

ДИПЛОМНА РОБОТА

магістра

на тему: "Дослідження можливих напрямків
диверсифікації зовнішньоекономічної діяльності
ТОВ "ЗІО-СПОРТ"

Виконав

(підпис)

студент гр. МЗЕД-61м
Волянчук Р. Р.

(прізвище, ініціали)

Науковий керівник

(підпис)

Кульчицька Е.А.

(прізвище, ініціали)

Рецензент

(підпис)

Шутка С.Є.

(прізвище, ініціали)

6. Консультанти розділів роботи (за потреби)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання

«11» вересня 2023 р.

Науковий керівник

_____ Кульчицька Е.А.
(підпис) *(прізвище, ініціали)*

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Вступ	11.09.23-17.09.23	
2	Розділ 1. Теоретичні засади розробки стратегії диверсифікації зовнішньоекономічної діяльності підприємства.	18.09.23-15.10.23	
3	Розділ 2. Аналіз основних фінансово-економічних показників та стану зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «ЗІО-СПОРТ».	16.10.23-12.11.23	
4	Розділ 3. Обґрунтування напрямку диверсифікації зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "ЗІО-СПОРТ".	13.11.23-17.12.23	
5	Висновки	18.12.23-31.12.23	
6	Оформлення графічного матеріалу та пояснювальної записки.	1.01.24-7.01.24	

Студент

_____ Волянчук Р. Р.
(підпис) *(прізвище та ініціали)*

Науковий керівник

_____ Кульчицька Е.А.
(підпис) *(прізвище та ініціали)*

АНОТАЦІЯ

Волянчук Р.Р. Дослідження можливих напрямків диверсифікації зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "ЗІО-СПОРТ".

Мета магістерської роботи полягає у виявленні можливих напрямків диверсифікації зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "ЗІО-СПОРТ".

Об'єктом магістерської роботи є зовнішньоекономічна діяльність ТОВ "ЗІО-СПОРТ", а предметом –напрямки її диверсифікації.

В результаті проведеного аналізу фінансового стану підприємства, його зовнішньоекономічної діяльності та аналізу світових експортерів солі було розроблено пропозиції щодо налагодження імпорту солі на ТОВ "ЗІО-СПОРТ" як напрямку диверсифікації його зовнішньоекономічної діяльності.

Пояснювальна записка бакалаврської роботи складається з вступу, трьох основних розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Пояснювальна записка має обсяг 45 сторінок і включає 17 таблиць, 12 рисунків та список 40 використаних джерел.

Ключові слова: диверсифікація, зовнішньоекономічна діяльність, імпорт, експортери солі, протиожеледні матеріали.

ABSTRACT

Volyanchuk R.R. Possible directions of foreign economic activity diversification on "ZIO-SPORT" LLC

The aim of the master's thesis is to identify possible directions of diversification of the foreign economic activity of LLC "ZIO-SPORT".

The object of the master's thesis is the foreign economic activity of ZIO-SPORT LLC, and the subject is the directions of its diversification.

As a result of the analysis of the company's financial condition, its foreign economic activities and the analysis of global salt exporters, proposals were developed to establish salt imports for LLC "ZIO-SPORT" as a direction of diversification of its foreign economic activities.

The Explanatory note consists of 45 pages. The amount of informational sources used in the bachelor work is 40 sources. The work contains 12 figures and 17 tables.

Key words: diversification, foreign economic activity, import, exporters of salt, anti-icing materials.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Суть стратегії диверсифікації.	9
1.2. Основні етапи диверсифікації зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	16
РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ ТА СТАНУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «ЗІО-СПОРТ»	21
2.1. Загальна характеристика ТОВ «ЗІО-СПОРТ»	21
2.2. Аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «ЗІО- СПОРТ».....	24
2.3. Стан зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «ЗІО-СПОРТ»	28
РОЗДІЛ III. ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМКУ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ "ЗІО-СПОРТ"	31
3.1. Налагодження імпорту солі як напрямку диверсифікації ЗЕД підприємства	31
3.2. Вплив реалізації запропонованого напрямку диверсифікації ЗЕД на основні техніко-економічні показники діяльності підприємства	36
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	39
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ.....	42
ДОДАТКИ.....	46

ВСТУП

Актуальність теми. Для забезпечення своєї конкурентоспроможності на ринку, підвищення ефективності діяльності та зниження ступеня ризику підприємства часто обирають стратегію диверсифікації своєї діяльності, загалом, та зовнішньоекономічної, зокрема. На вибір ефективної стратегії диверсифікації ЗЕД має вплив багато факторів, що вимагає проведення системних дослідження для обрання напрямку диверсифікації. Щоб отримати успіх від впровадження стратегії диверсифікації, необхідно провести ретельний аналіз ресурсів підприємства та існуючі можливості зовнішнього середовища.

Пошук напрямків диверсифікації ЗЕД підприємств не втрачає своєї актуальності, а набуває все більшого значення для гарантування фінансової стабільності підприємства та забезпечення ефективного використання його потенціалу.

Об'єктом магістерської роботи є зовнішньоекономічна діяльність ТОВ "ЗІО-СПОРТ", а предметом –напрямки її диверсифікації.

Мета магістерської роботи полягає у виявленні можливих напрямків диверсифікації зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "ЗІО-СПОРТ".

Для досягнення зазначеної мети потрібно розв'язати такі завдання:

- висвітлити теоретичні засади диверсифікації зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД);
- дослідити напрямки діяльності досліджуваного підприємства;
- проаналізувати організаційну структуру управління підприємством та провести аналіз фінансово-економічного стану ТОВ «ЗІО-СПОРТ»;
- проаналізувати існуючий стан ЗЕД підприємства;
- проаналізувати можливі перспективні напрямки диверсифікації ЗЕД досліджуваного підприємства;
- проаналізувати вплив запропонованого заходу на основні техніко-економічні показники діяльності підприємства.

Джерельна база. Питання суті диверсифікації та проблеми вибору напрямків диверсифікації висвітлювали в своїх наукових працях М. Портер, Л. Івченко, І. Ансофф, Р.А. Фатхутдінов, В.Г. Герасимчук, М. Дубиніна, Б. Король, А. Томпсон, С.В. Мочерний, Д. Липницький, С. Попова, О. Цогла, А. Стрікленд, М. Корінько, А.Ю. Острик, Т.С. Морщеньок, В.М. Дереза, Г.І. Кіндрацька, Ю.І. Дроздова, О.М. Згурська, Г.О. Пересадько, Л.В. Смеререка, Є.І. Богуславський тощо. Але не дивлячись на це, досить незначною є кількість праць стосовно диверсифікації ЗЕД та праць, які присвячені дослідженню факторів впливу на вибір стратегії диверсифікації ЗЕД. Зокрема, питання диверсифікації ЗЕД висвітлювали в своїх працях Г.М. Дергачова, О.С. Огінський, В.Ю. Щемур, О.Г. Мельник, Л.В. Смерека, Ю.І. Дроздова тощо.

Під час виконання магістерської роботи було застосовано методи статистичного аналізу для обробки статистичних даних фінансової звітності підприємства та статистичних даних сайту TradeMap; методи індукції та дедукції – для здійснення узагальнення основних теоретичних засад дослідження та формування висновків та рекомендацій.

Елементи наукової новизни. Етапи формування стратегій розвитку підприємства, висвітлені у праці [14], адаптовано до формування стратегії диверсифікації та перед фазою остаточного вибору напрямку диверсифікації запропоновано застосування існуючих аналітичних підходів для вибору найбільш ефективного напрямку диверсифікації, з врахуванням внутрішніх факторів підприємства та факторів його зовнішнього середовища.

Практична значущість. Проведений аналіз даних на сайті TradeMap дав змогу визначити найближчих потенційних постачальників солі, а проведені розрахунки підтвердили економічну доцільність налагодження імпорту технічної солі з Німеччини.

Апробація результатів. Основні результати досліджень, проведених в рамках виконання магістерської роботи, представлено на 75-й студентській науково-практичній конференції НЛТУ України у доповіді на тему: «Напрямки

диверсифікації зовнішньоекономічної діяльності (за матеріалами ТОВ "ЗІО-СПОРТ")», а також видано тези доповіді на тему: «Дослідження можливих напрямків диверсифікації зовнішньоекономічної діяльності ТОВ "ЗІО-СПОРТ"» в матеріалах конференції.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Суть стратегії диверсифікації

Суть застосування стратегії диверсифікації полягає в розподіленні капіталовкладень та зусиль між різними напрямками діяльності, які безпосередньо можуть бути не пов'язані один з одним. Застосування цієї стратегії дає можливість зниження ризиків діяльності підприємства, оскільки у випадку збитковості одного напрямку діяльності, інший може забезпечувати прибуток [4].

Диверсифікація ЗЕД передбачає збільшення спектру основних напрямків ЗЕД за видами товарів, географією, удосконаленням технологій, вибором іноземних постачальників тощо [12]. Вибір стратегії диверсифікації допомагає досягти конкурентних переваг, що особливо важливо в умовах нестабільності.

Науковцями було доведено, що при вкладенні підприємством інвестицій в n незалежних між собою видів замість одного виду діяльності (при умові однакових вкладів кожного виду у дохід) ризик діяльності знижується в $n^{1/2}$ разів [14, с. 119].

В багатьох працях науковці відзначають, що засновником теорії розвитку диверсифікації є А. Чандлер, напрацювання якої були розвинуті іншими науковцями, серед яких особливий внесок зробив М. Портер [12, с.56].

Характеристика двох основних форм диверсифікації представлено у таблиці 1.1.

В праці Дергачової Г.М., Огінського О.С. та Щемур В.Ю. [12, с. 59-60] виокремлено зовнішні та внутрішні фактори впливу на вибір стратегії диверсифікації ЗЕД, які зазначено у таблицях 1.2 та 1.3, відповідно.

Таблиця 1.1

Форми диверсифікації

Форми диверсифікації	Характеристика
1. Розширення асортименту товарів, організація випуску нових видів продукції в межах "власної" галузі	Збільшення числа модифікацій певного виду товару, які задовольняють попит окремих груп споживачів. Відбувається найчастіше на ринках, де існує сильна конкуренція. Можлива також удавана диверсифікація продукту, коли за незмінної якості змінюють лише упаковку чи дизайн і пропонують продукт як новий за вищу ціну.
2. Вихід за межі основного бізнесу, проникнення в нові галузі та сфери господарства.	Може здійснюватися як через створення нових підприємств, так і скуповування фірм або злиття з ними. Внаслідок цього відбувається перехід від односторонньої виробничої структури до багатопрофільного виробництва, крупні фірми і компанії поступово перетворюються на багатогалузеві комплекси.

Джерело: сформовано автором на основі праці [13, с. 344].

Отже, вибір на користь стратегії диверсифікації, а також вибір напрямку диверсифікації залежить від розміру підприємства, його фінансового стану та інших факторів внутрішнього характеру, які зазначено у табл. 1.3, а також від впливу зовнішніх факторів (платоспроможність населення, стабільність економіки, кон'юнктуру ринку тощо), які зазначено у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Зовнішні фактори впливу на вибір стратегії диверсифікації ЗЕД

Група факторів	Фактори
<i>Фактори зовнішнього середовища</i>	
Політичні	Рівень політичної стабільності та вектор міжнародної політики держави.
	Міжнародні угоди та зобов'язання, що стосуються бізнесу і виробництва.
Економічні	Рівень економічного розвитку держави.
	Ступінь розвитку виробництва товарів заданої номенклатури.
	Конкуренція в галузі, кількість конкурентів в основній сфері діяльності та в нових перспективних галузях.
Правові	Закони, що регулюють діяльність підприємства і галузевого ринку
Екологічні	Стан природних ресурсів країни.
Науково-технічні	Інновації в галузі створення товарів, технологіях, в менеджменті та в маркетингу
Демографічні	Вікова структура населення. Чисельність працездатного населення країни (регіону)
Соціально-культурні	Освітній рівень та криміналізація суспільства. Соціальна забезпеченість.

Таблиця 1.3

Внутрішні фактори впливу на вибір стратегії диверсифікації ЗЕД

Фактори внутрішнього середовища
Розмір підприємства та його структура.
Матеріальне, ресурсне забезпечення, технологічний розвиток.
Загальна стратегія підприємства, цілі та рівень фінансового потенціалу.
Рівень іміджу підприємства, інтелектуальний потенціал та рівень кваліфікації персоналу.
Рівень професіоналізму фахівців і керівників. Кадровий потенціал
Наявність інноваційних можливостей і потенціалу та стан системи контролю якості.
Наявність передових технологій і сучасного устаткування та ефективність діяльності підприємства.
Потенціал підприємства в перспективних напрямках розвитку виробничої діяльності.
Цілі менеджменту.
Наявна частка ринку, маркетингова стратегія компанії, досвід просування товарів
Конкурентні переваги продукції та послуг підприємства.
Розвинена логістична система.
Налагоджені зв'язки з постачальниками, посередниками та конкурентами.

Кожне підприємство при прийнятті рішення обрати стратегію диверсифікації та при виборі напрямку диверсифікації та ступеня диверсифікації приймає до уваги усі переваги та недоліки зазначеної стратегії.

Основні переваги та недоліки використання підприємствами стратегії диверсифікації у своїй діяльності, у тому числі при здійсненні ЗЕД, зазначено у табл. 1.4.

Таблиця 1.4

<u>Переваги та недоліки застосування стратегії диверсифікації</u>	
Переваги	<p>1. Диверсифікація є важливим засобом управління фінансовими ризиками. Якщо підприємство отримує переважну частку прибутку від реалізації якогось одного виду продукції, то погіршення кон'юнктури ринку по даній продукції або стихійного лиха може призвести до серйозних економічних втрат або навіть до банкрутства такого підприємства. В умовах диверсифікації виробництва втрати прибутку по одних галузях можуть бути компенсовані завдяки одержанню більшого прибутку від реалізації продукції інших галузей. Якщо такої компенсації не відбулося, що цілком ймовірно, економічні втрати по одній галузі не можуть істотно вплинути на фінансово-економічний стан підприємства, оскільки її питома вага в доходах перестає бути домінуючою. Тому підприємства з диверсифікованим виробництвом відзначаються вищою стійкістю економіки, особливо в умовах мінливого зовнішнього середовища і прояву кризових явищ: інфляції, неплатежів, низької платоспроможності населення та ін.</p>
	<p>2. Диверсифікація дає змогу підприємствам повніше використовувати свої матеріальні ресурси, землю та робочу силу і завдяки цьому пом'якшити сезонність виробництва, підвищити зайнятість працівників, отримати додатковий дохід від своєчасної і продуманої галузевої маневреності, швидше нарощувати обсяги виробництва тих видів продукції, на які є попит і формується прийнятна ціна, а також частково скорочувати виробництво інших видів продукції, по яких стала проявлятися несприятлива кон'юнктура ринку. Зрозуміло, що такий маневр спеціалізованим господарствам здійснювати набагато важче, бо їм потрібно започатковувати виробництво нове, а це вимагає значних коштів і тривалого часу</p>
	<p>3. Диверсифікація галузевих підприємств, зокрема галузева вертикально інтегрована диверсифікація, дає змогу їм отримувати синергійний ефект і тим самим, за однакових інших умов, підвищувати ефективність виробництва.</p>

Продовження таблиці 1.4

Недоліки	Диверсифікація не завжди дає змогу використати переваги спеціалізованого виробництва, а тому до відомого ступеня є його антиподом. Адже розвиток багатьох галузей розпорошує ресурси підприємства, а тому нерідко не вдається досягти по окремих з них раціональної концентрації. В результаті підприємство втрачає ефект масштабу виробництва. Потрібно також мати на увазі, що управляти диверсифікованим виробництвом значно складніше порівняно з недиверсифікованим. Тут менеджери і спеціалісти повинні мати різнобічну фахову підготовку, їм доводиться враховувати значно більше чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, а це підвищує ризик прийняття недостатньо обґрунтованих рішень.
----------	--

Варто зауважити, що малі та великі підприємства мають різні можливості для впровадження стратегії диверсифікації. Великі компанії звичайно мають більше ресурсів для розвитку нових видів діяльності і менш залежні від зовнішніх джерел фінансування. Малі підприємства при застосуванні стратегії диверсифікації переважно концентруються на спеціалізованому виробництві, тобто диверсифікація відбувається в межах певної галузі, оскільки малі підприємства, як правило, не володіють достатніми ресурсами і тому залежні від позичкового капіталу.

На рис. 1.1 та 1.2 представлено форми та види диверсифікації підприємства, а їх характеристика у таблиці 1.4.



Рис. 1.1. Види диверсифікації ЗЕД підприємства [17, с.39]

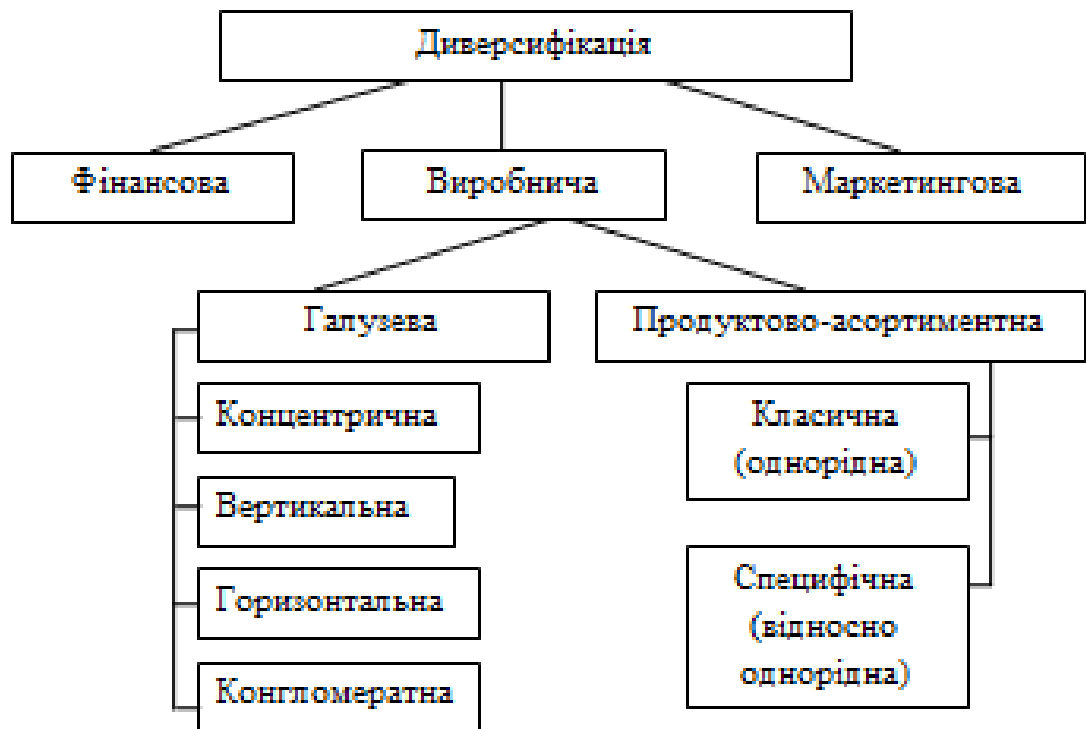


Рис. 1.2. Форми і види диверсифікації підприємства

Таблиця 1.5

Форми диверсифікації та їх характеристика

Форми диверсифікації	Характеристика
Фінансова	Урізноманітнення фінансової діяльності, яка досягається через здійснення підприємством різних видів коротко- і довгострокових фінансових вкладень.
Виробнича	Урізноманітнення на підприємстві видів виробництва, що забезпечують одержання різної продукції і/або розширення її асортименту.
Маркетингова	Пов'язана із створенням підприємством власної торговельної мережі, розширенням каналів збуту продукції, задіянням більшої кількості маркетингових важелів просування товару на ринок, організацією (за необхідності) післяпродажного обслуговування проданих товарів.

Таблиця 1.6

Види виробничої диверсифікації та їх характеристика

Види диверсифікації	Характеристика
<p>Галузева диверсифікація - це збільшення сукупності функціонуючих на підприємстві галузей, які на стадії виробництва всіх видів продукції — кінцевого споживання, проміжної (насіння, корми) і сировини для промислової переробки — технологічно не пов'язані між собою. Галузева диверсифікація тоді має місце, коли підприємство починає розвивати нові для себе виробництва, які відрізняються від виробництв інших галузей кінцевим продуктом, застосовуваними засобами виробництва, його технологією та організацією. В тому разі, коли підприємство починає розвивати нові для себе галузі, таку галузеву диверсифікацію можна назвати горизонтальною (вузькоспекторною).</p>	<p>Концентрична — створення нових видів продукції за існуючої технології і на основі тих же матеріалів, сировини, що раніше використовувалися на підприємстві. <i>Стратегія концентрованої диверсифікації</i> базується на пошуку і використанні додаткових можливостей виробництва нових продуктів, що укладені в існуючому бізнесі; тобто існуюче виробництво залишається в центрі бізнесу, а нове виникає виходячи з тих можливостей, що укладені в освоєному ринку, використаній технології або ж інших сильних сторонах функціонування фірми.</p>
	<p>Вертикальна — організація виробництва продукції, яку раніше підприємство отримувало від партнерів-постачальників. При вертикальній диверсифікації фірма починає виготовляти нові товари, які технічно або комерційно пов'язані з наявними товарами. З одного боку, ця стратегія дає можливість забезпечити гарантовані поставки матеріально-технічних ресурсів, стабільність взаємодії різних ланок виробництва, з іншого — негативно позначається на стані підприємства в разі несприятливих змін у зовнішньому середовищі. Саме ця обставина пояснює тенденцію зниження рівня концентричної диверсифікації, оскільки найчастіше вигідніше купити товари, ніж виготовляти їх власними силами.</p>
	<p>Горизонтальна — випуск продукції, для виробництва якої потрібні зміни існуючої технології або розробка нової. <i>Стратегія горизонтальної диверсифікації</i> припускає пошук можливостей росту на існуючому ринку за рахунок нової продукції, що вимагає нової технології, відмінної від використаної; за даної стратегії фірма повинна орієнтуватися на виробництво таких технологічно не зв'язаних продуктах, які б використовували вже наявні можливості фірми; тому що новий продукт має бути орієнтований на споживача основного продукту, по своїх якостях він має бути супутнім продуктом, що вже виробляються. Тобто горизонтальна диверсифікація передбачає випуск підприємством нових товарів, які призначені для наявних клієнтів фірми, але не пов'язані з наявними товарами. Обираючи таку стратегію, фірма отримує певні переваги, пов'язані з можливістю досягти ефекту синергії.</p>
	<p>Корпоративна (конгломератна) — створення і виробництво принципово нової продукції. Фірма розширюється за рахунок виробництва технологічно не пов'язаних товарів, що реалізуються на нових ринках; це одна з найскладніших для реалізації стратегій розвитку; дуже часто ця стратегія реалізується шляхом придбання підприємств, а не створенням нових підприємств для роботи на незнайомому ринку.</p>

Продовження таблиці 1.6

Види диверсифікації	Характеристика
Продуктово-асортиментна диверсифікація	<p>Класична (однорідно) — це така продуктово-асортиментна диверсифікація, яка здійснюється в межах певної номенклатури продукції. При цьому під номенклатурою розуміють перелік найменувань виробів (продуктів), які виробляє підприємство. Продумана продуктово-асортиментна диверсифікація справляє істотний вплив на економіку підприємства, адже для її здійснення потрібно значно менше коштів порівняно з галузевою диверсифікацією і водночас вона дає змогу підвищити конкурентоспроможність продукції, збільшити її збут завдяки повнішому задоволенню потреб споживачів, здійснювати гнучкішу цінову політику. В результаті підвищується прибутковість виробництва, зміцнюється позиція підприємства на ринку, зростає його конкурентоспроможність.</p> <p>„Відносно однорідна диверсифікація” – в її основі лежить явно виражена однорідність техніко-технологічних ознак виробництва цієї продукції, а також ідентичність споживчої вартості цих товарів. Прикладом цього напрямку диверсифікації може служити машинобудівне підприємство, котре поряд із своїм традиційним видом продукції - фрезерними верстатами - починає освоювати також і випуск токарних верстатів.</p>

1.2. Основні етапи диверсифікації зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Приймаючи рішення застосувати стратегію диверсифікації для розвитку підприємства та його ЗЕД, необхідно дотримуватись послідовності основних етапів формування стратегії диверсифікації, що дасть можливість зробити обґрунтований вибір ефективних для підприємства напрямків диверсифікації. Адже від вірно обраної стратегії диверсифікації ЗЕД залежить стабільність в діяльності підприємства. Важливо також розуміти взаємозв'язок етапів та завдання менеджера на кожному з цих етапів. Основні етапи формування стратегії диверсифікації ЗЕД представлено на рис. 1.3, а їх характеристику відображено у таблиці 1.7. Етапи формування стратегій розвитку підприємства, висвітлені у праці [14], адаптовано до формування стратегії диверсифікації та перед фазою остаточного вибору напрямку диверсифікації запропоновано застосування існуючих аналітичних підходів для вибору найбільш ефективного

напрямку диверсифікації, з врахуванням внутрішніх факторів підприємства та факторів його зовнішнього середовища.

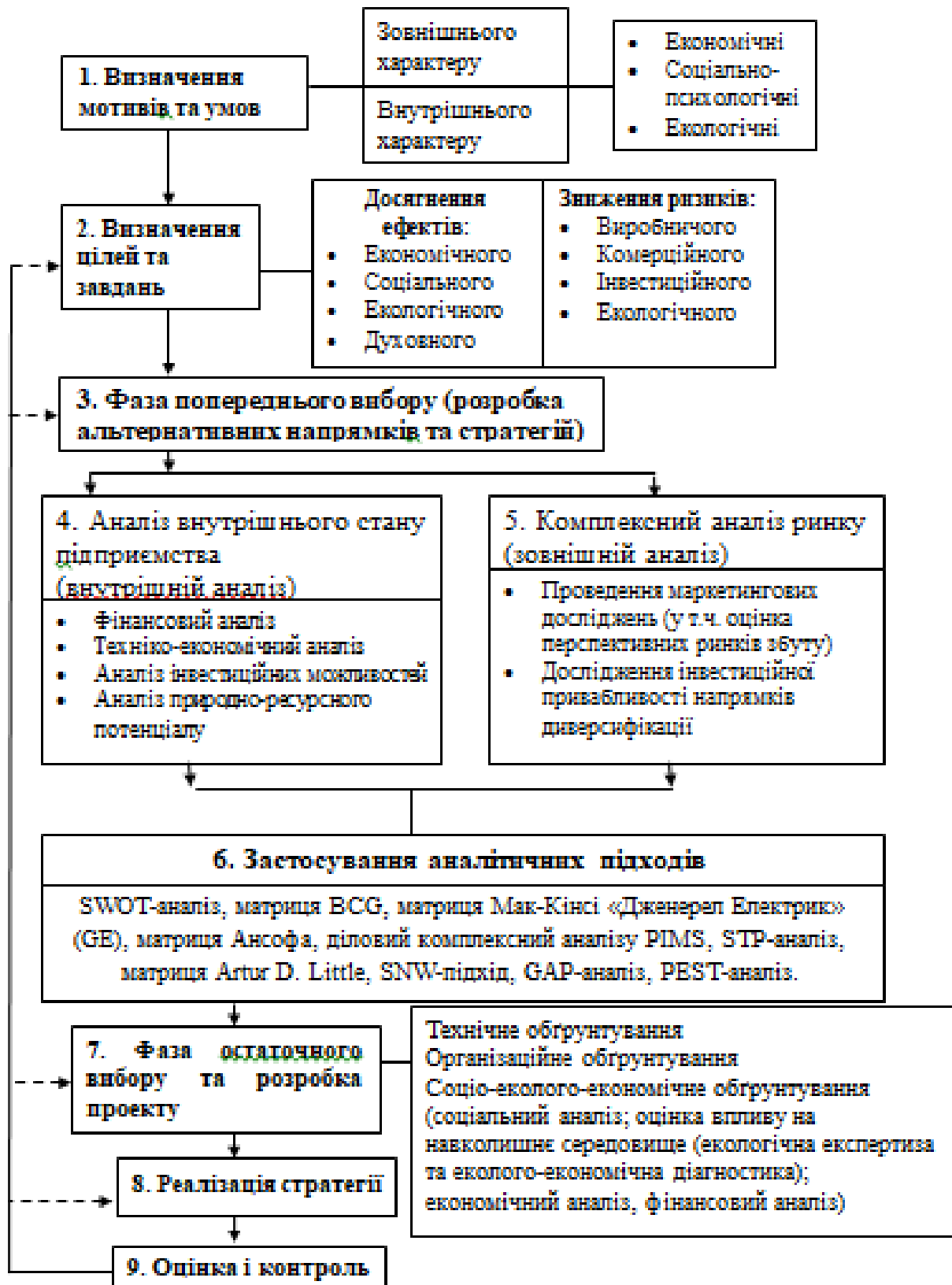


Рис. 1.3. Основні етапи формування стратегії диверсифікації ЗЕД
 Джерело: удосконалено автором на основі праці [14].

Застосовуючи стратегію диверсифікації, підприємство стикається з питанням вибору таких напрямків або напрямку диверсифікації своєї діяльності, загалом, та ЗЕД, зокрема, які б були економічно доцільними для підприємства.

Таблиця 1.7
Характеристика основних етапів формування стратегії диверсифікації зовнішньоекономічної діяльності

Етапи	Характеристика
Визначення мотивів та умов	На цьому етапі створюється система, що складається з внутрішніх і зовнішніх мотивацій, що обумовлюють вибір підприємством диверсифікації як стратегії свого розвитку. Сукупність мотивів та умов внутрішнього і зовнішнього характеру визначає вибір одного або декількох можливих напрямків диверсифікації підприємства.
Визначення цілей та завдань	Сукупність використовуваних мотивів та умов піддається додатковому аналітичному опрацюванню, після чого формується ціль (або цілі) розвитку експортної діяльності підприємства, а також формуються завдання, які необхідно вирішити для досягнення поставлених цілей. Стратегічна мета розвитку експортної діяльності підприємствами полягає у досягненні позитивних екологічного, економічного, соціального ефектів (створенні конкурентоспроможного на світовому ринку продукту).
Фаза попереднього вибору	Відбувається відбір та узгодження можливих напрямків диверсифікації експортної діяльності підприємства, виходячи з поставленої цілі (однієї або декількох).
Стадії внутрішнього аналізу	Підприємство повинно оцінити свої внутрішні можливості для певних напрямків диверсифікації із сукупності можливих. Для вибору та впровадження перспективних видів експортної діяльності необхідно дослідити наявний у підприємства природно-ресурсний потенціал та фінансові можливості підприємства.

Продовження таблиці 1.7

Етапи	Характеристика
Стадія зовнішнього аналізу	Є доповненням і продовженням внутрішнього аналізу. На цій стадії розглядаються можливості вибору підприємством того або іншого напрямку свого розвитку, але вже з позицій зовнішнього середовища та його місця в ньому. Особливу увагу необхідно приділяти проведенню маркетинговим дослідженням зовнішніх ринків. Зазначені дослідження включають: аналіз кон'юнктури ринку (ринкових сегментів, потенційного попиту); аналіз виробництва, просування та реалізації продукції на експорт тощо. Важливим при виборі напрямків розвитку експортної діяльності є дослідження структури попиту, оскільки в системі ринкової економіки напрямки діяльності будь-якого підприємства визначає споживач. При розвитку експортної діяльності, з одного боку, необхідно враховувати інтереси споживачів, а з другого – формувати цей попит за допомогою засобів комунікаційної політики підприємства.
Застосування аналітичних підходів для вибору напрямку диверсифікації	Для остаточного вибору напрямку диверсифікації пропонуємо застосовувати існуючі аналітичні підходи: SWOT-аналіз, матриця BCG, матриця Мак-Кінсі «Дженерел Електрик» (GE), матриця Ансофа, діловий комплексний аналізу PIMS, STP-аналіз, матриця Artur D. Little, SNW-підхід, GAP-аналіз, PEST-аналіз.
Фаза остаточного вибору	Якщо внутрішні та зовнішні умови відповідають даному підприємству, воно може зупинити свій вибір на визначеному напрямку розвитку експортної діяльності.

Продовження таблиці 1.7

Етапи	Характеристика
	Для того, щоб визначити доцільність обраного напрямку чи напрямків розвитку експортної діяльності, необхідно провести технічне обґрунтування, організаційне обґрунтування та комплексне соціо-еколого-економічне обґрунтування, яке включає проведення соціального аналізу, оцінку впливу на навколишнє середовище (екологічну експертизу та еколого-економічну діагностику), економічний та фінансовий аналіз проекту.
Реалізація стратегії	Безпосереднє втілення обраного напрямку диверсифікації у життя.
Оцінка і контроль	Здійснення постійного моніторингу реалізації обраної стратегії (оцінка і контроль), в результаті чого може здійснюватись коригування цілей стратегії, коригування самої стратегії або механізму її реалізації.

Отже, дотримання описаних вище етапів формування та впровадження стратегії диверсифікації ЗЕД допоможе знизити ступень ризику господарської діяльності підприємства, загалом, та зовнішньоекономічної, зокрема.

РОЗДІЛ II

АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ ТА СТАНУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «ЗІО- СПОРТ»

2.1. Загальна характеристика ТЗОВ «ЗІО-СПОРТ»

Досліджуване товариство з обмеженою відповідальністю «ЗІО-СПОРТ» зареєстроване 23.05.2014 року. У таблиці 2.1 наведено коротке досьє досліджуваної фірми.

Таблиця 2.1

Досьє ТЗОВ "ЗІО-СПОРТ"

Показник	Характеристика
Повне найменування юридичної особи	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЗІО-СПОРТ"
Скорочена назва	ТЗОВ "ЗІО-СПОРТ"
Код ЄДРПОУ	39224698
Дата реєстрації	23.05.2014
Розмір статутного капіталу	10 000,00 грн
Організаційно-правова форма	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
Види діяльності	Основний: 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля Інші: 43.29 Інші будівельно-монтажні роботи 43.34 Малярні роботи та скління

Відповідно до статуту фірми основним видом діяльності являється неспеціалізована оптова торгівля, відповідним кодом 46.90., до інших видів діяльності, які зазначені в статуті відносяться 43.29 інші будівельно-монтажні роботи та 43.34 малярні роботи та скління. Значну частину доходів в процесі діяльності фірма отримує від реалізації солі та піскосуміші, до складу якої входить сіль.

Організаційну структуру управління ТзОВ «ЗІО-СПОРТ» наведено на рис. 2.1., відповідно до якої вищим органом управління являються збори учасників, які делегували відповідні управлінські функції директору фірми.



Рис. 2.1. Організаційна структура управління ТзОВ «ЗІО-СПОРТ»

На основі системи оцінки фінансової стійкості товариства шляхом переведення в бали (scores) розрахованих попередньо фінансових показників діяльності товариства визначено фінансовий скоринг.

За результатами фінансового скорингу слід відмітити, що фінансова стійкість фірми на достатньому рівні.

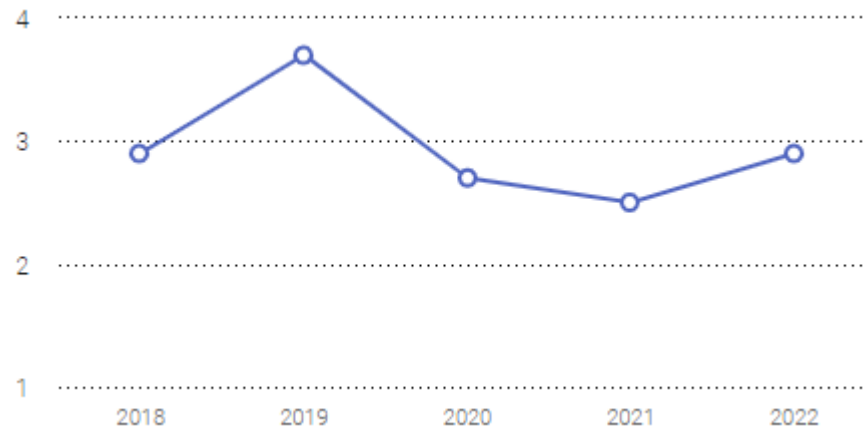


Рис. 2.2 Фінансовий скоринг

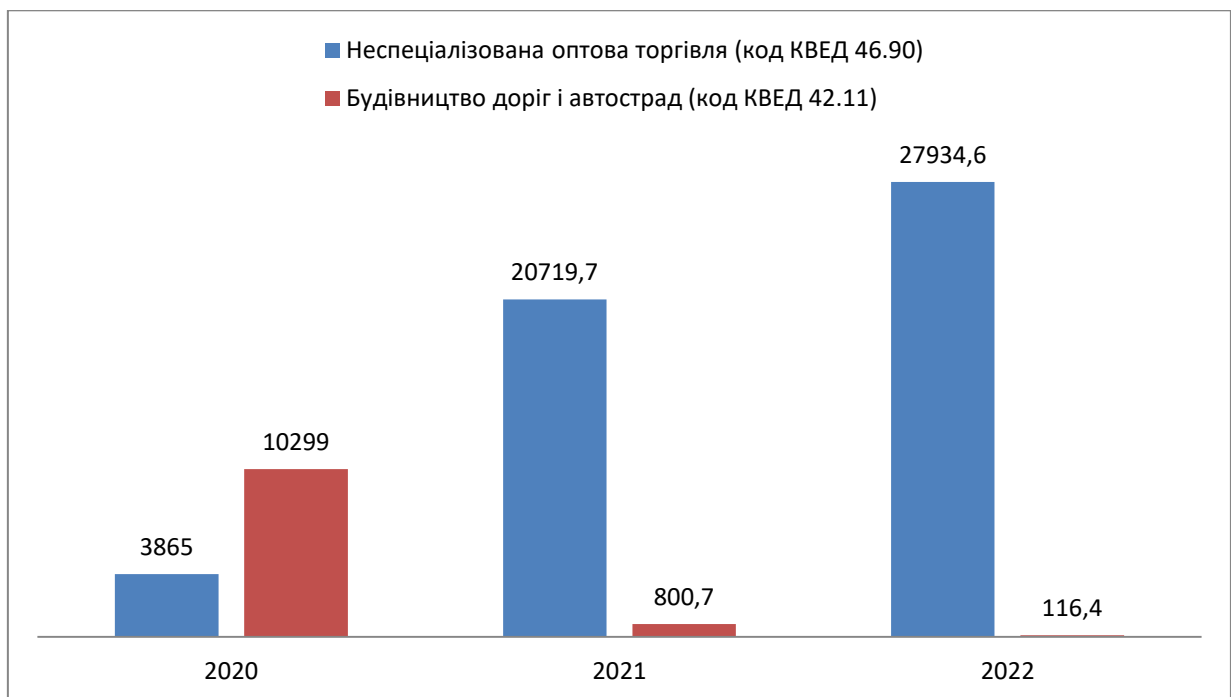


Рис.2.3 Динаміка чистого доходу ТОВ «ЗІО-СПОРТ» за 2020-2022 роки отриманого від окремих видів економічної діяльності

На Рис. 2.2 зображено динаміку чистого доходу ТОВ «ЗІО-СПОРТ» за 2020-2022 роки отриманого від окремих видів економічної діяльності. Відповідно даних діаграми слід відмітити, що за досліджуваний період питома вага окремих видів економічної діяльності є різною, так у 2020 році домінував чистий дохід отриманий від будівництва доріг та автострад. Чистий дохід від неспеціалізованої оптової торгівлі домінував у 2022 році.

Продовж досліджуваного періоду досліджуване товариство активно приймало участь у державних тендерах.

На рисунку 2.4 зображена динаміка виручки та державних закупівель, починаючи з 2016 року товариство поступово нарощувало виконання робіт, відповідно до виграних тендерів, найбільш успішним був 2020 рік.

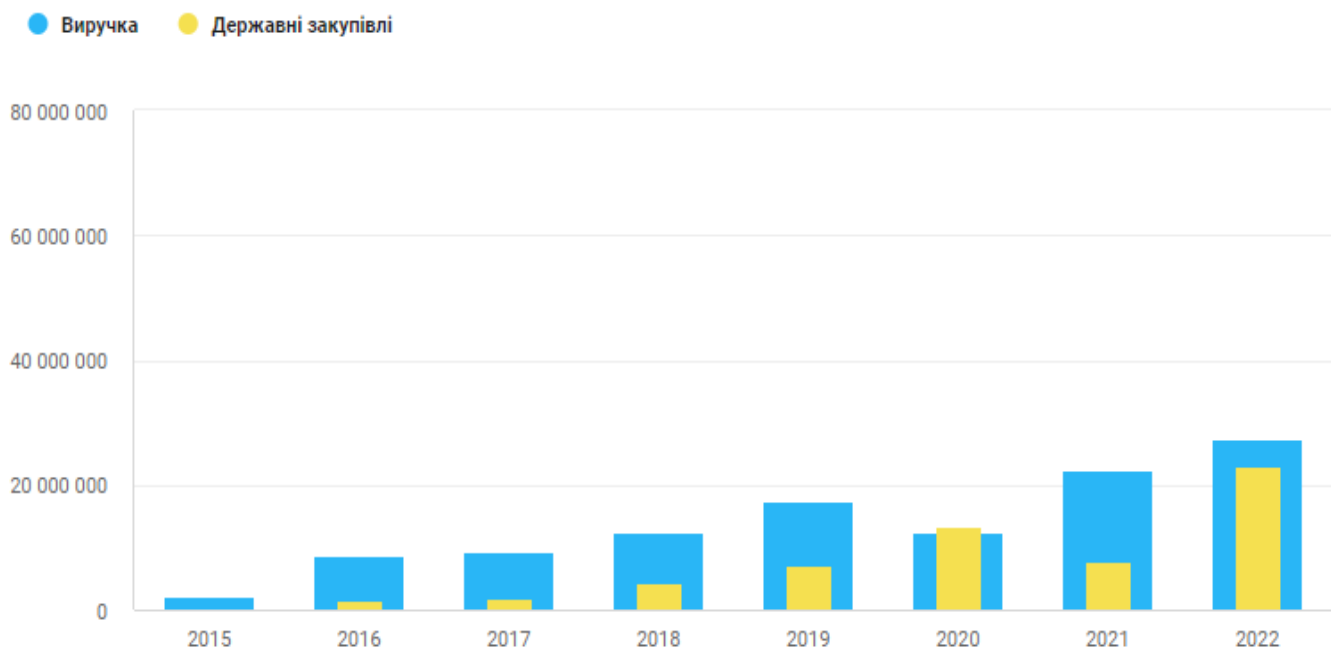


Рис. 2.4 Динаміка виручки та державних закупівель 2016- 2022 роки

2.2. Аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «ЗІО-СПОРТ»

Аналізування загальних фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «ЗІО-СПОРТ» проведені на основі статистичних даних «Спрощеного фінансового звіту суб'єкта малого підприємництва», який містить форму №1-м, тобто баланс й форму №2-мс, тобто звіт про фінансові результати за досліджуваний період.

Необоротні активи фірми зростали з кожним роком. Слід відмітити позитивну динаміку пасивів товариства.

При здійсненні фінансового аналізу традиційно використовуються фінансові коефіцієнти (відносні показники), розраховані на основі фінансової

звітності фірми, які безпосередньо свідчать про результати діяльності та фінансову стійкість фірми.

Наступні три таблиці містять інформацію про фінансовий стан та рентабельність досліджуваної фірми.

Таблиця 2.2

Динаміка показників ліквідності ТзОВ «ЗІО-СПОРТ», %

Показник	Рік				
	2018	2019	2020	2021	2022
Поточна ліквідність	133,1	127,3	129,1	131,0	146,5
Коефіцієнт швидкої ліквідності	113,1	68,7	46,7	34,6	43,8

Товариство продовж періоду дослідження характеризується хорошими показниками ліквідності. Норматив показника знаходиться в межах 0,5-1 , або 50-100% .

Фірма мала достатню кількість ліквідних оборотних коштів для того , щоб своєчасно розрахуватися за зобов'язаннями у 2018-19 роках, починаючи з 2020 року коефіцієнт швидкої ліквідності був дещо нижчим норми, тобто дещо не вистачало ліквідних оборотних коштів для своєчасного розрахунку за зобов'язаннями.

Динаміка показників ділової активності ТзОВ «ЗІО-СПОРТ» наведена у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка показників ділової активності ТзОВ «ЗІО-СПОРТ»

Показники	2018	2019	2020	2021	2022
Коефіцієнт оборотності загальних активів	3,1	1,9	1,3	1,6	1,9
Коефіцієнт оборотності робочого капіталу	11,4	8,7	6,0	7,3	7,5
Коефіцієнт оборотність дебіторської заборгованості	4,1	3,6	3,6	5,5	7,3

Коефіцієнт оборотності загальних активів являється узагальнюючим показником оборотності й відображає швидкість обороту всього майна фірми відповідно до балансу. Продовж досліджуваного періоду даний коефіцієнт є вищим від 1 , що є позитивним.

Відповідно до інформації, наведеної у наступній таблиці слід відмітити, що продовж 2018-2022 років діяльність ТЗОВ «ЗІО-СПОРТ» була рентабельною.

Таблиця 2.4

Показники рентабельності ТЗОВ «ЗІО-СПОРТ» за період 2018-2022, %

Показник	Рік				
	2018	2019	2020	2021	2022
Рентабельність оборотних активів	10,2	7,2	5,8	7,1	6,9
Чиста маржа	4,6	4,6	4,7	4,6	3,2
Рентабельність загальних активів	12,1	8,6	6,9	8,3	7,8
Валова рентабельність собівартості	16,1	16,1	46,5	13,6	10,8

За результатами обчислення основних фінансово-економічних показників діяльності ТЗОВ сформована таблиця 2.5.

Діяльність фірми за досліджуваний період була прибутковою. Відбувся ріст чистого доходу від реалізації продукції з 14164 тис. грн у 2020 році до 28051 тис. грн у 2022 році, фактично у два рази. За даний період зросла собівартість реалізованої продукції з у 9670,7 тис. грн. у 2021 році до 25307,6 тис. грн. у 2022 році, тобто в 2,6 рази. Суттєве зростання собівартості реалізованої продукції 2022 році пояснюється значним зростанням інших операційних витрати та інших витрати. Спостерігається поступове зменшення рентабельності реалізованої продукції, що є прямим результатом зростання собівартості реалізованої продукції.

Позитивним є зростання середньорічної вартості основних фондів, а також, зменшення коефіцієнта зносу понад 50% й відповідно зростання коефіцієнта придатності майже на 70% у 2022 році у порівнянні з 2021 роком.

Суттєве зростання продуктивність праці одного працівника, а саме у 1,5 рази, пояснюється зростанням чистого доходу від реалізації продукції на 30 відсотків та скороченням середньоспискової чисельності працівників на одну особу.

Таблиця 2.5

**Основні фінансово-економічні результати економічної діяльності ТОВ
«ЗІО-СПОРТ»**

Показники	Одиниці виміру	Роки			Темпи приросту (ланцюгові), %	
		2020	2021	2022	2021	2022
Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн.	14164	21520	28051	52	30
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	9670,7	18949,6	25307,6	96	34
Фінансові результати до оподаткування	тис. грн.	808,80	1219,50	1108,10	51	-9
Податок на прибуток	тис. грн.	145,6	219,50	199,40	51	-9
Чистий прибуток/збиток	тис. грн.	663,2	1000	908,7	51	-9
Затрати на 1 грн. реалізованої продукції	грн./грн.	0,683	0,881	0,902	29	2
Рентабельність реалізованої продукції	%	46,46	13,57	10,84	-71	-20
Середньорічна вартість основних фондів	тис. грн.	419	515	1 045	23	103
Коефіцієнт придатності основних фондів	-	0,571	0,428	0,718	-25	68
Середньоспискова чисельність працівників	ос.	8	8	7	0	-13
Продуктивність праці одного працівника	тис. грн./ос.	1770,5	2690,1	4007,3	52	49

2.3. Стан зовнішньоекономічної діяльності ТзОВ «ЗІО-СПОРТ»

За досліджуваний період на фірмі було імпортовано сіль лише у 2022 році. До даного року сіль закуповувалася на внутрішньому ринку у одного постачальника, а саме у ДП «Артемсіль», який у 2022 році припинив постачання через військові дії. Виходячи з цього, підприємство вимушене було шукати продавців солі за кордоном.

Географічну структуру придбаної імпортової солі, наведено рис. 2.3, з якого видно, що підприємство купляло сіль, завезену з Польщі (79%), Румунії (16%) та Німеччини (5%).

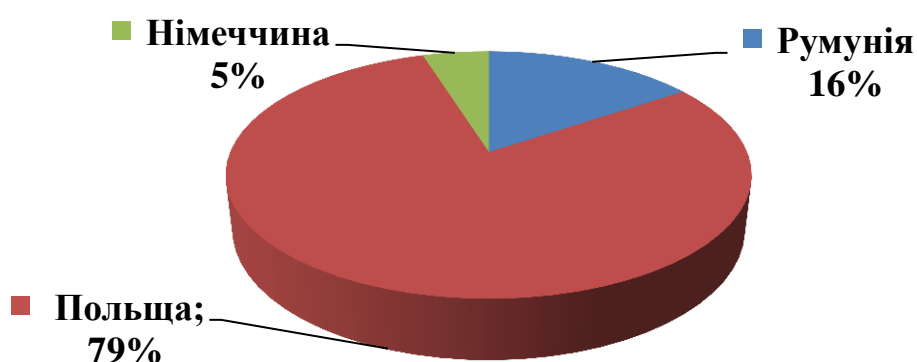


Рис. 2.5. Географічна структура імпортової солі на ТОВ «ЗІО-СПОРТ»

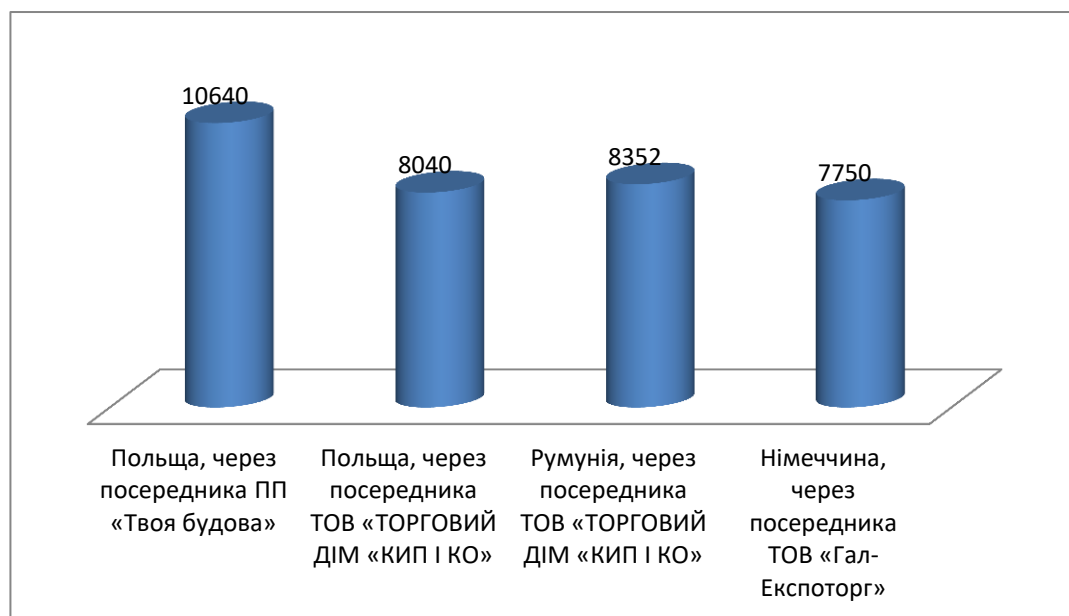


Рис. 2.6 Ціна на імпортовану сіль через різних посередників у 2022 році (грн)

На рис. 2.6 наведено інформацію про ціну на імпортовану сіль через різних посередників у 2022 році, сіль за найвищою ціною закуповувалася в Польщі через посередника ПП «Твоя будова».

Обсяг світового ринку солі оцінювався в 32,6 мільярда доларів США в 2022 році та, за прогнозами, зросте до 48,6 мільярда доларів США в 2030 році, демонструючи CAGR 5,2% протягом прогнозованого періоду.

Сіль - одна з неорганічних сполук, яка використовується в різних галузях промисловості. Це один із найцінніших мінералів у світі та важливий елемент споживання їжі. Продукт являє собою суміш хлору та натрію, яка проходить низку процесів обробки, включаючи випаровування морської води, видобуток розсолу, кам'яної солі та видобуток.

Ринок обумовлений зростанням попиту на продукцію в хімічній промисловості, особливо у виробництві хлорно-лужних хімікатів. У хімічній промисловості хлор-луг є основним споживачем продукту через відсутність будь-якої економічної альтернативи для цього товару. Однак процес видобутку речовини з шахт включає додаткові схвалення та ліцензії від посадових осіб гірничодобувної промисловості по всьому світу, які мають стримувати виробництво. Крім того, робочі рівні шахтних об'єктів значно змінюються залежно від збільшення попиту на засоби для боротьби з льодом, що, за прогнозами, затримає зростання ринку солі протягом прогнозованого періоду.

Сіль використовується в різних промислових цілях, таких як хімічна обробка, очищення води та видалення льоду. Очікується, що зростаючий попит на хімічні речовини разом із зростаючим занепокоєнням щодо забруднення води та її дефіциту буде стимулювати попит на продукцію в промисловості.

Очікується, що до 2050 року чисельність населення світу досягне 9,7 мільярдів, і очікується, що більша частина цього зростання відбуватиметься в містах. Очікується, що зростання чисельності населення та урбанізація сприятимуть поширенню продуктів у різних галузях.

Європейське виробництво солі всіх видів – вакуумної, гірничодобувної та сонячного випаровування – і для всіх цілей – хімічна та харчова промисловість,

пряме споживання людиною, дорожня сіль – оцінюється в середньому в 60 мільйонів тон на рік.

РОЗДІЛ 3

ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМКУ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ "ЗІО-СПОРТ"

3.1 Налагодження імпорту солі як напрямку диверсифікації ЗЕД підприємства

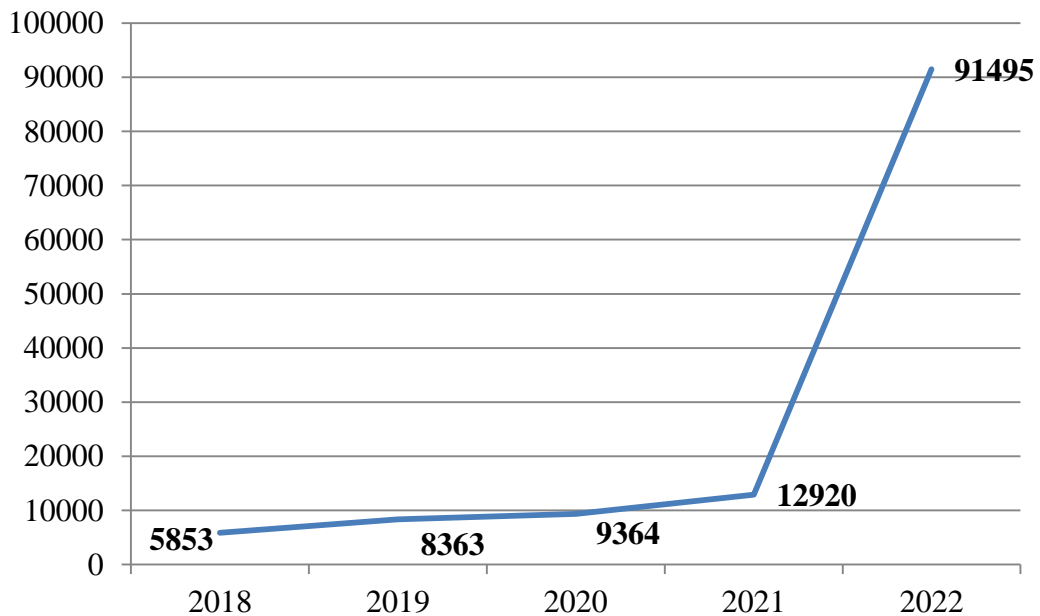
Основним видом діяльності ТОВ «ЗІО-СПОРТ» є неспеціалізована оптова торгівля (за КВЕД 46.90), яка полягає у продажі піскосуміші, солі та матеріалів для нанесення дорожньої розмітки. Підприємство також здійснює виготовлення та продаж дорожніх знаків.

До 2022 року підприємство в основному закупляло технічну сіль насипом у ДП «Артемсіль», яке зараз припинило свою діяльність у зв'язку із військовими діями в країні.

Єдиними виробниками солі в Україні зараз є Дрогобицька Солеварня, яка може виробляти до 55 тон солі за місяць, та компанія «Катіон Інвест», яка тільки починає видобуток солі на Терезькому родовищі кам'яної солі (Закарпаття) і планує видобувати до 150 тисяч тон солі за місяць [8].

Потреби України в технічній солі складають до 450 тисяч тон за сезон. Тому без налагодження імпорту солі поки що не обійтись. Деякі підприємства вже налагодили імпорт солі з Румунії, Туреччина, Єгипту, Польщі, Німеччини. Але щоб досліджуване підприємство було конкурентоспроможним за ціною під час участі у тендерних змаганнях щодо закупівлі дорожніми та комунальними службами солі та піскосуміші (20% солі та 80% піску), підприємству доцільно налагодити власний імпорт. Ціни, за якими підприємства продають імпортовану сіль на українському ринку та ціни, які встановлюються в результаті тендерних змагань зазначено у Додатку А.

З рис. 3.1 видно, що і до початку повномасштабних військових дій Україна частково задовольняла свої потреби в солі за рахунок її імпорту. Але у 2022 році обсяги імпорту солі зросли в 7 разів.



Джерело: за даними сайту Trade Map.

Рис. 3.1. Динаміка обсягів імпорту солі в Україні, тис. дол. США

З таблиці 3.1 видно, що у 2022 році суттєво змінилась географічна структура імпорту солі. Якщо до 2022 року Україна в основному імпортувала білоруську сіль, то у 2022 році сіль імпортувалась в основному з Туреччини, Румунії, Польщі, Єгипту та Німеччини.

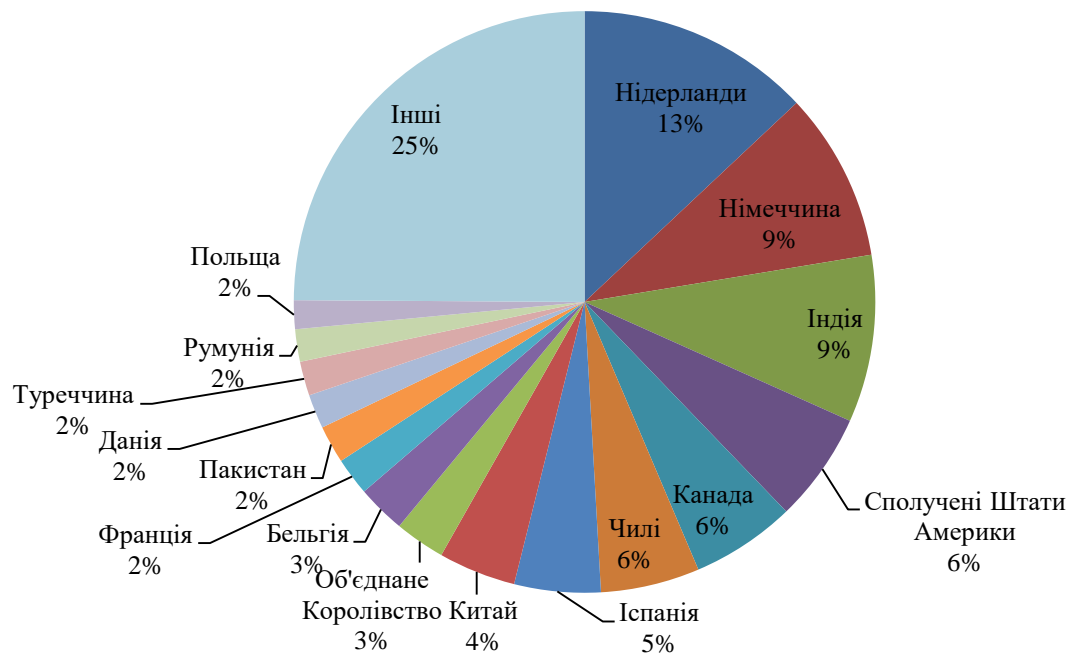
Таблиця 3.1

Географічна структура імпорту солі в Україну (за кодом товару 250100), тис. дол. США

Країни	2018	2019	2020	2021	2022
Всього	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Туреччина	5,8	9,0	13,0	13,2	29,4
Румунія	0,0	0,2	0,1	0,0	20,5
Польща	8,2	6,8	8,3	6,5	17,9
Єгипет	0,0	0,0	0,0	0,0	11,2
Німеччина	3,3	3,3	2,6	1,2	5,7
Білорусь	67,4	66,3	64,3	69,5	3,2
Марокко	0,0	0,0	0,0	0,0	2,2
Угорщина	0,0	0,0	0,1	0,1	1,9
Італія	1,6	1,6	1,7	1,1	1,4
Туніс	0,1	0,1	0,1	0,0	1,2
Австрія	2,9	1,6	0,8	0,3	1,2
Інші	10,8	11,0	9,0	8,1	4,1

Джерело: за даними сайту Trade Map.

З географічної структури світового експорту солі (рис. 3.2) видно, що у 2022 році 16 країн забезпечувало 75% світових обсягів експорту солі.



Джерело: за даними сайту Trade Map.

Рис. 3.2. Географічна структура експорту солі у світі у 2022 році

Але не дивлячись на те, що найбільшими експортерами солі у світі є Нідерланди, Німеччина, Індія, США, Канада, Чилі, Іспанія, Китай, при пошуку потенційних постачальників солі потрібно надати перевагу тим, які знаходяться найближче, оскільки при низькій ціні самої солі значними є логістичні витрати на її доставку. У зв'язку з цим, доцільно, в першу чергу, орієнтуватись на постачальників солі з Німеччини, Польщі, Румунії та Туреччини. Потенційні фірми-постачальники технічної солі з зазначених країн вказано у таблиці 3.2.

Однак потрібно наголосити на тому, що при налагодженні достатніх обсягів видобутку солі на Закарпатті імпорту солі може стати не вигідним.

Динаміка обсягів експорту солі у світі у 2018-2022 роках, географічна структура експорту солі у світі, а також результати розрахунку темпів приросту обсягів експорту у світі відображено у додатках Д1-Д3. Країни-експортери солі у світі також відображено на рис. 3.3.

List of exporters for the selected product in 2022

Product : 250100 Salts, incl. table salt and denatured salt, and pure sodium chloride, whether or not in aqueous solution or containing added anti-caking or free-flowing agents: sea water

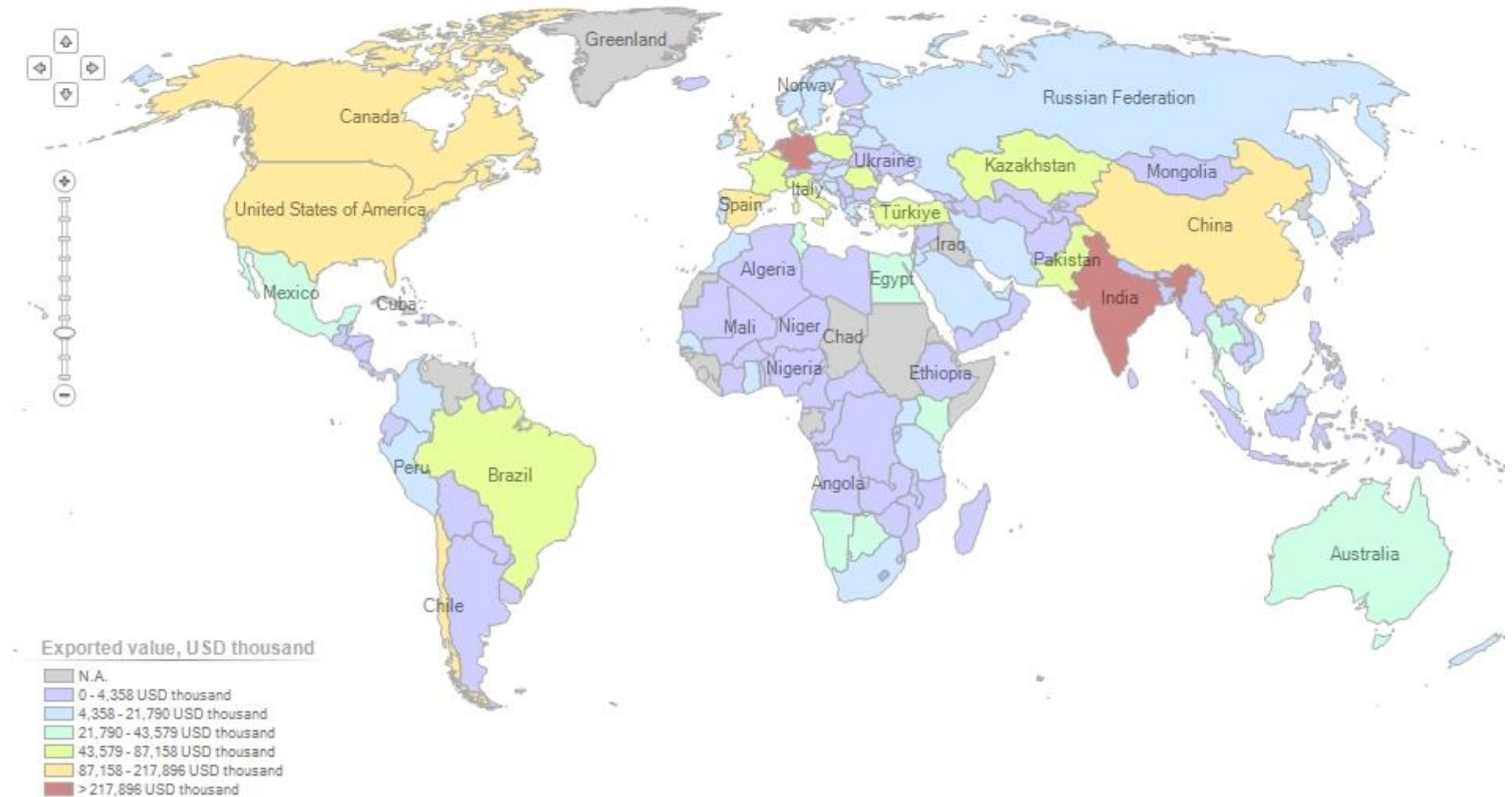


Рис. 3.3 Експортери солі у світі (за статистичними даними TradeMap)

Таблиця 3.2

**Потенційні фірми-постачальники технічної солі з Німеччини, Польщі,
Румунії та Туреччини**

Найменування компаній	Країна	Місто	Website
Active Gıda Sanayi ve Dış Ticaret Ltd. Şti.	Turkey	İstanbul	http://www.tuzot.com.tr
Aktentaş Aksaray Tarım Endüstri Ticaret A.Ş.	Turkey	Aksaray	http://www.saraytuz.com
AUREPIO SP. Z O.O.	Poland	Warszawa	http://www.aurepio.pl
CONTEC FOODS SRL	Romania	TECUCI	http://www.contec.ro
EST VEST SRL	Romania	VOLUNTARI	http://www.est-vest.ro
Koyuncu Nakliye Pazarlama ve Ticaret A.Ş.	Turkey	Konya	http://www.kaldirimtuzlasi.com
Mars Kimya Endüstri ve Nakliye Sanayi Ticaret Ltd.Şti.	Turkey	Kocaeli	-
Royal İlaç Sanayi ve Ticaret Ltd.Şti.	Turkey	Kayseri	http://www.royalilac.com
SALINEN ROMANIA SRL	Romania	BUCURESTI, SECTOR 1	http://www.salinen.com/
Sim Tuz Tekstil Sanayi ve Ticaret Ltd.Şti.	Turkey	İstanbul	-
Spoota Dahili Ticaret Ltd. Şti.	Turkey	İzmir	-
ZPUH CENTROCHEM KOTULA SP. J.	Poland	Tamowskie Góry	http://www.centrochem.pl
AKO GmbH	Germany	Ronnenberg	http://www.ako-spice.com

Джерело: за даними сайту Trade Map.

Переваги та недоліки інших найбільш розповсюджених протижеледних засобів представлено у Додатку Б. Але найбільш дешевим протижеледним засобом є суміш технічної солі та піску, що в сучасних умовах є визначальним фактором при виборі комунальними службами виду протижеледного засобу. Приклади іноземного досвіду застосування протижеледних матеріалів висвітлено у Додатку В.

Іншими можливими напрямками диверсифікації ЗЕД досліджуваного підприємства могли б бути налагодження імпорту плівки для виготовлення дорожніх знаків та налагодження імпорту матеріалів для нанесення дорожньої розмітки, особливо склокульок, які раніше підприємство закупляло білоруського та російського виробництва, а зараз польського та швейцарського через українських посередників.

3.2. Вплив реалізації запропонованого напрямку диверсифікації ЗЕД на основні техніко-економічні показники діяльності підприємства

Розрахуємо вплив реалізації запропонованого напрямку диверсифікації ЗЕД на основні техніко-економічні показники діяльності досліджуваного підприємства.

Сіль в Румунії коштує 30 євро за тону, а в Німеччині – 52 євро за тону. Але якість солі значно краща в Німеччині. Крім того, не зважаючи на те, що відстань до Німеччини є більшою, витрати на транспортування будуть меншими, ніж витрати на транспортування з Румунії. Пов'язано це з тим, що в Німеччину вантажні машини везуть зерно, а назад можуть вести технічну сіль, тобто оплата за транспорт фактично здійснюється в один бік. У зв'язку з цим розрахунок проведемо на прикладі продажу технічної солі, яку будемо імпортувати з Німеччини. Як вже зазначалось, ціна технічної солі в Німеччині становить 52 євро (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Формування ціни на технічну сіль, імпортовану з Німеччини

Показники	Сума
Ціна в Німеччині, євро	52
Курс, грн./євро	40
Ціна в Німеччині, грн.	2080
Витрати:	
Транспорт, грн./т	1666,67
ПДВ*, грн.	1200
Згортання на конус, грн./т	25
Навантаження, грн/т	25
Зважування, грн/т	10,4
Ціна в Україні (сіль навантажена на транспортний засіб для відправки замовнику), грн./т	5007,08

*Примітка: * ПДВ імпортованої технічної солі розраховують від ідентифікаційної ціни, яка становить 150 євро.*

Витрати на здійснення транспортування однією машиною солі (24 тони) до Львова складають 40 тис. грн. Таким чином, в розрахунку на 1 тону солі витрати на транспортування становлять 1666,67 грн. У таблиці 3.3 підрахована

орієнтовна відпускна ціна солі (ще без націнки), яку імпортували з Німеччини, вивантажили на складі підприємства та навантажили на транспортний засіб для відправки замовнику. Це фактично є песимістичним прогнозом ціни, оскільки курс євро до гривні було прийнято на рівні 40 грн./євро, а реально розрахунки здійснюються по міжбанківському валютному курсу, який є меншим.

У табл. 3.4 представлено планові обсяги реалізації технічної солі на основі досвіду продажу технічної солі на ТОВ "ЗІО-СПОРТ" за попередні роки. Обсяги реалізації досліджуваного підприємства в залежності від погодних умов можуть коливатись від 5 тис. тон до 15 тис. тон технічної солі за один сезон.

Таблиця 3.4

Прогнозні показники обсягів реалізації за сезон

Показники	Сума
Обсяг, тон	7200
К-сть машин, шт.	300
Вага солі в 1 машині, тон	24
Ціна реалізації, грн.	7150

Вплив запропонованих заходів на основні техніко-економічні показники діяльності досліджуваного підприємства представлено у табл. 3.5.

З результатів тендерних змагань, які представлено у додатку А, видно, що ціна у 2023 році встановлювалась в межах 6199 грн. – 9000 грн. за тону. Але для визначення планових обсягів надходжень від продажу імпортованої солі була прийнята ціна на рівні 7150 грн. за тону. Це ціна, за якої ТОВ «ЗІО-СПОРТ» продавало сіль у грудні 2023 року приватним підприємствам без участі у тендерних змаганнях.

Розрахунку планових обсягів реалізації технічної солі проводились з врахуванням того, що усі обсяги солі підприємство буде імпортувати з Німеччини (7200 тон технічної солі - 300 машин солі по 24 т солі в кожній машині).

Таблиця 3.5

Вплив запропонованих заходів на основні техніко-економічні показники діяльності підприємства

Показники	Одиниці виміру	2020	2021	2022	Прогноз	Темп приросту, %
Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн.	14164	21520	28051	79531	183,5
Інші операційні доходи	тис. грн.	7,1	-	0,10	0,1	0,0
Інші доходи	тис. грн.	-	-	-	0	
Разом доходи	тис. грн.	14171	21520	28051	79531	183,5
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	9670,7	18949,6	25307,6	61358,6	142,5
Інші операційні витрати	тис. грн.	3690,1	1350,90	1586,60	1586,6	0,0
Інші витрати	тис. грн.	1,50	0,40	48,80	48,8	0,0
Разом витрати	тис. грн.	13362	20301	26943	62994	133,8
Фінансові результати до оподаткування	тис. грн.	808,80	1219,50	1108,10	16537,1	1392,4
Податок на прибуток	тис. грн.	145,6	219,50	199,40	2976,678	1392,8
Чистий прибуток/збиток	тис. грн.	663,2	1000	908,7	13560,4	1392,3
Затрати на 1 грн. реалізованої продукції	грн./грн.	0,683	0,881	0,902	0,772	-14,4
Рентабельність реалізованої продукції	%	46,46	13,57	10,84	27,0%	-97,5
Середньоспискова чисельність працівників	ос.	8	8	7	7	0,0
Обсяги реалізації на одного працюючого	тис. грн./ос.	1770,5	2690,1	4007,3	11361,6	183,5

В реальності підприємства мають диверсифіковані канали постачання солі: частково купують імпорتنу сіль, закуплена на пряму, частково імпорتنу сіль, але закуплену в українських посередників, а частково купують сіль на Закарпатті.

Запропонований напрямок реалізації стратегії диверсифікації дасть можливість підприємству збільшити рентабельність з 10,8% у 2022 році до 27% у проектному періоді.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

В теоретичному розділі магістерської роботи висвітлено суть стратегії диверсифікації, її види та особливості при здійсненні ЗЕД.

Особлива увага в роботі приділена характеристиці основних етапів формування стратегії диверсифікації ЗЕД. Окремо наголошено на необхідності застосування існуючих аналітичних підходів для вибору напрямку диверсифікації ЗЕД.

У другому розділі проведено аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «ЗІО-СПОРТ» та аналіз його зовнішньоекономічної діяльності.

Основним видом діяльності ТОВ «ЗІО-СПОРТ» є неспеціалізована оптова торгівля (за КВЕД 46.90), яка полягає у продажі піскосуміші, солі та матеріалів для нанесення дорожньої розмітки. Підприємство також здійснює виготовлення та продаж дорожніх знаків.

Аналіз основних фінансово-економічних показників показав з одного боку позитивну динаміку чистого доходу, який у 2021 році зріс на 52%, а у 2022 році – на 30%, а з другого боку впродовж усього досліджуваного періоду зменшується рентабельність досліджуваного підприємства з 46,5% у 2020 році до 10,8% у 2022 році. Негативним також є зростання затрат на 1 грн. реалізованої продукції.

Впродовж досліджуваного періоду підприємство безпосередньо не займалась веденням ЗЕД, але закуповувало імпорتنу сіль з Німеччини, Польщі та Румунії в українських посередників.

До 2022 року підприємство в основному закупляло технічну сіль насипом у ДП «Артемсіль», яке зараз припинило свою діяльність у зв'язку із військовими діями в країні.

Єдиними виробниками солі в Україні зараз є Дрогобицька Солеварня, яка може виробляти до 55 тон солі за місяць, та компанія «Катіон Інвест», яка тільки починає видобуток солі на Теремлянському родовищі кам'яної солі

(Закарпаття) і планує видобувати до 150 тисяч тон солі за місяць. Потреби України в технічній солі складають до 450 тисяч тон за сезон.

Порівняння цін, за якими підприємства продають імпортовану сіль на українському ринку з цінами, які встановлюються в результаті тендерних змагань вказує на необхідність налагодження власного імпорту солі, щоб підприємство було конкурентоспроможним за ціною під час участі у тендерних змаганнях.

Ще до початку повномасштабних військових дій Україна частково задовольняла свої потреби в солі за рахунок її імпорту. Але у 2022 році обсяги імпорту солі зросли в 7 разів.

у 2022 році суттєво змінилась географічна структура імпорту солі. Якщо до 2022 року Україна в основному імпортувала білоруську сіль, то у 2022 році сіль імпортувалась в основному з Туреччини, Румунії, Польщі, Єгипту та Німеччини.

З географічної структури світового експорту солі видно, що у 2022 році 16 країн забезпечувало 75% світових обсягів експорту солі.

Але не дивлячись на те, що найбільшими експортерами солі у світі є Нідерланди, Німеччина, Індія, США, Канада, Чилі, Іспанія, Китай, при пошуку потенційних постачальників солі потрібно надати перевагу тим, які знаходяться найближче, оскільки при низькій ціні самої солі значними є логістичні витрати на її доставку. У зв'язку з цим, доцільно, в першу чергу, орієнтуватись на постачальників солі з Німеччини, Польщі, Румунії та Туреччини.

Однак потрібно наголосити на тому, що при налагодженні достатніх обсягів видобутку солі на Закарпатті імпорт солі може стати не вигідним.

Сіль в Румунії коштує 30 євро за тону, а в Німеччині – 52 євро за тону. Але якість солі значно краща в Німеччині. Крім того, не зважаючи на те, що відстань до Німеччини є більшою, витрати на транспортування будуть меншими, ніж витрати на транспортування з Румунії. Пов'язано це з тим, що в Німеччину вантажні машини везуть зерно, а назад можуть вести технічну сіль, тобто оплата за транспорт фактично здійснюється в один бік. У зв'язку з цим

розрахунок проведено на прикладі продажу технічної солі, яку будемо імпортувати з Німеччини. Як вже зазначалось, ціна технічної солі в Німеччині становить 52 євро.

Витрати на здійснення транспортування однією машиною солі (24 тони) до Львова складають 40 тис. грн. Таким чином, в розрахунку на 1 тону солі витрати на транспортування становлять 1666,67 грн.

Результати розрахунку показали, що запропонований напрямок реалізації стратегії диверсифікації дасть можливість підприємству збільшити рентабельність з 10,8% у 2022 році до 27% у проектному періоді.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Морщенок Т.С., Острик А.Ю. Диверсифікація діяльності як напрям розвитку та посилення конкурентних переваг торговельного підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 7. С. 45–53.
2. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент. Навч. посібник. Київ: Знання, 2006. 366 с.
3. Економічна енциклопедія: У 3т.Ре. кол.: С. В. Мочерний (відпр. ред.) Київ : ВУ Академія. 2002. С. 952.
4. Івченко Л. Диверсифікація діяльності підприємств як чинник їх економічного зростання. *Міжнародний збірник наук. праць*. 2016. № 1. С. 101.
5. Дереза В.М. Диверсифікація виробництва і капіталу як фактор стабілізації фінансового стану підприємства: автореф. дис. нац. гірн.ун-т. Д., 2005. С. 19.
6. Пилипенко Н.М. Формування конкурентної стратегії сільськогосподарського підприємства в сучасних умовах господарювання. *Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції «Стратегії глобальної конкурентоспроможності: соціально-економічні виміри»*. Черкаси, 23 березня 2018 р. С. 51–53.
7. Згурська О.М. Фактори вибору стратегій диверсифікації підприємства. *Регіональна економіка та управління*. Листопад 2019 р. Ч. I. № 4 (26). URL: [http://siee.zp.ua/images/journal/2019/4-1\(26\)2019.pdf](http://siee.zp.ua/images/journal/2019/4-1(26)2019.pdf).
8. Дроздова Ю.І. Диверсифікація як напрямок стратегічного розвитку зовнішньоекономічної діяльності. *Вісник ЖДТУ*. 2015. № 74. С. 121–124.
9. Мельник О.Г., Смерека Л.В. Диверсифікація зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2020. № 1. С. 59–68.
10. Згурська О.М. Диверсифікація як метод підвищення економічної ефективності підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. № 13. 2018. С. 16–21.

11. Богуславський Є.І., Черниченко А.О. Вибір оптимального методу диверсифікації підприємств. *Ефективна економіка*. 2013. № 10. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2424>.
12. Дергачова Г.М., Огінський О.С., Щемур В.Ю. Роль управлінських факторів в концепції стратегії диверсифікації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Науковий погляд: економіка та управління*, № 4 (80) / 2022 URL: <http://212.1.86.13/jspui/bitstream/123456789/5097/1/10.pdf>
13. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т.1/Редкол.: ...С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. К.: Видавничий центр "Академія", 2000. 864 с.
14. Кульчицька Е.А. Еколого-економічні засади рекреаційно-туристичної діяльності на території лісового фонду : дис. ...канд. екон. наук : 08.00.06 / НЛТУ України. Львів, 2013. 203 с.
15. Вітковський О.С. Фінансове забезпечення процесу диверсифікації діяльності в умовах економічного спаду. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2010. № 1. С. 6.
16. Корінько М.Д. Диверсифікація: теоретичні та методологічні основи: Монографія. К: ННЦАЕ, 2007. 488 с.
17. Нечипорук О.В. Теоретичні основи диверсифікації зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Економіка, фінанси та управління: проблеми та сучасні шляхи розвитку: матеріали підсумкової міжнародної науково-практичної конференції (Львів, 25-26 грудня 2015 року)* ГО «Львівська економічна фундація». У 3-х частинах. Львів: ЛЕФ, 2015. Ч. 2. с. 37-39
18. Закарпаття дасть солі. Де ще в Україні сіль вже видобувають і хочуть почати? URL: <https://nadra.info/2022/08/zakarpattya-will-give-salt-where-else-in-ukraine-is-salt-already-mined-and-is-wanted-to-start/> (дата звернення 06.12.2023).
19. Кириченко А. Соляна криза: як Україна долає нестачу солі та що буде з цінами на неї UR: <https://www.unian.ua/economics/agro/solyana-kriza-yak-ukrajina-dolaye-nestachu-soli-ta-shcho-bude-z-cinami-na-neji-novini-11852520.html> (дата звернення 06.12.2023).

20. Подольчак Н. Ю. Стратегічний менеджмент: навч. посібник. 2-ге вид., зі змінами та доп. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2016. 424 с.
21. Михайлова О., Захарченко Ю. Дефіцит солі: найбільший український виробник Артемсіль зупинив роботу. URL: <https://fakty.com.ua/ua/ukraine/suspilstvo/20220524-deficyt-soli-najbilshyj-ukrayinskyj-vyrobnyk-artemsil-zupynuv-robotu/> (дата звернення 06.12.2023)
22. Лавренюк Ю. Сіль для боротьби з ожеледицею: чому це шкодить українським дорогам і який альтернативний досвід Європи. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2831554-comu-sil-skidliwa-dla-dorig-i-ak-u-evropi-borutsa-z-ozelediceu.html> (дата звернення 06.12.2023).
23. Мазаракі А. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навчальний посібник. Київ: Київ, 2012. 823 с.
24. Макогон Ю. В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навчальний посібник. Київ: ЦНЛ, 2006. 424 с.
25. Зінь Е.А. Основи зовнішньоекономічної діяльності: термінол. слов.: 3168 термінів: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Н.С. Дука; за заг. ред.; М-во освіти і науки, молоді та спорту України, Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. Рівне: НУВГП, 2011. 471 с.
26. Кіндрацька Г.І. Аналіз господарської діяльності: навч. посібник. Львів: ЗУКЦ, 2017. 310 с.
27. Козак Ю. Г. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 288 с.
28. Крикавський Є.В. Маркетинговий менеджмент: навч. посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. 380 с.
29. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Теорія і практика бюджетування зовнішньоекономічної діяльності підприємства: навч. посібник. Львів: Видовництво «Растр-7», 2010. 320 с.
30. Маркетингові дослідження: Навчальний посібник / Крикавський Є.В., Косар Н.С., Мних О.Б., Сорока О.А. Львів: Національний університет «Львівська

політехніка» (Інформаційно-видавничий центр «ІНТЕЛЕКТ+» Інституту після дипломної освіти), «Інтелект-Захід» 2004. 288 с.

31. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Підручник / За ред. О. А. Киричинка. Київ: Знання, 2005. 493 с.

32. Міреп П. Усі питають: «Де сіль?». Які альтернативи має Україна після зупинки «Артемсолі». URL: <https://suspilne.media/245526-usi-pitaut-de-sil-aki-alternativi-mae-ukraina-pisla-zupinki-artemsoli/> (дата звернення 06.12.2023).

33. Пріб К.А., Патика Н.І. Діагностика в системі управління: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 432 с.

34. Світвуд Адель Маркетингова аналітика. Як підкріпити інтуїцію даними / пер. з англ. Олександра Асташова. Київ: Наш формат, 2019. 152 с.

35. Система методів менеджменту. Організаційний, економічний, соціально-психологічний механізми управління. URL: https://pidru4niki.com/80518/ekonomika/sistema_metodiv_menedzhmentu_organizatsiyniy_ekonomichniy_sotsialno-psihologichniy_mehanizmi_upravlinnya (дата звернення 06.12.2023).

36. Системи покриття для нанесення горизонтальної дорожньої розмітки. URL: <https://www.lankorua.com/sistemy-pokrytij-dlya-naneseniya-gorizontalnoj-dorozhnoj-razmetki/> (дата звернення 06.12.2023).

37. Скрипник С.В., Процевят О.С., Воронова О.В. Особливості регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38.

38. Фещур Р.В. Статистика: навч. посіб. 3-є вид. оновлене і доповнене. Львів: «Інтелект-Захід», 2006. 256 с.

39. Щєбликіна І.О., Грабова Д.В. Основи менеджменту: навчальний посібник. Мелітополь: ВБ «ММД», 2015. 479 с.

40. Яцун Л. М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навчальний посібник. Умань: Сочінський, 2012. 343 с.

ДОДАТКИ

Ціни на технічну сіль

Таблиця А1

Ціни на технічну сіль у 2023 році

Виробник	Посередник	Ціна, грн./тонну
Польща	ПП «Твоя будова»	10640
Польща	ТОВ «ТОРГОВИЙ ДІМ «КИП І КО»	8040
Румунія	ТОВ «ТОРГОВИЙ ДІМ «КИП І КО»	8352
Німеччина	ТОВ «Гал-Експорторг»	7750
Україна (Закарпаття)	-	3000-3500
Виробники в Німеччині	-	52 євро (2080 грн. при курсі 40 грн./євро)
Виробники в Румунії	-	30 євро (1200 грн. при курсі 40 грн./євро)

Таблиця А2

Результати тендерних закупівель у 2023 році

Підприємства	Ціна, грн.	Кількість, тон	Вартість, грн.
ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО "ВІКТОР-КОМ ІМПЕКС	9 000,00	15	135 000,00
ТОВ "ЄВРАЗІЙСЬКА ТОРГОВЕЛЬНА ГРУПА	8 500,00	10	85 000,00
ТОВ "КОСТАНЗА	8 300,00	50	415 000,00
ТОВ "ЄВРАЗІЙСЬКА ТОРГОВЕЛЬНА ГРУПА"	7 850,00	381	2 990 850,00
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ТМ УКРАЇНСЬКИЙ ПРОДУКТ"	7 400,40	35	259 014,00
ФОП Чокой Вадим Васильович	7 390,00	381	2 815 590,00
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ТОРГОВИЙ ДІМ "КИП І КО"	6 900,00	381	2 628 900,00
ТОВ РОСТ ТРЕЙДІНГ	6 387,38	40	255 495,00
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ТМ УКРАЇНСЬКИЙ ПРОДУКТ"	6 300,00	381	2 400 300,00
ТОВ "ЗАЛЬЦ	6 294,00	381	2 398 014,00
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ТЕС ОЙЛ ЛОГІСТИК	6 246,72	381	2 380 000,00
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЛІГА-НОВА КОМПАНІ"	6 200,00	381	2 362 200,00
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "КОМПАС ФМ"	6 199,00	381	2 361 819,00
ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО "ВІКТОР-КОМ ІМПЕКС	6 199,00	381	2 361 818,00
ТОВ «РОСТ ТРЕЙДІНГ»	6 198,99	381	2 361 815,19

Додаток Б

Переваги та недоліки найбільш розповсюджених протижеледних засобів

Протижеледний засіб	Переваги	Недоліки
Суміш — технічної солі та піску	Дешево та відносно ефективно. Розрахована на очищення територій в будь-якому температурному діапазоні до -30°C .	Шкідливий вплив на комунікації, дорожнє покриття, взуття та довкілля. Тонни активної речовини призводять до корозії, внаслідок чого руйнуються дороги, мости та автомобілі. Сіль потрапляє в ґрунтові води, шкодить ґрунтам і річкам, буквально знищує рослинність. Призводить також до забруднення вулиць, адже сніг із сіллю та піском так і залишається на узбіччі та тротуарах, допоки не розтане.
Щебенева суміш	Безпечний і для кузовів авто, і для асфальту. Екологічно безпечний та придатними для повторного застосування.	Місцеві каналізації можуть не впоратись із засміченням.
Бішофіт (магнієва сіль)	Безпечний для довкілля. Не накопичується на металевих конструкціях та ефективніше за звичайну технічну сіль розплавляє кригу — навіть за -35°C .	У 7-8 разів дорожчий за традиційну піщано-сольову суміш.

Іноземний досвід застосування протижеледних матеріалів

Країни	Види протижеледних матеріалів
Скандинавія та Балтія	<p>Застосовують сіль, але значно знижуючи її концентрацію і, відповідно, шкідливий ефект. Сіль попередньо зволожується всередині снігоприбиральної машини, після чого розпорошується на кригу за допомогою спеціального дозатора. Таким чином мінімізується вплив солі на ґрунт і дороги. Пішохідні вулиці обробляють лише подрібненим щебенем, який перед тим мийуть, щоб не було пилу. Таку суміш називають макаамом.</p> <p>Метод фракції - використовують дуже дрібний гравій і кам'яну крихту, що є безпечними і для кузовів авто, і для асфальту. Вони не усунуть ожеледицю на 100%, проте значно збільшать зчеплення з поверхнею, крім того, є екологічними та придатними для повторного застосування. Згодом спеціальні машини збирають сніг разом із камінцями, щоб знову їх використати.</p>
Фінляндія	Метод фракції - дуже дрібний гравій і кам'яна крихта (див. вище).
Швейцарія	<p>Метод Торгейр Ваа, який розроблений у 2004 році. Метод отримав назву на честь свого винахідника. Дрібний пісок у пропорції 7:3 змішують із гарячою водою 90-95°C і розбризкують на вулицях. Гарячий пісок буквально вплавається в кригу, роблячи її поверхню абразивною. Метод, хоч і потребує відповідної техніки, є доволі економічним. Платити доведеться тільки за доволі дешевий пісок. Однак такого оброблення вистачає до нового снігопаду. Без опадів ефект є впродовж 3-7 днів.</p>
США (штати Вірджинії та Меріленді)	Застосовують хлорид магнію, який видобувають у Великих солоних озерах штату Юта. Реагент доволі ефективно витоплює кригу, проте, як і будь-яка сіль, не є абсолютно безпечним.
США (штат Теннесі)	Картопляний сік з сіллю, що зменшує її концентрацію.
Канада (Онтаріо та Квебек)	<p>Сік цукрового буряка з сіллю. Переваги:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Буряковий сік робить розчин більш щільним, сіль краще «прилипає» до криги та розтоплює її. 2. Такий розчин дуже морозостійкий і не втрачає властивостей навіть за -20°C. 3. Натуральний буряковий сік сам по собі є реагентом і на третину зменшує обсяг солі.

Додаток Д1

Динаміка обсягів експорту солі у світі за кодом товару 250100, тис. дол.

США

Експортери	2018	2019	2020	2021	2022
Всього у світі	3112588	2852091	2754971	3232477	3344143
Нідерланди	318489	287368	273415	382903	435792
Німеччина	255308	268376	247364	332087	314343
Індія	227160	236840	195431	180202	311736
Сполучені Штати Америки	189605	161994	215391	205229	205262
Канада	169474	209816	233405	243340	194410
Чилі	198642	156481	122607	150691	183568
Іспанія	122111	119947	125207	236303	159978
Китай	105701	86832	98776	150741	143026
Об'єднане Королівство	81663	67472	71810	70752	94533
Бельгія	95228	109196	127290	126527	90072
Франція	79664	79551	67485	76012	69369
Пакистан	51985	49636	59683	67980	69315
Данія	54700	53010	55677	58161	65091
Туреччина	30439	40674	39547	42331	64250
Румунія	22985	20906	21413	26698	58841
Польща	43326	44047	33438	38279	52106
Італія	49299	51400	66106	53932	47979
Казахстан	18280	24249	21802	20774	47372
Бразилія	17446	20241	31312	14358	47153
Намібія	35896	33420	31377	34423	40890
Кенія	40880	37837	44882	37966	37956
Таїланд	17633	20594	19966	19858	32050
Єгипет	57541	78016	30134	28941	32019
Інші	829055	594175	521453	633967	547032

Джерело: за даними сайту Trade Map.

Додаток Д2

Географічна структура експорту солі за кодом товару 250100, %

Експортери	2018	2019	2020	2021	2022
Всього у світі	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Нідерланди	10,2	10,1	9,9	11,8	13,0
Німеччина	8,2	9,4	9,0	10,3	9,4
Індія	7,3	8,3%	7,1	5,6	9,3
Сполучені Штати Америки	6,1	5,7	7,8	6,3	6,1
Канада	5,4	7,4	8,5	7,5	5,8
Чилі	6,4	5,5	4,5	4,7	5,5
Іспанія	3,9	4,2	4,5	7,3	4,8
Китай	3,4	3,0	3,6	4,7	4,3
Об'єднане Королівство	2,6	2,4	2,6	2,2	2,8
Бельгія	3,1	3,8	4,6	3,9	2,7
Франція	2,6	2,8	2,4	2,4	2,1
Пакистан	1,7	1,7	2,2	2,1	2,1
Данія	1,8	1,9	2,0	1,8	1,9
Туреччина	1,0	1,4	1,4	1,3	1,9
Румунія	0,7	0,7	0,8	0,8	1,8
Польща	1,4	1,5	1,2	1,2	1,6
Італія	1,6	1,8	2,4	1,7	1,4
Казахстан	0,6	0,9	0,8	0,6	1,4
Бразилія	0,6	0,7	1,1	0,4	1,4
Намібія	1,2	1,2	1,1	1,1	1,2
Кенія	1,3	1,3	1,6	1,2	1,1
Таїланд	0,6	0,7	0,7	0,6	1,0
Єгипет	1,8	2,7	1,1	0,9	1,0
Інші	26,6	20,8	18,9	19,6	16,4

Джерело: за даними сайту Trade Map.

**Динаміка темпів приросту (ланцюгових) експорту солі у світі за кодом
товару 250100, %**

Експортери	2019	2020	2021	2022
Всього у світі	-8,4	-3,4	17,3	3,5
Нідерланди	-9,8	-4,9	40,0	13,8
Німеччина	5,1	-7,8	34,3	-5,3
Індія	4,3	-17,5	-7,8	73,0
Сполучені Штати Америки	-14,6	33,0	-4,7	0,0
Канада	23,8	11,2	4,3	-20,1
Чилі	-21,2	-21,6	22,9	21,8
Іспанія	-1,8	4,4	88,7	-32,3
Китай	-17,9	13,8	52,6	-5,1
Об'єднане Королівство	-17,4	6,4	-1,5	33,6
Бельгія	14,7	16,6	-0,6	-28,8
Франція	-0,1	-15,2	12,6	-8,7
Пакистан	-4,5	20,2	13,9	2,0
Данія	-3,1	5,0	4,5	11,9
Туреччина	33,6	-2,8	7,0	51,8
Румунія	-9,0	2,4	24,7	120,4
Польща	1,7	-24,1	14,5	36,1
Італія	4,3	28,6	-18,4	-11,0
Казахстан	32,7	-10,1	-4,7	128,0
Бразилія	16,0	54,7	-54,1	228,4
Намібія	-6,9	-6,1	9,7	18,8
Кенія	-7,4	18,6	-15,4	0,0
Таїланд	16,8	-3,0	-0,5	61,4
Єгипет	35,6	-61,4	-4,0	10,6
Інші	-28,3	-12,2	21,6	-13,7

Динаміка активів ТОВ «ЗІО-СПОРТ» у 2020-2022 рр.

Актив	2020	2021	2022	Темпи приросту (ланцюгові), %		Абсолютний приріст (ланцюговий), тис. грн.	
				2021	2022	2021	2022
I. Необоротні активи							
Нематеріальні активи	2,5	2,1	0	-16,00	-100,00	-0,4	-2,1
первісна вартість	5,2	2,5	2,1	-51,92	-16,00	-2,7	-0,4
накопичена амортизація	2,7	0,4	2,1	-85,19	425,00	-2,3	1,7
Незавершені капітальні інвестиції	0	0	18,1	-	-	0	18,1
Основні засоби	277,7	232,5	1109,7	-16,28	377,29	-45,2	877,2
первісна вартість	486,0	543,6	1545,5	11,85	184,31	57,6	1001,9
знос	208,3	311,1	435,8	49,35	40,08	102,8	124,7
Довгострокові фінансові інвестиції	170,8	432,6	0	153,28	-100,00	261,8	-432,6
Усього за розділом I	451,0	667,2	1127,8	47,94	69,03	216,2	460,6
II. Оборотні активи							
Запаси	5434,2	9098,4	9193,2	67,43	1,04	3664,2	94,8
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	877,9	2238,67	2094,5	155,00	-6,44	1360,77	-144,17
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	9,9	27,3	320,5	175,76	1073,99	17,4	293,2
Інша поточна дебіторська заборгованість	3153,4	1450,3	1505	-54,01	3,77	-1703,1	54,7
Гроші та їх еквіваленти	62,2	0	0,2	-100,00	-	-62,2	0,2
Інші оборотні активи	1796,6	1273,9	0	-29,09	-100,00	-522,7	-1273,9
Усього за розділом II	11334,2	14088,5	13113,4	24,30	-6,92	2754,3	-975,1
Баланс	11785,2	14755,7	14241,	25,21	-3,49	2970,5	-514,7

Динаміка пасивів балансу ТОВ «ЗІО-СПОРТ» у 2020-2022 рр.

Пасив	2020	2021	2022	Темпи приросту (ланцюгові), %		Абсолютний приріст (ланцюговий), тис. грн.	
				2021	2022	2021	2022
I. Власний капітал							
Зареєстрований (пайовий) капітал	10	10	10	0,00	0,00	0	0
Нерозподілений прибуток	2994,5	3994,5	4903	33,39	22,74	1000	908,5
Усього за розділом I	3004,5	4004,5	4913	33,28	22,69	1000	908,5
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	0	0	379,6	-	-	0	379,6
III. Поточні зобов'язання	-	-	-	-	-	0	0
Короткострокові кредити банків	305,3	129,8	0	-57,48	-100,00	-175,5	-129,8
Поточна кредиторська заборгованість за:	-	-	-				
товари, роботи, послуги	6056,6	7071	1304,3	16,75	-81,55	1014,4	-5766,7
розрахунками з бюджетом	143,4	263	199,4	83,40	-24,18	119,6	-63,6
у тому числі з податку на прибуток	143,1	219,5	199,4	53,39	-9,16	76,4	-20,1
розрахунками зі страхування	0,4	0	0,1	-100,00	-	-0,4	0,1
розрахунками з оплати праці	6,3	13,7	13,7	117,46	0,00	7,4	0
Інші поточні зобов'язання	2268,7	3273,7	7431,1	44,30	126,99	1005	4157,4
Усього за розділом III	8780,7	10751,2	8948,6	22,44	-16,77	1970,5	-1802,6
Баланс	11785,2	14755,7	14241,2	25,21	-3,49	2970,5	-514,5