

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського
«Харківський авіаційний інститут»

Є.М. Шаболтас, Т.І. Бондарєва, Т.Ю. Можевенко

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА

Навчальний посібник

Харків «ХАІ» 2007

УДК У9(2)29

Розробка стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства / Є.М. Шаболтас, Т.І. Бондарєва, Т.Ю. Можевенко. – Навч. посібник. – Харків: Нац. аерокосм. ун-т «Харк. авіац. ін-т», 2007. – 35 с.

Розглянуто питання формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства з урахуванням його матеріальних, трудових, комерційних, інформаційних і маркетингових ресурсів. Наведено методику оцінки та вибору контрагентів, зайнятих зовнішньоекономічною діяльністю.

Для студентів та аспірантів, що вивчають зовнішньоекономічну діяльність підприємства.

Іл. 5. Табл. 8. Бібліогр.: 5 назв

Рецензенти: канд. екон. наук, доц. Т.М. Хміль,
д-р екон. наук, проф. В.Н. Тимофєєв

ЗМІСТ

Вступ	4
Стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства	6
Вибір та оцінка контрагентів	14
Додаток 1	
Оцінка економічного потенціалу контрагента (за звітними даними фірми попередніх років).....	20
Додаток 2	
Оцінка ефективності діяльності контрагента (за звітними даними фірми попередніх років)	22
Додаток 3	
Оцінка конкурентоспроможності контрагента (за звітними даними фірми попередніх років)	24
Додаток 4	
Оцінка фінансового стану контрагента (за звітними даними фірми попередніх років)	26
Додаток 5	
Вибір контрагентів для здійснення імпортової операції на першій стадії першого варіанта	28
Додаток 6	
Оцінка критеріїв вибору іноземних постачальників на другій стадії першого варіанта	28
Додаток 7	
Вибір контрагентів для здійснення імпортової операції за другим варіантом	33
Додаток 8	
Вибір контрагентів для здійснення експортної операції	33
Бібліографічний список	34

Вступ

На сучасному етапі розвитку національної економіки багато підприємств починають займатися експортно-імпортними операціями не свідомо, а скоріше випадково, не завжди розуміючи, що вони стають учасниками міжнародного бізнесу, де існують свої "правила гри". Зокрема, вони стикаються з низкою проблем, уникнути яких можна тільки в тому випадку, якщо до початку експортної діяльності розробити стратегію експорту. Для цього варто розібратися в питаннях, при вирішенні яких виникають такі помилки:

- неможливість залучення кваліфікованих експертів з експорту товарів для розробки плану міжнародного маркетингу до початку експортної діяльності;

- недостатня готовність керівництва суб'єктів господарської діяльності до подолання початкових труднощів і коректування потреби у фінансових ресурсах для експортної діяльності;

- відсутність досвіду при виборі іноземних партнерів;

- бажання мати якомога більше замовників з будь-якої країни, а не створення бази для організації прибуткових операцій;

- невміння вести справи з оптовиками зовнішнього ринку на тих же умовах, що і з їх конкурентами на внутрішньому ринку;

- нездатність видавати службову, комерційну і гарантійну документації на мовах, зрозумілих контрагентам закордонних країн;

- відсутність досвіду для активного використання ліцензійних угод або угод про створення спільних підприємств.

Крім того, підприємству, що займається або планує зайнятися експортною діяльністю, варто вирішити, хто саме буде виконувати деякі важливі функції, зокрема, пов'язані зі збутом продукції, – співробітники підприємства або інші фірми за контрактом, тобто, які методи доцільніше використовувати для реалізації комерційної угоди.

Пропозиція до укладання торгової угоди може надійти і від експортера, і від імпортера. При цьому потенційний імпортер має враховувати процедурні і стратегічні аспекти. Процедурні відносяться насамперед до митних правил і нормативів укладання угод щодо імпорту товарів, зокрема, на підприємстві має існувати банк документів, що регулюють зовнішньоторговельну діяльність. До них належать документи тарифного і нетарифного регулювання (документи з ліцензування і квотування, митні і акцизні ставки, ставки податку на додаткову вартість щодо експорту й імпорту, документи валютного регулювання, пільги стосовно експорту й імпорту товарів тощо). Закуповуючи товари на зовнішньому ринку, керівництву

підприємства слід знати порядок випуску товарів для вільного обороту. При цьому, незважаючи на вигоди, пов'язані з закупівлею продукції, існують і деякі труднощі:

- вибір надійного партнера;
- витрати, пов'язані з оформленням митних документів;
- повернення неякісної продукції;
- транспортні витрати, що перевищують вартість товару;
- труднощі експедиторського супроводу;
- вартість тари, що перевищує вартість товару;
- відсутність навичок митного оформлення документації;
- відсутність обігових і валютних коштів;
- відсутність механізму конвертованості валюти;
- правові проблеми;
- якість товару;
- система здійснення платежів;
- ціна товару;
- політичні проблеми.

Багато з перелічених проблем є досить серйозними при закупівлях товарів у суб'єктів господарської діяльності країн близького і далекого зарубіжжя, але деякі з них, такі, наприклад, як використання іноземної валюти та митної документації, є загальними для будь-якого шляху надходження товарів з-за кордону, крім держав митного союзу.

Таким чином, почавши зовнішньоторговельну діяльність, підприємство будь-якої форми власності стикається з низкою несподіваних труднощів. Уникнути їх дозволяє тільки попередньо розроблена стратегія експорту.

Стратегія – це набір правил, якими підприємство керується у своїй діяльності в умовах ринкових відносин, зокрема правил, що визначають, які види продукції і технології підприємство розроблятиме, куди й кому збуватиме свою продукцію, як домагатиметься переваги над конкурентами. Цей набір правил називають також продуктово-ринковою стратегією, або стратегією бізнесу.

Стратегія – це складне й потенційно могутнє знаряддя підприємства, за допомогою якого сучасна господарча одиниця може протистояти мінливим умовам ринку. Вона передбачає системний підхід, що забезпечує підприємству збалансованість роботи та загальні напрямки росту.

Стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Формування стратегії експортно-імпоротної діяльності складається з шести етапів (рис. 1).

Перший етап – це оцінка готовності підприємства для вступу в міжнародний бізнес.

На даному етапі організації експортної діяльності необхідно відповісти на питання: "З чим ми йдемо на зовнішній товарний ринок: із сировиною, напівфабрикатами, готовими виробами, машинами й устаткуванням, товарами народного споживання?". Відповіді передбачаються такі: товар уже є, товар тільки розробляється і в зв'язку з цим необхідно дати експортно-консультаційну оцінку ресурсам підприємства, а для організації імпоротної діяльності – вирішити, яким товарам віддати перевагу при закупівлях на зовнішньому товарному ринку.

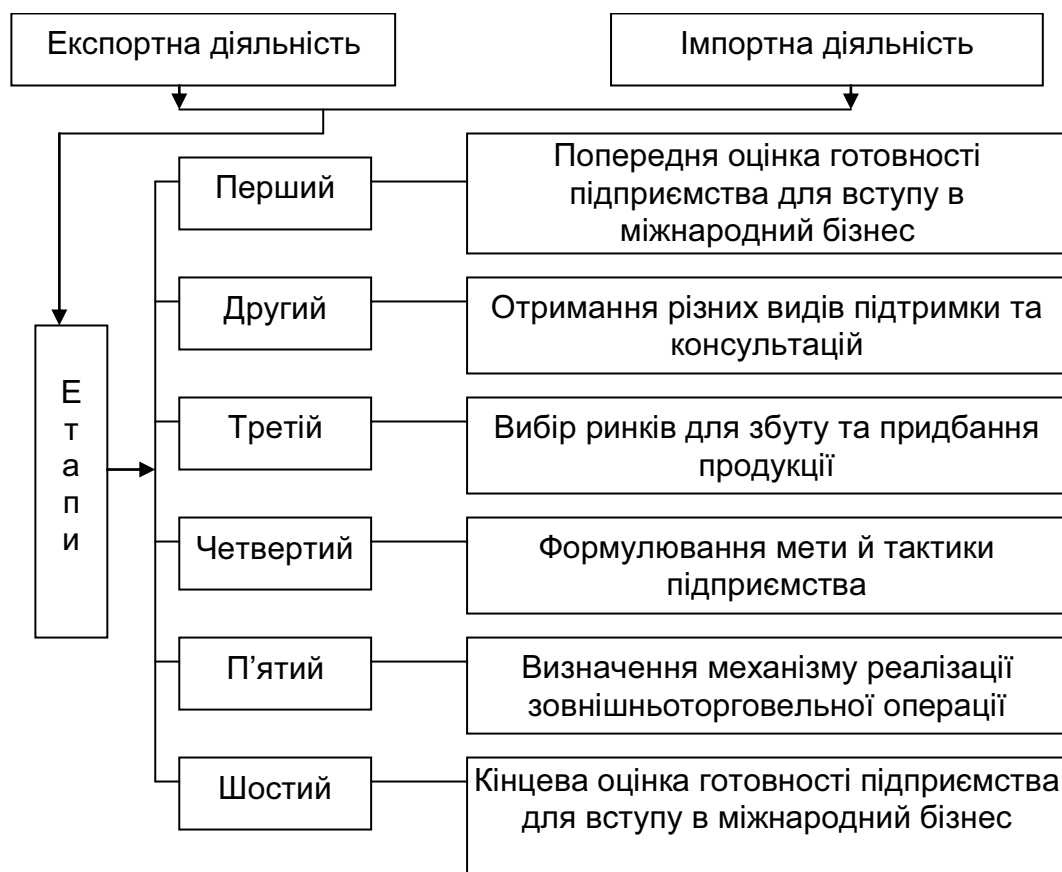


Рис. 1. Етапи формування стратегії зовнішньоторговельної діяльності підприємства

Оцінка ресурсів підприємства здійснюється за шістьма основними напрямками (рис. 2):

1. Інформаційна база:

а) експортна діяльність: наявність інформації щодо розвитку експортного бізнесу (ринки збуту, покупці); ступінь підготовленості фахівців для здійснення експортних операцій (джерела одержання

інформації про зовнішній товарний ринок, консультації, поради щодо здійснення банківських операцій, страхування, відвантаження товару і оформлення документів);

б) імпортна діяльність: наявність інформації про розвиток імпортової діяльності, зокрема, про іноземних постачальників; рівень підготовки співробітників для організації імпортних операцій; можливість одержання інформації (фахівцями з маркетингу та комерційної роботи), консультацій або порад при реалізації імпортової угоди; можливість успішного проведення банківських операцій, страхування й оформлення відповідної документації.

2. Матеріальні і трудові ресурси:

а) експортна діяльність: наявність основного капіталу, можливість розширення підприємства (чи достатньо велика будівля та чи вистачить площ для збільшення виробництва); потреба в додатковій кількості машин для виробництва експортних товарів; наявність вільних виробничих потужностей і можливість створення додаткових потужностей для виробництва експортної продукції; відповідність продукції підвищеним технічним вимогам до неї в країні імпортера – оцінка конкурентоспроможності товару; наявність необхідної кількості робітників і службовців для виконання замовлень; рівень їхньої кваліфікації, а також здатність набути кваліфікацію, пов'язану з експортом продукції за попередньо підготовленим планом;



Рис. 2. Ресурсний потенціал підприємства

б) імпортна діяльність: упевненість в тому, що продукція відповідає вимогам своєї держави, наявність і придатність складських приміщень для проміжного складування товарів перед їхнім продажем; наявність співробітників для здійснення імпоротної діяльності, рівень їхньої кваліфікації, включаючи знання мов.

3. Комерційні і маркетингові ресурси:

а) експортна діяльність: наявність служби для здійснення комерційної роботи, маркетингу й експортної адміністративної роботи, тобто на підприємстві має існувати ефективна мобільна та кваліфікована служба, здатна виконувати задачі, що входять у її компетенцію, а саме: пошук, перевірку та збирання даних (ведення фірмового досьє) на потенційних покупців з країн близького і далекого зарубіжжя; вибір контрагентів на зовнішньому товарному ринку; ведення ділового листування та переговорів на мові контрагентів; організація виставок і рекламних заходів; проведення маркетингових досліджень у повному обсязі; виконання передконтрактної роботи, починаючи від одержання оферти до остаточного укладання контракту; вирішення транспортних проблем; знання правових норм (внутрішніх і міжнародних); контроль за ходом виконання контракту, включаючи валютні, бухгалтерські й фінансові питання; розроблення комплексу заходів для створення спільного підприємства; протокольна робота тощо;

б) імпортна діяльність: наявність служби для здійснення імпортних операцій і оформлення відповідної документації.

4. Фінансові можливості:

а) експортна діяльність: наявність фінансових ресурсів та обсягу знань, що дозволяють відповідати вимогам експортної діяльності; можливість залучення внутрішніх і зовнішніх інвестицій, одержання кредитів; наявність службовців, що володіють специфікою фінансових особливостей при здійсненні експортних операцій;

б) імпортна діяльність: наявність власних обігових коштів; можливість виплати авансів своїм постачальникам; наявність інформації про різні форми платежу та страхування всередині держави.

5. Упакування та маркування продукції:

а) експортна діяльність: одержання інформації про вимоги до упакування та маркування кожного товару або групи товарів для здійснення експортних операцій з контрагентами зовнішнього ринку;

б) імпортна діяльність: визначення вимог вітчизняного ринку до упакування і маркування товару; наявність можливості для його переупакування і перемаркування.

6. Планування:

а) експортна діяльність: фінанси; виробництво; маркетинг; трудові ресурси і у перспективі – здійснення плану виготовлення продукції власними силами, що включає виробничі потужності, асортимент товару, його технічні характеристики, конструктивні

особливості та художнє оформлення, упакування й маркування, зміст інструкції щодо використання товару на мовах країн-контрагентів, собівартість товару тощо;

б) імпортна діяльність: фінанси; маркетинг; трудові ресурси; виробничі потужності, а в перспективі – здійснення плану виготовлення товару власними силами, що попередньо погоджено з експортером.

Другий етап – одержання різних видів підтримки та консультацій з питань організації експортної й імпоротної діяльності.

Визначення фінансової підтримки від держави та можливості її одержання у разі потреби; консультації та спеціалізована допомога з боку банків, юристів, транспортно-експедиторських агентств та інших представників інфраструктурних підрозділів, що спеціалізуються на наданні послуг у зовнішньоторговельній діяльності.

Третій етап – самостійний вибір ринку (ринків) для збуту та придбання продукції.

При організації експортної діяльності самостійний вибір ринків збуту товару дозволяє мінімізувати фінансові втрати, що часто переслідують експортерів, якщо просто приймати до виконання всі замовлення, що надходять від контрагентів, або робити вибір тільки на основі інформації, що одержана під час проведення торгівельно-промислових ярмарків, виставок і рекламних публікацій у торговій і економічній пресі. Керівництву підприємства необхідно не тільки самостійно знайти ринки збуту, але й навчитися самому вести справи з покупцями з країн близького і далекого зарубіжжя, враховуючи, що між ринками різних країн існують значні розходження. Доцільніше віддати перевагу вивченню роботи декількох основних ринків.

Вибираючи зовнішній ринок, слід брати до уваги три параметри: потенціал та умови нового ринку, інтенсивність і практичні прийоми конкуренції, цілі та засоби підприємства, тобто необхідно виконувати комплексний аналіз "ринок-конкуренція-підприємство".

Крім того, при виборі методів вивчення зовнішнього ринку необхідно визначити, у якому стані один відносно одного знаходяться на ринку експортери й імпортери держав:

а) експортерів об'єднують давні торговельні зв'язки, що обумовлюють регулярний обмін продукцією в матеріально-речовинній формі, з контрагентами з країн близького і далекого зарубіжжя. Це дозволяє експортерам виконувати маркетингові дослідження нових ринків і на їхній основі здійснювати цільові рекламні заходи, демонструючи потенційним покупцям не тільки товар, але й своє підприємство як конкурентоспроможного постачальника конкурентоспроможної продукції. При цьому також необхідно інформувати постійних контрагентів про підвищення технічного рівня виробництва і якості продукції, а також про нові товари, що готуються до випуску, для того, щоб протистояти рекламним компаніям конкурентів;

б) у минулому експортери мали регулярні комерційні зв'язки з партнерами зовнішнього ринку, але внаслідок політичних змін, що відбулися в 1991 році, вони були перервані. У даному випадку поряд з маркетинговим дослідженням нових ринків доцільно виконувати рекламну роботу, мета якої – показати колишнім покупцям економічний потенціал і конкурентоспроможність підприємства-експортера, його стабільність і фінансовий стан, ознайомити з досвідом виконання замовлень відомих на світовому ринку покупців. Крім того, попереднім партнерам необхідно регулярно подавати інформацію про нову продукцію, що викликає у них інтерес, і пропонувати поновлення торговельних зв'язків;

в) між експортерами та потенційними замовниками ніколи не було договірних відносин, що обумовлювали обмін продукцією, але вони знали про існування контрагентів, які їх цікавили. У цьому випадку найбільш ефективним є застосування цілеспрямованої реклами, яка характеризує економічний потенціал підприємства, конкурентоспроможність продукції, стійкість фінансового стану, розкриває досвід роботи з найсерйознішими покупцями і наводить їхні відгуки. Крім того, у рекламних матеріалах доцільно показати готовність експортера допомогти потенційному імпортеру у вирішенні його технічних та організаційних проблем;

г) експортери не мають інформації про потенційних контрагентів, які можуть бути зацікавлені у купівлі їх товарів. Це обумовлює проведення маркетингових досліджень ринку з метою визначення об'єктів, форм і засобів для організації рекламної компанії.

На стадії дослідження кон'юнктури ринку слід здійснювати комплекс рекламних заходів, а саме:

- видання друкованої реклами і ознайомлення з нею потенційних контрагентів, включаючи пряме поштове розсилання;
- публікацію реклами в загальноекономічних, загальногалузевих і рекламних газетах і журналах;
- розміщення реклами у передачах радіо і телебачення;
- участь у міжнародних торговельно-промислових виставках, ярмарках.

Реалізація комплексу заходів або деяких з них має забезпечити одержання таких результатів:

- визначення існуючого і перспективного попиту на конкретні види товару;
- встановлення вимог до характеристик товарів для орієнтування виробництва на потреби ринку;
- оцінювання конкурентоспроможності товару на конкретних ринках;
- визначення загальних комерційних умов збуту, включаючи рівень цін і тенденції їхньої зміни, кредитну політику конкурентів і застосовані ними форми розрахунків;
- вибір найбільш ефективних форм і засобів реклами;
- визначення можливих форм і методів комерційної роботи на ринку.

Ці результати дозволять одержати відповіді на такі запитання:

- чи можна вийти з наявним товаром на окремі ринки?

- чи відповідають якість і споживчі властивості товару вимогам ринку?
- як необхідно видозмінити товар, щоб він відповідав вимогам ринку?
- на які товарні ринки країн близького і далекого зарубіжжя можна спробувати вийти з наявним товаром, а на які не слід прагнути і чому?
- скільки товару на цих ринках, які конкуренти і як вони продають його?
- скільки приблизно може коштувати виставлений товар на вибраних ринках?
- які існують способи виходу на зовнішній ринок, яка їхня вартість?
- які рекламно-технічні заходи необхідно здійснити для виходу на ринок і скільки це буде коштувати?

В кінцевому підсумку це дозволить визначити принципову можливість виходу підприємства на конкретні товарні ринки окремих країн і зробити висновок про конкурентоспроможність свого товару й ефективність його експорту.

При організації імпортової діяльності методи роботи підприємств при закупівлі товарів на зовнішньому ринку також залежать від ставлення керівництва цих підприємств до контрагентів держав.

В комерційній діяльності імпортерів найменшу увагу слід приділяти рекламі. Однак у деяких ситуаціях імпортерам необхідно проводити рекламні заходи, щоб подати себе в ділових колах як надійних покупців зі стійким фінансовим станом, виявити потенційних постачальників і загострити між ними конкуренцію. Крім цього, учасникам імпортової діяльності, що отримали право самостійного виходу на зовнішній ринок, доцільно проводити рекламні компанії, щоб показати себе як імпортерів визначеної номенклатури товару. Дослідження ринку необхідно проводити з метою визначення економічного потенціалу й ефективної діяльності можливих контрагентів, а також їхньої конкурентоспроможності та фінансового стану. Результати вивчення ринку дозволять імпортерам:

- визначити відповідність товарів, що планується закуповувати, вимогам вітчизняного ринку;
- вибрати постачальників з урахуванням конкурентоспроможності товару, економічного потенціалу підприємства і його фінансового стану;
- визначити рівень цін і тенденції їхньої зміни;
- установити найбільш доцільні методи та форми закупівель, включаючи можливість використання прямих переговорів, послуги посередників тощо.

Четвертий етап – формулювання мети і тактики підприємства.

При цьому слід пам'ятати:

- цілі експорту (імпорту) поділяються на найближчу і перспективну, перспективна мета – на підцілі;

- конкретна тактика підприємства – розробка варіантів досягнення цілей експортної (імпортної) діяльності, а також їх порівняння та вибір;

- ресурси розподіляються по етапам комерційної операції.

П'ятий етап – це визначення механізму реалізації зовнішньоторговельної операції:

а) експортної: розроблення системи збуту продукції та проведення рекламної компанії щодо цієї системи; пошук і вибір потенційних партнерів і встановлення з ними контактів (участь у торговельно-промислових ярмарках і виставках, оферта тощо); формування умов торговельної угоди та підготовка проекту контракту; проведення переговорів і підписання контрактів; виконання договірних зобов'язань та їх контроль;

б) імпортної: визначення структури імпортної продукції; розрахунок обсягу закупівель продукції на зовнішньому товарному ринку окремими державами; пошук і вибір потенційних партнерів і встановлення з ними контактів (участь у торговельно-промислових ярмарках і виставках, розсилання запитів і замовлень тощо); формування умов торговельної угоди та підготовка проекту контракту; проведення переговорів і підписання контрактів; виконання договірних зобов'язань та їх контроль.

Шостий етап – виконання міжнародної комерційної справи, що передбачає обмін продукцією в матеріально-речовинній формі.

Даний етап є найважливішим, тому що в кінцевому підсумку від нього залежить економічна ефективність зовнішньоторговельної операції. Цього можна досягти виконанням таких угод:

а) експортної: систематичного контролю за виготовленням експортної продукції; своєчасного вирішення транспортних питань; обов'язкового повідомлення імпортера про відвантаження та постачання товару, забезпечення своєчасної підготовки транспортних засобів, відкриття акредитива, надання гарантій платежу; обов'язкового страхування вантажів; правильного оформлення товаросупровідних, платіжних і митних документів; одержання з імпортера платежу в погоджений термін; своєчасного розгляду претензій іноземного покупця і їх задоволення;

б) імпортної: своєчасного надання комерційного авансу постачальнику товару, якщо це передбачено контрактом; направлення транспортних засобів після одержання повідомлення від контрагента про готовність продукції до відвантаження; своєчасного розподілу імпортних вантажів за адресами одержувачів; обов'язкового відправлення одержувачам повідомлень про вирушення вантажів за їхньою адресою з доданням рахунків на оплату імпортованих товарів; здійснення платежу іноземному продавцю відповідно до умов контракту; пред'явлення постачальнику претензій у зв'язку з неналежним виконанням ім контрактних зобов'язань.

У результаті розроблення стратегії зовнішньоторговельної діяльності підприємство зможе визначити можливості свого виходу на зовнішні товарні ринки і ефективність такого виходу. Механізм вирішення потенційним експортером питання про вихід на зовнішній ринок зображено на рис. 3.

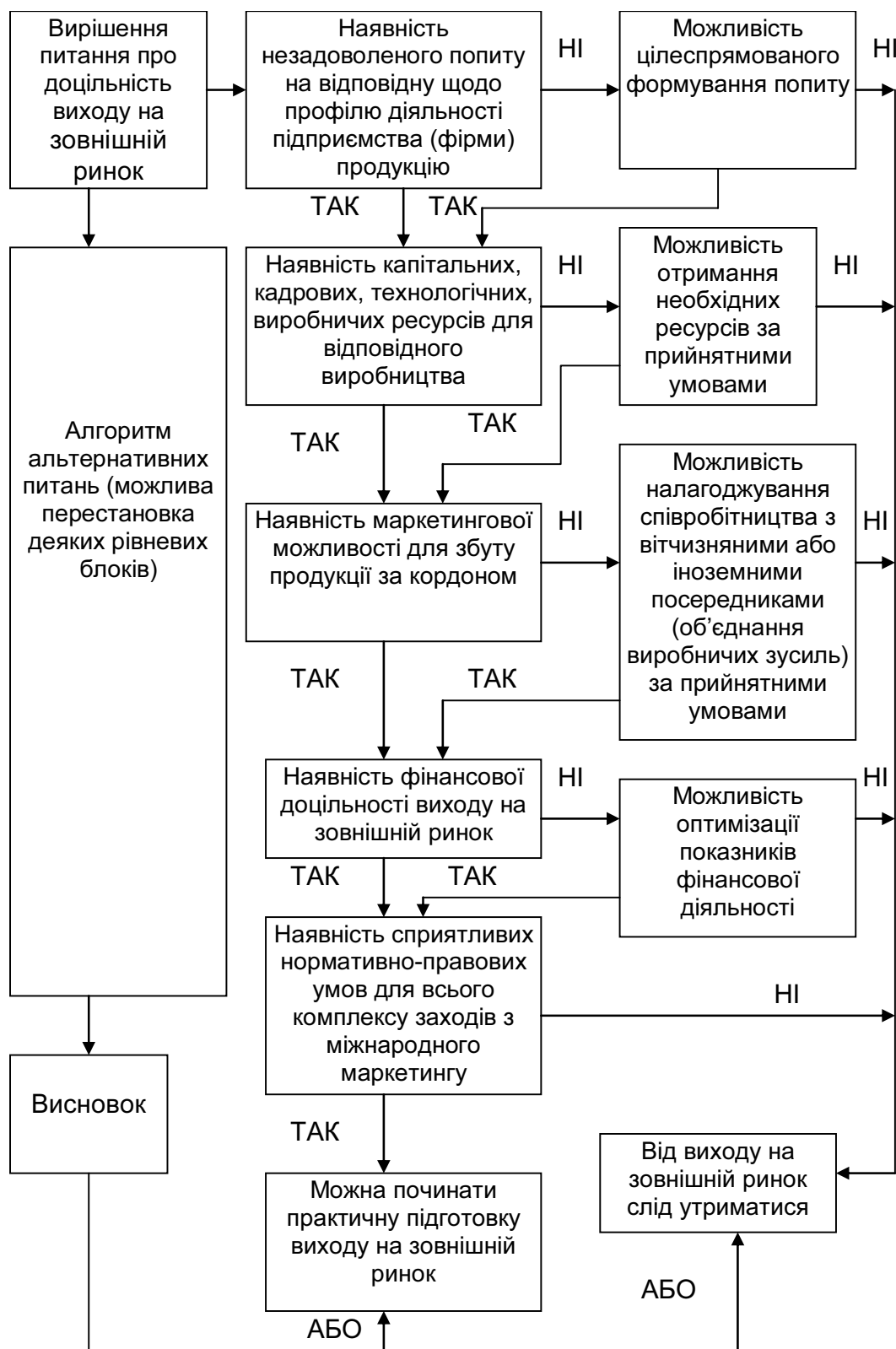


Рис. 3. Механізм вирішення потенційним експортером питання про вихід на зовнішній ринок

На рис. 4. показано особливості практичного освоєння закордонних ринків методами міжнародного маркетингу.

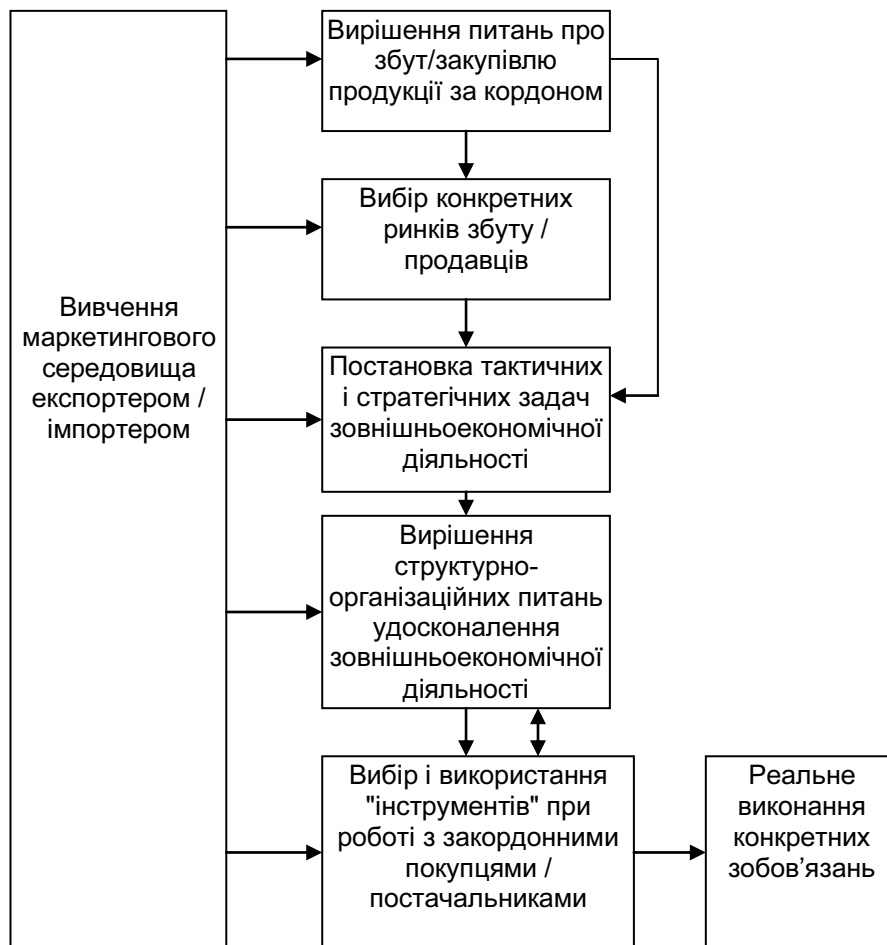


Рис. 4. Функціональна структура міжнародного маркетингу, що здійснюється фірмою-учасницею зовнішньоекономічної діяльності

Вибір та оцінка контрагентів

Успіх зовнішньоторговельної діяльності підприємства багато в чому залежить від вибору надійного контрагента. Тому в процесі підготовки та здійснення зовнішньоторговельних операцій з контрагентами зовнішнього ринку необхідно детально вивчити коло потенційних партнерів. При цьому слід врахувати, що вибір контрагента є одним з елементів комерційної операції і залежить від двох основних факторів:

- 1) характеру зовнішньоторговельної операції (експортна або імпортна);
- 2) предмета угоди (товари народного споживання, машини, технологічне устаткування тощо).

У зв'язку з цим комерційну роботу, що обумовлює організацію зовнішньоторговельної діяльності на підприємствах, доцільно здійснювати залежно від характеру міжнародної торговельної угоди за двома напрямками:

- вибір контрагентів для здійснення імпоротної операції;
- вибір контрагентів для здійснення експортної операції.

При виборі партнерів на зовнішньому ринку для реалізації імпоротної угоди слід враховувати:

- потреби підприємства та специфікацію на необхідні товари, куди має входити асортимент товару, його кількість, якість і ціна;

- попит на конкретні види продукції в матеріально-речовинній формі. При цьому слід взяти до уваги можливих іноземних постачальників кожного виду товару, встановити контакти з потенційними постачальниками, визначити число контрагентів, що мають брати участь у виконанні замовлень на кожний вид товару. Як правило, кількість контрагентів залежить від групи товару, його асортименту та кон'юнктури ринку.

Ці питання вирішує зовнішньоторговельна служба суб'єкта господарської діяльності, використовуючи для цього наявну інформаційну базу по кожному потенційному партнеру зовнішнього товарного ринку. Збір інформації про фірми-партнери має вестися ретельно та постійно, а зібрані дані систематизуватися у вигляді фірмового досьє.

Джерелом інформації для складання списку закордонних постачальників можуть бути, крім самостійного вивчення ринку визначеного виду товарів, різні форми звітності суб'єктів. Так, найбільш повну інформацію можна одержати про акціонерні товариства, оскільки вони, як правило, щорічно публікують звіти про результати своєї діяльності або в економічних періодичних виданнях, або в окремих торговельно-промислових брошурах. Суб'єкти господарської діяльності, що мають інші правові форми, не піддані публічній звітності, досить часто з метою реклами публікують дані про результати своєї фінансово-господарської діяльності або подають їх у інформаційно-довідковій агентстві.

Абсолютні показники дають уявлення про масштаб операцій фірми, її виробничі потужності, підсумки виробничої і збутової діяльності тощо. Ці відомості (обсяги продажів, підсумок балансу, прибуток та інші показники) містяться в оперативній і фінансовій звітності господарської одиниці, а також у фірмових довідниках.

Відносні показники – це коефіцієнти, отримані розрахунковим шляхом або зіставленням абсолютних показників, вихідні дані для їхнього визначення – також містяться в оперативній і фінансовій звітностях фірми.

Оскільки кількість показників, що характеризують результати роботи суб'єкта господарської діяльності, дуже велика, більш реальну картину дає порівняння цих показників у динаміці. Можна також порівнювати показники конкретної фірми з показниками аналогічних фірм або з галузевими показниками (середніми або загальними).

Зовнішньоторговельним операторам доцільно при виборі контрагента на зовнішньому товарному ринку застосовувати поряд з

аналізом абсолютних показників такий широко використовуваний прийом аналізу звітності, як вивчення спеціальних коефіцієнтів, розрахунок яких засновано на існуванні визначених співвідношень між окремими статтями звітності. Ці коефіцієнти, які названо фінансово-оперативними показниками, мають велике значення для організації зовнішньоторговельної діяльності. Так, вони дозволяють визначити коло даних, що важливі з точки зору прийняття рішень, і надають можливість точніше оцінити стан потенційного контрагента в системі господарювання і тенденції його змінювання.

Великою перевагою коефіцієнтів є також і те, що вони елімінують викривлений вплив на звітний матеріал, що особливо актуально при довгостроковому аналізі. Цей метод широко використовується в закордонній практиці завдяки його простоті й оперативності. Його суть полягає в зіставленні коефіцієнтів, розрахованих за даними звітності, із загальноприйнятими стандартними середньогалузевими нормами або відповідними коефіцієнтами, обчисленими за допомогою звітних даних діяльності фірми за попередні роки.

Залежно від числа потенційних контрагентів можлива варіантність їхнього вибору (рис. 5).

Вибір має здійснюватися на основі аналізу абсолютних і відносних показників, а також основних комерційних умов реалізації зовнішньоторговельної операції.

У першому варіанті вибору багато потенційних контрагентів, тому вибір слід виконувати в дві стадії. Перша стадія – це попередній відбір іноземних партнерів на основі аналізу абсолютних і відносних показників: економічного потенціалу контрагента (додаток 1), ефективності його діяльності (додаток 2), конкурентоспроможності (додаток 3), фінансового стану (додаток 4).

Аналіз запропонованих показників дозволяє вивчити різні аспекти діяльності потенційних партнерів, що прямо або побічно відображаються на ефективності імпоротної угоди.

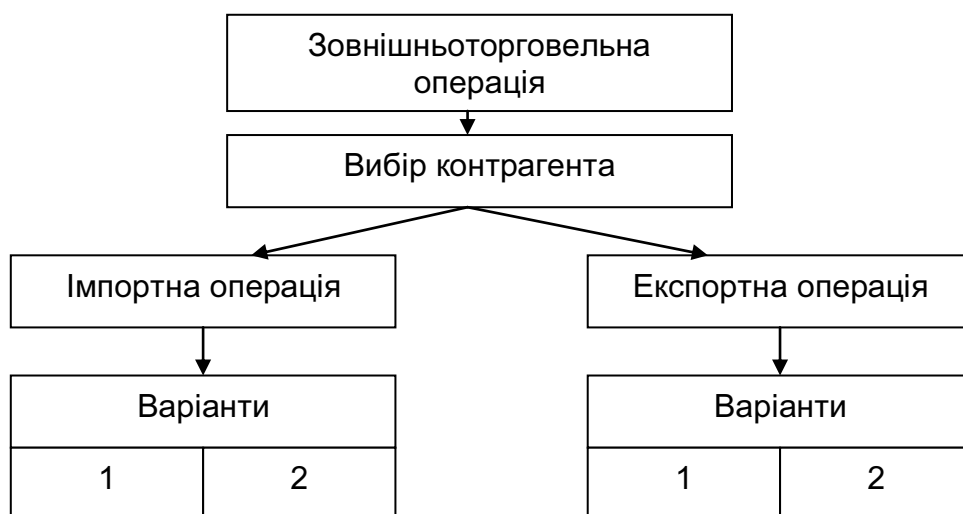


Рис. 5. Варіанти вибору контрагента на зовнішньому товарному ринку

Економічний потенціал контрагента визначається в кількісному або сумарному вираженні за допомогою оцінювання масштабів операцій виробничого підприємства, що характеризуються такими показниками, як обсяг продажів, активи, власний капітал, кількість робітників. Масштаб операції дає уявлення про розміри виробничої бази, на основі якої можна визначити вартість виробленої і реалізованої продукції, оборотних і необоротних активів, використаних у процесі виробництва машин та устаткування, що, у свою чергу, характеризує основний капітал. У світовій практиці про масштаби операцій фірми і її значимість роблять висновок у результаті порівняння її показників з аналогічними показниками інших фірм даної галузі.

Ефективність діяльності контрагента – це коефіцієнти рентабельності, що відображають, наскільки ефективно (прибутково) використовуються всі засоби, які забезпечують одержання конкретного доходу, і коефіцієнти ділової активності (показники оборотності), що дозволяють проаналізувати, наскільки ефективно підприємство використовує свої активи. Показники оборотності мають велике значення для оцінки фінансового стану суб'єкта господарської діяльності, оскільки швидкість обороту засобів, тобто швидкість їхнього перетворення у грошову форму, безпосередньо, впливає на платоспроможність підприємства. Крім того, збільшення швидкості обороту засобів показує за інших однакових умов підвищення його виробничого потенціалу.

Конкурентоспроможність контрагента характеризується двома основними показниками:

1) конкурентоспроможністю суб'єкта господарської діяльності: можливістю запропонувати товар, що задовольняє конкретним вимогам споживача, у необхідній кількості, у визначений термін і на найбільш вигідних умовах (ціна, базисні умови постачання, надання комерційного кредиту, організація технічного обслуговування тощо);

2) конкурентоспроможністю товару: його корисністю як споживною вартістю в конкретних умовах. Мета економічного аналізу конкурентоспроможності товару – виявити з групи аналогічних товарів такий, що відповідає визначеним вимогам і користується підвищеним попитом. Покупця цікавить здатність товару задовольняти конкретну потребу, але при цьому враховується технічна характеристика товару, ціна, престиж фірми-виготовлювача, а також її спроможність організувати діючу систему післяпродажного обслуговування тощо. Так, у ряді випадків, з одного боку, товар за технічними характеристиками перевершує всі аналогічні товари, але через високу ціну може стати неконкурентоспроможним, а з іншого боку, низька ціна не завжди гарантує купівельний попит.

Конкурентоспроможність фірми і конкурентоспроможність її товару знаходяться в прямій залежності. Чим вище конкурентоспроможність товару, тим вище попит на цей товар і тим більший економічний ефект (прибуток) одержує фірма від його реалізації. І навпаки, зниження попиту призводить до зменшення норми, а відтак і суми прибутку.

Оцінити фінансовий стан контрагента можна на основі таких показників:

1) платоспроможність – це ступінь фінансової незалежності фірми від зовнішніх джерел фінансування її діяльності та спроможність у завчасно визначений термін виконувати свої фінансові зобов'язання;

2) кредитоспроможність – можливість надання комерційного кредиту своїм діловим партнерам.

Вивчення фінансової звітності потенційних партнерів дозволяє виявити тенденції їхнього розвитку, оцінити економічні і фінансові можливості, а також науково-технічний рівень продукції, що випускається, і її конкурентоспроможність. Усе це визначає умови контракту, навіть якщо припустити, що комерційні умови однакові, то все-таки співробітництво з однією фірмою може бути більш вигідним, чим з іншою. Аналіз показників діяльності іноземних партнерів дає можливість також усвідомити їх зацікавленість у встановленні ділових відносин з українськими партнерами.

Заповнюючи додатки 1-4, слід проставляти бали кожному постачальнику в підсумковому рядку. При цьому бал "5" означає "відмінно", "4" – "дуже добре", "3" – "добре", "2" – "задовільно", "1" – "мало прийнятно", "0" – "непринятно".

Після виконання розрахунків по кожному потенційному контрагенту підсумкові дані необхідно внести в таблицю (додаток 5). Шляхом додавання оцінок за критеріями виводиться середнє їх значення. Перевагу слід віддавати тим іноземним постачальникам, що мають найбільшу середню оцінку. У наведеному розрахунку середня оцінка дорівнює 2,3 і відповідно діяльність потенційного контрагента оцінюється задовільно.

Таким чином, на першій стадії після аналізу контрагентів частина з них виключається з таблиці за невідповідність вимогам споживача (додаток 5).

На другій стадії аналізується розширений перелік критеріїв – комерційні умови реалізації контракту (договору) купівлі-продажу товару (додаток 6). Заповнюючи таблицю (додаток 6), слід проставляти бали кожному постачальнику за кожним критерієм, користуючись запропонованою бальною системою. Додавши всі оцінки за всіма критеріями, можна вивести їх середнє значення. Перевагу слід віддавати тим постачальникам, які мають найбільшу середню оцінку, зокрема першому потенційному контрагенту.

При оцінюванні умов контракту перш ніж прийняти остаточне рішення необхідно порівняти запропоновану кількість статей і їхній зміст з мінімальними вимогами до обов'язкових реквізитів і форм зовнішньоторговельного контракту.

Критерії, згідно з якими вибираються постачальники, можна доповнити й іншими специфічними для конкретного споживача критеріями залежно від предмета угоди.

Якщо підприємство вибирає одного контрагента, то доцільно встановлювати з ним тісні ділові контакти і взаємовигідні форми торгових відносин, пов'язаних з наданням поширених у комерційному світі знижок.

У другому варіанті вибору контрагентів для здійснення імпортової операції реальних постачальників небагато (два-три); тому в цьому випадку можна обмежитися меншим переліком критеріїв вибору контрагента, зокрема абсолютних і відносних показників (конкурентоспроможність контрагента і його фінансовий стан) (додаток 7).

Вибір майбутніх іноземних постачальників здійснюється на основі оцінок критеріїв за раніше запропонованою бальною системою. Відповідно перевагу слід віддавати тим постачальникам, що мають найбільшу середню оцінку, зокрема другому потенційному контрагенту.

Більш ретельно іноземного постачальника товару можна вибрати під час його відвідування. При цьому необхідно з'ясувати такі питання: відповідність якості товару, що поставляється, вимогам українського споживача; застосування при цьому постачальником визначених методів контролю якості; можливість зміни асортименту товару; можливість одержання фінансових пільг; екологічна чистота упаковки закупленого товару.

При виборі партнерів на зовнішньому ринку для реалізації експортної угоди слід звернути увагу на такі критерії (додаток 8):

- визначення асортименту і обсягу продукції для продажу;
- проведення маркетингових досліджень у повному обсязі;
- установлення відповідних споживчих властивостей і якості продукції, яку передбачено поставляти на експорт, вимогам зовнішнього ринку з урахуванням проведених досліджень;
- складання списку можливих іноземних партнерів за кожним видом товару;
- установлення контактів з потенційними контрагентами;
- оцінювання потенційних покупців;
- визначення числа контрагентів, що мають брати участь у виконанні замовлення, запиту.

Контрагент вибирається після аналізу абсолютних і відносних показників, що відображають його фінансовий стан, а також комерційних умов реалізації запланованої угоди.

Вибір здійснюється на основі оцінок критеріїв за раніше запропонованою бальною системою. Перевагу слід надавати тим постачальникам, що мають найбільшу середню оцінку критеріїв.

Така методика вибору контрагента на зовнішньому товарному ринку дозволить на стадії підготовки та підписання договору (контракту) визначити його фінансову самостійність і конкурентоспроможність, особливо в тому випадку, якщо раніше з ним не було торговельних відносин. Правильний вибір партнера буде сприяти одержанню економічного ефекту від зовнішньоторговельної діяльності суб'єкта та збереженню його ділового іміджу.

**Додаток 1. Оцінка економічного потенціалу контрагента
(за звітними даними фірми попередніх років)**

№ п/п	Найменування критерію	Роки			Значення
		2004	2005	2006	
1	Реалізація товарної продукції: - сума, млн у.о. - кількість, од.	4084,1 -	8460,1 -	9584,3 -	Відображення масштабів діяльності фірми і темпів її зростання
2	Прибуток, млн у.о.: - від реалізації - чистий	704,0 363,6	1880,5 903,6	647,3 280,1	Доходи перевищують витрати; прибуток найповніше відображає ефективність виробництва, обсяг та якість виробленої продукції
3	Основний капітал, млн у.о.: - будівлі - споруди - машини і обладнання - транспортні засоби - підприємства, що будуються	2932,4 2326,2 64,4 499,7 24,3 2,0	7929,9 7091,6 64,4 497,8 58,3 67,3	27736,5 24834,3 614,0 2009,9 216,7 19,5	Найважливіший показник виробничого потенціалу. Відображає витрати фірми на придбання машин, обладнання, транспортних засобів тощо
4	Оборотний капітал, млн у.о.	763,1	1744,0	377,9	Підтвердження неперервності процесу виробництва
5	Власний капітал, млн у.о.	2085,8	8027,0	19495,4	Надходження в розпорядження фірми: внески акціонерів, додатковий капітал та прибуток
6	Позиковий капітал, млн у.о.	-	-	505,0	Розмір залучених позикових коштів для здійснення виробничої діяльності

№ п/п	Найменування критерію	Роки			Значення
		2004	2005	2006	
7	Капіталовкладення, млн у.о.	94,6	238,7	92,8	Наявність прибутку та можливість його вкладення з метою подальшого розширення підприємства
8	Напрямки капіталовкладень	Розширення виробничої бази			Виробнича політика фірми
9	Напрямки науково-дослідного потенціалу	Розробка нових видів продукції та пошук нових ринків збуту			Прагнення фірми бути першою у конкурентній боротьбі шляхом впровадження передових досягнень науково-технічного прогресу, розробки нових технологій, нових видів продукції, постійного пошуку нових напрямків і сфер вкладання капіталу, нових ринків збуту
10	Загальна кількість зайнятих, чол.	542	524	510	Зменшення чисельності робітників, що пов'язано з підвищенням рівня виробництва та праці, автоматизацією або з іншими причинами
11	Частка товарної продукції фірми у виробництві подібної в державі, %	-	-	-	Виробничий потенціал фірми
12	Частка товарної продукції фірми у виробництві подібної в світі, %	-	-	-	Виробничий потенціал фірми
13	Виробничі потужності, од.	-	-	-	Промисловий потенціал фірми, можливість виробляти продукцію в потрібній кількості й у визначені терміни
14	Оцінка	3			

**Додаток 2. Оцінка ефективності діяльності контрагента
(за звітними даними фірми попередніх років)**

№ п/п	Найменування критерію	Роки			Значення
		2004	2005	2006	
1	Показники рентабельності	-	-	-	-
1.1	Рентабельність продажів, %	8,9	10,7	2,9	Прибуток, що приходиться на кожну у.о. реалізованої продукції. Підвищення коефіцієнта означає або зростання цін при незмінних витратах виробництва, або зниження витрат виробництва при зберіганні попередніх цін. Зменшення коефіцієнта може відбутися через зниження цін без скорочення витрат або в результаті підвищення собівартості продукції без підвищення цін. Зменшення цього показника означає падіння попиту на продукцію фірми та зниження рентабельності продажів
1.2	Рентабельність активів, %	9,5	9,1	0,9	Ефективність використання інвестованого капіталу – основного і оборотного. Низький рівень рентабельності активів порівняно з цим показником у інших фірм свідчить про низький попит на продукцію фірми
1.3	Рентабельність основного капіталу, %	17,8	11,7	1,0	Використання основних засобів фірми. Чим вища величина цього показника, тим ефективніше використання основних засобів. Якщо рентабельність основного капіталу зростає, а рентабельність активів в цілому знижується, то можливе зростання оборотних активів фірми, матеріально-виробничих запасів, дебіторської заборгованості або наявних коштів, затоварювання готовою продукцією

№ п/п	Найменування критерію	Роки			Значення
		2004	2005	2006	
1.4	Рентабельність власного капіталу, %	7,4	11,3	1,4	Ефективність використання тої частини капіталу, яка інвестована у фірму за рахунок власних джерел фінансування
1.5	Середня норма рентабельності фірми, %	3,5			
2	Обсяг реалізованої товарної продукції, млн у.о.	4085,1	8460,1	9584,3	Відображення масштабів діяльності фірми і темпів їхнього зростання
2.1	Відношення обсягу продажів до активів	1,1	0,9	0,3	Ефективність використання всіх засобів, що знаходяться у фірми. Зростання цього показника свідчить про підвищення ефективності виконання операцій фірмою або про інфляційне зростання цін. Все це може поєднуватися зі зниженням рентабельності використання основного капіталу і активів у цілому
2.2	Відношення обсягу продажів до основного капіталу	2,0	1,1	0,4	Ефективність використання коштів, вкладених в основний капітал. Зростання цього показника свідчить про підвищення ефективності виконання операцій фірмою або ж відображає інфляційне зростання цін. Все це може поєднуватися зі зниженням рентабельності використання основного капіталу і активів у цілому
2.3	Коефіцієнт оборотності обігових коштів	0,47	4,85	2,54	Число оборотів капіталу за рік. Чим більша кількість оборотів, тим активніша комерційна діяльність фірми

№ п/п	Найменування критерію	Роки			Значення
		2004	2005	2006	
2.4	Коефіцієнт оборотності матеріально-виробничих запасів	4,5	5,6	5,9	Кількість оборотів запасів за рік. Зниження цього показника означає зниження збуту готової продукції або зростання запасів сировини та матеріалів у зв'язку з очікуваним зростанням цін
2.5	Частка витрат виробництва у вартості реалізованої продукції, %	0,64	0,78	0,93	Зниження витрат свідчить про зростання рентабельності виробництва та підвищення конкурентоспроможності продукції фірми
2.6	Продуктивність праці, млн у.о.	7,5	1,6	1,8	Виріток у розрахунку на одного зайнятого. Це узагальнюючий показник, що визначає рівень організації виробництва, праці і автоматизації. Показник дозволяє порівнювати рівень організації виробництва і праці у підрозділах своєї компанії, а також показники інших фірм у цій галузі в різних країнах
3	Оцінка	2			

**Додаток 3. Оцінка конкурентоспроможності контрагента
(за звітними даними фірми попередніх років)**

№ п/п	Найменування критерію	Роки			Значення
		2004	2005	2006	
1	Прибуток, млн у.о.	704,0	1880,5	647,3	Зростання норми та суми прибутку свідчить про підвищення попиту на продукцію, а зниження попиту призводить до зниження норми, а потім і суми прибутку

№ п/п	Найменування критерію	Роки			Значення
		2004	2005	2006	
2	Реалізація товарної продукції: - сума, млн у.о. - кількість	4085,1 -	8460,1 -	9584,3 -	Значне збільшення товарної продукції у грошовому вираженні порівняно з її фізичним обсягом свідчить про те, що попит на неї зростає (необхідно врахувати інфляцію)
3	Відношення обсягу продажів до прибутку, %	17,2	22,2	6,8	Підвищення цього показника свідчить про зростання конкурентоспроможності продукції та навпаки
4	Коефіцієнт оборотності матеріально-виробничих запасів	4,5	5,6	5,9	Зменшення показника означає уповільнення оборотності, що пов'язано або зі зниженням попиту на готову продукцію, або зі зростанням запасів сировини
5	Частка вартості непроданої продукції у матеріально-виробничих запасах, %	24,0	50,2	67,9	Зростання частки готової продукції означає зниження попиту на неї
6	Відношення обсягу продажів до суми непроданої продукції	18,7	11,2	8,65	Зменшення цього показника означає зниження попиту на продукцію або її перевиробництво
7	Відношення обсягу продажів до суми дебіторської заборгованості	18,2	24,4	7,0	Обсяг комерційного кредиту, який фірма надає своїм клієнтам. Кредит зменшується, якщо попит на товар зростає. Підвищення темпів росту обсягів кредиту свідчить, що фірма змушена надавати більші пільги клієнтам
8	Завантаження виробничих потужностей, %	95,0	90,0	80,0	Зменшення завантаження виробничих потужностей означає виникнення труднощів зі збутом готової продукції

№ п/п	Найменування критерію	Роки			Значення
		2004	2005	2006	
9	Портфель замовлень, кількість од.	25	19	15	Попит на продукцію. Високий рівень попиту на продукцію фірми забезпечується збільшенням кількості замовлень
10	Капіталовкладення, млн у.о.	94,6	238,7	92,8	Прагнення фірми вкладати кошти в освоєння та виробництво найбільш перспективної продукції. Якщо немає перспектив отримання достатньо високої норми прибутку, фірма перестає вкладати капітал у виробництво. Отже конкурентоспроможність продукції знижується
11	Напрямки капіталовкладень	Розширення виробничої бази			Виробнича політика фірми
12	Витрати на наукові дослідження, млн у.о.	10,5	85,0	20,0	Прагнення фірми бути першою в конкурентній боротьбі
13	Оцінка	2			

**Додаток 4. Оцінка фінансового стану контрагента
(за звітними даними фірми попередніх років)**

№ п/п	Найменування критерію	Роки			Значення
		2004	2005	2006	
1	Власний капітал, млн у.о.	2085,5	8027,0	19495,4	Відомості про наявність і розмір власних коштів
2	Відношення власного капіталу до підсумку балансу, %	54,0	81,0	61,0	Фінансова незалежність фірми від зовнішніх джерел фінансування. Якщо це відношення складає більше 50 % , то фінансування діяльності фірми за рахунок позикового капіталу відбувається в допустимих межах

№ п/п	Найменування критерію	Роки			Значення
		2004	2005	2006	
3	Відношення всієї заборгованості до власного капіталу	0,38	0,23	0,21	Співвідношення зовнішніх і власних джерел фінансування. Заборгованість не має перевищувати власний капітал
4	Відношення власного капіталу до реального	1,02	1,04	0,71	Свідчення про те, як відбувається інвестування капіталу в основні фонди за рахунок внутрішніх джерел фінансування. Якщо це відношення менше одиниці, то частина основного капіталу фінансується за рахунок позичкового капіталу, а це призводить до збільшення витрат у формі відсотків. Якщо розмір відсотку, що виплачується фірмою, вище середньої норми прибутку, що отримується на вкладений капітал, то фірма працює збитково
5	Відношення довгострокової заборгованості до власного капіталу	-	-	-	Розмір довгострокової заборгованості не має перевищувати розмір власного оборотного капіталу (тобто різницю між оборотними активами та короткостроковою заборгованістю). У протилежному випадку частина довгострокових кредитів фірми йде на фінансування поточних операцій

№ п/п	Найменування критерію	Роки			Значення
		2004	2005	2006	
6	Обсяг самофінансування поточних операцій, млн у.о.: - чистий прибуток - амортизація	128,4 363,6 894,8	1103,4 903,8 199,5	716,2 280,1 436,1	Надходження власних коштів від операцій за звітний період
7	Коефіцієнт самофінансування поточних капіталовкладень	0,3	0,3	0,003	Вкладення основного капіталу за рахунок коштів, що надійшли від операцій фірми
8	Коефіцієнт покриття	1,67	1,52	1,17	Покриття короткострокової заборгованості фірми її оборотними активами. Цей показник не має бути меншим одиниці. Він – один з основних показників платоспроможності фірми
9	Коефіцієнт ліквідності оборотних активів	0,005	0,003	0,002	Це частка готівки в оборотних активах. Чим вона більше, тим вище ліквідність оборотного капіталу та платоспроможність фірми
10	Коефіцієнт покриття короткострокової заборгованості ліквідними коштами	0,5	0,2	0,4	Зменшення цього показника означає зниження платоспроможності фірми
11	Відношення оборотних активів до всього позикового капіталу	-	-	7,5	Платоспроможність фірми вважається високою, якщо вся її заборгованість покривається ліквідними коштами
12	Оцінка	2			

Додаток 5. Вибір контрагентів для здійснення імпортової операції на першій стадії першого варіанта

№ п/п	Критерії вибору контрагента	Контрагенти				
		1	2	3	...	n
1	Економічний потенціал	3	3	2		
2	Ефективність діяльності	2	2	2		
3	Конкурентоспроможність	2	2	1		
4	Фінансовий стан	2	1	1		
5	Середня оцінка	2,3	2	1,5		

Додаток 6. Оцінювання критеріїв вибору іноземних постачальників на другій стадії першого варіанта

№ п/п	Критерії	Контрагенти			
		Зміст критерію	Оцінка	Зміст критерію	Оцінка
1	Асортимент товару	Постачальник зобов'язаний постачати продукцію згідно із замовленням. Асортимент товару перед кожним відвантаженням чергової партії погоджується з покупцем	4	Постачальник зобов'язаний постачати продукцію згідно зі специфікацією	2
2	Кількість товару	Кількість товару визначено у специфікації на кожне найменування. Кількість товару перед кожним відвантаженням партії погоджується з покупцем	4	Кількість товару визначено у специфікації на кожне найменування	2
3	Ціна	Визначається на момент укладання контракту і підлягає зміні у випадку змінення вартості ціноутворюючих факторів. При неотриманні згоди покупця на змінення ціни у десятиденний термін контракт вважається розірваним, постачання продукції зупиняється	3	Ціни на день відвантаження	1

№ п/п	Критерії	Контрагенти			
		Зміст критерію	Оцінка	Зміст критерію	Оцінка
4	Базисні умови постачання	EXW – франко завод	3	EXW – франко завод	3
5	Якість товару	Продукція виготовляється згідно з діючими нормативами. На товари, що належать до обов'язкової сертифікації в Україні, постачальник зобов'язаний подати копію сертифіката за рахунок покупця	3	Якість має відповідати стандартам	2
6	Форма розрахунків	Стопроцентна передоплата на основі рахунка-фактури. Оплата – на інкасо протягом п'яти днів після одержання передоплати. Копію доручення покупець у той же день посилає постачальнику факсом	2	Розрахунки здійснюються виставленням платіжних вимог на інкасо	4
7	Валюта ціни і платежу	Укр. гривня	5	Укр. гривня	5
8	Термін постачання	Постачання здійснюватиметься рівномірно щоквартально	3	Період постачання – квартал	1
9	Порядок здачі-приймання товару	У випадку виявлення невідповідності кількості і якості товару визначеним нормативам його приймання припиняють і викликають представника покупця	4	При виявленні недостачі або невідповідності якості товару визначеним нормативам покупець зобов'язаний повідомити постачальника телефоном	2

№ п/п	Критерії	Контрагенти			
		Зміст критерію	Оцінка	Зміст критерію	Оцінка
10	Транспортні умови	Поставка здійснюється залізничним транспортом. Витрати сплачує покупець. Відвантаження здійснюється після отримання телеграми зі станції призначення на станції відправлення про те, що покупець є клієнтом станції призначення	3	Доставка здійснюється залізничним транспортом. Витрати сплачує покупець	3
11	Упаковка та маркування	-	0	Товар має бути упакованим у тару, що забезпечує його схоронність при транспортуванні та зберіганні	2
12	Форс-мажорні обставини	Сторони звільняються від відповідальності за невиконання зобов'язань, якщо це стало наслідком обставин нездоланої сили	4	Сторони звільняються повністю або частково від виконання своїх зобов'язань у випадку виникнення обставин нездоланої сили. При цьому терміни виконання зобов'язань переносяться не більш ніж на три місяці, після чого сторони вирішують питання відносно дієвості договору	4
13	Страховання	-	1	-	1

№ п/п	Критерії	Контрагенти			
		Зміст критерію	Оцінка	Зміст критерію	Оцінка
14	Штрафні санкції	Претензії щодо якості та кількості товару подаються покупцем постачальнику протягом 20 днів з моменту його отримання. Претензії, подані з порушенням указанного терміну, постачальником не розглядаються. Він має розглянути претензію протягом 20 днів з моменту її одержання	3	За непостачання товару або постачання його в термін, не встановлений договором, постачальник сплачує покупцеві неустойку в розмірі 0,1 % від вартості недоставленого товару. За необґрунтовану відмову від отримання поставлених товарів покупець сплачує штраф у розмірі 0,1 % від вартості цієї партії, а також транспортні витрати. За ухилення від сплати покупець сплачує пеню в розмірі 0,5 % за день прострочення	4
15	Порядок розглядання спорів	Будь-який спір (за виключенням переддоговірних), якщо сторони не прийдуть до згоди, підлягає розгляданню в Арбітражному суді за місцезнаходженням відповідача	5	Спори, що виникли при укладанні, зміні або розриванні контракту розглядаються Арбітражним судом	1
16	Середній бал		3,13		2,5

Додаток 7. Вибір контрагентів для здійснення імпортової операції за другим варіантом

№ п/п	Критерії вибору	Контрагенти		
		1	2	3
1	Конкурентоспроможність контрагента	4	4	3
2	Фінансовий стан контрагента	3	4	2
3	Визначення ціни та способу її фіксації	3	4	1
4	Базисні умови постачання	3	2	4
5	Якість продукції	4	5	3
6	Кількість товару та можливості її зміни	4	5	3
7	Асортимент товару та можливості його зміни	4	5	2
8	Форма розрахунків	2	1	2
9	Строки постачання та порядок здачі-приймання товару	3	4	3
10	Транспортні умови	3	2	3
11	Упаковка та маркування	0	4	2
12	Форс-мажорні обставини	4	4	3
13	Штрафні санкції	1	3	2
14	Порядок розглядання спорів	3	4	4
15	Інші критерії	-	-	-
16	Середня оцінка	2,93	3,64	2,64

Додаток 8. Вибір контрагентів для здійснення експортної операції

№ п/п	Критерії вибору	Контрагенти		
		1	2	3
1	Фінансовий стан контрагента	4	4	3
2	Визначення ціни та способу її фіксації	3	2	3
3	Базисні умови постачання	3	4	2
4	Якість продукції	4	4	3
5	Кількість товару і можливості її зміни	5	4	3
6	Асортимент товару і можливості його зміни	5	5	5
7	Форма розрахунків	2	3	5
8	Строки постачання та порядок здачі-приймання товару	3	4	3
9	Транспортні умови	3	4	3
10	Упаковка та маркування	4	5	2
11	Страховання	2	5	3
12	Форс-мажорні обставини	4	5	3
13	Штрафні санкції	3	5	4
14	Порядок розглядання спорів	2	1	3
15	Інші критерії	-	-	-
16	Середня оцінка	3,58	3,79	3

Бібліографічний список

1. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посібник. – 3-тє вид., переробл. і доп. – К.: Знання-Прес, 2002. – 384 с.
2. Піддубний І.О., Піддубна А.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Навч. посібник. – Х.: ВД "ІНЖЕК", 2004. – 176 с.
3. Майєр Дж., Олесневич Д. Міжнародне середовище бізнесу: конкуренція та регулювання у глобальній економіці: Пер. з англ. – К.: Либідь, 2002. – 704 с.
4. Дэниелс Джон Д., Радеба Ли Х. Международный бизнес: внешняя среда и деловые операции: Пер. с англ. – 6-е изд. – М.: Дело, 1998. – 784 с.
5. Шаболтас Е.Н. Совместные предприятия и смешанные общества: Учеб. пособие. – Х.: Гос. аэрокосм. ун-т "Харьк. авиац. ин-т", 1999. – 49 с.

Шаболтас Євгенія Миколаївна
Бондарєва Тетяна Іванівна
Можевенко Тетяна Юріївна

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА

Редактор В.М. Коваль

Зв. план, 2007

Підписано до друку 23.03.2007

Формат 60x84 1/16. Папір офс. № 2. Офс. друк

Ум. друк. арк. 1,94. Обл.-вид. арк. 2,19. Наклад 60 прим. Замовлення 128

Ціна вільна

Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського
«Харківський авіаційний інститут»
61070, Харків-70, вул. Чкалова, 17
<http://www.khai.edu>
Видавничий центр «ХАІ»
61070, Харків-70, вул. Чкалова, 17
izdat@khai.edu