



**Цветкова Наталья Сергеевна**

Институт магистратуры  
направление «Менеджмент»,  
магистерская программа  
«Стратегическое корпоративное управление»  
I курс  
М615 группа

Научный руководитель – доцент кафедры  
международного менеджмента  
Варданян Ирина Самвеловна

## **АНАЛИЗ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ЭКСПОРТНО-ИМПОРТНЫХ ОПЕРАЦИЙ ПРЕДПРИЯТИЯ (на примере ООО «ПО «Киришинефтеоргсинтез»)**

*Аннотация.* Целью работы является выявление существующих проблем, в рамках осуществления экспортно-импортных операций на нефтеперерабатывающем предприятии ООО «ПО «Киришинефтеоргсинтез» и предложение возможных путей их решения. По результатам анализа выявлены недостатки, которые замедляют процесс и увеличивают расходы на заключения контрактов, повышают уровень риска при работе с партнёрами, уменьшают уровень контролируемости ценообразования для промежуточных и конечных потребителей на зарубежных рынках. Предложены возможные пути устранения указанных недостатков.

*Ключевые слова:* экспортно-импортные операции, внешнеэкономическая деятельность, нефтеперерабатывающее предприятие, экспортно-импортный контракт, тендер.

*Abstract.* The goal of this paper is to identify challenges of export and import operations in the oil refinery «KINEF», LLC and offer possible solutions. The results of analysis revealed shortcomings which slow down the process of signing a contract and increase the costs of a contract, increase the level of risk when working with partners, reduce the level of accountability for the pricing to consumers in foreign markets. The paper suggests possible ways to address these shortcomings.

*Keywords:* export and import operations, foreign economic activity, the oil refinery, export-import contract, tender.

ООО «ПО «Киришинефтеоргсинтез» («КИНЕФ») является дочерней организацией ОАО «Сургутнефтегаз». «КИНЕФ» занимается переработкой полученного от головной компании сырья. Данная структурная единица позволяет холдингу создавать качественный продукт, который конкурирует на национальном и международном рынке. Несмотря на то, что доля экспортируемой продукции предприятия составляет 1/5 от всей производимой продукции, эта часть обеспечивает больший доход с 1 тонны нефти, чем при реализации на внутреннем рынке страны. Также функционирование «КИНЕФ» на мировом рынке позволяет диверсифицировать риски, распределяя покупателей по разным странам мира, изучать изменения в спросе в других странах.

Однако при осуществлении экспортно-импортных операций у предприятия возникает ряд проблем, которые снижают эффективность внешнеэкономической деятельности. К недостаткам процесса осуществления экспортных операций относятся: высокие политические риски при работе, в основном, с западными партнерами, неполная система оценки эффективности экспортных операций, отсутствие возможности контроля ценообразования, методов продаж и обслуживания комиссионерами. Для снижения уровня политических рисков, следует их диверсифицировать с помощью поиска новых клиентов в странах СНГ. В рамках системы оценки экономической выгоды от экспортных операций, необходимо ввести относительный показатель эффективности экспортных операций, а также ввести нормативное значение или нормативный интервал данного значения, для выявления тех экспортных контрактов, эффективность которых относительно низка, и которые нуждаются в поиске и устранении проблем, снижающих их эффективность.

Импорт на предприятии «КИНЕФ» также является важным аспектом внешнеторговой деятельности компании. Он обеспечивает производство необходимым оборудованием, комплектующими, сырьем и материалами. Основная проблема импортных операций, выявленная при анализе деятельности компании, заключается в отсутствии стратегии развития партнерских отношений с поставщиками, а также обязательном проведении тендера при закупке необходимых товаров.

Стратегия партнерских отношений с поставщиками может быть реализована с систематизации поставщиков по принципу их важности для компании: на стратегических, наиболее предпочтительных, квалифицированных и простых, а также разработки стратегий взаимодействия с каждой из групп. Также необходимо исключить процедуру обязательного проведения тендерных закупок, при работе со стратегическими и наиболее предпочтительными поставщиками, т.к. таких поставщиков у компании всего пять. Это позволит снизить временные и финансовые потери на проведение тендера.

В рамках процесса заключения экспортно-импортных контрактов также выявлены недостатки, в частности временные потери на различных этапах подготовки и заключения контрактов. Данная проблема устранима с помощью использования принципа параллельного выполнения работ.

Подводя итог, можно сделать вывод о том, что «КИНЕФ» обладало рядом проблем, которые снижали эффективность его экспортно-импортных операций, следовательно, конкурентные позиции на зарубежных рынках. В результате проведенного анализа, предложены мероприятия по повышению эффективности экспортно-импортных операций в составе внешнеэкономической деятельности «КИНЕФ», позволяющие осуществлять указанные операции в более сжатые сроки, с меньшими финансовыми затратами и уровнем риска.

Электронный адрес автора работы: [Tsvetkova.natalya@gmail.com](mailto:Tsvetkova.natalya@gmail.com)