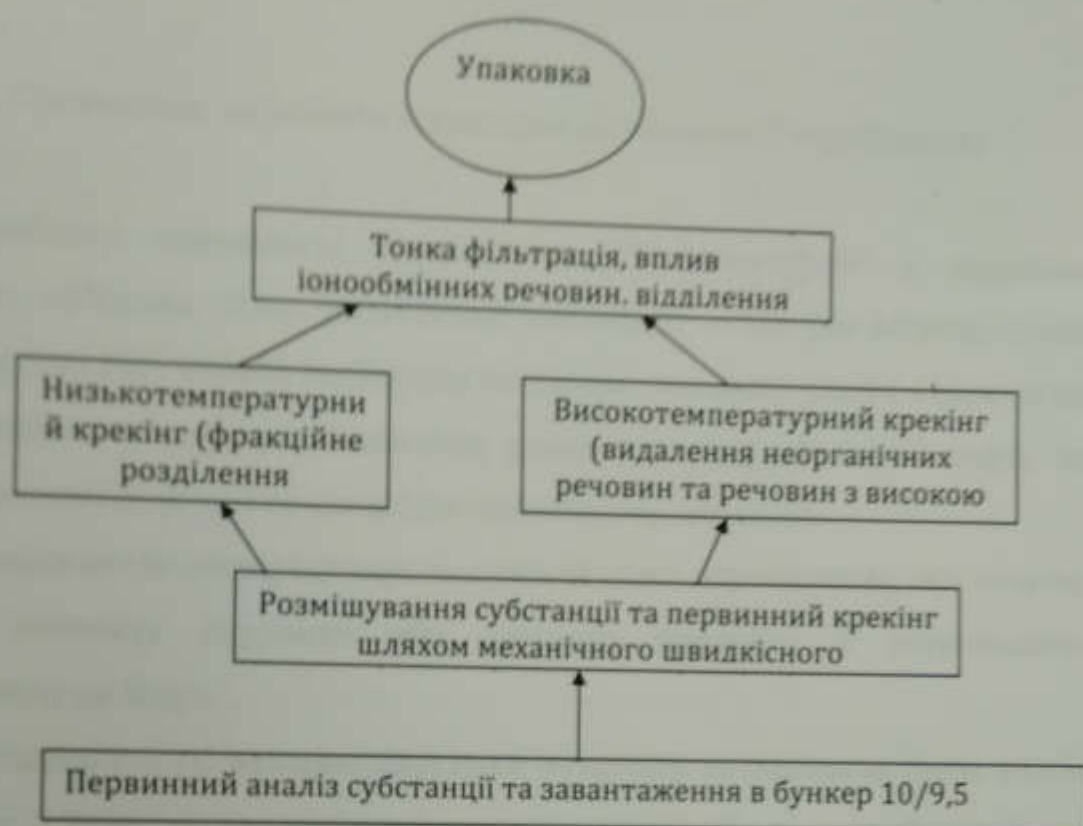


Рис 2.4 Схема виробництва оливи на підприємстві "Нафтогазпром"

Технологічна лінія представляє собою сукупність механізмів та агрегатів, які здійснюють фракційний розподіл субстанції, що має природне або синтетичне походження та пройшла попередню підготовку. Стадії технологічного процесу представляють собою:

- завантаження та ідентифікація матеріалу;
- груба фільтрація;
- застосування температурного впливу;
- застосування тиску;
- розподіл за об'ємом;
- нанесення етикетки.

Технологія виробництва – це порядок дій, послідовність етапів в межах яких відбувається виготовлення продукту. Виготовлення мастил та олів здійснюється на території заводу “Нафтогазпром”, який займає площу 10000 кв. метрів.

## 2.2. Організація закупівель відповідно до технології виробництва

Виробничі потужності підприємства “Нафтогазпром” є закритим режимним об’єктом. Клас екологічної безпеки – 2В (За Міжнародною класифікацією ISO 14000). Небезпека пов’язана головним чином з наявністю на підприємстві вибухонебезпечних речовин (продуктів сирої нафти та вуглеводневого синтезу) та наявністю небезпечних відходів.

Підприємство використовує замкнений цикл виробництва, що означає те, що контакту сировини або готового продукту з навколишнім середовищем не існує.

На підприємстві використовуються матеріали та сировина трьох класів безпеки. Такі ж матеріали використовуються у виробництві та зберігаються на складі сировини та готової продукції.

Технологія виробництва складається з наступних етапів:

- 1) Матеріальне забезпечення, що передбачає укладення річних контрактів, формування товаросупроводжувальних документів; митне оформлення.
- 2) Формування складських запасів сировини та готового продукту.
- 3) Виробництво субстанції (на 2-й лінії використовується готова субстанція).
- 4) Змішування та реакція (в залежності від продукту використовуються 3 – різні лінії для змішування речовин);
- 5) Приведення готового продукту до стандартних показників.
- 6) Пакування та вивантаження продукту на склади готової продукції.
- 7) Розподіл (продукція направляється клієнтам автотранспортом “Нафтогазпром”) або через торговельну мережу

Продукти ТОВ “Нафтогазпром” класифікуються на дві основні групи:



- оливи (моторні, індустриальні, гідравлічні);
- охолоджувальні рідини;

Основні вимоги до готового продукту полягають у наступному:

- максимальна хімічна інертність до металів та пластиків;
- стабільність мікрохімічного стану;
- безпека для людини та довкілля.

З технологічної точки зору, охолоджувальні рідини – це звичайно складні багатокomпонентні системи, призначені в основному для змащування і охолодження металообробних інструментів і деталей, сприяють зниженню зносу інструментів і підвищенню точності оброблених деталей (в процесі обробки матеріалів ЗОР виконують, крім того, ряд інших функцій: вимивають абразивний пил і стружку, захищають оброблені деталі, інструмент і устаткування від корозії, покращують санітарно-гігієнічні умови роботи).

Залежно від складу розрізняють три групи ЗОР:

- чисті мінеральні оливи або оливи з протизносними і протизадирними присадками жирів, органічних сполук сірки, хлору, фосфору; часто до них додають також антикорозійні, антиокислювальні і протипінні присадки в кількості 5-50 %;
- водні емульсії мінеральних олив, які одержують на місці використання розбавленням водою емульсолів, що складаються з 40-80 % мінеральної оливи і 20-60% емульгаторів, зв'язуючих речовин, інгібіторів корозії, антіспінювачів, бактерицидів.
- водні розчини поверхнево-активних речовин і низькомолекулярних полімерів, які, аналогічно емульсолам, одержують з концентратів, що містять 40-60% поверхнево-активних речовин, полімерів, інгібіторів корозії, протиспінювачів, бактерицидів і 40-60% води.

Концентрація робочих емульсій і розчинів залежить від умов застосування і звичайно становить 2-10%. ЗОР одержують змішуванням базової основи з присадками.

Мастильні матеріали можуть на практиці вироблятися за допомогою різних технологій, зокрема:

- відділення рафінату, що є фракцією від C20 до C35, яка із самого початку знаходиться в нафті;
- гідрокрекінгова олива (синтетична олива НС) - компоненти нафти більш C35 розбиваються до розмірів молекул мастильної оливи (крекінгується), а вільні місця, що утворилися, насичуються воднем (гідрерується);
- синтетичні вуглеводні - компоненти нафти менш C12 спочатку крекінгуються до газів, C2 (етилен) або C4 (Бутилен). Потім ці молекули газу поступово доводяться до величини молекул мастильної оливи (синтезуються). З етилену при цьому з'являється поліальфаолефін (РАО), з бутілену - поліізобутилен (PIB).

Усередині молекул можливі як прості, подвійні і потрійні з'єднання, так і нерозгалужені і розгалужені ланцюги і кільця, а також їх комбінації. Для мастильних матеріалів особливо підходять розгалужені ланцюги (ізо-парафіни або ізо-алкани) або кільця (цикло-парафіни або цикло-алкани), дві ці форми мають тільки прості зв'язки. У рафінатів можлива безліч різних молекулярних структур. Гідрокрекінгові масла складаються, головним чином, (а синтетичні вуглеводні майже виключно) з ізо- парафінів або ізо-алканів.

Первинні рафінати, в яких початковим продуктом – є сира нафта.

Процес виробництва складається з наступних етапів:

- дистиляція: нагрівання/випаровування/конденсація нафти і при цьому отримання бензину і проміжного продукту дистиляції (дизель, мазут EL).
- вакуумна перегонка: залишок від дистиляції дистилюється у вакуумі, отримання масел різної в'язкості.
- рафінування: видалення небажаних складових частин, внаслідок цього, наприклад, подіпшується опір старінню.

- депарафінізація: виморожування парафіну, внаслідок чого поліпшується якість стійкості до низьких температур.

На заводі також використовуються вторинні рафінати, тобто початковим продуктом є відпрацьоване масло.

На початковому етапі відбувається відстоювання/фільтрування від води і твердих сторонніх речовин.

Потім застосовується дистиляція 1-го ступеня : відділення вуглеводню, киплячого при температурі до 360 °С.

Наступним етапом відбувається вакуумна дистиляція 2-го ступеня: рафінування і отримання двох шарів з різною в'язкістю.

Виробнича структура підприємства складається з наступних елементів:

1. Склад сировини. Об'єднує 2 приміщення складу загальною площею 1000 кв. метрів., з автоматичною системою вогнювого захисту та 4 цистерн ємністю по 56000 куб. метрів та вагою 40 тон кожна.
2. Транспортна інфраструктура, яка охоплює зовнішній транспорт підприємства (загалом, "Нафтогазпром" має 22 автоцистерни, для герметичного перевезення нафтопродуктів, 12 вантажних автомобілів (від 5 до 30 тон), які можуть перевозити вантаж, у спеціальній упаковці; внутрішній нафтопровід, який об'єднує цистерни та цех підготовки сировини.
3. Виробничий цех та його ділянки:
  - цех синтезу (де відбувається переробка важких дистилятів);
  - цех очистки та фільтрації (де відбувається очистка сировини);
  - цех фракційного розділення (лінія олив та охолоджувальних рідин);
  - цех упаковки (пакування в тару від 370 грам до 200 літрів);
  - цех спеціальних реєптур.
4. Допоміжні підрозділи:
  - енергетична служба (трансформаторна підстанція 480 КВА);
  - компресорна підстанція (компресори multijet-280);
  - транспортний підрозділ (служба логістики);

- служба управління складським господарством;
- митні декларанти.

Підприємство переробляє наступну сировину:

- група I — продукти дистиляції нафти (практично не застосовується, окрім для спеціальних олив для старих конструкцій двигунів) — 3% від загальної питомої ваги сировини;
- група II — дистиляти нафти з додатковим рафінуванням (інколи вирізняється група II+ — дистиляти нафти з групи II підвищеної якості) — 14% сировини;
- група III — дистиляти нафти із застосуванням структурованого рафінування з попереднім декількакратним крекінгом у присутності водню (інколи вирізняють групу III+, що означає продукт з групи III підвищеної якості) — 11% сировини;
- група IV — коротколанцюгові поліальфаолефіни (англ. polyalphaolefins — PAO), що отримують шляхом хімічного синтезу — основна складова охолоджувальної рідини;
- група V — інші базові оливи, що отримують шляхом хімічного синтезу; найчастіше використовують поліефірні оливи (англ. polyol ester — POE);
- поверхнево-активна речовина з вмістом графіту;
- поверхнево-активна речовина з вмістом літію та кальцію.

Моторні оливи, що створені на базах груп I і II (з незначним додаванням інших базових олив) називають мінеральними оливами, їх якість нижча.

Оливи, що створені на базових оливах з груп I та II а також базових олив вищих груп у визначених обсягах носять назву оливи напівсинтетичні. Віднесення оливи до напівсинтетичних робиться на основі оцінки процентного вмісту базових олив груп III, IV та V у базовому складі, мінімальне значення якого різниться у різних країнах. Зазвичай це 25% або 30%; це значить, що можлива ситуація що олива з вмістом у своїй базі 74%

групи II і 26% групи III в одній країні буде вважатись напівсинтетичною, в іншій — мінеральною.

Синтетичні оливи це продукти, що створені на базі олив групи III, IV та V. У деяких країнах (Німеччина і Японія) синтетичні оливи повинні містити лише бази з груп IV та V, а оливи, що містять компоненти з групи III повинні називатись «оливами, отриманими за технологіями синтезу» тощо. В інших країнах все залежить від політики конкретного виробника, як він буде називати свої продукти (тобто чи буде розрізняти оливи з базами групи III від олив з базами груп IV та V). Оливи на основі виключно баз групи IV або V доступні лише для спеціальних цілей. Зазвичай використовують суміші з перевагою однієї з цих груп (група IV забезпечує довговічність продукту, а група V краще розчиняє присадки).

Підприємство переробляє близько 50 тис. тон сировини та виготовляє 42 тис. тон продуктів різних товарних груп.

Особливістю технології виробництва є те, що регіональні представництва отримують частку готового продукту автомобільним транспортом 30 тон та здійснюють пакування на власному підприємстві.

При цьому 74% упакується безпосередньо на підприємстві.

Продукція складеться з наступних товарних груп:

- 34% - оливи моторні (автомобільні);
- 46% - оливи індустриальні (гідравлічні, інструментальні, прокатні);
- 27% - охолоджувально-змащувальні матеріали;
- 9% - продукція виготовлена за спеціальним рецептом.

Митні процедури на СП "Нафтогазпром" застосовуються відносно наступних видів товару:

- сировина, тобто сира нафта марки Brent або Urals та нафтовий дистилат, походженням з Російської Федерації або Саудівської Аравії;
- каталізатор OIL-2F, що є політерпеном ізокапронової кислоти;
- суміш Lubrizol, походженням Німеччина.

Зазначені позиції відповідно до Закону України "Про Єдиний митний тариф" попадають під товарну групу 2710198100 та не обкладаються ввізним митом.

Митні процедури на ТОВ "Нафтогазпром" складаються з наступних етапів (рис.2.7):

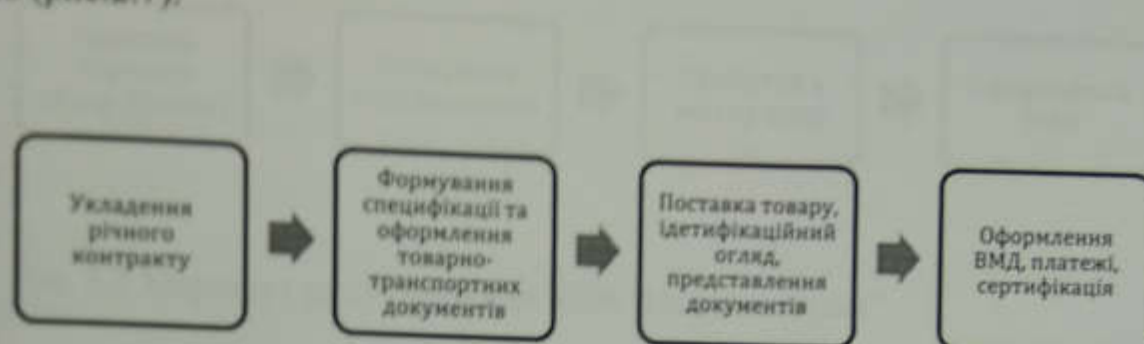


Рис 2.7 Митні процедури на ТОВ "Нафтогазпром"

Укладення контракту здійснюється вищим менеджментом на рік. В контракті узгоджуються: орієнтовна ціна за одиницю продукції та орієнтовний обсяг річних закупівель. Так, орієнтовна ціна 1 кг суміші нафтових дистилатів рафінованих 5-ї групи, виробництва Німеччини (контракт DE-213) складає 3,4 Євро та може коливатись у залежності від стану ринку нафтопродуктів та валютного курсу.

Товар постачається за специфікацією автомобільними цистернами по 20 або 40 тон на умовах DAF кордон України або СРТ Рава-Руська.

Після цього товар спрямовується до митниці призначення (Київ, Запоріжжя), 2-й вантажний відділ. Товар доставляється протягом 14-18 годин. Обмеженням є підвищення температури повітря до 35 градусів.

Перед спрямуванням товару до митниці призначення декларант надає попередню декларацію (в разі імпорту ефіровмісних речовин) або попереднє повідомлення (для речовин та субстанцій загального використання).

В разі своєчасного отримання попереднього повідомлення на прикордонній митниці перевізник отримує додатковий час на перевезення вантажу під митним контролем.

Представник підприємства – декларант надає вантажну митну декларацію до вантажно-митного відділу. Цистерна спрямовується до митної зони на територію вантажно-митного відділу (рис.2.8):

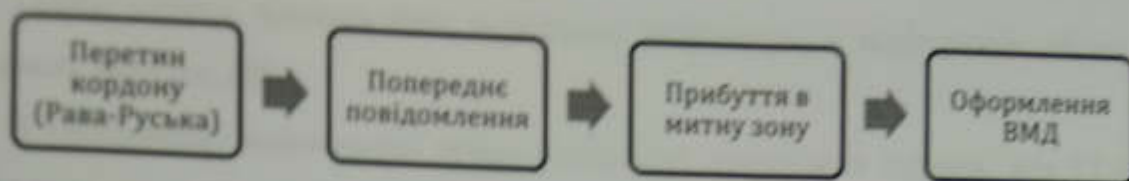


Рис 2.8 Маршрут руху сировини ТОВ “Нафтогазпром”

Отримувач вантажу – ТОВ “Нафтогазпром”. Особа відповідальна за фінансове врегулювання – ТОВ “Нафтогазпром”. Сировина постачається на склад підприємства. Термін митного оформлення – 2 робочих зміни. Серед додаткових документів, які необхідно оформити підприємству є фітосанітарний сертифікат на тару, санітарно-гігієнічний висновок та сертифікат відповідності ДСТУ до DIN.

Таблиця 2.2

Джерела надходження предмету закупівель СП “Нафтогазпром”

Предмет закупівель	Призначення	Джерело	Питома вага в закупівлях
Вуглеводневі суміші (важкі дистиляти)	Сировина	Німеччина	40%
Поверхнево-активні речовини	Сировина	Німеччина	5%
Пластикова тара	Упаковка	Туреччина	8%
Ефіри та легкі дистиляти (етиленгліколь, пропіленгліколь)	Сировина	Україна	6%
Анілін, целозольв	Сировина	Україна	4%
Кальцій хлорид	Сировина	Україна	3%
Обладнання	Основні фонди	Німеччина	-
Запасні частини та витратні матеріали	Основні фонди	Німеччина	3%
Газ скраплений	Товар	Республіка Білорусь	15%

Відправник товару АО "Белгаз" (Республіка Білорусь), яка забезпечує відванта

Класифікуємо предмети закупівель за групами, в залежності від джерела надходження таблиця 2.2.

Таким чином, питома вага імпорتنих закупівель в загальному обсязі закупівель складає 68%.

В грошовому еквіваленті обсяг імпорتنих закупівель складає від 12,3 до 19,1 млн. євро на рік.

Зазначимо, що питома вага видатків на закупівлі зростає щороку, оскільки підприємство збільшує обсяги виробництва (рис 2.9):

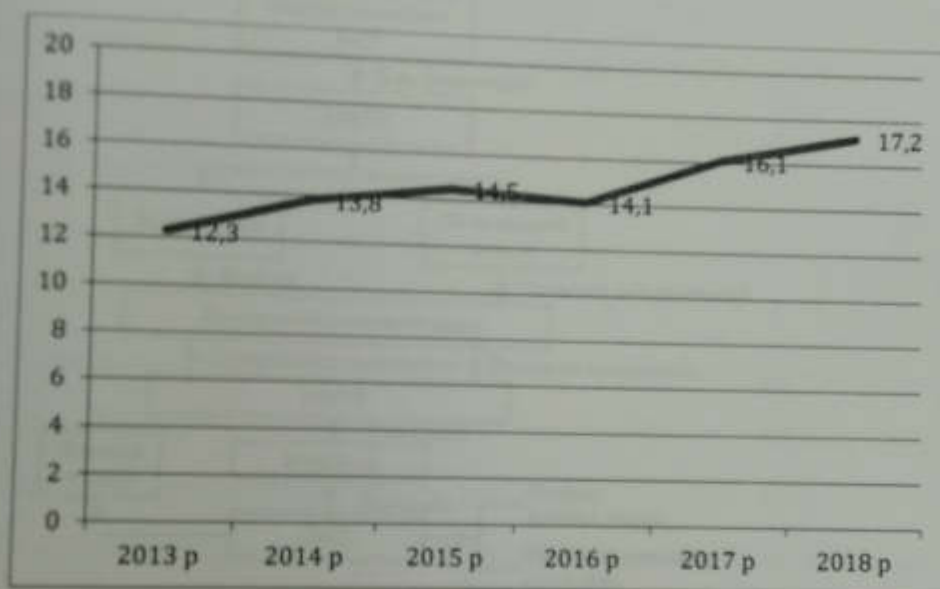


Рис 2.9 Динаміка вартості імпорتنих контрактів ТОВ "Нафтогазпром"

Встановлена процедура закупівлі комплектуючих, обладнання, матеріалів та інших товарів на підприємстві така:

- при закупівлі сировини вартістю до 250 тис. грн. гривень здійснюються опитування та отримання комерційних пропозицій не менше ніж від 4-5 виробників продукції, серед яких вибирають постачальників за критеріями: "вартість - якість - технічні характеристики". Відібраного постачальника затверджує керівництво підприємства і з ним укладають контракт на поставку визначеного товару.



За результатами проведення тендеру оцінюють тендерні пропозиції постачальників і вибирають переможця тендера, з яким укладається зовнішньоторговельний контракт на імпорт.

Основні вимоги імпорتنих контрактів (строки поставки, вартість товару, умови поставки й оплати, технічні вимоги до товару) рис 2.10:

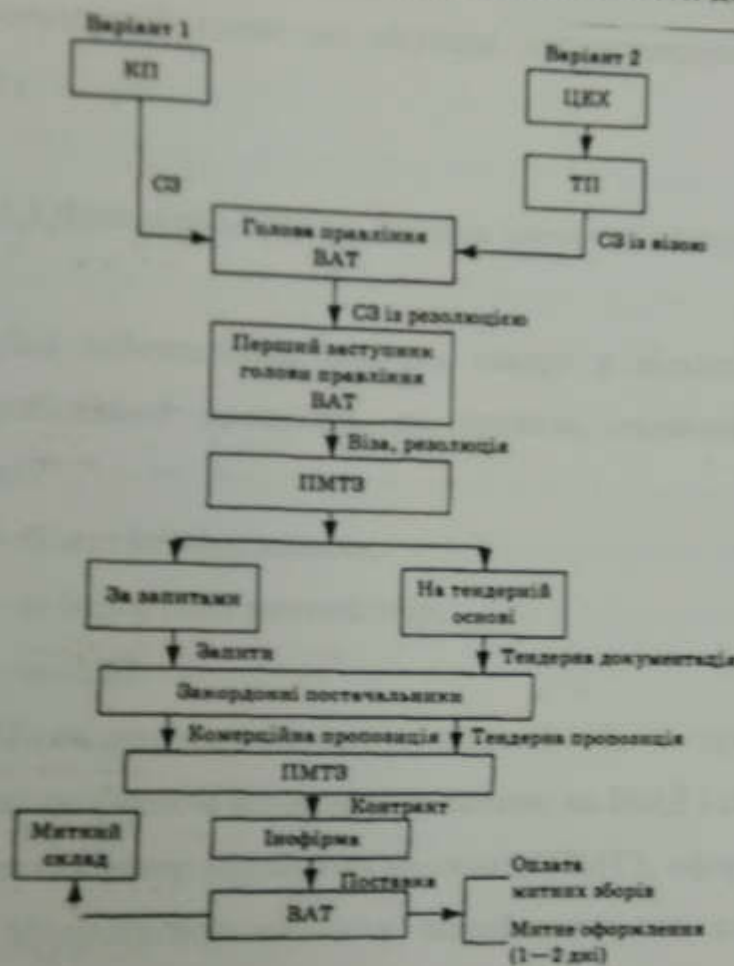


Рис 2.10 Схема укладання та реалізації імпорتنих контрактів

Деталі, що узгоджуються з постачальником щодо конкретної продукції при укладанні контрактів або закладаються в тендерну документацію. При цьому в контрактах для додержання валютного законодавства України передбачається постачання товару в строк не більший ніж 90 діб після дати його оплати підприємства.

Після поставки імпортного товару відповідальним за контракт від ПМТЗ передається в підрозділ митного оформлення ТОВ "Нафтогазпром" визначений митний пакет документів на товар (контракт, накладна, рахунок-

фактура, специфікація або пакувальний аркуш, сертифікат походження товару, сертифікат якості або відповідності товару, інші сертифікати і дозволи державних органів залежно від типу товару).

Підготовлений пакет документів разом із заповненою вантажною митною декларацією (ВМД) підрозділ митного оформлення ТОВ "Нафтогазпром" подає до митниці для проведення митного оформлення імпорту.

### 2.3 Фінансово-правові аспекти імпортних закупівель та кооперації

Для забезпечення випуску товару у вільний обіг на митницю для машинобудівної продукції, як правило, повинні вноситися такі митні платежі:

- за митне оформлення;
- за імпортний митний збір;
- за ПДВ.

Після випуску товару у вільний обіг з проставленою інспектором митниці особистою номерною печаткою на ВМД і товаросупроводжувальних документах товар надходить на склади ПМТЗ, оформлюється бухгалтерією і може відпускатися цехам у виробництво на комплектацію експортних контрактів або для монтажу основних фондів підприємства.

Бухгалтерський облік здійснення імпортних операцій за умови прямого виходу підприємства на зовнішній ринок здійснюється наступним чином.

Основними завданнями бухгалтерського обліку імпортних операцій імпортних операцій із закупівель сировини є:

1. Перевірка правильності документального оформлення товарних та розрахункових операцій та відображення даних у документах обліку; дотримання вимог валютного та митного законодавства;

2. Формування достовірної інформації про рух імпортних товарів (купівля, зберігання, реалізація);

3. Формування достовірної інформації про курсові різниці. Облік імпортованих товарно-матеріальних цінностей ідентичний загальним вимогам обліку, за винятком деяких особливостей, зокрема; приймання імпортованих товарів з обов'язковою участю експерту торгово-промислової палати України із складанням приймального акту і акту експертизи.

При виявленні недостатчі або дефекту товарів або сировини складається

- рекламацийний акт;

- обов'язкове декларування експортно-імпортованих товарів при перетині митного кордону України;

- відображення в обліку приймання товарів, що імпортуються, за датою вантажно-митної декларації;

- необхідність відокремленого обліку імпортованих товарів і розрахунків по їх придбанню, що впливає з особливостей оподаткування цих товарів; організація аналітичного обліку за найменуваннями, кількістю товарів, обліковими партіями, контрактами, країнами та консигнаторами.

Синтетичний облік на ТОВ "Нафтогазпром" організований таким чином, згідно чинного законодавства, можуть ввозити з-за кордону необоротні засоби, матеріали, сировину, товари та інші товарно-матеріальні цінності щодо яких немає обмежень.

Найбільш поширеними імпортованими операціями є ввезення товарів, у зв'язку з чим умовні приклади розглядаються саме із ввезенням цього виду товарно-матеріальних цінностей.

Синтетичний облік імпортованих напівфабрикатів на підприємстві ведеться на рахунку 28 "Товари".

Імпортовані товари відображаються в обліку з моменту їх одержання за купівельними або продажними цінами в залежності від місця їх зберігання, тобто за обліковими цінами.

Облікова ціна на один і той же товар може бути різною в залежності від умов поставок і місцезнаходження товару. Так, на умовах поставки "франко-завод" початковою обліковою ціною буде контрактна ціна постачальника за

акцептованими рахунками-фактурами. При перетині митного кордону України або при прийманні товару на складі покупець облікова ціна на цей товар буде збільшена на суму накладних витрат, понесених за кордоном, і на суму сплачених зборів, мита і податків. Товари, у тому числі імпортовані з-за меж митної території України, є запасами, оскільки вони відповідають всім критеріям цієї категорії активів.

З огляду на це, їх оцінка та облік здійснюються відповідно до вимог Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 9 "Запаси", тобто оцінюються та зараховуються на баланс за первісною вартістю, яка включає:

- 1) вартість товару, що зазначена у документах на відвантаження у постачальника;
- 2) витрати на заготівлю, вантажно-розвантажувальні роботи, транспортування до місця їх використання;
- 3) суми ввізного мита та митних зборів;
- 4) суми непрямих податків, які не відшкодовуються підприємству;

інші витрати, безпосередньо пов'язані з придбанням запасів і доведенням їх до стану, в якому вони придатні для використання в запланованих цілях. Це прямі матеріальні витрати, прямі витрати на оплату праці, інші прямі витрати підприємства на доробку та підвищення якісних і технічних характеристик запасів.

Таким чином, повна імпортна вартість товару складається з його контрактної вартості, накладних витрат, сплачених в іноземній валюті, сплаченого мита, зборів і податків при розмитненні вантажу.

При формуванні первісної вартості імпортованих товарів на рахунок 281 "Товари на складі" буде відноситися їх митна вартість, тобто контрактна вартість, перерахована за курсом НБУ на дату ввезення. З набуттям чинності П(С)БО 21 "Вплив змін валютних курсів" такий порядок формування облікової вартості імпортованих товарів зберігається за умови, що надходження товарів передуватиме їх оплаті.

Однак, коли за імпортовані товари буде перераховано аванс в іноземній валюті, то їх облікова вартість буде іншою, ніж митна вартість, зазначена у вантажно-митній декларації, і визначається шляхом перерахунку в гривні за курсом НБУ на дату сплати авансу.

Реалізація організаціями-імпортерами Імпортованих товарів покупцям проводиться за вільними пропозиційними цінами, що сформовані виходячи з купівельних цін, торгових надбавок та ПДВ. При цьому сума ПДВ, що підлягає внеску до бюджету, визначається як різниця між сумою податку, отриманою від покупця, сумою податку, сплаченою на митниці при ввезенні товарів та сумами податків, що відносяться до оплачених матеріальних цінностей (робіт, послуг), вартість яких включається до витрат на збут.

В організації обліку імпортованих операцій важливе місце займає облік комерційних (накладних) витрат, питома вага яких в ціні товару більше 50 %. Розміри їх визначаються базисними умовами поставки товару.

Деякі комерційні витрати безпосередньо відносяться до конкретних партій закуплених товарів, наприклад, витрати по транспортуванню, недостача товарів в дорозі, при зберіганні в межах норм природного убутку та деякі інші, їх прийнято називати прямими витратами. Інші витрати, такі як відсотки по комерційному кредиту, портові і вантажні збори та ін., в більшості випадків не мають прямого відношення до конкретних поставок товарів. Такого роду комерційні витрати вважаються непрямими.

Для розрахунків з іноземними постачальниками за придбані товари використовується пасивний рахунок 632 "Розрахунки з іноземними постачальниками". Облік по цьому рахунку необхідно вести паралельно в національній та іноземній валюті.

За умови наступної оплати імпортованої поставки грошовими коштами цей рахунок є монетарною статтею, у зв'язку з чим слід пам'ятати про необхідність визначення в бухгалтерському обліку курсової різниці на дату балансу та на дату здійснення операції. За умови зростання курсу іноземної валюти така курсова різниця відображається на рахунку 945 "Втрати від

операційної курсової різниці", а за умови зменшення курсу іноземної валюти, в якій обліковується заборгованість - на рахунку 714 "Дохід від операційної курсової різниці". З подальшим відображенням у складі фінансових результатів на рахунку 791 "Результат основної діяльності".

Для розрахунків з іноземними контрагентами за придбані необоротні активи доцільно використовувати рахунок 685 "Розрахунки з іншими кредиторами", облік на якому ведеться аналогічно до попереднього випадку. Але курсова різниця по такій заборгованості, що буде погашатись іноземною валютою або її еквівалентами, відображається на рахунках 974 "Втрати від неопераційних курсових різниць" та 744 "Дохід від неопераційної курсової різниці" відповідно.

Синтетичний облік розрахунків з контрагентами по всіх послугах, пов'язаних з доставкою товарно-матеріальних цінностей до місця призначення, (транспортних, експедиторських, страхових) ведеться на рахунку 685 "Розрахунки по інших операціях".

Ці послуги, в залежності від місця розташування їх виконавця, можуть бути оплачені як в національній, так і в іноземній валюті. В останньому випадку облік по рахунку слід вести в порядку, передбаченому для відображення в обліку імпорتنих операцій.

Аналітичний облік розрахунків по імпорتنих операціях рекомендується здійснювати в розрізі країн, а всередині їх - в розрізі постачальників, номерів Д контрактів та документів (рахунків) до сплати. В будь-якому випадку повинен бути забезпечений чіткий контроль своєчасності розрахунків за кожною поставкою товарів. Аналітичний облік імпорتنих поставок ведеться за місцями зберігання і обліковими (товарними) партіями, при визначенні ознак яких береться до уваги: характер товару, можливість зберігання партії в процесі перевезення, перевалки, зберігання вантажу.

Якщо з іноземним постачальником є домовленість про пред'явлення рахунку на кожен транспортну партію, то за облікову партію приймається партія, оформлена одним рахунком постачальника.

При перетині товарно-матеріальними цінностями кордону України необхідно сплатити ПДВ, акцизний збір, мито та митні збори, їх сума зазначається в вантажній митній декларації та перераховується шляхом надання до банку платіжного доручення на перерахування відповідних сум на рахунок митниці. В бухгалтерському обліку сума сплаченого мита та митних зборів включається до вартості імпортованих товарно-матеріальних цінностей проводкою:

Дебет рахунків 15 "Капітальні інвестиції", 20 "Виробничі запаси", 22 "Малоцінні та швидкозношувані предмети", 28 "Товари" К-т рахунку 642 "Розрахунки за обов'язковими платежами".

Сплата цих сум, як правило, проводиться з поточного рахунку, що в бухгалтерському обліку відображається проводкою: Д-т рахунку 642 "Розрахунки за обов'язковими платежами" К-т 311 "Поточні рахунки в національній валюті".

В цілому, організація бухгалтерського обліку в сфері ЗЕД здійснюється таким чином, як і загальні операції підприємства. Особливість складає облік імпортованих операцій та розрахунок платежів, які пов'язані із зовнішньоторговельної угоди.

Однією з основних вимог зовнішньоекономічного законодавства України є дотримання суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності строків повернення валютних цінностей в Україну.

Необхідно зазначити, що на протязі останнього часу (3-х років) дебиторська-кредиторська заборгованість підприємства "Нафтогазпром" зростала (рис 2.11):

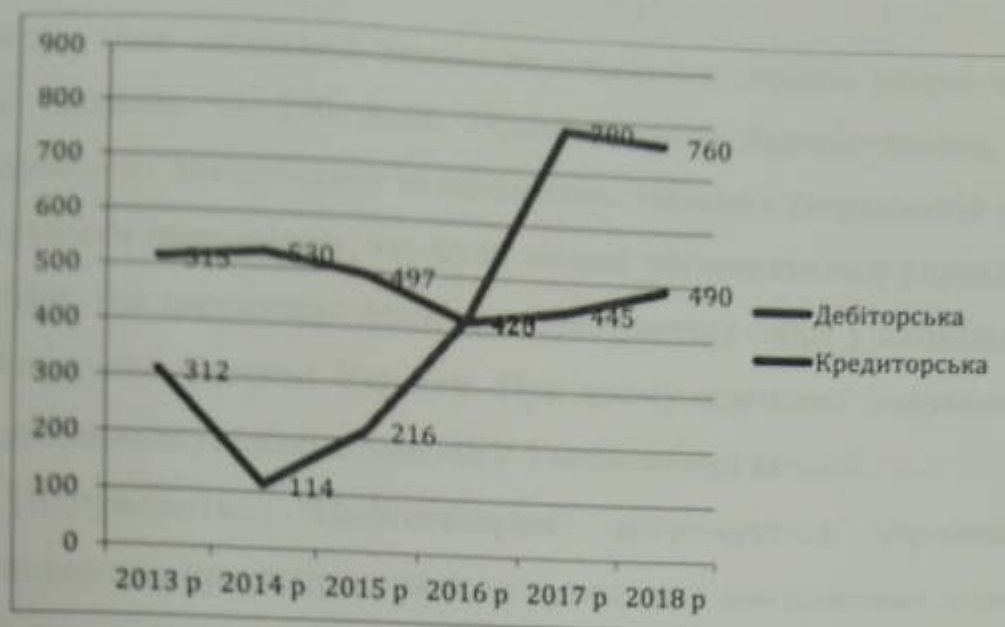


Рис 2.11 Динаміка дебіторсько-кредиторської заборгованості підприємства

Контроль за дотриманням вказаних строків покладений на уповноважені банки, які зобов'язані інформувати НБУ про суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, які порушили вказані строки.

Якщо з певних причин здійснити розрахунки з іноземним партнером у встановлені строки неможливо, керівництво підприємства повинно звернутися в регіональне управління НБУ за індивідуальним дозволом на продовження встановлених законодавством строків розрахунків. Для цього резидент повинен надати комісії при регіональному управлінні НБУ заявку та матеріали з висновком щодо обґрунтованості зміни попередніх строків.

Індивідуальний дозвіл може бути наданий тільки з дня представлення резидентом повного пакета документів. Комісія має розглянути представлені документи у двотижневий строк з часу їх надходження. Індивідуальний дозвіл на продовження законодавче встановлених строків розрахунків за експортно-імпортними операціями надається регіональним управлінням НБУ на підставі протоколу засідання комісії, підписаного всіма представниками, на строк не більше 90 календарних днів. Як виняток, в окремих випадках при наявності достатніх підстав, регіональні управління НБУ можуть за повторним рішенням комісії пролонгувати строки наданих індивідуальних



дозволів. Але загальний термін перевищення строків розрахунків не може бути більшим за 270 днів. Пролонгування індивідуальних дозволів на продовження законодавче встановлених термінів розрахунків за експортно-імпортними операціями, які були надані регіональними управліннями НБУ, на строк, що перевищує один рік, здійснюється лише у виняткових випадках Національним банком України. При цьому комплект документів надається регіональними управліннями НБУ з висновками комісії.

Підприємство "Нафтогазпром" дотримується термінів валютного законодавства при розрахунках за валютними контрактами, однак при цьому терміни оплати знаходяться в межах 60 днів, за умови поставки товарів на консігнацію, як це застосовується для імпортних готових продуктів.

На рис 2.12 зображена питома вага готової, тобто повністю упакованої продукції в імпортних закупівлях підприємства:

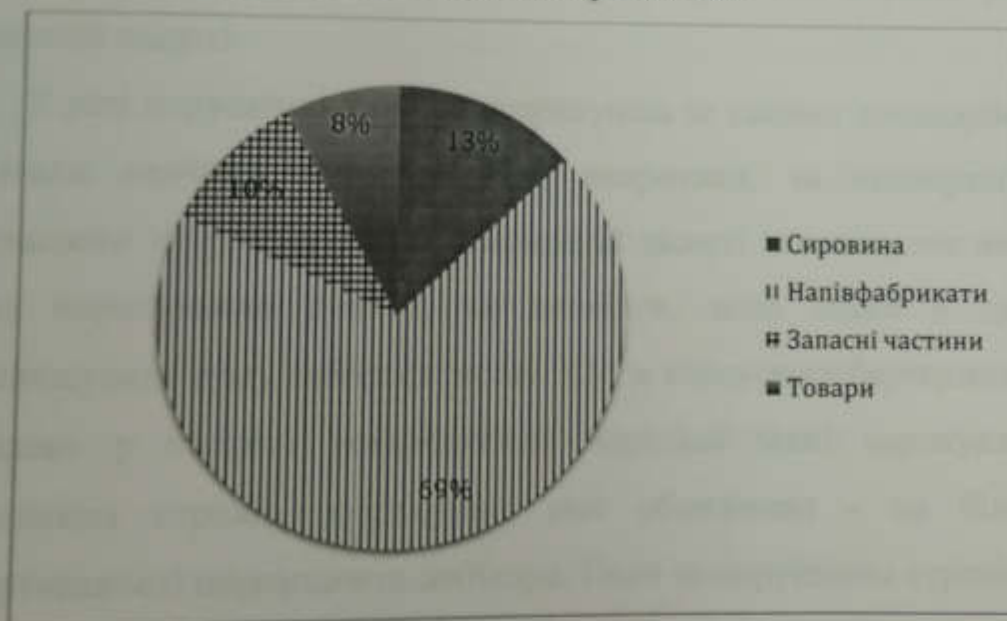


Рис 2.12 Співвідношення-структура складових імпортних закупівель

Підставою для продовження законодавчо встановлених строків надходження валютної виручки може бути наявність договору на страхування експортної операції або факторингової угоди з іноземним банком, який бере на себе зобов'язання утримати з покупця-нерезидента вартість експортної продукції.

Порушення цієї вимоги призводить до застосування до суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності фінансових санкцій. А це, у свою чергу, сприяє відверненню власних оборотних коштів підприємства, що негативно позначається на фінансових результатах роботи такого суб'єкта.

Порушення законодавчо встановлених строків розрахунків у зовнішньоекономічній діяльності, за винятком наявності у підприємства-резидента індивідуальної ліцензії (дозволу) на подовження строку, тягне за собою застосування до суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності фінансових санкцій у вигляді пені.

Існують відмінності у порядку нарахування пені за операціями з розрахунками у грошовій формі і з розрахунками за бартером.

Утримання пені проводяться державними податковими органами, до яких банки подають інформацію про порушення строків розрахунків у іноземній валюті.

У разі порушення строків розрахунків за такими договорами пеня може досягати значних розмірів. Так, наприклад, за експортно-імпортними операціями по розрахунках в іноземній валюті законодавче не встановлена межа нарахування пені і, як наслідок, вона може в декілька разів перевищувати суму заборгованості. Що ж стосується бартерних операцій, то резидент у частині встановлення верхньої межі нарахування пені за порушення строків розрахунків має обмеження - не більше розміру заборгованості нерезидента-дебітора. Пеня за порушення строків розрахунків за експортно-імпортними операціями, включаючи бартерні, нараховується податковими органами на підставі акта перевірки і стягується за встановленою формою на підставі рішення начальника державної податкової служби або його заступника.

Говорячи про дотримання строків розрахунків у зовнішньоекономічній діяльності, необхідно слідкувати за повнотою надходжень коштів за товари (роботи, послуги), оскільки під час перевірок непоодинокі випадки недонадходження валютної виручки на суму комісійної винагороди,

утриманої банком-нерезидентом за проходження платежу через його рахунки. Рішення про нарахування пені у цій ситуації залежить від того, як підприємство-резидент оформить свої договірні зобов'язання.

Зменшення контрактної ціни за операціями у зовнішньоекономічній діяльності з причини невідповідності якості експортованої за кордон продукції допускається за наявності у резидента експертного висновку незалежної організації, нотаріально завіреного за місцем видачі і легалізованого у консульській установі України за кордоном. Довідка або висновок також можуть бути видані Торгово-промисловою палатою відповідної держави з обов'язковою легалізацією цих документів у консульській установі України за кордоном.

У разі продовження строків розрахунків внаслідок настання форс-мажорних обставин, цей факт повинен бути підтверджений довідкою офіційного органу, уповноваженого державою за місцем виникнення таких обставин.

Підтвердження приймається податковими службами до розгляду за умови їх легалізації у консульській установі України. Без легалізації такі документи приймаються у тих випадках, якщо це передбачено міжнародними договорами, ратифікованими Україною. При цьому договір (контракт) на здійснення зовнішньоекономічної операції повинен містити форс-мажорні застереження.

Підприємство-резидент на підставі належним чином оформлених довідки або висновку про дію форс-мажорних обставин, інших необхідних документів повинно звернутись до НБУ для отримання ліцензії на подовження строків розрахунків у зовнішньоекономічній діяльності, після чого податковими органами не застосовується пеня за порушення строків проведення розрахунків в іноземній валюті.

У випадку неможливості одержання резидентом від іноземного партнера валютної виручки за експортними операціями, моментом припинення застосування штрафних санкцій до резидента вважається дата

спливання дебіторської заборгованості, строк позовної давності якої минув. Законодавством України загальний строк для захисту своїх прав по позову юридичних осіб в умовах зовнішньоекономічної діяльності визначений в межах 1-го року.

Чинним законодавством передбачено, що у разі прийняття судом, арбітражним судом, Міжнародним комерційним судом або Морською арбітражною комісією при Торгово-промисловій палаті України, а також іншим уповноваженим арбітражем, у т.ч. закордонним, позовної заяви про стягнення з нерезидента заборгованості, що виникла внаслідок недотримання строків розрахунків та інших умов, визначених договором (контрактом), строки надходження валютної виручки або імпоротної частини бартерної операції призупиняються.

У разі прийняття судом рішення про відмову в позові нарахування пені поновлюється, включаючи строк, на який нарахування було припинене. Якщо ж судом було прийняте рішення про задоволення позову, то пеня не сплачується з моменту прийняття позову до розгляду. Подальший порядок застосування фінансових санкцій залежить від рішення судових інстанцій. На підставі отриманого резидентом рішення про задоволення його позову пеня за порушення строків розрахунку у зовнішньоекономічній діяльності не сплачується від дати прийняття судом позову до розгляду.

Якщо ж судом прийнято рішення про відмову у позові, припинення (закриття) провадження у справі або позов залишено без розгляду, строки розрахунків за операціями у сфері зовнішньоекономічної діяльності відновлюються і пеня за їх порушення сплачується за кожний день прострочення, включаючи період розгляду у суді.

Вирішення розбіжностей через судові інстанції часто є тільки початковим етапом у роботі підприємства з повернення валютних цінностей в Україну. Після отримання рішення суду резидентіві слід надати матеріали для визнання і виконання судового рішення у країну іноземного партнера-боржника. При цьому суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності можуть

застосовувати норми Конвенції "Про визнання і виконання іноземних арбітражних рішень" (Нью-Йорк, 1958р.), згідно з якими резидент повинен письмово звернутися до компетентного органу країни свого контрагента з відповідним проханням і надати арбітражне рішення або його копію, письмову угоду, договір (контракт) або їх копії. Всі документи повинні бути належним чином завірені. Якщо документи, що надаються, викладені неофіційною мовою країни, до якої звертається резидент, то необхідно також надати їх переклад офіційною мовою цієї країни, завірений дипломатичною або консульською установою.

Ввезення (вивезення) товарів на митну територію України вважається здійсненим з моменту оформлення відповідної вантажної митної декларації.

Митним законодавством України не передбачено декларування робіт, послуг, об'єктів інтелектуальної власності, тому для обчислення строків повернення валютних цінностей в Україну приймається дата підписання акта виконання робіт, послуг чи іншого документа, що засвідчує їх виконання. Наприклад, з передплати періодичних поліграфічних видань таким документом є передплатна квитанція або рахунок.

Встановлені законодавством строки (90 днів) поширюються на всі експортно-імпортні операції з розрахунку як в іноземній валюті, так і в національній.

В Україні заборонено застосування у зовнішньоекономічній діяльності операцій з уступки вимоги та переведення боргу незалежно від наявності угод і фінансових зобов'язань між резидентами та нерезидентами України.

Крім оплати товарів (робіт, послуг), у підприємств може виникнути необхідність оплати в іноземній валюті сум зборів і державного мита за надання послуг офіційними органами іноземних держав.

Перевищення законодавчо встановлених строків здійснення розрахунків в зовнішньоекономічній діяльності передбачає одержання суб'єктом цієї діяльності спеціального дозволу:

- індивідуальної ліцензії НБУ при здійсненні експортно-імпортних операцій, у тому числі з фінансового і оперативного лізингу, з розрахунками у грошовій формі;

- індивідуального дозволу Міністерства економіки при здійсненні бартерних (товарообмінних) операцій, що передбачають виробничу кооперацію, консигнацію, комплексне будівництво, поставку складних технічних виробів, товарів спеціального призначення.

Для отримання ліцензії на продовження строків розрахунків за експортними і лізинговими операціями резидент повинен надати до центрального апарату Національного банку України зазначені вище документи.

Оскільки підприємство, окрім імпортних операцій здійснює експортну діяльність, оформлення митних операцій здійснюється одним підрозділом.

Ключовою проблемою підприємства є закупівля валюти для оплати зовнішньоекономічних контрактів.

На завершення другого розділу зазначимо наступні дані, що надають організаційно-економічну характеристику підприємства та місце імпортних закупівель у загальному обсязі матеріально-технічного забезпечення.

Підприємство ТОВ "Нафтогазпром" є одним з найбільших виробників мастил та олів в Україні. Виробничий підрозділ – завод розташований в Київській області. Продукцією ТОВ "Нафтогазпром" є моторні, індустріальні, гідравлічні оливи (з різним вмістом жирних кислот та ефірів, охолоджувальні рідини) торговельної марки YUKO. Підприємство є імпортером сировини, напівфабрикатів та готових продуктів. ТОВ "Нафтогазпром" використовує напівфабрикати (суміш нафтових дистилатів німецького походження LUBRIZOL) для виробництва продукції.

Перші два етапи технологічного процесу всі продукти проходять разом, а на останньому етапі відбувається додавання основного технологічного елементу або ключова операція, в результаті чого продукція набуває необхідного змісту (олива, охолоджувальна рідина).

На підприємстві працюють 146 осіб, з них 56 – на виробничому підприємстві, решта – забезпечують продаж.

Оборот підприємства (по Запорізькій області) складає 69 млн. грн. у 2018 році. Прибуток ТОВ "Нафтогазпром" складає 9,8 млн. грн., рентабельність – 11,8% у 2018 році.

Підприємство здійснює закупівлі сировини в Білорусі та Німеччині. Невзначна кількість матеріалів для упаковки (пластик) надходить з Туреччини. ТОВ "Нафтогазпром" забезпечує продаж на експорт напівфабрикатів, автомобільними нормами, які спрямовуються до Польщі. Закупівлі сировини для таких напівфабрикатів (легких дистилатів з високим вмістом пропіленгліколю) здійснюється в Україні на Кременчузькому НПЗ.

Підприємство нарощує обсяги виробництва щороку. В 2015 році було вироблено 39 тис. тон. валової продукції, в 2016 році - 42 тис. тон., у 2017 році – 43 тис. тон., у 2018 році – 48 тис. тон. Відповідним чином нарощується імпорт сировини.

Найбільш активним партнером, питома вага операцій з яким складає більш ніж 50% всіх операцій підприємства є АТ "Белгаз" – компанія, яка має доступ до великих обсягів нафтовмісної сировини російського походження та може здійснювати її реекспорт до України. Враховуючи режим торговельних обмежень з РФ, необхідно відмовлятися від прямих експортно-імпортних контрактів, замінюючи їх коопераційною угодою, яка має статус міжнародної кооперації та реєструється відповідним чином у Міністерстві економіки України.

## НАДАГОДЖЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ КООПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МІЖ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТОВ "НАФТОГАЗПРОМ" ТА "БСЛГАЗ"

### 3.1 Недоліки в системі закупівель на підприємстві "Нафтогазпром"

При аналізі системи закупівель сировини та матеріалів на підприємстві "Нафтогазпром" ми відзначили низку недоліків, які на нашу думку стримують розвиток цього підприємства та сприяють укладенню коопераційних угод.

Підприємство має затримки з імпортною сировиною, які спричиняються недосконалістю системи митного забезпечення. За технологією митного оформлення вантаж має бути доставлений до митниці призначення протягом 14 годин. Фактично, вантаж рухається 48 – 52 години. В якості реакції на затримування доставки, підприємство змушене збільшувати обсяги замовлення та накопичувати сировину на складі, що негативно впливає на її якість, а також викликає накопичення заборгованості (кредиторської).

Окремим недоліком, який породжується курсовими різницями є неповернення частки валютної виручки, яка утворюється в результаті виконання контракту на протязі декількох днів. Так, у 2015 році мав місце прецедент, в якому підприємство отримало товари за фактурною вартістю 11203 Євро. Протягом місяця, за контрактом було здійснено оплату. Однак, за період купівлі валюти та її конвертації з гривні, курс змінився на 12%, що призвело до розбіжностей в сумі, яку було вказано в митній декларації та суму, що була вказана у рахунку-фактурі. Розбіжність складала 8 тис. грн. Підприємство було примушене нести відповідальність за порушення валютного законодавства та сплачувати штраф.

3. Підприємство не може перевіряти якість продукції у транспортному засобі, а тільки в процесі завантаження у цистерну, що встановлене умовами контракту. Таким чином, претензії до якості постачальником не



приймаються. Така ж система працює і при оформленні внутрішніх поставок, хоча перевірка не заперечується умовами контракту в цілому.

4. Частина закупівель здійснюється децентралізовано. Це стосується витратних матеріалів та запасних частин до обладнання. Оскільки не існує альтернативних постачальників за основним видом сировини, процедура закупівель здійснюється формально. Навіть якщо підприємству пропонують надто високу ціну, яка утворюється в результаті завищеного курсу валюти, ТОВ "Нафтогазпром" не може відмовитись від такої поставки.

Фактично в діяльності підприємства не використовується формального підходу до закупівель. Це відбувається також з причини того, що рентабельність виробничого процесу, експорту та перепродажу є практично однаковою: 13%, 12% та 11% - відповідно. При цьому виробничий процес є найбільш складним з усіх можливих варіантів підприємницької діяльності, пов'язаною із ринком мастильних матеріалів.

Основною причиною недоліків у діяльності підприємства є те, що ТОВ "Нафтогазпром" є ексклюзивним дилером та не має альтернативи щодо предмету торгівлі – продукції на основі напівфабрикатів LUBRIZOL.

Також підприємство має доволі складну систему логістики, яка призводить до накопичення великої кількості складських запасів, як сировини так і готової продукції. Результатом таких дій є те, що підприємство накопичує дебіторсько-кредиторську заборгованість та заморожує оборотні кошти.

5. Оборот коштів, тобто час, який проходить між закупівлею сировини, виготовленням та реалізацією партії товару складає 15 календарних днів. Протягом кожного з останніх років цей період зростає на 1 день. Причиною є затоварювання складу сировини та готової продукції. Хоча перед службою збуту стоїть завдання щодо мінімізації складських запасів, обсяги завантаження складів щороку зростають на 3-5%.

6. Підприємство ТОВ СП "Нафтогазпром" кожного разу при митному оформленні імпортової сировини стоїть перед необхідністю оформлювати

сертифікати відповідності німецькому сертифікату DIN 3199-04 на український сертифікат ДСТУ 2307-17:14. Вартість оформлення сертифікату складає 945 грн. (на 2018 рік) та оформлення здійснюється протягом 1-3 днів.

7. В системі управління митними операціями працюють 6 осіб, кожен з яких має універсальну спеціалізацію. Однак, на практиці митні декларанти підприємства ТОВ "Нафтогазпром" витрачають різний час на оформлення товарів.

8. Підприємство використовує переважно власний транспорт для переміщення вантажів в межах України та на експорт, проте при імпорті мають місце поставки транспортом інших компаній, причому головним чином сторонніх, які не являють собою представників компанії-постачальника.

9. Підприємство не аналізує ринок сировини та не відшукує альтернативні джерела постачання ресурсів. Відповідно не досліджує нові технології та не організує розробку власних досліджень щодо рецептури продукції, яка є предметом виробництва та розподілу.

10. Підприємство не поліпшує внутрішню інфраструктуру зберігання та постачання у виробництво сировини. Зазначимо, що за пропозицією технічного аудиту тільки реконструкція внутрішнього трубопроводу знизить витрати на 2-5%.

### 3.2 Розробка коопераційних відносин між підприємствами ТОВ "Нафтогаз" (Україна) та "Белгаз" (РБ).

Коопераційні відносини між підприємствами "Нафтогаз" та "Белгаз" протягом останніх 6 років сформовані в контексті постачання нафтовмісної сировини російського походження на склад підприємства. Оскільки учасники сировини російського походження на склад підприємства. Оскільки учасники угоди є добропорядними підприємствами, які діють у прозорих відносинах з органами державної влади, виникає необхідність укладення нових форм контрактів.

Напрямки удосконалення, що пропонуються у цьому параграфі є відповіддю на виявлені недоліки та відповідають тим пропозиціям, що були надані керівництву підприємства.

Кооперація у заготівельній діяльності передбачає дотримання якості сировини, надійне співробітництво з партнерами, що має на увазі своєчасність оплати, надійність обслуговування клієнтів. Під надійністю обслуговування розуміють гарантованість обслуговування споживача потрібними йому ресурсами протягом заданого проміжку часу і незалежно від непередбачуваних, що можуть виникнути, а також порушень термінів доставки. Задоволення заяви споживача є оцінкою надійності.

Іншими критеріями, що впливають на вибір партнера в міжнародній кооперації, є його знаходження на далекій відстані від споживача, термін виконання замовлень, наявність у постачальника резервних потужностей, його кредитоспроможність, фінансовий стан тощо.

Для прийняття рішення про вибір постачальника відповідно до перелічених критеріїв, необхідно зібрати відповідну інформацію. Відбираючи джерела інформації, якими можуть бути власні дослідження, консультації юридичних осіб, банки, фінансові інститути, торговельні асоціації, інформаційні агентства, слід керуватися такими правилами:

- 1) не можна обмежуватися одним джерелом інформації;
- 2) як мінімум одне з використовуваних джерел має бути незалежним, тобто незацікавленим у можливих наслідках використання наданої інформації.

Впровадження організаційних механізмів кооперації, інтегруючих зусилля функціональних ланок, що раніше функціонували ізольовано, вимагає паралельного удосконалення управлінських координуючих процедур. Коопераційна угода — це єдиний план, котрий підпорядковує інтереси двох або більшого числа підприємств єдиній цілі. Організаційні системи поділяють на два види: «підштовхуючі» та «тяглові».

МРП (Materials requirements planning) належить до систем

«підштовхуючого» типу. У «підштовхуючій» системі формується перелік матеріалів, необхідних для виробництва певної кількості готової продукції відповідно до прогнозу ринкової кон'юнктури. Після цього постачальник формує замовлення. Теоретично в системі «підштовхуючого» типу неминуче формування поточних та страхових запасів, рівень яких, як свідчить досвід, «тяглової» системи. Однак в умовах багатомономенклатурного виробництва формування таких запасів виправдано. Система МРП (деякі автори називають її МРП-1) досить поширена у США, де у середині 80-х років її використовували чи передбачали використовувати більшість фірм з обсягом продаж понад 15 млн доларів на рік.

МРП - планування потреби в матеріалах розробляють для використання на виробничих підприємствах, коли підприємство має дискретний характер виробництва (збірки на замовлення, виготовлення на замовлення, виготовлення на склад, серійне виробництво). Тобто, коли для вироблюваної продукції мають значення відомості про матеріал і вид виробу, то використання МРП-системи є логічним та доцільним. Ці системи дуже рідко використовують у сервісних, транспортних, торговельних та інших організаціях невиробничого профілю.

МРП-системи базуються на плануванні потреб у матеріалах для оптимальної організації виробництва і мають своєю метою створення оптимальних умов реалізації виробничого плану випуску продукції.

Основна ідея цієї системи в тому, щоб кожна одиниця матеріалу або комплектуючих виробів, необхідних для виробництва, мала в потрібний час і в потрібній кількості основні елементи системи МРП, які складаються з інформації, програмної реалізації алгоритмічної основи МРП та компонентів, що представляють результат функціонування програмної реалізації МРП.

Набір машинних програм забезпечує узгодженість та оперативне регулювання постачальницьких, виробничих, збутових функцій в масштабі фірми в режимі реального часу. Для здійснення цих функцій у системі МРП

використовуються дані плану виробництва (у спеціалізованій номенклатурі на визначений момент часу); файл матеріалів (формується на основі плану виробництва і містить специфіковані найменування необхідних матеріалів, їх кількість на одиницю готової продукції, класифікацію за рівнем); файл запасів (дані про матеріальні ресурси, необхідні для реалізації графіка виробництва, як наявні, так і замовлені, але ще не поставлені, дані про страхові запаси тощо).

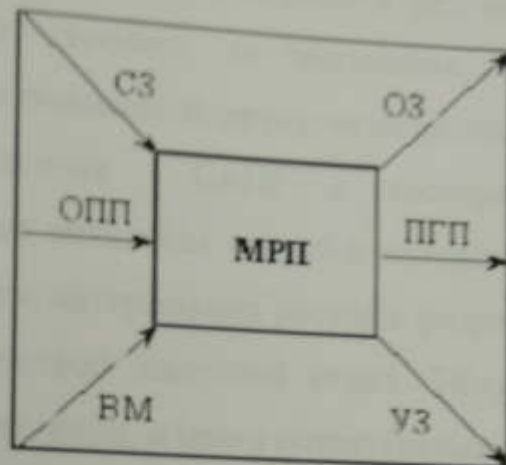


Рис 3.1 Функціонування системи МРП в коопераційній угоді

СЗ — стан запасів;

ОПП — основний виробничий план;

ВМ — відомість матеріалів;

ОЗ — операції з запасами;

ПГП — розробка плану-графіка постачання матеріалів до місць виробництва;

УЗ — управлінські звіти.

Як видно з рис 3.1, інформацію для системи надають показники стану виробничих запасів, основний виробничий план (ОВП), котрий формується для поповнення запасів готової продукції для задоволення замовлень споживачів. В системі МРП цей план деталізується у розрізі матеріальних складових.

Відомість матеріалів (ВМ) являє собою номенклатурний перелік матеріалів та їх кількість для виробництва деталі або кінцевої продукції. Разом із видом виробу ВМ забезпечує формування повного переліку готової

77  
продукції, кількості матеріалів та комплектуючих для кожного виробу і опис структури готової продукції (вузли, деталі, комплектуючі матеріали та їх висмола'язок).

Формалізація процесу прийняття рішень у системі виробничої кооперації здійснюється різними методами дослідження операцій, які входять до виробничого процесу. Математичні моделі, інформаційне та програмне забезпечення дають змогу вирішити ряд завдань, пов'язаних із визначенням потреб у сировині та матеріалах, складанням графіка виробництва, періодично подавати до друку чи на дисплей вихідні форми.

Таким чином, система САПР в коопераційних угодах це комп'ютеризований метод виявлення потреб у матеріалах на різних стадіях виробничого процесу. Рух матеріальних ресурсів розраховується у просторі та часі відповідно до потреб наступної стадії. Тому матеріал фактично постачається у той момент, коли, згідно з розрахунками, у ньому є потреба.

Результатами роботи системи в рамках коопераційної угоди підприємства "Нафтогазпром" та "Белгаз" можуть стати:

- розробка плану-графіка забезпечення матеріальними ресурсами виробництва (кількість облікових одиниць матеріалів і комплектуючих для кожного періоду часу);
- коригування процесу забезпечення виробництва необхідними матеріалами;
- складання звітів, необхідних для управління процесом забезпечення виробництва.

Крім того, в системі виробничої здійснюється управління запасами, розрахунок потреб у сировині та матеріалах, формування замовлень на закупівлю та інше.

Важливою такої системи є те, що необхідні матеріали «виштовхуються» працівниками на попередніх етапах виробничого процесу і надходять до наступних стадій у необхідній кількості, у потрібний час, у потрібне місце незалежно від того, чи потрібні вони там у такій кількості чи ні у цей конкретний момент. Проте, як свідчить досвід, незважаючи на цей недолік,

використання системи управління виробничою кооперацією не знижує рівня запасів, не прискорює їх обіг та не скорочує кількості порушень строків поставок.

Покоління систем у даному разі відрізняються одне від одного не лише своїм технологічним рівнем, як це властиво, наприклад, поколінням обчислювальної техніки, а й за гнучкістю управління та номенклатурою функцій. Система МРП-2 включає функції МРП (визначення потреби у матеріалах), а також функції управління технологічними процесами. Функціональна схема МРП-2 зображена на рис. 3.3.

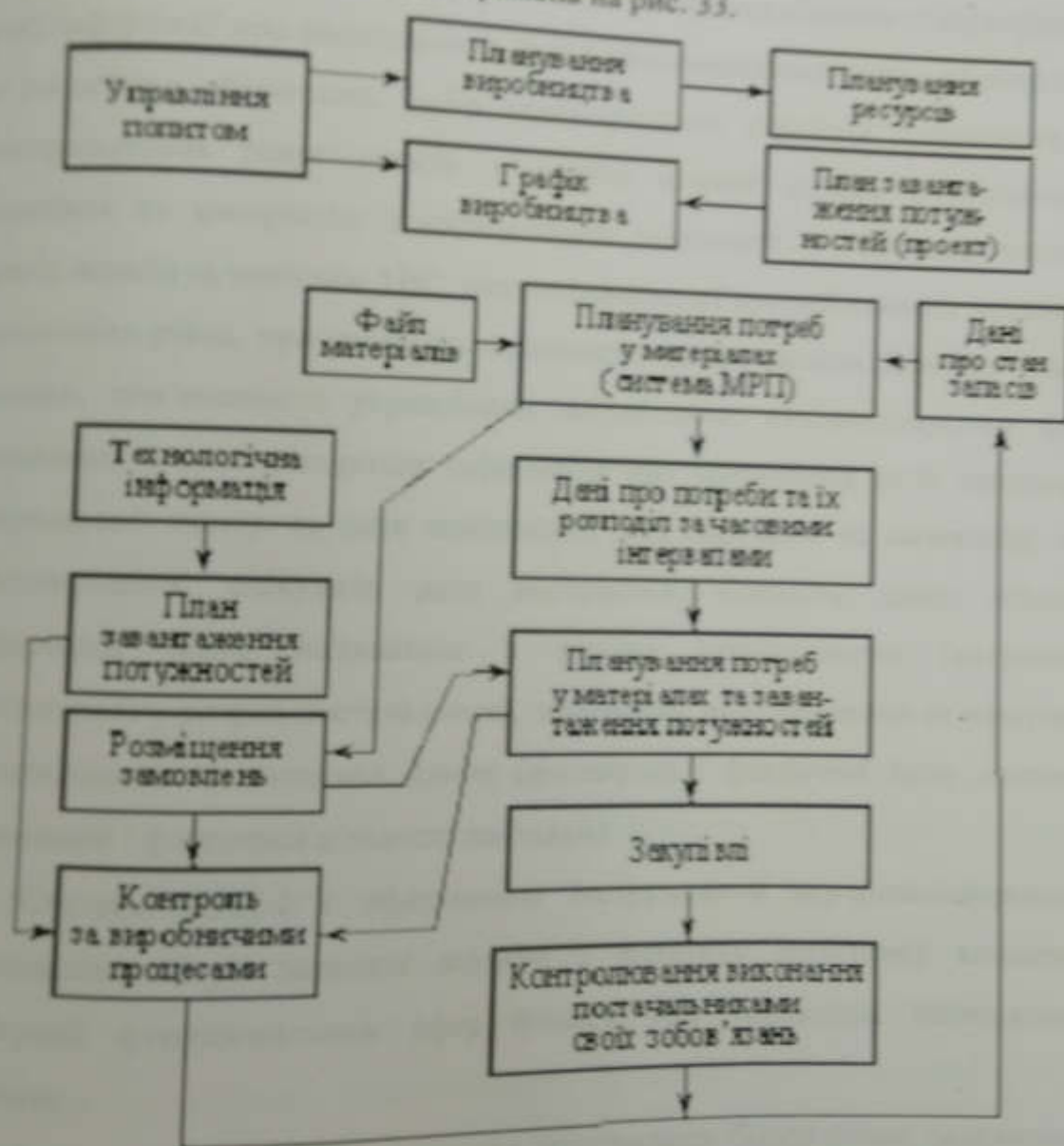


Рис. 3.2 Функціональна схема системи МРП-2 в коопераційній угоді. Визначення потреби в матеріалах передбачає розв'язання ряду завдань.

критеріями таких, як прогнозування, управління запасами, управління закупівлями. При розв'язанні завдань прогнозування прогноуються потреби у сировині та матеріалах за пріоритетними та непріоритетними замовленнями, аналіз можливих строків виконання замовлень та рівнів страхових запасів з урахуванням витрат на їх утримання і якості обслуговування замовників, ретроспективний аналіз господарчих ситуацій з метою обрання стратегії прогнозування за кожним видом сировини та матеріалів (експоненціальне вирівнювання;— аналіз трендів тощо). При вирішенні завдань управління запасами здійснюється обробка та коригування усієї інформації про надходження, рух й витрачання сировини та матеріалів, а також про зберігання, вибір індивідуальних стратегій поповнення та контролювання рівня запасів у розрізі кожної позиції номенклатури сировини та матеріалів, контролювання швидкості й обіговості запасів, аналіз запасів за методом ABC, видача інформації про наближення запасів до критичного рівня, про наявність понаднормативних запасів. Для розв'язання завдань, пов'язаних з управлінням закупівлями, використовується файл замовлень, в якій вводиться інформація про замовлення та їх виконання (порядковий номер та дата замовлення, код сировини та матеріалів, код постачальника, очікувана дата постачання, кількість, ціна). Кінцева інформація може видаватися з різною періодичністю (наприклад, щотижнево) у розрізі постачальника, замовника, виду сировини та матеріалів із зазначенням додаткових даних (договірної і фактичної дати поставки, замовленої і фактичної кількості поставки).

Система МРП-2 є ефективним інструментом внутрішньофірмового планування, котре дозволяє втілити у практику логістичну концепцію інтеграції функціональних сфер бізнесу при управлінні матеріальним потоком.

Крім перелічених переваг, слід враховувати більш повне задоволення споживчого попиту, що досягається шляхом скорочення тривалості виробничих циклів, зменшення запасів, ефективнішої організації постачання.



більш швидкої реакції на зміни попиту. Система МРПІ-2 забезпечує більшу  
80  
можливість планування і сприяє зменшенню витрат на управління запасами.

Система МРПІ є складовою системи МРПІ-2. Для підприємства ТОВ СП  
«Нафтогазпром» впровадження системи МРПІ-2 допоможе диференціювати  
сировину, яка надходить з різних джерел та, головне, має різні цикли  
виробництва на етапі прийому на склад та скоротити час перебування на  
складі до мінімуму.

Наступним напрямом удосконалення роботи з імпортом є «валютна  
пропозиція» яка пов'язана з необхідністю подолати критичні проблеми  
платежів, які необхідно здійснювати у іноземній валюті за імпортні  
матеріали.

На цей, час, передбачений постановою № 172 пакет тимчасових заходів  
вочлуканий сприяти підтриманню рівноваги на грошово-кредитному ринку  
на період до ухвалення програм співпраці з міжнародними фінансовими  
організаціями. Він передбачає збереження низки регуляторних заходів, що  
діяли в межах постанови №49, з одночасним пом'якшенням існуючих в  
рамках цієї постанови обмежень, зокрема передбачено лібералізований  
порядок здійснення операцій на міжбанківському валютному ринку України.  
Відтепер банки матимуть змогу здійснювати валютні операції не лише на  
умовах "тод", "том", "спот", а й на умовах "своп" та "форвард" (усі операції -  
лише з поставкою валют).

Крім того, відмінено заборону на купівлю іноземної валюти для  
здійснення резидентами інвестицій за кордон та для покриття частини  
страхових резервів страховиками.

Також скорочено термін проведення операцій з купівлі банками  
іноземної валюти за дорученням юридичних осіб, фізичних осіб -  
підприємців, іноземних представництв. Починаючи з 28 березня 2016 р.  
кошти для купівлі іноземної валюти можуть бути перераховані не раніше  
третього операційного дня після дня зарахування гривень на окремий  
аналітичний рахунок, а починаючи з 1 квітня 2016 р. - не раніше другого

операційного дня після дня зарахування гривень на цей рахунок. Одночасно банки звільнені від обов'язку формувати і передавати до територіальних управлінь НБУ реєстри з купівлі іноземної валюти.

Крім того, пом'якшено умови проведення операцій на готівковому сегменті міжбанківського валютного ринку. Зокрема, спрощено процедуру купівлі банком у фізичних осіб готівкової іноземної валюти, яка відтепер дає змогу здійснювати таку операцію без пред'явлення документа, що посвідчує особу, та без його копіювання.

Також запроваджені певні обмеження на перекази фізичними особами іноземної валюти за межі України за поточними валютними торговельними операціями. Такі операції дозволено здійснювати на суму, що не перевищує в еквіваленті 150 тис. грн. на місяць. Водночас, такі обмеження не поширюються на цілу низку соціально-важливих переказів, а саме: на оплату витрат на лікування за кордоном, транспортування хворих, переказів, що здійснюються в разі зміни держави проживання, пов'язаних з оплатою праці нерезидентів України та деякі ін.

Відтепер резидентам дозволено здійснювати погашення кредитів, позик (фінансової допомоги) в іноземній валюті за договорами у тому числі в разі укладення додаткових угод з нерезидентами не раніше строку, передбаченого договором. Банкам предписано на період дії постанови №172 призупинити випуск нових ощадних (депозитних) сертифікатів, а погашення раніше випущених здійснювати виключно шляхом перерахування коштів на рахунок власника сертифіката або його пред'явника.

Торгівля безготівковою іноземною валютою здійснюється в Україні відповідно до Правил торгівлі іноземною валютою, затверджених постановою № 281 Правління НБУ від 10.08.2005 р. Під торгівлею іноземною валютою розуміють купівлю, продаж, обмін іноземної валюти, здійснення операцій із валютними деривативами (опціонами, ф'ючерсами тощо). Торгівля іноземною валютою здійснюється на Українському міжбанківському ринку (УМБР), а також на міжнародних валютних ринках.

- національний банк України;
- ліцензовані банки;
- ліцензовані фінансові установи, що отримали ліцензію НБУ;
- валютні біржі.

Суб'єкти міжбанківського валютного ринку України мають право отримувати іноземну валюту для власних потреб і за дорученням клієнтів.

Суб'єкти-резиденти (юридичні особи та фізичні особи - підприємницької діяльності) мають право купити, обміняти іноземну валюту з метою здійснення розрахунків із нерезидентами за торговельними операціями, за імпорт продукції (послуг), а постійні представництва нерезидентів мають право купити, обміняти іноземну валюту з метою здійснення розрахунків із нерезидентами за неторговельними операціями на підставі таких документів:

- заява про купівлю іноземної валюти;
- договір з нерезидентом, оформлений відповідно до вимог законодавства України;
- вантажна митна декларація;
- акт (здавання-приймання тощо) або інший документ, який свідчить про надання послуг, виконання робіт;
- документи, що передбачені для документарної форми розрахунків;
- розрахунок витрат: на відрядження за межі України; на експлуатаційні витрати для транспортних засобів, що виконують рейси за межі України;
- для оплати праці працівників-нерезидентів, які згідно з укладеними договорами (контрактами) працюють в Україні;
- на перерахування страхових виплат, пенсій, міжнародних поштових переказів;
- інші документи, які використовуються згідно з міжнародною практикою.

Таким чином, підприємству рекомендується змінити тактику поведінки на валютному ринку при закупівлі валюти використовуючи лише короткі

угоди. Однак, радикальним чином можливо вирішити проблему шляхом використання документарного акредитиву, як альтернативи прямому платежу, який здійснює підприємство зараз.

Документарний акредитив (Documentary Credit, Letter of Credit (L/C)) - це форма розрахунків, при якій банк-емітент за дорученням свого клієнта (апліканта, заявника, наказодавця, емітента акредитива) або від свого імені зобов'язаний:

- виконати платіж третій особі (бенефіціару) за поставлені товари, виконані роботи та надані послуги;
- надати повноваження іншому (виконуючому) банку здійснити цей платіж проти передбачених документів при дотриманні строків та умов акредитива.

Умови та порядок проведення розрахунків за акредитивами передбачаються в зовнішньоекономічному договорі (контракті) між бенефіціаром і заявником. Розрахунки за акредитивами регулюються Уніфікованими правилами та звичаями для документарних акредитивів в редакції 1993 року (публікація Міжнародної торгової палати № 500).

Уніфіковані правила визначають, зокрема:

- види і типи акредитивів;
- спосіб і порядок виконання та передачі акредитивів;
- зобов'язання і відповідальність банків;
- умови, яким повинні відповідати документи, що подаються за акредитивом;
- тлумачення різних термінів;
- інші питання, які виникають при акредитивній формі розрахунків.

Уніфіковані правила є складовою частиною кожного документарного акредитива, про що свідчить відповідна примітка, яка включається до тексту акредитива. Акредитивна форма розрахунків рекомендується Постановою Кабінету Міністрів України від 21.06.1995 № 444 "Про типові платіжні умови зовнішньоекономічних договорів (контрактів) і типові форми захисних застережень до зовнішньоекономічних договорів (контрактів), які

84

передбачають розрахунки в іноземній валюті" як найбільш вигідна форма для української сторони.

Акредитив за своєю суттю є договором, що відокремлений від договору купівлі-продажу або іншого контракту, на якому він може ґрунтуватися, навіть якщо в акредитиві є посилання на них.

За операціями з акредитивами усі зацікавлені сторони мають справу тільки з документами, а не з товарами, послугами або іншими видами виконання зобов'язань, з якими можуть бути пов'язані ці документи.

Банк з належною ретельністю приймає передбачені за акредитивом документи, контролює, чи відповідають ці документи за зовнішніми ознаками зазначеним у акредитиві умовам, але не несе відповідальності за форму, чинність та юридичне значення документів.

Виключно банк несе відповідальність за затримку при передачі чи втрату будь-якого повідомлення, листа чи документа за акредитивом;

- за перекладацькі помилки чи помилки у тлумаченні технічних термінів та залишає за собою право передавати терміни акредитива без перекладу;

- наслідки форс-мажорних обставин;

- невиконання банками-кореспондентами або іншими банками, наданих їм інструкцій, навіть, якщо банк самостійно обрав для роботи ці банки.

Застосування документарного акредитива у зовнішньоторговельних угодах обумовлено наступними обставинами:

- взаємний ризик контрагентів: продавець ризикує тим, що його товар не буде оплачений, тоді як для покупця існує ризик непостачання товару, і він не хоче здійснювати попередню оплату, не впевнений в тому, що товар відвантажений.

Зокрема для експортера:

- використання акредитива є гарантією оплати за відвантаженою продукцією у випадку, якщо надані їм документи повністю відповідають умовам акредитива;

- використовуючи акредитивну форму розрахунків, експортер має змогу уникнути до незначних ризиків, спричинених його поганою обізнаністю з економічною стабільністю в країні імпортера; незнанням місцевих законів товару, оформлення документації на його ввезення та відправки; для імпортера:

- використання акредитива дає гарантію здійснення оплати тільки у випадку підтвердження факту відвантаження товару;

Відкличний акредитив (Revocable L/C) - акредитив, який може бути змінений або анульований банком-емітентом, за наказом апліканта, у будь-який момент без попереднього погодження з бенефіціаром.

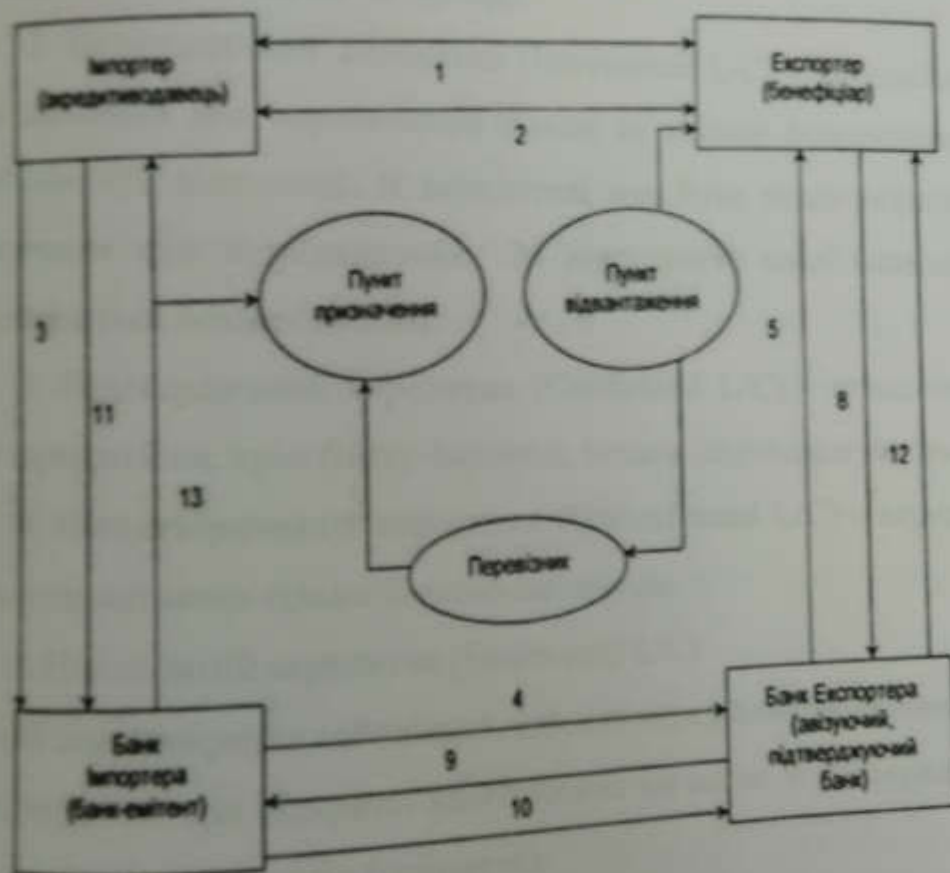


Рис 3.4. Порядок здійснення розрахунків з використанням документарного акредитива:

1 - укладення договору;

2 - повідомлення експортером імпортера про підготовку відвантаження товару.

- 3 - подання імпортером заяви на відкриття акредитива своєму банку;
- 4 - відправлення акредитива банку експортера;
- 5 - передавання акредитива авізуючому банком бенефіціару;
- 6 - відвантаження товару;
- 7 - отримання транспортних документів від перевізника;
- 8 - передача документів експортером до свого банку;
- 9 - передача документів банком-експортером до банку-емітента;
- 10 - отримання платежу від імпортера;
- 11 - виконання акредитива;
- 12 - зарахування банком-ремітентом коштів на рахунок експортера;
- 13 - передача документів імпортеру.

2. Безвідкличний акредитив (Irrevocable L/C) - акредитив, який може бути змінений або анульований тільки за згодою бенефіціара, на користь якого він був відкритий. В акредитиві має бути чітко зазначено, чи є він відкличним або безвідкличним. За відсутності такої вказівки акредитив вважатиметься безвідкличним.

3. Підтверджений акредитив (Confirmed L/C) - акредитив, оплата за яким гарантована, крім банку-емітента, іншим (підтверджуючим) банком.

4. Непідтверджений акредитив (Unconfirmed L/C) - акредитив, оплата за яким гарантована тільки банком-емітентом.

5. Непокритий акредитив (Uncovered L/C)

- з точки зору покриття зобов'язань клієнта перед банком-емітентом
- це акредитив, при відкритті якого клієнт не надає у розпорядження банку-емітента валютних коштів (покриття);
- з точки зору покриття зобов'язань банку-емітента перед підтверджуючим (виконуючим) банком - це акредитив, при відкритті якого банк-емітент не надає попередньо у розпорядження підтверджуючого (виконуючого) банку валютні кошти (покриття).

- з точки зору покриття зобов'язань клієнта перед банком-емітентом
- це акредитив, при відкритті якого клієнт надає у розпорядження банку-емітента валютні кошти (покриття);
- скориставшись акредитивною формою розрахунків, імпортер може звести до мінімуму ризики, пов'язані із закупівлею товару у незнайомих країнах; незнанням особливостей валютного законодавства країни-експортера (зокрема, стосовно можливості ввезення товару); невпевненістю у добросовісності експортера.

Таким чином, можна зазначити, що використання акредитивної форми розрахунків має наступні переваги:

- 1) це самостійна від торгового контракту угода, що містить як чітке зобов'язання платежу на користь експортера, так і можливість отримання кредиту імпортером;
- 2) акредитив дозволяє використовувати кредитоспроможність та репутацію банку, що відкриває акредитив, в інтересах обох контрагентів;
- 3) акредитивна форма розрахунків усуває ризик неплатежу з боку покупця, тому що оплата документів гарантується банком емітентом;
- 4) підтверджений акредитив надає бенефіціару гарантію платежу з боку ще одного банку;
- 5) акредитив забезпечує ефективну допомогу та консультацію банку з питань відкриття акредитива, визначення та оформлення документів, які повинні бути надані відповідно до його умов;
- 6) акредитив передбачає ретельну та неупереджену перевірку банками документів, на основі яких здійснюється платіж;
- 7) експортер не отримає платіж доти, доки не представить певні документи відповідно до умов акредитива;
- 8) акредитив надає імпортеру можливість отримати більш тривалий комерційний кредит, ніж при використанні інших форм розрахунків;



- 9) імпортер може вимагати відвантаження товару в певні часові інтервали шляхом внесення відповідної умови по акредитиву;
- 10) підпорядкованість Уніфікованим правилам дозволяє використовувати акредитивну форму розрахунків фактично з усіма країнами світу;
- 11) акредитив може бути використаний як база для зовнішньоторговельного кредитування експортера;
- 12) акредитив дозволяє нейтралізувати окремі валютні та політичні ризики;
- 13) авізу вани я акредитива через банк захищає експортера від підробки та фальшивих акредитивів, тому що без засвідчення авізуючим банком справжності акредитива він залишається зобов'язанням на папері.

Між підприємствами ТОВ "Нафтогазпром" та АТ "Белгаз" недоліки застосування акредитивної форми розрахунків:

- 1) банки працюють лише з документами, а не з товарами, тому платіж здійснюється на основі наданих експортером документів у відповідності з умовами акредитива, незалежно від характеристик та стану самих товарів;
- 2) відкриваючи акредитив, банк-емітент бере на себе зобов'язання від імені покупця, що може обмежити отримання покупцем інших позик у цьому банку;
- 3) акредитивна форма розрахунків є найбільш дорогою формою, тому відкриття акредитива на незначні суми недоцільно;
- 4) при покритому акредитиві відволікаються кошти експортера на весь період дії акредитива.

Саме акредитивну форму розрахунків можна порекомендувати у випадках, коли між експортером та імпортером укладаються:

- перша угода;
- угоди на великі суми;
- угоди, пов'язані з кредитами на тривалі строки;
- угоди з імпортерами із країн, які перебувають у важкому економічному становищі, відомих низькою культурою оплати та нестабільністю політико-економічної ситуації;

- кредитоспроможність покупця викликає сумнів;
- угода пов'язана з комерційними кредитами на тривалі строки;
- наявність валютних і інших обмежень в країні імпортера;
- товари виготовляються за спеціальним замовленням і тому їх реалізація іншому покупцю неможлива;
- угоди з резидентами з країн, які потребують оформлення платежів виключно через акредитиви.

Основні сторони, що беруть участь в розрахунках акредитивами:

- аплікант (Applicant) (імпортер, покупець, платник, заявник, емітент, наказодавець) - юридична особа, за дорученням якої банк-емітент відкриває акредитив;
- бенефіціар (Beneficiary) (експортер, продавець) - юридична особа, на користь якої відкрито акредитив, в нашому випадку, це компанія Lubrizol AG;
- банк-емітент (Issuing Bank, Applicant's Bank) - банк платника, що відкриває акредитив за дорученням свого клієнта – Deutsche Bank;
- авізуючий банк (Advising Bank) - банк у країні продавця, який у відповідь на звернення банку-емітента авізує (повідомляє) умови акредитива бенефіціару без зобов'язань виконати платіж, або акцептувати чи неогоціювати переказний вексель (тратту), виписаний відповідно до умов акредитива - Privatbank;
- виконуючий банк (Paying/Accepting/Negotiating Bank) - банк-емітент, або інший (зазвичай, підтверджуючий) банк, який уповноважений банком-емітентом здійснити платіж, прийняти на себе зобов'язання по платежу з відстрочкою, акцептувати або неогоціювати тратти проти документів, які за зовнішніми ознаками відповідають умовам акредитива; якщо акредитив передбачає вільну неогоцію (неогоцію по пред'явленню), то будь-який банк є виконуючим.

Якщо тільки виконуючий банк не є підтверджуючим банком, то його призначення в цій ролі банком-емітентом не створює для виконуючого банку

якого-небудь зобов'язання провести платіж, платіж з розстрочкою, акцептувати тратти або неогоціювати;

- підтверджуючий банк (Confirming Bank) - банк, уповноважений банком-емітентом, або до якого звернувся банк-емітент з проханням додати своє підтвердження стосовно зобов'язання такого банку здійснити платіж, акцептувати або неогоціювати тратти проти документів, які за зовнішніми ознаками відповідають умовам акредитива, та якому банк-емітент зобов'язується надати відшкодування. Підтверджуючий банк приймає на себе та несе такі ж зобов'язання, як і банк-емітент;

- рамбурсуючий банк (Reimbursing Bank) - банк, який призначається банком-емітентом для надання відшкодування за платежами за акредитивами. Рамбурс (Reimbursement) - вимога платежу за акредитивом, що надсилається виконуючим банком на адресу банку-емітента, або іншого (рамбурсуючого) банку, якому банк-емітент надав повноваження здійснити відшкодування за платежами за акредитивом (Commerzbank).

З точки зору покриття зобов'язань банку-емітента перед підтверджуючим (виконуючим) банком - це акредитив, при відкритті якого банк-емітент надає попередньо у розпорядження підтверджуючого (виконуючого) банку валютні кошти (покриття) на строк дії зобов'язань банку-емітента з умовою їх використання для виплат за акредитивом.

Іноді застосовуються спеціальні форми (конструкції) акредитивів:

1. Акредитив з червоним застереженням (смугою) - за цим акредитивом авізуючий або підтверджуючий банк здійснює попереднє авансування бенефіціара до надання визначених в угоді документів за акредитивом. Ця спеціальна умова зазначається в акредитиві за вимогою апліканта (імпортера), який звертається з дорученням до банку-емітента уповноважити авізуючий чи підтверджуючий банк на здійснення платежу бенефіціару за товар до його відправки. Сума платежу, що належить авансувати бенефіціару, визначається аплікантом разом з банком-емітентом і може становити як повну суму акредитива, так і певний відсоток.

2. Трансферабельний (переказний) акредитив - використовується при посередницьких угодах, тобто коли бенефіціар є посередником в угоді або підрядником за наявності субпідрядників. Цей вид акредитива передбачає передачу прав за акредитивом реальному постачальнику товарів або субпідряднику, що вивільняє власні кошти посередника.

Трансферабельний акредитив - акредитив, за яким бенефіціар має право уповноважити банк, що здійснює платіж/платіж з відстрочкою/акцепт/негоціацію (трансферабельний банк) на те, щоб акредитивом можна було скористатися повністю або частково одному чи декільком бенефіціарам (рис 3.5).

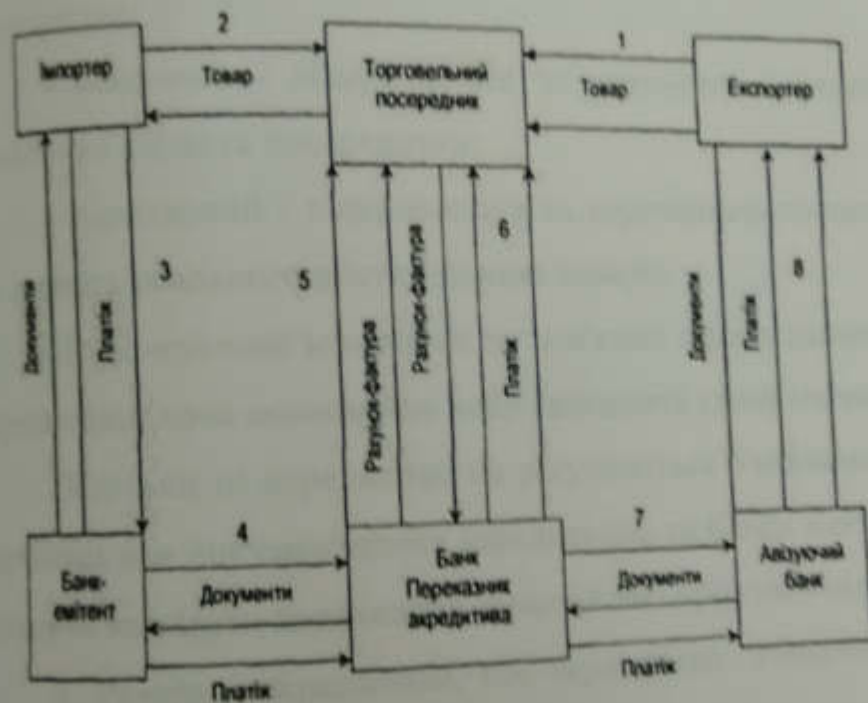


Рис. 3.5. Порядок здійснення розрахунків з використанням трансферабельного акредитива

- 1 - договір;
- 2 - договір;
- 3 - доручення на відкриття основного акредитива;
- 4 - повідомлення на відкриття основного акредитива;
- 5 - підтвердження основного акредитива;
- 6 - доручення на переказування акредитива;
- 7 - повідомлення про відкриття переказ пою акредитива;

3. Компенсаційний акредитив (back to back) використовується в тих же випадках, що і трансферабельний акредитив, тобто коли бенефіціар є посередником в угоді або підрядником у разі наявності субпідрядників, але в умовях акредитива не зазначено, що він є переказним або коли умови переказу відрізняються від зазначених в УПДА.

Посередник (підрядник) доручає банку, який авізував або підтвердив початковий акредитив, відкрити контракредитив на користь реального постачальника.

Таким чином, при компенсаційному акредитиві відкриваються два акредитиви:

- основний - відкривається за дорученням кінцевого покупця його банком на користь посередника;
- додатковий - відкривається за дорученням посередника його банком на користь реального постачальника товарів.

Ці акредитиви юридично не пов'язані один з одним - це два незалежні акредитиви, хоча економічно вони складають єдину операцію.

Оскільки ці акредитиви не регулюються Уніфікованими правилами та звичаями для документарних акредитивів, то банки мають підвищені ризики і можуть вимагати додаткових гарантій або стягувати підвищену комісію.

4. Резервні акредитиви, або акредитиви "стендбай" (stand by letter of credit), які інколи ще називають чистими, є спеціальними видами акредитивів і за своєю суттю більше тяжіють до банківської гарантії. Практика використання таких акредитивів зародилася у США, оскільки банки цієї країни відповідно до діючого законодавства не можуть надавати гарантії у чистому вигляді. На відміну від документарних акредитивів, які забезпечують, перш за все, інтереси експортера, резервний акредитив як інструмент забезпечення платежів є значно гнучкішим та більш універсальним.

Заходи, які входять до розробки та реалізації коопераційної угоди між ТОВ "Нафтогазпром" (м.Запоріжжя) та АТ "Белгаз" включають до себе наступне підписання контракту (коопераційної угоди). Предметом угоди є спільне виробництво та реалізація на території України наступних товарів: рідини охолоджуючі, оливи моторні, нафтопродукти (бензин та скраплений газ) які можуть бути реалізовані через роздрібну торговельну мережу ТОВ "Нафтогазпром". Зобов'язання ТОВ "Нафтогазпром" полягатимуть у наданні спільне використання основних засобів: складські приміщення для твердих речовин – 3 будівлі загальною площею 3,0 тис. кв метрів, резервуар для збереження скрапленого газу загальним обсягом 1,0 тис.куб. метрів; обладнання для реалізації скрапленого газу та бензину.

Зобов'язання АТ "Белгаз" полягають у наданні обладнання, яке буде використане для підготовчого етапу виробничого процесу. Обладнання використовується у двох напрямках. Перший напрям – реалізація скрапленого газу, який постачається залізничним транспортом до станції "Запоріжжя-товарне", перевантажується до резервуару або безпосередньо у цистерну та спрямовується до точок реалізації продукції (вул. Північне шосе,8; вул. Садова, 11; вул. Оріхівське шосе, 19).

Основний зміст угоди полягає у тому, що на адресу підприємства постачається обладнання: компресорна станція потужністю 11 МПа/годину (комплект); система управління продажами МРП-11 (комплект обладнання та програмне забезпечення).

Угода реєструється у Міністерстві економіки, торгівлі та сільського господарства України, як угода про міжнародну кооперацію, що звільняє її учасників від сплати ввізного мита. Фактурна вартість обладнання, що постачається до України в рамках цього контракту складає 256 тис. доларів США, що сплачується шляхом застосування документарного акредитиву. Вигода підприємства від економії ввізного мита складає 26 тис. доларів США.

Завершуючи розділ, треба підвести підсумки щодо напрямків удосконалення діяльності підприємства ТОВ СП "Нафтогазпром" (табл.3.2):

Напрямки удосконалення інфраструктури підприємства ТОВ СП "Нафтогазпром" Таблиця 3.2

Напрямок	Дії з удосконалення	Витрати на впровадження
Організаційний	Організація системи закупівель, що передбачає конкурс пропозицій та аналіз цін. Впровадження системи МРП, що передбачає розподіл предметів закупівель на групи в залежності від терміну їх обороту (подібно до АВС-аналізу)	Не потребує
Інфраструктурний	Організація митного складу тимчасового зберігання. Перебудову внутрішнього трубопроводу (розбудову двох додаткових гілок на лінії третього етапу)	80 тис.грн 550 тис. грн.
Валютний	Перехід на короткі валютні угоди. Перехід на використання акредитиву у оплаті імпорتنих угод.	Не потребує
Управлінський	Перехід до імпортозаміщення, шляхом закупівель аналогічних дистилатів нафти та інших речовин у вітчизняних постачальників	
Технологічний	Розробка та впровадження власних рецептур олив та охолоджуючих рідин	200 тис. грн. на рік

У подальшому реалізація коопераційної угоди між ТОВ "Нафтогазпром" та АТ "Белгаз" полягає в тому, що підприємство "Белгаз" здійснює поставку матеріалів та сировини на склад українського партнера у сирому вигляді. Застосування принципу кумуляції при визначенні походження матеріалів дозволяє зменшувати ввізне мито з 30% (при митному оформленні у вигляді напівфабрикату) до 5% при оформленні у вигляді сирого продукту.

Таким чином, на річній програмі реалізації скрапленого газу, яка складає 54 тис. тон., розраховується економія коштів у сумі 1,4 млн. грн. на рік. Кошти, які вивільняються в результаті такої угоди необхідно спрямувати на розвиток підприємства.

Дипломна робота "Організація проекту міжнародної кооперації з переробки енергетичної сировини ТОВ «Нафтогазпром»" є цілісним науковим дослідженням на тему міжнародної співпраці та кооперації, актуальність якої зумовлена тим, що в умовах гострої конкуренції на ринку споживачів відбувається її інший прояв, як змагальність за ресурси, які можуть бути більш дешевими або обмеженими, а також ресурсами загального споживання, вартість яких швидко зростає, а доступ до них зменшується.

Мета роботи – проаналізувати механізми діяльності підприємства "Нафтогазпром" та сформулювати рекомендації з її удосконалення через міжнародну кооперацію виробництва.

Для досягнення поставленої мети були поставлені наступні завдання:

- провести теоретичний аналіз різних аспектів діяльності підприємства в тому числі здійснення імпорتنих закупівель;
- проаналізувати виробничу діяльність ТОВ "Нафтогазпром";
- виявити недоліки та сформулювати рекомендації щодо розвитку підприємства;
- порівняти операційну діяльність підприємства до реалізації угоди про міжнародну кооперацію з іноземним партнером та після.

Об'єкт дипломного дослідження – ТОВ "Нафтогазпром", виробник мастил, олив та охолоджуючих рідин для машин, різних технологічних процесів, оператор роздрібною торгівлі нафтопродуктами.

Предметом дослідження є угода про міжнародну кооперацію з іноземним партнером, сутність якої полягає у постачанні обладнання та сировини, її переробки на митній території України.

В першому розділі проведено теоретичний аналіз понять та категорій, які входять в поняття коопераційної діяльності підприємства. Зокрема, визначені поняття "виробнича кооперація" (організація спільного



виробничого процесу без утворення нової юридичної особи), "кооперативна угода", "принцип кумуляції" (накопичення доданої вартості в одній з країн). Класифіковані напрямки кооперації за об'єктом, предметом, змістом виробничого процесу тощо.

Проаналізовані імпортні закупівлі, як вид діяльності підприємства, митні витрати та зміст митних операцій, які складають основу закупівельної діяльності підприємства та непродуктивні витрати, які при цьому виникають.

Встановлені напрями кооперації між іноземною та українською компанією, які можуть використовуватись підприємством в якості перспектив розвитку діяльності. Кооперація в даному контексті виникає, як напрям співпраці, який полягає у розширенні сфери виробничих зв'язків, виконанні окремих етапів виробничого процесу з використанням ресурсів, обладнання, нематеріальних активів, які належать іноземному партнеру.

В другому розділі проведено аналіз діяльності ТОВ "Нафтогазпром". Надано організаційно-економічну характеристику цьому підприємству. Встановлена кількість штатних робітників (104 осіб в мережі та 6 в центральному офісі, 64 на виробництві), принципи менеджменту та сутність адміністративної структури підприємства (лінійно-функціональна та матрична організаційна структура). Проаналізована номенклатура продукції підприємства: моторні та індустриальні оливи, охолоджувальна рідина, нафтопродукти, скраплений газ тощо. Встановлені напрямки руху сировини, джерела постачання та доставки. Встановлено, що імпортні поставки здійснюються переважно з Білорусі, Німеччини, Туреччини (65% від загального обсягу закупівель). В якості партнера з кооперації розглядається компанія "Белгаз" з Республіки Білорусь, яка виступає в якості реекспортера нафтовмістної сировини.

Проаналізована виробнича структура підприємства та зміст технології виробництва продукції, що полягає в накопиченні запасів сировини на складі сировини, в резервуарі для скрапленого газу; накопичення субстратів для

моторних та індустриальних олив, їх спрямування у виробничий процес за допомогою внутрішнього трубопроводу, проведення одноманітних операцій та на останніх двох етапах – додавання основного компонента та упаковка у відповідну за об'ємом тару.

З технологічної точки зору, підприємство являє собою два цілісні майново-виробничих комплекси. Перший комплекс являє собою дві технологічні лінії з виробництва індустриальних та моторних олив, потужністю 23 тис. тон на рік та 31 тис. тон рік відповідно. Лінії розташовані на території підприємства, його виробничо-складського комплексу, на вулиці Північне шосе, 8. В цеху працюють 32 особи. Сутність технології полягає у змішуванні субстанцій, їх переробці у готовий продукт, пакуванні у різні ємності (об'ємом 1 л., 2,5 л., 10 л., 25 л.).

Другий цілісний майновий комплекс являє собою резервуар для зберігання скрапленого газу ємністю 250 тон, який розташований на станції "Запоріжжя-Вантажне" (вул. Краснова, 6) та три газозправні станції, потужністю 7 куб. метрів та дві по 10 куб. метрів.

Обсяг продаж підприємства складає 6543 тис. грн. за останній звітний період 2018 рік (62148 тис. грн. за попередній звітний період – 2017 рік).

Роздрібний товарообіг (нафтопродукти та скраплений газ) в загальному обсязі продаж складають 28913 тис. грн., що складає 28% від загального обсягу продаж).

Прибуток підприємства у 2018 році склав 450 тис. грн., чистий прибуток – 360 тис. грн. У попередній період (2017 р.) прибуток склав 226 тис. грн., чистий прибуток – 174 тис. грн.

Рентабельність підприємства у 2018 році склала 6,4%, у 2017 році – 3,5%, що значно нижче, аніж середньозважена облікова ставка за кредитами.

Дебіторська заборгованість у 2018 році склала 1291 тис. грн (за рахунок товарів, які були відвантажені у магазини), кредиторська заборгованість склала 1035 тис. грн, що пов'язане із довгостроковим кредитом, який виданий ПАТ КБ "Фінанси і кредит" (нині банк ліквідовано).

Визначена номенклатура закупівель та тривалість обороту за кожною позицією (видом сировини, який потрапляє до виробництва), тривалість операцій документообігу за імпортними угодами.

В третьому розділі визначені основні проблеми підприємства, виявлені недоліки в організації виробництва, надані рекомендації для їх подолання. Сформульовані пропозиції щодо оптимізації діяльності підприємства.

Заходи, які входять до розробки та реалізації коопераційної угоди між ТОВ "Нафтогазпром" (м.Запоріжжя) та АТ "Белгаз" включають до себе наступне підписання контракту (коопераційної угоди). Предметом угоди є спільне виробництво та реалізація на території України наступних товарів: рідини охолоджуючі, оливи моторні, нафтопродукти (бензин та скраплений газ), які можуть бути реалізовані через роздрібну торговельну мережу ТОВ "Нафтогазпром". Зобов'язання ТОВ "Нафтогазпром" полягатимуть у наданні у спільне використання основних засобів: складські приміщення для твердих речовин – 3 будівлі загальною площею 3,0 тис. кв метрів, резервуар для збереження скрапленого газу загальним обсягом 1,0 тис.куб. метрів; обладнання для реалізації скрапленого газу та бензину.

У подальшому реалізація коопераційної угоди між ТОВ "Нафтогазпром" та АТ "Белгаз" полягає в тому, що підприємство "Белгаз" здійснює поставку матеріалів та сировини на склад українського партнера у сирому вигляді. Застосування принципу кумуляції при визначенні походження матеріалів дозволяє зменшувати ввізне мито з 30% (при кінтовому оформленні у вигляді напівфабрикату) до 5% при оформленні у вигляді сирого продукту.

Таким чином, на річній програмі імпорту та реалізації скрапленого газу, яка складає 54 тис. тон., розраховується економія коштів у сумі 1,4 млн. грн. на рік., яка отримується за рахунок економії ввізного мита (різниця між нарахуваннями на напівфабрикат та сирий продукт).

В роботі використовувались спеціальні та загальнонаукові методи дослідження: монографічний, порівняльний, абстрактно-логічний та інші. Інформаційною базою для проведення дослідження були теоретичні матеріали, нормативно-правова база українського законодавства, статистичні дані та публічна звітність підприємства.

1. Данилюк М.І. Інформаційні системи управління підприємствами. Київ: Видавничий центр «Київський національний університет імені Шевченка», 2011. – 467 с.

2. Данилюк М.І. Підприємство як інформаційно-логічний об'єкт управління. Київ: Видавничий центр «Київський національний університет імені Шевченка», 2011. – 467 с.

3. Данилюк М.І., Данилюк П.Р., Тарасюк А.М. та інші. Інформаційні системи управління підприємствами. Київ: Видавничий центр «Київський національний університет імені Шевченка», 2011. – 467 с.

4. Данилюк М.І. Інформаційні системи управління підприємствами. Київ: Видавничий центр «Київський національний університет імені Шевченка», 2011. – 467 с.

5. Данилюк М.І. Інформаційні системи управління підприємствами. Київ: Видавничий центр «Київський національний університет імені Шевченка», 2011. – 467 с.

6. Данилюк М.І. Інформаційні системи управління підприємствами. Київ: Видавничий центр «Київський національний університет імені Шевченка», 2011. – 467 с.

7. Данилюк М.І. Інформаційні системи управління підприємствами. Київ: Видавничий центр «Київський національний університет імені Шевченка», 2011. – 467 с.

8. Данилюк М.І. Інформаційні системи управління підприємствами. Київ: Видавничий центр «Київський національний університет імені Шевченка», 2011. – 467 с.

9. Данилюк М.І. Інформаційні системи управління підприємствами. Київ: Видавничий центр «Київський національний університет імені Шевченка», 2011. – 467 с.

10. Данилюк М.І. Інформаційні системи управління підприємствами. Київ: Видавничий центр «Київський національний університет імені Шевченка», 2011. – 467 с.

1. Дідківська Л.І. Державне регулювання економіки : навч. посіб. / Л.І. Дідківська, Л.С. Головка. – К. : Знання, 2006. – 213 с.
2. Дідківський М.І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навч. посіб. / М.І. Дідківський. – К. : Знання, 2006. – 462 с.
3. Дмитриченко М.Ф. Транспортні технології в системах логістики : підруч. / [Дмитриченко М.Ф., Левковець П.Р., Ткаченко А.М. та ін.]. – К. : ІНФОРМАВТОДОР, 2007. – 676 с.
4. Долгальова О.В. Теоретико-методологічні засади механізмів державного управління сталим розвитком підприємств малого бізнесу в Україні : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління» / Долгальова Олена Вячеславівна ; Донец. держ. ун-т упр. – Донецьк, 2007. – 40 с.
5. Доротич С.І. Механізми державного управління процесами адаптації митної системи України до європейських вимог : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. упр. : 25.00.02 «Механізми державного управління» / Доротич Сергій Іванович ; Івано-Франків. нац. техн. ун-т нафти і газу. – Івано-Франківськ, 2011. – 20 с.
6. Дорофієнко В.В. Теоретико-методичні основи регіонального управління науково-технічним потенціалом в умовах ринку : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора екон. наук : спец. 08.02.02 «Економіка та управління науково-технічним прогресом» / Дорофієнко Вячеслав Володимирович ; Київський ун-т ім. Тараса Шевченка. – К., 1996. – 40 с.
7. Дроздова Г.М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства: навч. посіб. [Електронний ресурс] / Г.М. Дроздова. – К. : ЦНД, 2004. – 172 с. – Режим доступу: <http://library.biz.ua/15/index.html>.

8. Єдинак Т.С. Механізм державного регулювання операцій з інвентаризаційною сировиною у зовнішньоекономічній діяльності: методи та інструменти : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління» / Єдинак Тетяна Сергіївна ; Гуманітарний ун-т «Запорізький інститут державного та муніципального управління». – Запоріжжя, 2007. – 20 с.
9. Завадський Й.С. Словник економічних термінів: менеджмент, маркетинг, підприємництво : навч.-метод. посіб. / Й.С. Завадський, Г.В. Осовська, О.О. Юшкевич. – Житомир : ЖІТІ, 1999. – 444 с.
10. Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава: програма економічних реформ на 2010 – 2014 роки [Електронний ресурс] / Комітет з економічних реформ при Президентові України. – 66 с. - Режим доступу : [http://www.president.gov.ua/docs/Programa\\_reform\\_FINAL\\_1.pdf](http://www.president.gov.ua/docs/Programa_reform_FINAL_1.pdf).
11. Зовнішньоекономічна діяльність : навч. посіб. / за ред. д.е.н., проф. І.І. Дахна. – К. : ЦНЛ, 2006. – 360 с.
12. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств : навч. посіб. / за ред. Ю.Г. Козака, Н.С. Логвінової, І.Ю. Сіваченка. – [2-ге вид., перероб. та доп.]. – К. : ЦНЛ, 2006. – 792 с.
13. Іваницька О.М. Державне регулювання розвитку фінансової інфраструктури в Україні : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління» / Іваницька Ольга Михайлівна ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – К., 2006. – 36 с.
14. Івашова Л.М. Роль митної служби України у забезпеченні економічної безпеки країни в умовах глобалізації / Л.М. Івашова // Наукові праці Чорноморського державного університету ім. Петра Могили. Сер.: Державне управління. – Вип. 174. – Т. 186. – 2012. – С. 84–88.

15. Ільяшенко В.А. Державне регулювання продовольчого забезпечення регіону : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління» / Ільяшенко Вікторія Анатоліївна ; Класичний приватний університет. – Запоріжжя, 2008. – 40 с.
16. Камлик М. І. Напрями протидії корупції в Україні [Електронний ресурс]. – 2005. – Режим доступу : <http://www.akmf.org/wbook/print/563.htm>
17. Карамішев Д.В. Державне регулювання інноваційних процесів у системі охорони здоров'я : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління» / Карамішев Дмитро Васильович ; Донец. держ. ун-т упр. – Донецьк, 2007. – 36 с.
18. Кириченко О.М. Дослідження проблемних питань зовнішньоторговельних відносин та можливі напрями їх вирішення / О.М. Кириченко // Формування ринкових відносин в Україні : зб. наук. праць / за ред. І.Г. Манцура. – Вип. 3 (142). – К., 2013. – С. 145–149.
19. Ковбасюк Ю.В. Економічна політика співпраці України з міжнародними фінансовими організаціями : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління» / Ковбасюк Юрій Васильович ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – К., 2005. – 32 с.
20. Козик В. В. Зовнішньоекономічні операції і контракти : [навч. посіб.] / Козик В. В., Панкова Л. А. та ін. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 608 с.
21. Економіка України за січень 2010 року // Урядовий кур'єр. – 2010. – № 39 «Європейський вибір. Концептуальні засади стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002–2011 роки» : Послання Президента України до Верховної Ради України від 30 квітня 2002 р. // Урядовий кур'єр. – 2002. – 4 черв. – С. 10.

22. Норт Д. Институциональные изменения: рамки анализа / Дуглас Норт // Вопросы экономики. – 1997. – № 3. – С. 6–17.
23. Конституція України: прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 30. – Ст. 141. – (Зі змін. та допов.).
24. Корецький М.Х. Формування та розвиток системи державного регулювання аграрного сектора економіки : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління» / Корецький Микола Христофорович ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – К., 2003. – 35 с.
25. Коршунова Г.С. Механізм державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності: методологічний аспект : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.01 «Економічна теорія та історія економічної думки» / Коршунова Ганна Степанівна ; Донец. нац. ун-т. – Донецьк, 2009. – 20 с.
26. Кравченко А.В. Внешнеэкономические отношения как составная часть национального хозяйства и форма взаимосвязи с геоэкономикой [Электронный ресурс] / А.В. Кравченко // Ключевые инструменты организации человеческого общежития: экономика и право : матер. Междунар. науч.-практ. конф. – Одесса : Издательский дом «In Press», 2011. – Режим доступа: <http://gisap.eu/ru/node/1168>.
27. Лавренчук А.О. Становлення та розвиток регіональних механізмів інтеграції України до Європейського Союзу : дис. ... канд. наук з держ. управління : 25.00.02 «Механізми державного управління» / Лавренчук Андрій Олександрович ; Національна академія держ. управління при Президентові України. – К., 2004. – 202 с.
28. Латинін М.А. Державне регулювання розвитку аграрного сектора економіки України : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора наук з



держ. упр. : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління» / Латинін Микола Анатолійович ; Донец. держ. ун-т упр. – Донецьк, 2007. – 36 с.

29. Линдерт П.Х. Экономика мирохозяйственных связей : монография / П.Х. Линдерт ; пер. с англ. О.В. Богачевой, О.В. Ивановой, А.А. Конопляник [и др.] ; под. общ. ред. О.В. Ивановой. – М. : Прогресс, 1992. – 520 с.

30. Липовська Н.А. Управління інституціональним розвитком державної митної служби України : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора наук з держ. упр. : спец. 25.00.03 «Державна служба» / Липовська Наталія Анатоліївна ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – К., 2007. – 36 с.

31. Лобас В.М. Теоретичні основи і розвиток державного соціально-орієнтованого управління : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління» / Лобас Віталій Михайлович ; Донец. держ. ун-т упр. – Донецьк, 2004. – 36 с.

32. Лозинська Т.М. Державне управління розвитком продовольчого ринку України в умовах глобалізації економіки : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління» / Лозинська Тамара Миколаївна ; Донец. держ. ун-т упр. – Донецьк, 2008. – 36 с.

33. Мартиненко В.Ф. Формування системи державного управління інвестиційним процесом в Україні : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління» / Мартиненко Володимир Федорович ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – К., 2006. – 36 с.

34. Марущак В.П. Планування в системі державного регулювання ринкової економіки: організаційно-правові засади : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління» / Марущак Володимир Петрович ; Донец. держ. ун-т упр. – Донецьк, 2009. – 34 с.

35. Машков А.О. Аналіз чинників у системі реалізації державної політики у сфері зовнішньоекономічної діяльності / А.О. Машков // Інвестиції: практика та досвід. – 2013. – № 3. – С. 131–134.
36. Мирова экономика. Внешнеэкономическая деятельность / [Борисова Л.М., Грошева Т.А., Ермушко Ж.А. и др.]. – Томск: Изд-во ТПУ, 2007. – 256 с.
37. Государственное регулирование рыночной экономики : учебн. [Электронный ресурс] / Под ред. В.И. Кушлина. – Режим доступа : <http://www.alleng.ru/d/econ/econ051.htm>.
38. Митний кодекс України : Кодекс України № 92-IV від 11 липня 2002 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=92-15>
39. Міжнародні економічні відносини : підруч. для вузів / за ред. В.С. Рибалкіна. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 362 с.
40. Мойсейченко П.О. Розвиток стимулюючої функції державного управління зовнішньоекономічною діяльністю : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління» / Мойсейченко Павло Олександрович ; Академія муніципального управління. – К., 2008. – 20 с.
41. Мордвінов О.Г. Державне управління аграрним природокористуванням України в умовах ринкової трансформації : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора наук з держ. упр. : спец. 25.00.05 «Галузеве управління» / Мордвінов Олександр Григорович ; Укр. акад. держ. упр. при Президентові України. – К., 2001. – 32 с.
42. Мочерний С.В. Економічна теорія : навч. посіб. / С.В. Мочерний. – К. : Видавничий центр «Академія», 2003. – 656 с.
43. Надолішній П.І. Етнонаціональний аспект адміністративної реформи в Україні (теоретико-методологічний аналіз) : автореф. дис. на здобуття

- наук. ступеня доктора наук з держ. упр. : спец. 25.00.01 «Теорія та історія державного управління» / Надолішній Петро Іванович ; Укр. акад. держ. упр. при Президентові України. – К., 1999. – 36 с.
44. Новак В.О. Зовнішньоекономічна діяльність : підруч. / Новак В.О., Мостенська Т.Л., Гуріна Г.С., Ільєнко О.В. – К. : Кондор, 2012. – 552 с.
45. Огаренко В.М. Державне регулювання вищих навчальних закладів на ринку освітніх послуг : монографія / В.М. Огаренко. – К. : НАДУ, 2005. – 328 с.
46. Олин Б. Межрегиональная и международная торговля / Бертил Олин ; пер. с англ. – М. : Дело, 2004. – 416 с.
47. Онищенко О.А. Застосування загальних та спеціальних механізмів державного регулювання економіки у сфері зовнішньоекономічної діяльності України: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління» / Онищенко Оксана Анатоліївна; Класичний приватний ун-т. – Запоріжжя, 2008. – 20 с.
48. Осауленко О.Г. Моделювання та управління сталим соціально-економічним розвитком : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління» / Осауленко Олександр Григорович ; Укр. акад. держ. упр. при Президентові України. – К., 2002. – 36 с.
49. Пазуха М.Д. Зовнішньоекономічна діяльність : навч.-метод. посіб. / М.Д. Пазуха. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 230 с.
50. Питання Державної служби експортного контролю України: Указ Президента України від 17.04.2002 р. № 342 // Офіційний вісник України. – 2002. – № 16. – Ст. 858.
51. Післякризовий розвиток економіки України: засади стратегії модернізації: аналіт. доповідь / За ред. Я.А. Жаліло. – К. : НІСД, 2011. – 66 с.

52. Пісьмаченко Л. М. Митно-тарифне регулювання як засіб захисту економічних інтересів держави у сфері зовнішньої торгівлі / Л. М. Пісьмаченко // Економіка та держава. – 2007. – № 12. – С. 49–52.
53. Пісьмаченко Л. М. Напрями вдосконалення системи державного контролю економіки / Л. М. Пісьмаченко // Актуальні проблеми управління розвитком об'єктів і процесів ринкової економіки : матер. міжнар. наук.-прак. конф., Запоріжжя, 5–6 жовтня 2006 р. – Запоріжжя : ГУ «ЗІДМУ», 2006. – С. 64–67.
54. Пісьмаченко Л.М. Державна політика у сфері розвитку та використання експортного потенціалу України / Л.М. Пісьмаченко // Науковий вісник Академії муніципального управління. – Вип. 3 (9) «Державне управління та місцеве самоврядування». Сер.: Управління. – К. : Видавничо-поліграфічний центр Академії муніципального управління. – 2009. – С. 21–29.
55. Пісьмаченко Л.М. Державне управління зовнішньоторговельною діяльністю в умовах інтеграції України у світовий економічний простір: механізми регулювання та контролю : автореф. дис. доктора наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління» / Пісьмаченко Людмила Миколаївна ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – К., 2008. – 36 с.
56. Пісьмаченко Л.М. Державне управління зовнішньоторговельною діяльністю в Україні: регулювання та контроль : монографія / Л.М. Пісьмаченко. – Донецьк : Юго-Восток Лтд., 2008. – 366 с.
57. Пісьмаченко Л.М. Методологічні основи державного управління зовнішньоторговельними операціями / Л.М. Пісьмаченко // Вісник Академії митної служби України. Сер.: Державне управління. – 2009. – №1 (1). – С. 24–33.