

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра міжнародних економічних відносин

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Посередництво в міжнародному бізнесі

(на матеріалах ПРАТ «УкрАВТО», м. Київ)

Студентки 2 курсу, 9(м)з групи,
спеціальності 292 «Міжнародні
економічні відносини»
спеціалізації «Міжнародний
бізнес»

Вінниченко Анастасії
Олександрівни

*підпис
студента*

Науковий керівник
доктор економічних наук,
професор

Юхименко Володимир
Васильович

підпис керівника

Гарант освітньої програми
доктор економічних наук,
доцент

Калюжна Наталія
Геннадіївна

підпис керівника

Київ 2018

Зміст

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПОСЕРЕДНИЦТВА В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ.....	7
1.1. Сутність та цілі посередництва в міжнародному бізнесі.....	7
1.2. Світовий досвід формування та реалізації посередництва в міжнародному бізнесі.....	19
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності посередництва у міжнародному бізнесі	26
Висновки до розділу 1	36
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПОСЕРЕДНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОРПОРАЦІЇ «УкрАВТО»	39
2.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності ПРАТ «УкрАВТО».....	39
2.2. Дослідження міжнародної економічної діяльності ПРАТ «УкрАВТО» як посередника.....	53
2.3. Оцінка ефективності посередництва ПРАТ «УкрАВТО».....	64
Висновки до розділу 2	70
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПОСЕРЕДНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОРПОРАЦІЇ «УкрАВТО» В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ	73
3.1. Шляхи вдосконалення посередницької діяльності корпорації «УкрАВТО»	73
3.2. Розробка заходів щодо підвищення ефективності посередництва в міжнародному бізнесі ПРАТ «УкрАВТО»	80
3.3. Прогнозні показники діяльності ПРАТ «УкрАВТО» за умови впровадження наданих пропозицій.....	88
Висновки до розділу 3.....	96
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	98
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	104
ДОДАТКИ	115

АНОТАЦІЯ

Вінниченко А.О. «Посередництво в міжнародному бізнесі» (за матеріалами ПРАТ «УкрАвто», м. Київ). – Рукопис.

Випускна кваліфікаційна робота за спеціальністю 052 «Міжнародні економічні відносини» спеціалізацією «Міжнародний бізнес». – Київський національний торговельно-економічний університет – Київ, 2018

Випускну кваліфікаційну роботу присвячено дослідженню теоретичних та практичних аспектів посередницької діяльності компаній в міжнародному бізнесі в умовах глобалізації світової економіки.

У випускній кваліфікаційній роботі визначено сутність та цілі посередництва в міжнародному бізнесі; проаналізовано світовий досвід формування та реалізації посередництва в міжнародному бізнесі; розкрити методичні підходи до оцінки ефективності посередництва у міжнародному бізнесі; здійснено аналіз фінансово-господарської діяльності ПРАТ «УкрАВТО», а також запропоновано комплекс заходів щодо підвищення ефективності посередництва в міжнародному бізнесі ПРАТ «УкрАВТО»;

Ключові слова: посередницька діяльність, міжнародний бізнес, глобалізація, конкурентоспроможність, автомобілі, збутові мережі, корпорація.

ANNOTATION

Vinnychenko Anastasiia. "Mediation in international business "(based on the materials of Private Joint Stock Company "UkrAVTO", Kiev). – Manuscript.

Final qualifying work in the specialty 052 "International economic relations" specialization "International business". - Kyiv National Trade and Economic University - Kyiv, 2018

The final qualifying work is devoted to the study of theoretical and practical aspects of intermediary activities of companies in international business in the context of globalization of the world economy.

In the final qualifying work the essence and goals of mediation in international business are defined; the world experience of formation and implementation of mediation in international business is analyzed; to reveal methodological approaches to assessing the effectiveness of mediation in international business; to analyze the financial and economic activities of PJSC "UkrAVTO", also to propose a set of measures to improve the efficiency of mediation in international business of PJSC "UkrAVTO»;

Key words: intermediary activity, international business, globalization, competitiveness, cars, distribution networks, corporation.

РЕФЕРАТ

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Структура та обсяг роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи становить: 117 сторінок друкованого тексту, включаючи 30 таблиць, 2 рисунки, список використаних джерел з 96 найменувань, 2 додатки.

Актуальність. У теперішньому, глобалізованому, змінному світі, де щодня відкриваються нові компанії та з'являються нові ідеї, тема посередництва у міжнародному бізнесі є особливо актуальною. Використання посередників характерно як для великих так і відносно малих фірм. Великі корпорації та населення звичайно, мають власну дистриб'юторську мережу у більшості країнах, для них так вигідніше і таким чином керівництво компаній краще розуміє попит споживача. Проте, якщо у вас невеличка, до прикладу, взуттєва фабрика, яка вже набрала популярності у вашій країні, виникає питання «А куди ж далі, де заробити ще більше грошей і розвиватись?». Саме в цей момент, компанії виходять на зовнішні ринки. Більшість із них незнайомі з вимогами споживачів, особливостями державного регулювання та багатьма іншими питаннями. Таким підприємствам стати конкурентним за кордоном можливо лише за допомогою посередників, які знайомі з законодавчою базою в країнах, розуміють клієнтів та їх потреби і вимоги, можуть допомогти у вирішенні спірних фінансових питань і тд. Таким чином, для невеликих компаній, що лише розвиваються та намагаються завоювати ринок, без посередництва майже не обійтись. Виходячи з цього дослідження посередницької діяльності є досить актуальним.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є виявлення особливостей посередницької діяльності компаній в міжнародному бізнесі в умовах глобалізації світової економіки. Для досягнення вищезазначеної мети в роботі поставлені такі **завдання дослідження**:

- визначити сутність та цілі посередництва в міжнародному бізнесі;
- проаналізувати світовий досвід формування та реалізації посередництва в міжнародному бізнесі;
- розкрити методичні підходи до оцінки ефективності посередництва у міжнародному бізнесі;

- дослідити особливості міжнародної економічної діяльності ПРАТ «УкрАВТО» як посередника;
- здійснити оцінку ефективності посередництва ПРАТ «УкрАВТО»;
- визначити напрями вдосконалення посередницької діяльності корпорації «УкрАВТО»;
- запропонувати комплекс заходів щодо підвищення ефективності посередництва в міжнародному бізнесі ПРАТ «УкрАВТО»;
- надати прогностичні показники діяльності ПРАТ «УкрАВТО» за умови впровадження розроблених пропозицій.

Об'єктом дослідження виступає посередницька діяльність аналізованого виробничого підприємства у сфері зовнішньоекономічних операцій.

Предметом дослідження є особливості та ефективність посередницької діяльності промислового підприємства у міжнародному бізнесі.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми наукового дослідження, визначено мету, завдання та методи, наведено дані про об'єкт та предмет дослідження.

В **першому розділі «ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПОСЕРЕДНИЦТВА В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ»** випускної кваліфікаційної роботи розкрито сутність та особливості посередництва в міжнародному бізнесі; проаналізовано світовий досвід формування та реалізації посередництва в міжнародному бізнесі; досліджено методичні підходи до оцінки ефективності посередництва у міжнародному бізнесі;

В **другому розділі «ДОСЛІДЖЕННЯ ПОСЕРЕДНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОРПОРАЦІЇ «УкрАВТО»»** випускної кваліфікаційної роботи здійснено аналіз фінансово-господарської діяльності ПРАТ «УкрАВТО»; проведено дослідження міжнародної економічної діяльності ПРАТ «УкрАВТО» як посередника; оцінено рівень ефективності посередництва ПРАТ «УкрАВТО».

В **третьому розділі «ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПОСЕРЕДНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОРПОРАЦІЇ «УкрАВТО» В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ»** випускної кваліфікаційної роботи визначено напрями посередницької діяльності корпорації «УкрАВТО»; обґрунтовано розробку заходів щодо підвищення ефективності посередництва в міжнародному бізнесі ПРАТ «УкрАВТО»; здійснено розрахунок показників діяльності ПРАТ «УкрАВТО» за умови впровадження наданих пропозицій.

ВИСНОВКИ

1. Посередництво є видом підприємницької діяльності переважно у сфері послуг, яке полягає у сприянні налагодженню зв'язків між виробниками і кінцевими споживачами продукції з метою прискорення і полегшення руху (обігу) сировини, матеріалів, готової продукції, інформації, науково-технічних розробок, грошей, валюти, споживчих товарів, послуг, цінних паперів.
2. Основним напрямом міжнародної економічної діяльності ПРАТ «УкрАВТО» як посередника є продаж імпортованої автомобільної і комерційної техніки. Компанії, які входять до структури Корпорації «УкрАВТО», є офіційними дистриб'юторами в Україні автомобілів таких брендів, як Daimler AG, General Motors, KIA. В Україні дилерською мережею ПРАТ «УкрАВТО» найбільш широко представлені моделі автомобілів марок Kia, Mercedes-Benz і Lada, що, на мою думку, пов'язано з високою якістю продукції корейського і німецького виробника (ці бренди мають позитивний імідж серед населення України), а також ціною доступністю і відносною дешевизною сервісу представника російського автопрому.
3. З метою вдосконалення посередницької діяльності корпорації «УкрАВТО» у міжнародному бізнесі підприємству слід вже зараз змінювати систему дистрибуції автомобілів. Одним з першочергових кроків щодо вдосконалення системи збуту автомобілів ПРАТ «УкрАВТО» є модернізація класичних дилерських салонів шляхом їх обладнання останніми технологіями – 3D конфігураторами, відеотабло, тестдрайв трасами тощо.

ВСТУП

Актуальність. Розвиток процесів глобалізації світової економіки та посилення взаємозалежності господарюючих суб'єктів різних країн стають наслідком розширення масштабів міжнародної торгівлі та інвестиційного співробітництва, що в свою чергу зумовлює збільшення ролі посередницьких операцій. Підвищення міжнародної конкурентоспроможності України і здійснення переходу вітчизняної економіки до інноваційного типу розвитку залежить не тільки від диверсифікації галузевої структури економіки і збільшення якості продукції, а й від використання сучасних систем менеджменту та маркетингових технологій, кількісного і якісного розвитку операцій українських посередницьких компаній в сфері міжнародного бізнесу.

Інтеграція України у світове господарство, активізація її євроінтеграційних устремлінь, створюють для вітчизняних компаній як нові можливості з розвитку міжнародного бізнесу, так і певні загрози з боку зарубіжних конкурентів. Для того, щоб повною мірою скористатися перевагами відкритого доступу до закордонних технологій і ринків збуту, а також витримувати тиск зростаючої конкуренції з боку іноземних виробників товарів і послуг, національним компаніям необхідно наукове осмислення найважливіших аспектів ведення міжнародного бізнесу.

В даний час пошук іноземних партнерів, здійснення заходів з підготовки та укладення угод часто вимагає від виробничих компаній відволікання від основного бізнесу значних ресурсів. Альтернативним способом вирішення зазначених завдань є залучення до участі в міжнародних операціях посередників – зовнішніх спеціалізованих організацій, що надають професійні послуги зі сприяння компаніям в організації їх міжнародної господарської діяльності. Найбільш важливе значення такі посередники

мають для підприємств малого та середнього бізнесу, оскільки останні не володіють достатньою кількістю власних ресурсів для самостійного ведення операцій на зовнішніх ринках. З метою підвищення ефективності міжнародних операцій до послуг посередницьких структур звертаються не лише невеликі фірми, а також і потужні виробничі компанії, що робить актуальною тему настоящего дослідження.

Стан дослідження проблеми. Успішна діяльність економічних суб'єктів в умовах глобалізації ринків вимагає не тільки глибокого розуміння суті сучасних міжнародних економічних відносин, тенденцій і динаміки процесів зовнішніх ринків, а й закономірностей розвитку системи управління підприємницькою діяльністю. Нині вченими, дослідниками, науковцями та іншими авторами значної уваги приділяється різноманітним аспектам посередницької діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу, що обумовлено інтенсифікацією їх зовнішньоекономічної діяльності.

Проблематика посередництва і посередницьких операцій в ринковій економіці охоплює досить широке коло проблем. До найбільш розроблених з них належать питання, пов'язані з розвитком фінансового посередництва, яким присвячені роботи таких відомих зарубіжних фахівців, як Ф. Аллен, Дж. Бенстон, Д. Бойд, Д. Гейл, Дж. Гёрлі, Д. Даймонд, Т. Кемпбелл, В. Крекоу, С. де Куссерг, Х. Ліленд, Д. Пайл, Е. Прескотт, Р. Раджан, А. Сантомера, К. Сміт, Дж. Тобін, Дж. Фрідмен, У. Шарп, Е. Шоу.

Окремі аспекти розвитку фінансового посередництва висвітлені в роботах російських вчених і дослідників А.А. Абалкіна, Т.М. Кулакової, В.В. Жабіна, А.Н. Захарова, Л.Н. Красавіної, Л.В. Крилової, О.А. Лукіних, М.Б. Медведєвої, Я.М. Міркіна, І.Л. Пахно, М.Ю. Печалова, Ю.А. Савінова, К.Г. Сусанян, І.В. Шевченко.

Що стосується діяльності нефінансових посередників в сфері міжнародного бізнесу, а саме торгових, транспортних, інформаційних компаній, то дані аспекти знайшли своє відображення в працях таких

зарубіжних фахівців, як Н.Я. Дьоміна, Е.Н. Клімова, Н.В. Лук'янович, В.В. Покровської, В.К. Поспелова, Е.Ф. Прокушева, Б.М. Смітєнка, В.І. Черенкова, М.В. Підлеглих, Р. Гріффіна, Дж. Денієлса, М. Пастея, Л. Радебаух, Д. Саллівана. Найбільш глибоко і всебічно діяльність нефінансових посередників розглянута в дослідженнях Ф. Котлера, Дж. Доннеллі, С. Мейхема.

Дослідження зовнішньоторговельних посередницьких операцій представлені роботами А. Акермана, А. Бернарда, М. Грацці, Дж. Греєм, Дж. Деухерста, Дж. Джонса, А. Ілінітча, М. Пенга, Д. Петропулу, А. Перрі, Р. Портс, Дж. Рауча, Х. Рея, П. Стюарта, С. Томасі, Дж. Уотсона, Л. Філда, В. Хавила, А. Ханделуола, П. Хербига, П. Елліса.

У той же час в науковій літературі практично відсутні роботи, присвячені комплексному дослідженню всього різноманіття операцій спеціалізованих посередницьких компаній в сфері міжнародного бізнесу. Крім того, у вітчизняній економічній літературі є певна невизначеність щодо наукового тлумачення самого поняття посередництва, його ролі в економічному житті в цілому і в галузі міжнародних операцій зокрема.

Мета та завдання дослідження. Розробка рекомендацій і пропозицій щодо підвищення ефективності посередницьких операцій досліджуваного підприємства у його міжнародній комерційній діяльності.

Для досягнення вищезазначеної мети в роботі поставлені такі завдання дослідження:

- визначити сутність та цілі посередництва в міжнародному бізнесі;
- проаналізувати світовий досвід формування та реалізації посередництва в міжнародному бізнесі;
- розкрити методичні підходи до оцінки ефективності посередництва у міжнародному бізнесі;
- здійснити аналіз фінансово-господарської діяльності ПРАТ «УкрАВТО»;

- дослідити особливості міжнародної економічної діяльності ПРАТ «УкрАВТО» як посередника;
- здійснити оцінку ефективності посередництва ПРАТ «УкрАВТО»;
- визначити напрями вдосконалення посередницької діяльності корпорації «УкрАВТО»;
- запропонувати комплекс заходів щодо підвищення ефективності посередництва в міжнародному бізнесі ПРАТ «УкрАВТО»;
- надати прогностичні показники діяльності ПРАТ «УкрАВТО» за умови впровадження розроблених пропозицій.

Об'єктом дослідження є процес посередницької діяльності ПРАТ «УкрАВТО» у сфері зовнішньоекономічних операцій.

Предметом дослідження є теоретико-методичні основи забезпечення посередницької діяльності в міжнародному бізнесі.

Інформаційною базою роботи виступає наукова, економічна й довідкова література, роботи авторитетних українських і зарубіжних економістів, періодичні видання України й інших країн, фінансова звітність аналізованого підприємства.

Методи дослідження. У ході написання роботи було застосовано методи теоретичного узагальнення, діалектичний метод пізнання, логічний метод, метод систематизації, методи аналізу та синтезу, статистичні методи, метод прогнозування, матричний та графічний методи.

Структура дипломної роботи. Дипломна робота складається з вступу, трьох розділів основної частини, висновків, списку використаної літератури та додатків. В першому розділі розглянуто теоретичні засади організації посередницької діяльності в міжнародному бізнесі. В другому розділі роботи проаналізовано фінансово-господарська і зовнішньоекономічну діяльність підприємства. В третьому розділі розроблені пропозиції щодо удосконалення посередницької діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПОСЕРЕДНИЦТВА В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

1.1. Сутність та цілі посередництва в міжнародному бізнесі

Актуальність дослідження посередництва як економічного феномена пов'язана з винятковою поширеністю цього явища в практиці сучасного міжнародного бізнесу. Особливу важливість вивчення посередництва має в Україні, де комерційна інфраструктура ринку знаходиться поки що в стані, далекому від успішного функціонування. В умовах необхідності вбудовування в систему глобального ринку і відсутності ефективних менеджерів після розпаду соціалістичної системи вітчизняні компанії змушені звертатися по допомогу спеціалізованих незалежних зарубіжних фірм, а також тих посередницьких компаній з України, які зуміли швидше зорієнтуватися у глобалізованому ринковому середовищі.

Значення посередницьких компаній в сучасній міжнародній торгівлі важко переоцінити. Посередники, в особі оптових і роздрібних компаній, є найважливішим механізмом збуту продукції на глобальному ринку. Багаторічний досвід зарубіжних компаній доводить, що кінцевий ефект від використання посередників значно вище, ніж створення виробником власної збутової мережі. Особливо велика роль посередників у продажу за кордоном товарів масового попиту, оскільки в даному випадку близькість до споживачів і мобільність в пристосуванні до мінливих потреб набуває найбільше значення. Як приклади можна привести збутові структури найбільших транснаціональних корпорацій – General Motors, IBM, Nestlé, Mitsubishi, які здійснюють збут своїх товарів через величезну мережу посередницьких компаній по всьому світу. Великі компанії в основному використовують посередників на важкодоступних ринках і при реалізації

другорядних видів продукції. У свою чергу, малий і середній бізнес часто не може обійтися без посередників в усіх напрямках своєї діяльності, що пов'язано з нестачею внутрішніх матеріальних, трудових і інформаційних ресурсів. При цьому в деяких сферах міжнародного бізнесу посередники вже стали незамінним елементом: наприклад, у біржовій торгівлі і за участю в міжнародних тендерах компанії не обійтися без використання посередницьких структур.

Що стосується України, то в даний час інститут посередників став невід'ємною частиною комерційної інфраструктури життя українського суспільства. Проте понятійний апарат, пов'язаний з посередництвом, у вітчизняному законодавстві, на мою думку, опрацьовано не у повній мірі. Так, в Україні вперше поняття посередницьких операцій та їх регулювання було висвітлено в ст. 4 Закону України “Про зовнішньоекономічну діяльність”, в якій передбачалось, що “посередницькі операції, при здійсненні яких право власності на товар не переходить до посередника (на підставі комісійних, агентських договорів, договорів доручення та інших), здійснюються без обмежень” [1]. Разом з тим, Господарський кодекс України, Цивільний кодекс України, Податковий кодекс України, Митний кодекс України визначають загальні аспекти діяльності посередників на ринку [2, с. 134], положення щодо договірного регулювання та порядок оподаткування посередницьких операцій (табл. 1.1).

Таблиця 1.1.

Регулювання операцій посередництва кодифікованими законами України

Назва кодексу	Питання, що регулюють відповідні нормативно-правові акти						
	Дефініція поняття	Види посередницьких операцій					Порядок проведення розрахунків
		Агентські	Фінансові	Комісійні	Управління майном	Доручення	Операції у ЗЕД
						Договірне регулювання	Оподаткування

Господарський кодекс України	-	+	+	-	-	-	-	+	-	+
Цивільний кодекс України	-	-	-	+	+	+	-	+	-	+
Податковий кодекс України	-	-	-	+	+	+	-	-	+	+
Митний кодекс України	-	-	-	-	-	-	+	-	-	-

Складено автором за даними [3-6]

Критичний аналіз кодексів України свідчить про відсутність єдиних вимог та фрагментарність регулювання посередницьких операцій в Україні. Зазначені нормативні документи також не містять визначення сутності терміну “посередницькі операції”, що зумовлює неоднозначність віднесення здійснених фактів господарської діяльності до посередницьких операцій та визначення порядку їх оподаткування.

Так, Господарський кодекс України регулює порядок здійснення агентських відносин, та окремими розділами визначає фінансове посередництво. У даному кодифікованому законі увага зосереджена виключно на операціях з цінними паперами як одному із видів фінансового посередництва (регулюються питання ліцензування такої діяльності, суб’єкти та умови укладання угод на фондовому ринку).

У Цивільному кодексі України врегульовано договірне регулювання посередницьких операцій в частині укладання договорів комісії, управління майном, доручення, визначення їх істотних умов. Окремими статтями розглядається порядок проведення розрахунків за кожним із видів договорів.

Податковий кодекс України визначає порядок оподаткування посередницьких операцій у розрізі різних видів договорів, регулює порядок визнання податкових зобов’язань з податку на прибуток та податку на додану вартість. У Митному кодексі України врегульовані питання посередницьких операцій, що здійснюються в зовнішньоекономічній діяльності (регламентує порядок здійснення діяльності митними брокерами).

У свою чергу, Господарський кодекс України містить суперечливі норми в частині трактування посередництва, розглядаючи під

посередництвом виключно агентські відносини. Обмеження поняття “комерційне посередництво” у Господарському кодексі України винятково агентською діяльністю (відносинами) не відповідає змісту посередництва, адже посередницькі відносини є ширшою категорією. Відповідно, більш повну інформацію надає Цивільний кодекс України, який включає в себе різноманітний перелік посередницьких договорів: комісії, доручення, управління майном, андерайтингу та ін.

Крім того, існує невизначеність серед різних дослідників і науковців в оцінці явища посередництва, його ролі в економічному житті суспільства. Більшість дослідників вкладає в поняття «посередництво» своє певне трактування та, відштовхуючись від нього, здійснює виклад думок щодо різних аспектів посередництва. Так, більшість зарубіжних науковців розглядає посередництво в рамках певної галузі. Найчастіше виокремлюють фінансове та торгове посередництво, при цьому дослідники аналізують роль конкретних посередників в межах сфери діяльності, що досліджується.

Французькі дослідники Л. Саглетто та С. Сезанн у книзі «Глобальне посередництво та провайдери логістичних послуг» досить глибоко проаналізували поняття посередництва. У першому розділі вони наводять широке пояснення посередництва, що охоплює різні сфери діяльності. Так, дослідники звертаються до узагальненого розуміння посередників як третіх осіб, які виступають зв’язувальною ланкою, завдяки чому спрощуються відносини та забезпечується функціонування системи [7]. Крім того, вчені звертаються до історичного аспекту, однак в рамках ретроспектив зосереджуються виключно на торговому посередництві. Основний акцент у книзі робиться саме на логістичних посередниках, тому не розкриваються повноцінно всі аспекти поняття.

Питання посередництва останніми роками досліджували також І. Петрісон та Д. Козмюч у праці «Управління глобальним ланцюжком постачання у Siemens в епоху наступу промисловості 4.0» [8], В. Джанавейд у роботі «Сприйняття якості посередника через репутацію та оціночну

вартість створеного ним блага» [9], М. Джанссен у книзі «Роль посередників у стратегіях мультиканального надання послуг» [10], Н. Сінг в роботах «Посередники в електронній торгівлі: ролі створення вартості» [11] та «Еволюція посередників у електронній торгівлі» [12].

Серед вчених на теренах колишнього СРСР фрагментарні дослідження можна знайти у таких авторів, як, зокрема, Л. Андрєєва, Ю. Іванов, Р. Кокорев, Т. Магнутова, Г. Шершеневич, А. Федоров. Серед вітчизняних науковців найбільш комплексно питання посередництва досліджувала В. Резнікова. Втім, у її роботах, по-перше, акцент зміщений на юридичну сторону економічного посередництва, а по-друге, враховані не всі сучасні прояви посередництва. В. Резнікова виокремлює чотири основні підходи до визначення сутності посередництва [13, с. 229-232]: теорію торгівлі; сприяння встановленню економічних зв'язків; теорію послуг; теорію трансакційних витрат. Незважаючи на те, що дослідниця називає ці підходи теоріями, вони не мають достатнього наукового підґрунтя, тому в подальшому вони вважатимуться з нашої точки зору підходами.

Проведені дослідження дають змогу класифікувати підходи до трактування посередництва таким чином. По-перше, слід виділити підхід до трактування сутності посередництва, виходячи з ролі посередників у міжнародних економічних відносинах. Крім того, варто відзначити підходи до сприяння встановленню економічних зв'язків; послуг; трансакційних витрат. Також через сучасний рівень розвитку поділу праці необхідно додати підхід, заснований на спеціалізації.

Підхід до трактування посередництва на основі ролі посередників пояснює сутність посередників через форми міжнародних економічних відносин, основними з яких є міжнародна торгівля, міжнародні фінансові відносини (валютні, кредитні, рух капіталу), міжнародна міграція робочої сили, міжнародне науково-технічне співробітництво. Кожна з цих форм міжнародних економічних відносин має різні ролі посередників, втім, з

метою роботи важливо зупинитися на посередниках у міжнародній торгівлі та міжнародних фінансах.

Найбільш поширеним, зокрема у західній науковій думці, є трактування посередників через їх роль у міжнародній торгівлі. Згідно з ним процес непрямой торгівлі (коли між продавцем та безпосереднім виробником є інші суб'єкти) розглядається як посередництво. Економічне значення торгового посередництва полягає в його здатності встановлювати єдність просторово-економічної розмежованості виробництва та споживання товарів, робіт, послуг з максимально можливою вигодою для виробників та споживачів, а також і самих посередників [13].

Так, Г. Шершеневич розглядав торговельне посередництво як таке, що здійснюється зі спекулятивною метою [14, с. 301]. В рамках цього підходу торгівля часто розглядається як одна з галузей національного господарства, завдання якої полягає у тому, щоб слугувати «зв'язувальною ланкою» між виробником та споживачем, тобто здійснювати функції, що за своєю сутністю є посередницькими.

Посередництво тлумачиться як «товаропровідний канал» від виробника до споживача, тобто посередництвом вважається будь-яка господарська операція між двома відправними точками, а саме між створенням продукції та доведенням її до споживача. В такому розумінні слід відзначити односпрямованість посередництва на збут, реалізацію. Посередником в цьому випадку вважається будь-яка особа, що знаходиться між виробником та споживачем, є «проміжною ланкою» між ними.

Торговельний посередник тлумачиться передусім як юридична та/або фізична особа, що здійснює операції купівлі товарів з метою їх подальшого продажу чи надає іншим чином допомогу виробнику з доведення товарів до споживача. При цьому посередником є особа, яка купує товар, не переслідуючи мети його споживання, натомість маючи на меті його подальший перепродаж для отримання прибутку за рахунок різниці в цінах придбання та реалізації.

Разом з тим, вважаємо необхідним погодитися з думкою В. Резнікової, яка зауважує, що, незважаючи на провідні позиції цього підходу до трактування сутності посередництва через міжнародну торгівлю, з точки зору права торгівля не може бути визначена як посередництво тільки тому, що вона опосередковує процес просування товару від виробника до його безпосереднього споживача. Безумовно, торговельна діяльність є господарською, однак вона не має нічого спільного з посередництвом у його правовому розумінні, адже суб'єкт господарювання діє, виходячи з власного підприємницького інтересу, від власного імені, за свій рахунок та на свій ризик, купуючи товар у власність та переслідуючи мету отримання прибутку за рахунок різниці між цінами купівлі та подальшого перепродажу.

Поширеним є трактування посередників через їх роль у міжнародних фінансових відносинах. В рамках цього посередництвом вважається зведення позикодавців, які мають вільні кошти, із позичальниками, яким потрібні гроші, третіми особами чи агентами. У сфері фінансового посередництва зосереджується потужна мережа різноманітних посередницьких структур від кредитних спілок та ломбардів до банків, фондових бірж, пенсійних фондів тощо. Як показує світова практика, діяльність добре розвинених фінансових посередників, а також постійне розширення і вдосконалення їх послуг сприяє підвищенню продуктивності економіки. Адже вони здійснюють широкомасштабне інвестування економіки за рахунок переміщення вільних грошових коштів від суб'єктів економіки, які мають їх надлишок і не можуть ефективно їх використати до тих, хто має потребу в них [15, с. 104]. Згідно з постулатами економічної теорії, фінансове посередництво покращує ефективність економіки загалом, перерозподіляючи ресурси у найбільш прибуткові галузі. Втім, існують і негативні аспекти, такі як спекуляції та завищені відсотки й комісії [16, с. 86].

Відповідно до розділу 35 ст. 333 Господарського кодексу України, фінансовим посередництвом є діяльність, пов'язана з отриманням та перерозподілом фінансових коштів, крім випадків, передбачених

законодавством. Фінансове посередництво здійснюється установами банків та іншими фінансово-кредитними організаціями [4]. На мою думку, заслуговують на увагу визначення фінансового посередництва, які наводять окремі автори, зокрема, Ю. Гаркуша визначає фінансове посередництво як «опосередковану діяльність фінансових інститутів щодо ефективного нагромадження, управління та перерозподілу капіталів шляхом надання фінансових послуг» [17, с. 64].

Зазначимо, що віднесення фінансових посередників до фінансових інститутів (фінансово-кредитних установ), які працюють на фінансовому ринку [18, с. 226], є традиційним поглядом на їх трактування у поглядах вітчизняних дослідників. Аналогічну точку зору на сутність «фінансових посередників» демонструють С. Фішер, Р. Дорнбуш та Р. Шмалензі. На їх переконання фінансові посередники – це «інститути, які знаходяться між кредиторами і позичальниками. Запозичуючи гроші від свого імені, вони потім позичають ці гроші своїм позичальникам» [19, с. 480]. У такій інтерпретації робиться акцент на допомозі третьої сторони в задоволенні інтересів кредиторів і позичальників. Дійсно такий підхід є цілком логічним, оскільки посередництво як відокремлений вид діяльності в його різних формах є об'єктивним результатом суспільного поділу праці.

Саме існування суспільної потреби у підвищенні продуктивності праці та прискоренні економічного зростання забезпечує активізацію діяльності фінансових посередників та їх подальшу інтеграцію в системі ринкових відносин. До того ж слід відмітити, що фінансові посередники організовують оптимальний і швидкий рух фінансових цінностей від економічних агентів [20, с. 138].

По-іншому розкриває сутність фінансових посередників Д. В. Долбнева – «це спеціалізовані фінансово-кредитні установи, які здійснюють свою діяльність на комерційній основі відповідно до отриманої ліцензії шляхом залучення тимчасово вільних коштів домогосподарств, підприємств, держави з метою забезпечення суб'єктів господарювання необхідними фінансовими

ресурсами, задоволення потреб і побажань як інвесторів, так і позичальників, а також надають їм різні фінансові послуги за визначену плату» [21, с. 271].

Слушною, на мою думку, є позиція російської авторки Герчикової І.Н., яка визначає фінансового посередника як господарюючий суб'єкт, який перерозподіляє фінансові ресурси шляхом проведення операцій із грошима або цінними паперами. До таких суб'єктів у міжнародному бізнесі належать: банки, інвестиційні компанії, страхові пенсійні фонди, довірчі товариства, торговці цінними паперами та деякі інші господарюючі суб'єкти (табл. 1.2).

Таблиця 1.2.

Основні види фінансових інститутів, які здійснюють фінансове посередництво у міжнародному бізнесі

Назва структури	Характеристика діяльності
Банки	Акумулюють кошти та інші цінності (золоті запаси, цінні папери), надають кредити, здійснюють грошові розрахунки між суб'єктами господарювання, випускають в обіг цінні папери, проводять операції з дорогоцінними металами й валютою. Центральні чи головні банки кожної країни наділені правом випускати в обіг гроші (проводити їхню емісію)
Інвестиційні компанії та інвестиційні фонди	Акумулюють кошти приватних осіб або компаній, випускаючи власні цінні папери. Отримані кошти вони з метою одержання прибутків вкладують в акції чи облігації інших підприємств, стають їхніми інвесторами
Трастові (довірчі) товариства	Здійснюють управління майном підприємств або приватних осіб. Вони вкладають кошти клієнтів (за їхнім дорученням) у цінні папери, продаючи одні та купуючи інші з метою одержання прибутків
Страхові компанії	Надають можливість домогосподарствам і фірмам знизити ризик через продаж контрактів особливого типу – страхових полісів. Страховий бізнес ґрунтується на природному прагненні людини убезпечити себе і свою власність від різних непередбачуваних ситуацій. Такі установи акумулюють страхові внески громадян та організацій з умовою, що в разі лиха вони сплатять постраждалому зазначену суму
Пенсійні фонди	Акумулюють цільові внески громадян для збільшення їхньої майбутньої пенсії. Діяльність цих фондів також дещо подібна до страхового бізнесу. На залучені кошти фонди купують цінні папери, надають кредити з метою одержання прибутку
Ощадні установи	Залучають порівняно невеликі кошти багатьох громадян. Акумульовані кошти ці установи розміщують в інших ринкових організаціях, щоб одержувати прибуток
Брокерські фірми	Посередники між продавцями та покупцями цінних паперів на біржі. Крім

	того, вони надають клієнтам додаткові послуги, зокрема у вигляді інформації про кон'юнктуру ринку, рекламу тощо
--	---

Складено автором на основі [22, с. 96-98]

Таким чином, рушійною силою розвитку фінансового посередництва є саме надання фінансових послуг різними фінансовими інститутами. Отже, в даному контексті важливим аспектом реалізації фінансового посередництва є наявність та здійснення специфічної діяльності професійними учасниками фінансових ринків.

Зазначимо, що в умовах глобалізації та інтернаціоналізації світової торгівлі особливий інтерес викликає митне посередництво, яке відіграє винятково важливу роль у забезпеченні безперешкодного переміщення товарів через митний кордон України та забезпеченні надходження митних платежів до державного бюджету України. При цьому навколомитна інфраструктура складається із взаємозалежних елементів, до її складу входять: митні брокери, митні склади, склади тимчасового зберігання, магазини безмитної торгівлі, митні комплекси, зони вільної торгівлі (сервісного або комерційного типу), фінансові посередники. На мою думку, доцільно погодитися з позицією окремих дослідників, які вважають, що навколомитну інфраструктуру можна визначити як сукупність підприємств, організацій, дій, інструментів, методів, які забезпечують загальні умови взаємодії суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності з фіскальними органами [23, с. 263].

Разом з тим, посередницька діяльність досить динамічно розвивається також у широкому спектрі процесів сучасного товарного ринку. Саме тому вона становить невід'ємну частину господарсько-торговельної діяльності суб'єктів інфраструктури товарного ринку, яка являє собою діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання у сфері товарного обігу, спрямовану на реалізацію продукції виробничо-технічного призначення і виробів народного споживання, а також допоміжну діяльність, яка забезпечує їх реалізацію шляхом надання відповідних послуг. Торгово-посередницькі

операції у зовнішньоекономічній діяльності – це операції купівлі-продажу товарів, що здійснюються за дорученням експортера чи імпортера незалежною фірмою-посередником на основі спеціальних доручень чи окремих угод [24, с. 33-34].

Найбільш характерними торгово-посередницькими операціями є операції з перепродажу товарів, комісійні, обмінні, консигнаційні, брокерські, агентські, лізингові, біржові, аукціонні. Посередники здійснюють операції на ринках засобів виробництва, сировини, нерухомості, товарів, послуг, цінних паперів, інтелектуальної власності. Відповідно, об'єкти посередницької діяльності відповідають виду ринку та його особливостям. Інакше кажучи, об'єктами посередницьких операцій виступають продукція промислового призначення, товари широкого вжитку, послуги, цінні папери тощо.

Суб'єктами торговельно-посередницької діяльності є фізичні та юридичні особи: торговці за договором, торгові агенти, комісійні фірми, консигнаційні склади, лізингові компанії, аукціонні центри, біржі тощо. Суб'єктів посередницької діяльності можна умовно поділити на незалежні, частково залежні і залежні. Залежність настає через територіальні, цінові та інші обмеження посередника з боку замовника [25, с. 147]. Характеристику видів торговельно-посередницької діяльності та основних типів посередників, які її виконують, представлено в Додатку А.

Торговельне посередництво (або непрямий метод виходу на зовнішній ринок) включає коло послуг, зокрема, з пошуку закордонного контрагента, підготовку і здійснення угоди, кредитування сторін і надання гарантій оплати товару покупцем, здійсненню транспортно-експедиторських операцій, страхування товарів, дослідження ринку збуту та інформаційного обслуговування зарубіжного постачальника, проведення рекламних та інших заходів, здійсненню передпродажного сервісу і технічного обслуговування, а також проведення багатьох інших операцій.

Торгово-посередницькі фірми діють з метою отримання прибутку, одержуваного або в результаті різниці між цінами закупівлі товарів у експортерів і цінами, за якими ці товари продаються покупцям, або у вигляді винагороди за надання послуги з просування товарів на зовнішні ринки. Торгові посередники, як правило, мають свою власну матеріально-технічну базу – складські приміщення, демонстраційні зали, ремонтні майстерні та ін., а іноді і свої роздрібні магазини.

Широке використання торгових посередників у міжнародній торгівлі обумовлено певними перевагами в порівнянні з прямими експортно-імпортними операціями, які в основному зводяться до наступного:

- економія експортера на створенні власної збутової мережі в країні імпортера, оскільки її має торгово-посередницька фірма;
- позбавлення експортера від багатьох турбот, пов'язаних з реалізацією товару (доставка товару в країну імпортера, сортування, упакування і т.д.);
- скорочення термінів поставки, підвищення оперативності збуту, зокрема, шляхом організації за кордоном консигнаційних складів;
- зниження витрат обігу при масових поставках однотипних товарів;
- оперативне використання кон'юнктури ринку завдяки близькості посередника до кінцевого споживача;
- забезпечення технічного обслуговування машин і обладнання на місці з використанням матеріально-технічної бази фірми-посередника;
- можливість проникнення на ринки країн, де торгівля деякими товарами монополізована торговими посередниками (наприклад, торгівля лісоматеріалами в Англії) і ін.

Використання торгових посередників, незважаючи на підвищення витрат на оплату їх послуг, є дієвим засобом активізації експорту продукції промисловості, допомагаючи адаптуватися з новим товаром на новому ринку, і дозволяючи точніше, своєчасно визначати кон'юнктурні зміни, вивчати запити і вимоги з боку місцевих споживачів, використовуючи ситуацію, систему інформованості посередника. До послуг посередників

зазвичай вдаються при збуті товарів широкого споживання, стандартного промислового устаткування, при реалізації другорядних видів продукції, на віддалених і мало вивчених ринках, ринках обмеженої місткості, при просуванні нових товарів, при відсутності в країнах-імпортерах власної збутової мережі, а так само дрібні і середні фірми, що здійснюють експортно-імпортні операції епізодично, і великі промислові фірми, обсяг зовнішньоторговельних операцій яких невеликий.

Непрямий метод продажів дає можливість пристосовувати характеристики вітчизняної продукції до умов зарубіжного ринку, знайомитися з місцевими звичаями торгівлі, виявляти потенційну клієнтуру, використовувати пільги і переваги від організації продажів безпосередньо на ринку споживачів, минаючи в ряді випадків торгово-політичні та правові перепони ряду країн.

1.2. Світовий досвід формування та реалізації посередництва в міжнародному бізнесі

Інститут комерційного посередництва не є новим явищем у економічній науці, адже ще у 60-х роках XX століття у Німеччині були створені перші універсальні інвестиційні банки, що займались реалізацією всього комплексу посередницьких операцій з цінними паперами. Саме ці установи, розробляючи нетрадиційні джерела отримання прибутку і формуючи фактично нові галузі промисловості, мали істотне значення у процесі індустріалізації таких могутніх країн, як США, Швеція та Німеччина [26, с. 102]. Особливістю німецького посередництва є його змішана форма, що називається «прокура». Суть даного виду діяльності полягає у тому, що комерційний посередник (представник) отримує необмежені по відношенню третіх осіб, повноваження щодо управління і розпорядження торговими справами від імені та за рахунок власника [27, с. 100].

Зазначимо, що актуальність дослідження «посередницького» явища зумовлена його поширеністю та роллю в стимулюванні економічних процесів у світовій економіці. Так, за розрахунками економістів, у США функціонує близько 20 типів посередницьких організацій, при цьому на незалежних посередників припадає понад 50% загального обсягу продажу продукції. В той же час в Японії діє близько 120 тисяч посередницьких організацій, на частку яких припадає майже 60% продажів продукції виробничо-технічного призначення [28, с. 269]. Переважна частина роздрібного товарообороту забезпечується через канали розподілу за участю посередників.

Так, в Японії найбільша роль в організації і здійсненні міжнародної діяльності належить дев'яти універсальним торговим посередницьким компаніям («сого сеся»), що не мають собі рівних за показником товарообігу. Вони утворюють олігопольну систему регулювання і здійснення міжнародної і внутрішньої торгової діяльності. Це торгові дома «Міцубісі», «Міцуї», «Ітотю», «Марубені», «Сумімото», «Ніссе Іваї», «Тойо Менку», «Канемацу Госе», «Нітімен». На їх частку припадає 45% експорту і 77% імпорту. До їхніх загальних функцій відносяться здійснення операцій з експорту та імпорту, виконання формальностей по забезпеченню зовнішньої торгівлі, організація валютного обміну, консультування з питань логістики. В останні роки з'явилися нові функції – інвестування капіталів за кордоном, сприяння науково-технічних досліджень і розробок.

Дослідник Мантусов В.Б. [29] наголошує, що досвід діяльності великих, середніх та малих підприємств доводить ефективність використання незалежних та змішаних збутових мереж. Послуги дистриб'юторів використовують такі міжнародні виробничі компанії: P&G, Nestle, Kraft Foods, L'Oreal, Mitsubishi Motors, Samsung, BP, General Motors та багато інших. У переважній більшості випадків до послуг посередницьких підприємств звертаються малі та середні виробничі компанії, що зумовлено обмеженими обсягами ресурсів, які можуть бути інвестовані у побудову збутової мережі.

Міжнародні ж виробничі компанії навпаки намагаються максимально контролювати збутову мережу, постійно зменшуючи участь посередницьких підприємств у власній збутовій мережі. Так, японська компанія Nissan Motors, виходячи на ринок США, у 1957-1960 рр. здійснювала збут автомобілів через своїх традиційних посередників «Мерубені» та «Міцубісі». На наступному етапі, у 1961-1965 рр., збут здійснювався частково через власне збутове підприємство «Ніссан мотор корпорейшн-США» та частково через кількох місцевих посередників. З 1966 року Nissan Motors відмовилася від послуг посередників і переключила усі продажі на власну збутову компанію [29].

Іншим прикладом залучення японськими компаніями посередників задля збуту власної продукції на зарубіжних ринках є досвід фірми Kikkoman, якій спочатку не вдалося знайти посередників, які були б готові і здатні організувати і забезпечити збут японського соусу в США і впровадити цей продукт в національну мережу торгових центрів. Компанія гостро потребувала послуг посередників, і їй врешті-решт вдалося поставити першу партію соусу в район Сан-Франциско, оскільки даний продукт був добре відомий великому числу проживаючих там вихідців з Японії. Так, компанія вдалася до послуг місцевого маклера, що займався купівлею-продажем продовольства, і завдяки цьому вона отримала можливість налагодити поставки товару в сусідніх районах, населення яких мало переважно азіатське коріння.

Після цього Kikkoman приступила до широкої рекламної кампанії, яка допомогла їй налагодити організацію збуту свого товару в інших районах. Через відносно короткий проміжок часу Kikkoman зуміла вийти на ринок Лос-Анджелеса, після чого майже два десятки років займалась розширенням географії своєї діяльності, вдаючись до послуг різних посередників. Ситуація з компанією Kikkoman є типовою, фірми часто вдаються до послуг різних торгових посередників в різних географічних зонах [30].

Компанії Dell та Apple, виробники комп'ютерної техніки, використовують змішану систему розподілу, комбінуючи прямі продажі через власні сайти та роздрібні магазини з продажами через посередників. У той же час будуючи прямі канали комунікацій з кінцевими споживачами, забезпечуючи швидко та ефективну реакцію на скарги, побажання та запити споживача.

Слід зауважити, що сучасний етап розвитку посередницького інституту характеризується посиленням процесів концентрації капіталу і створенням мережових структур на національному та глобальному рівні. Особливо це стосується крупних роздрібних мереж, які здатні диктувати свої правила та нав'язувати «кабальні» умови співпраці виробничим підприємствам, що іноді може призвести до банкрутства останніх. У розвинених країнах на частку мережевого товарообігу припадає до 90% від загального його обсягу. Посередницькі підприємства акумулюють у своїх руках значні ресурси – інформаційні, фінансові, матеріальні і трудові. Це дозволяє їм забезпечити значний потенціал зростання, мобільності, гнучкості у складних конкурентних умовах [31, с. 76].

На традиційному роздрібному та оптовому ринках з'являються нові типи посередницьких підприємств, що зумовлено змінами у поведінці споживачів та інтенсивним розвитком сучасних інформаційних технологій. Зокрема, розглядаючи роздрібні мережі, існує безліч їх типів: дискаунтери, Cash&Carry, магазини біля дому, торгові центри, універсами тощо. Спостерігаються процеси укрупнення, диверсифікації та диференціації торговельних форматів. З'являються нові організаційні форми, серед яких варто виділити віртуальні і мережеві.

Посередники використовують різноманітні канали комунікацій та доставки товару до споживача. Така різноманітність організаційних форм посередницьких підприємств забезпечує значні конкурентні переваги. Крупні оператори роздрібної торгівлі активно розвивають не лише свій основний торговельний формат, але й виходять у інші сегменти ринку, намагаючись

максимально розширити свій цільовий ринок та частку споживання. Така варіативність форм може прослідковуватися і на різних рівнях каналу розподілу.

Варіюються форми об'єднання повністю або частково незалежних посередницьких підприємств, що дозволяє максимально ефективно координувати та інтегрувати зусилля для досягнення як короткострокових, так і довгострокових цілей. Усе це стає можливим завдяки розвитку сучасних інформаційних технологій, які дозволяють ефективно організовувати передачу та обробку інформації для прийняття обґрунтованих рішень [32].

Перенесення більшості посередницьких послуг у всесвітню мережу є безсумнівною тенденцією, і здатність застосовувати Інтернет-технології у своїй діяльності стає необхідною умовою виживання посередницьких компаній в умовах прискорення міжнародного інформаційного обміну. Віртуалізація послуг дозволяє посередницьким компаніям не тільки розширити свою присутність на міжнародних ринках при мінімізації власних витрат, але й істотно знизити трансакційні витрати міжнародного електронного бізнесу в цілому. З поширенням сучасних інформаційних технологій електронна комерція розглядалася як засіб дезінтермедіації – витіснення посередника з каналу постачання товару чи послуги, що дозволяло скоротити затрати та знизити кінцеву ціну. Однак, це призвело до появи нового типу посередників у мережі Інтернет (наприклад, Amazon.com та eBay.com) [33].

У середовищі Інтернет, в умовах реінтермедіації, посередники починають надавати нові послуги з доданою вартістю, забезпечуючи комплексне рішення (інтеграція), поєднуючи продукти чи послуги кількох виробників; найширший асортимент, представляючи продукти чи послуги кількох виробників; інформацією та засобами порівняння; сертифікацію незалежними експертами та передпродажне тестування.

Побудувавши інтерактивні комунікації з кінцевими споживачами, виробники усе ще потребують якісної інфраструктури для перевезення,

зберігання і доставки товарів та послуг. Посередники продовжують виконувати свою традиційну логістичну функцію, забезпечуючи додаткову цінність за рахунок доставки необхідної кількості товарів чи послуг у визначений час та місце з мінімальними витратами.

Також посередники можуть направляти споживача до постачальника товарів та послуг. Наприклад, Edmunds (edmunds.com) надає споживачам інформацію про автомобілі, в тому числі порівняння цін, рейтинги, розташування автомобілів для продажу, і дилерську ціну; CARFAX (carfax.com) забезпечує споживача важливою інформацією про бувший у використанні автомобіль, iMotors (imotors.com) пропонує членам знижки на страхування, бензин та ремонт.

Зазначимо, що сучасний етап розвитку посередництва у міжнародному бізнесі можна назвати стадією віртуалізації, оскільки він характеризується переходом посередництва в електронний простір. Набувають сили посередники, що діють за принципами економіки спільної участі: AliExpress, e-bay, Amazon, Airbnb, Uber тощо. З'являються посередники, діяльність яких заснована на роботі з big data та digital disruption, Інтернеті речей. На перший план виходить емоційний складник продукту, тому для його створення залучаються численні маркетингові посередники. Перехідною моделлю торгівлі, що покликана об'єднати онлайн та оффлайн, є омніканальність.

Важливим, на мою думку, явищем сучасного етапу розвитку комерційного посередництва є виникнення електронної недержавної криптовалюти Bitcoin, а посередниками у цій системі стають усі учасники фінансової системи Bitcoin і водночас ніхто персонально. Разом з тим, змінюється і характер кредитування – розвитку набув краудфандинг, що передбачає фінансування нових проектів населенням в обмін на продукти компанії. Крім того, цікавою, на мою думку, є технологія ICO – фінансування венчурних проектів за криптовалютою («токени»). Зазначимо, що в даний час ICO вже перевищило за обсягами венчурний капітал, і, крім того, за

прогнозами аналітиків, до 2030 р. кредити можуть стати безкоштовними, що цілком змінить природу фінансового посередництва [34, с. 41].

Що ж стосується світового досвіду і сучасних тенденцій розвитку фінансових посередників, то слід зазначити, що в даний час як на міжнародному, так і на українському ринку фінансових посередників спостерігаються такі тенденції:

1. Посилення конкуренції. Особливо сильна конкуренція в найбільш прибуткових сегментах фінансових ринків (міжбанківська конкуренція, а також конкуренція між банками та небанківськими фінансовими посередниками).

2. Посилення процесів M&A. В умовах глобалізації міжнародних фінансових ринків укрупнення фінансових інститутів – вирішальна умова їх виживання.

3. Скасування законодавчої бази, що забороняла раніше поєднувати ведення комерційної банківської діяльності з інвестиційною та страховою діяльністю. У США в 1999 р. вступив в силу закон Греемо-Ліч-Байлі, що скасовує положення закону Гласа-Стігала. Аналогічні процеси відбулися в Японії, де скасовано Закон про цінні папери та біржах 1948 р. (ст. 65). У Європі після прийняття Директиви про інвестиційні послуги банки отримали доступ на фондові ринки тих країн, на які раніше вони вийти не могли (Франція, Іспанія). Після зняття цих обмежень банки почали створювати найпотужніших інтегрованих фінансових посередників, що надають весь спектр фінансових операцій.

4. Фінансові посередники все частіше вибирають стратегію розвитку роздрібного бізнесу через зниження процентної маржі і посилення конкуренції в боротьбі за корпоративного клієнта. У спробі завоювати прихильність клієнтів фінансові посередники починають позиціонувати себе як «фінансові супермаркети». Фінансові супермаркети надають комплексний підхід до обслуговування клієнтів (максимальне збільшення обсягу перехресних продажів банківських і небанківських фінансових послуг),

розвивають великі роздрібні мережі, підвищують якість обслуговування клієнтів.

Мережі фінансових супермаркетів в більшості випадків працюють за принципом «24/7» – 7 днів на тиждень по 24 години на добу. Для підвищення якості своєї діяльності фінансові супермаркети починають використовувати стратегії роздрібної торгівлі та сфери послуг, розроблені корпораціями McDonald's, Home Depot, Nordstrom і Starbucks, і наймають фахівців з торгових компаній Target, Old Navy і Victoria's Secret, які роблять ставку на споживача. Важливо відзначити, що при створенні фінансових супермаркетів, як правило, об'єднуються лідери ринку (наприклад, злиття Citibank (лідер банківського ринку) з Travellers Group (лідер страхового і консалтингового ринків)), відбувається синергія успішних брендів [35, с. 147; 149].

Іншою важливою тенденцією є той факт, що поступово розвивається поняття «фінансовий посередник», оскільки такі фінансові «монстри», як Citigroup, JP Morgan, стають глобальними гравцями, маркетмейкерами, вони визначають правила гри, встановлюють ціноутворення на ринку, а також впливають на законодавчу базу і макроекономічну кон'юнктуру або фінансовий ринок у цілому.

Таким чином, підсумовуючи вищезазначене, можемо зробити висновок, що посередницькі організації відіграють важливу роль у процесі переміщення товарів та послуг до кінцевого споживача. Останнім часом спостерігається зміна ролі посередницької організації під впливом наступних тенденцій у їх діяльності: глобалізація, дезінтермедіація, реінтермедіація та стрімкий розвиток мережі Інтернет. Усе це призводить до зростання ринкової сили посередницьких підприємств та розширення масштабів посередницької діяльності. При цьому з'являються широкі можливості для появи нових типів посередників, які забезпечують інфраструктуру для сучасних моделей ведення бізнесу.

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності посередництва у міжнародному бізнесі

В сучасних економічних умовах посередницька діяльність набуває пріоритетного значення як механізм, що сприяє розвитку торгівельно-господарських зв'язків, активізації продажу товарів як в умовах внутрішнього, так і зовнішнього ринку. Обов'язки агента-посередника охоплюють: проведення маркетингових досліджень та збір інформації щодо тенденцій ринку; надання принципалу інформації про технічні вимоги до товарів, запити споживачів, рівень цін, передбачувані розміщення замовлень; створення позитивної думки про принципала та його товари в ділових колах, проведення рекламних кампаній; налагодження ділових контактів принципала з імпортерами товарів, з урядовими організаціями та іншими інституціями, від яких залежать рішення про розміщення замовлень; сприяння підписанню і виконанню контрактів [36].

Будь-яка посередницька діяльність ведеться підприємцями з метою отримання прибутку. Однак, незважаючи на те, що посередники стягують за свої послуги винагороду, їх залучення дає виробникам, продавцям і покупцям товарів/послуг наступні незаперечні переваги [37]:

- посередники, діючи в певному секторі ринку і спеціалізуючись на певному наборі товарів і послуг, швидше, ніж самі постачальники, можуть знайти фірми, зацікавлені у придбанні даної продукції, забезпечивши тим самим прискорення оборотності виробничого та торгового капіталу;
- постійно перебуваючи у ринковому середовищі, вивчаючи динаміку попиту та пропозиції на товари та послуги, посередники можуть завчасно орієнтувати виготовлювачів, в якому напрямку їм розвивати виробництво продукції та послуг, тобто вести безперервний маркетинговий моніторинг ринку;

- посередники нерідко беруть на себе фінансові гарантії виконання платіжних і інших зобов'язань сторін, підвищуючи надійність товарного обміну: кооперації, орендно-лізингових операцій і т.д.;
- за бажанням продавців та покупців, а також інших учасників ринку посередники можуть сприяти організації транспортування вантажів, їх розмитнення і страхування;
- посередники підвищують конкурентоспроможність товарів, скорочуючи терміни поставок товарів шляхом їх продажу з створених складів запасу продукції;
- посередники підвищують конкурентоспроможність товарів з технічного рівня і якості, здійснюючи передпродажну доробку товарів та їх технічне обслуговування в гарантійний та післягарантійний періоди;
- досить ефективна роль посередників у рекламі товарів, яку вони здійснюють з урахуванням національних та інших особливостей ринку;
- спеціалізуючись на роботі з певним набором товарів, посередники здатні за рахунок значних обсягів товарообігу знизити витрати обігу на одиницю продукції.

На мою думку, цілком обґрунтованою є позиція Л.В. Балабанової, яка стверджує, що корисність діяльності торговельного посередника оцінюється “отриманою економією у замовників за рахунок використання ними посередницьких структур при транспортуванні, зберіганні, збуті продукції, а також при сервісному обслуговуванні” [38, с. 120]. Таким чином, використання посередницьких послуг надає змогу зменшити витрати суб'єкта господарювання при здійсненні певних господарських процесів, що забезпечує збільшення прибутковості та конкурентоспроможності діяльності підприємств.

Відповідно Н.Г. Маслак та А.В. Буряк відмічають, що враховуючи багатоаспектність поняття “ефективність” в економічній літературі, можна узагальнити його до двох основних визначень:

- як співвідношення витрат ресурсів і результатів, отриманих від їх використання (effectiveness);
- як соціально-економічна категорія, яка визначає вплив способів організації діяльності учасників на рівень досягнутих ними результатів, тобто відповідність отриманих результатів поставленим цілям (efficiency) [39, с. 86].

Звідси можна стверджувати, що основною ознакою поняття «ефективність» є величина економічного результату, який отримує суб'єкт господарювання в процесі витрачання ресурсів.

У свою чергу, О. І. Відоменко зазначає, що завдання визначення ефективності виникає в різних ситуаціях, і його раціональне вирішення в конкретних умовах передбачає застосування тих чи інших підходів та методик. Автором виокремлено наступні загальні напрями, за якими визначається ефективність [40]:

- 1) оцінювання ефективності виробництва з метою забезпечення оптимальної стратегії управління ним. У межах цього напрямку досліджується насамперед ефективність використання ресурсів підприємства;
- 2) оцінювання ефективності підприємства з метою визначення його привабливості як потенційного об'єкта інвестування. Таке оцінювання може здійснюватися самим підприємством, потенційним інвестором або ж для забезпечення об'єктивності – незаінтересованою організацією. При цьому портфельні інвестори, як правило, задовольняються фінансовими показниками ефективності, а стратегічних здебільшого цікавить комплексна її оцінка;
- 3) оцінювання ефективності підприємства на макrorівні з боку держави.

У процесі оцінки ефективності сфери послуг найбільш широкого розповсюдження набули комплексні кількісні та якісні показники, які забезпечують формування достовірної та повної інформації про ступінь

застосування певних послуг у процесі здійснення господарської діяльності. Кількісне оцінювання якості послуг застосовується для вибору оптимального їх варіанта із деякого числа порівнюваних альтернатив, вивчення динаміки, планування, контролю і атестації якості послуг, обґрунтування вибору оптимальних рішень при управлінні якістю та ін.

Відповідно кількісні показники відображаються у грошовому вираженні, при порівнянні яких визначається результативність використання тих чи інших послуг. Якісні показники оцінки ефективності послуг надають змогу порівняти якісний рівень використання певних послуг, підвищення якого призводить до збільшення результативності діяльності суб'єкта господарювання. Звідси під економічною ефективністю посередницьких послуг пропонуємо розуміти співвідношення отриманого економічного ефекту від використання посередницьких відносин, який ґрунтується на отриманій економії від використання послуг агентів-посередників у процесі реалізації продукції, робіт, послуг та витрат, понесених у процесі залучення даних суб'єктів (агентів) посередницьких послуг. Розглянемо кількісні показники оцінки ефективності посередницьких агентських послуг, що надасть змогу охарактеризувати доцільність їх застосування (табл. 1.3).

Таблиця 1.3.

Методичні підходи до кількісної оцінки ефективності посередницьких послуг у міжнародному бізнесі

№ з/п	Етапи проведення кількісної оцінки	Характеристика
1	Розрахунок понесених витрат	Реалізація продукції, робіт та послуг власними силами: планові та фактичні витрати від реалізації продукції, робіт та послуг власними силами суб'єкта господарювання; Використання посередницьких послуг (агентських відносин): договірна вартість посередницьких послуг
2	Визначення економічного ефекту	Порівняння фактичного показника понесених витрат при реалізації продукції власними силами та договірної вартості у результаті використання посередницьких

		послуг (агентських відносин)
3	Розрахунок коефіцієнту ефективності	Співвідношення економічного ефекту з договірною вартістю посередницьких послуг (агентських відносин)
4	Аналіз отриманих показників	Коефіцієнт ефективності більше нуля – доцільно використовувати посередницькі послуги (агентські відносини) при реалізації продукції, робіт та послуг; Коефіцієнт ефективності дорівнює нулю – співвідношення негативних та позитивних сторін використання посередницьких послуг (агентських відносин); Коефіцієнт ефективності менше нуля – доцільно реалізовувати продукцію, роботи та послуги власними силами, при умові більшого значення коефіцієнта ефективності при співвідношення економічного ефекту та фактичних витрат, понесених у результаті процесу реалізації організованого власними силами
5	Прийняття рішення власником про доцільність використання посередницьких послуг (агентських відносин)	

Джерело: [41, с. 41]

Важливість проведення оцінки ефективності посередницьких послуг (агентських відносин) за представленим методичним підходом полягає у визначенні коефіцієнту ефективності, що надає змогу представити зацікавленим користувачам реальні дані про доцільність застосування даного виду послуг у процесі здійснення господарської діяльності підприємств. Крім кількісної оцінки, вважаємо за доцільне визначати ефективність посередницьких послуг (агентських відносин) за якісними характеристиками (табл. 1.4).

Таблиця 1.4.

Методичні підходи до якісної оцінки ефективності посередницьких послуг у міжнародному бізнесі

№ з/п	Ознака	Характеристика
1	Оперативність	– прискорення процесу введення продукції, робіт та послуг на ринки збуту;

		– збільшення шляхів реалізації продукції, робіт та послуг; – прискорення процесу отримання певних дозволів та ліцензій; – підвищення конкурентоспроможності продукції, робіт та послуг
2	Інформативність	– отримання інформації про стан попиту та пропозиції на ринку збуту продукції, робіт та послуг управлінському персоналу; – налагодження нових економічних зв'язків; – аналіз ринкової кон'юнктури ринку
3	Раціональність	– зменшення ризиків отримання негативного економічного результату в процесі реалізації; – економія часу та ресурсів на реалізацію продукції, робіт та послуг суб'єкта господарювання; – ефективний розподіл продукції, робіт та послуг між ринками збуту; – забезпечення безперервного контролю над операціями купівлі-продажу з боку агентів, що надає змогу уникнути негативних наслідків процесу реалізації
4	Результативність	– зменшення витрат, пов'язаних з процесом реалізації продукції, робіт та послуг; – збільшення прибутковості діяльності суб'єкта господарювання

Джерело: [41, с. 41]

Звідси якісні показники оцінки ефективності надають змогу отримати інформацію про наслідки застосування посередницьких послуг (агентських відносин) у процесі здійснення торгівельних операцій. У свою чергу, використання якісної оцінки ефективності даних послуг забезпечує удосконалення організації та здійснення діяльності суб'єкта господарювання, збільшення рівня його прибутковості, визначення прихованих можливостей та резервів. Здійснюючи оцінку ефективності посередницьких послуг (агентських відносин) за кількісними та якісними показниками, підприємство зможе чітко визначити доцільність використання даних послуг в процесі здійснення господарської діяльності, що забезпечить формування подальшої стратегії в частині реалізації продукції, робіт та послуг. Слід зауважити, що використання агентських відносин може бути неефективним та нерациональним для підприємств, що здійснюють діяльність некомерційного характеру.

Методика визначення загального економічного ефекту від передачі комерційної функції посередницькій структурі, на мою думку, може ґрунтуватися на простому порівнянні величин ефекту, якого б досягло підприємство самостійно та за умови використання для цієї ж цілі посередника (формула 1.1). У разі отримання результату зі знаком (+) доцільно використовувати посередника, у разі отримання результату зі знаком (–) – працювати самостійно [42, с. 162]:

$$E_3 = E_n - E_6 \quad (1.1)$$

де E_3 – загальний ефект, що вказує на найбільш доцільного учасника процесу купівлі-продажу товару;

E_n – ефект, що отримало підприємство внаслідок використання посередника;

E_6 – ефект, якого досягло підприємство власними силами.

Показники E_n та E_6 підприємство може розраховувати за формулою:

$$E_n = \sum_{i=1}^n \frac{K_{рд} \cdot B_{гк} \cdot H}{(T_{зн} + T_{пн}) \cdot 100} \quad (1.2)$$

$$E_6 = \sum_{i=1}^n \frac{K_{рд} \cdot B_{гк}}{(T_{зн} + T_{пн}) \cdot 100}$$

де $K_{рд}$ – кількість робочих днів у періоді;

$B_{гк}$ – сума вкладених коштів у закупівлю певної партії товару;

H – надбавка підприємства-посередника;

$T_{зн}$ – термін закупівлі партії товару;

$T_{пн}$ – термін реалізації партії товару; n – кількість закупок у періоді.

У торговельному середовищі є добре відомим той факт, що більшості малих підприємств не під силу самотужки вивчати товарний ринок. В той же час теоретики від торгівлі одноголосно стверджують, що працювати наосліп у ринковому середовищі не тільки нерозумно, але і досить небезпечно.

Проте вітчизняні торговельні підприємства цю дилему вирішують досить просто – вони вибирають тактику найменшого опору і працюють у ринковому середовищі без виконання комерційних операцій щодо ґрунтовного вивчення ринку. Така позиція завжди призводить до негативних наслідків, оскільки не дозволяє «сліпим» суб'єктам ринкового середовища отримувати високі прибутки, вдало вибирати цільові сегменти ринку та ефективно протистояти ринковій конкуренції.

Торговельні посередники ефективно вирішують таку проблему за рахунок здійснення безперервного моніторингу ринку. Завдяки постійному перебуванню у ринковому середовищі та вивченню динаміки попиту і пропозиції вони можуть завчасно орієнтувати мале підприємство щодо обсягів закупівлі-продажу товарів, тенденцій попиту чи пропозиції на окремі асортиментні пункти, загальної кон'юнктури ринку. Економічну корисність посередників у даному випадку доцільно розраховувати за такою формулою:

$$3E = K_p * E * I_{кор} \quad (1.3)$$

де $3E$ – загальний ефект від рекомендацій посередника;

K_p – кількість корисних рекомендацій від посередника;

E – ефект від однієї рекомендації посередника;

$I_{кор}$ – коефіцієнт корегування ефекту від порад посередника за рахунок вдалих власних операцій (за умови ефективної інтуїтивної дії підприємства у 50% коефіцієнт становитиме 0,5). Очевидно, що в разі використання формули (1.3) труднощі виникатимуть при визначенні показника E . Ми пропонуємо використовувати для визначення E різні підходи. Наприклад, при рекомендації посередника закупити меншу кількість товару, ніж планувало підприємство, показник E можемо визначити за формулою:

$$E = (O_{вп} - O_n) * B_{зо} \quad (1.4)$$

де $O_{вп}$, O_n – обсяг товарів, що планувався до закупівлі відповідно власним підприємством і посередником;

$B_{зо}$ – витрати на зберігання одиниці товару на складі.

При рекомендації посередника щодо закупівлі більшої партії, ніж планувало підприємство, ефект від однієї рекомендації посередника доцільно розраховувати за формулою:

$$E = [(O_n - O_{en}) * H] - [(B_{zo} * (O_n - O_{en}))] \quad (1.5)$$

Сучасний рівень розвитку торговельних взаємовідносин між учасниками товарного ринку характеризується високим ступенем конкурентної боротьби, у якій виграє найсильніший. На сьогодні досить складно віднести малі торговельні підприємства України до категорії підприємств зі значними конкурентними перевагами. Навіть підприємство середнього формату за рахунок більших обсягів закупок (а значить і більш високих знижок) здатне досить легко перемогти мале торговельне підприємство на фронті роздрібних цін.

Зважаючи на такі обставини, малі торговельні підприємства повинні ретельно дбати про свої конкурентні шанси та використовувати кожен із них максимально ефективно. Спеціалізуючись на роботі з певними асортиментними моделями, посередники здатні за рахунок значних обсягів товарообороту знизити витрати обігу на одиницю продукції і надати малим підприємствам так званий «ціновий конкурентний козир». На мою думку, методика розрахунку ефекту від такої посередницької послуги може мати такий вид:

$$E = \sum_{i=1}^n (B_{зв} - B_{зп}) \quad (1.6)$$

де E – економічний ефект від закупівельних операцій;

$B_{зв}$, $B_{зп}$ – витрати на закупівлю партії товару у виробника і у посередника відповідно;

n – кількість закуплених партій у періоді.

$B_{зв}$ і $B_{зп}$ ми пропонуємо розраховувати з використанням формули (1.7):

$$B_{зв, зп} = (KZ_o * Ц) + (B_z + B_m) \quad (1.7)$$

де KZ_o – кількість одиниць товару у партії, що купується;

$Ц$ – відпускна ціна одиниці товару;

B_3 – витрати на закупівлю партії товару;

BT – витрати на транспортування купленої партії товару.

Якщо врахувати, що при використанні посередника знизиться не тільки відпускна ціна одиниці товару, а ще й витрати на транспортування (посередники, як правило, розташовані значно ближче до покупців аніж виробники), то, крім «цінового конкурентного козира», підприємство отримає ще й економію витрат обігу.

Висновки до розділу 1

Посередництво є видом підприємницької діяльності переважно у сфері послуг, яке полягає у сприянні налагодженню зв'язків між виробниками і кінцевими споживачами продукції з метою прискорення і полегшення руху (обігу) сировини, матеріалів, готової продукції, інформації, науково-технічних розробок, грошей, валюти, споживчих товарів, послуг, цінних паперів. Щодо фінансових посередників, то на сьогодні найпотужнішими з них є банки. Вони розглядаються як основні агенти фінансового посередництва, які забезпечують універсальне фінансування економіки як за рахунок надання кредитів, так і за рахунок проведення інвестиційних, а

також посередницьких операцій з фінансовими активами. Небанківські фінансові посередники, незважаючи на суттєве відставання за обсягами активів від банківського сектора, теж можуть ефективно накопичувати та перерозподіляти фінансові ресурси на потреби економіки.

Посередництво в зовнішній торгівлі охоплює широке коло різноманітних функцій, які значно полегшують, водночас і покращують, процес діяльності виробників та підвищують їх ефективність. Поняття посередництва в сфері зовнішньоекономічної діяльності необхідно розглядати в широкому економічному сенсі з позиції міжнародної торговельної практики. Посередництво в сфері зовнішньоекономічної діяльності – це професійна діяльність підприємств, організацій, установ, щодо задоволення потреб клієнтів шляхом надання їм послуг у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Посередницькі послуги в сфері зовнішньоекономічної діяльності виділено окремим сегментом ринку послуг та розділено на сегменти: послуги з організації міжнародної угоди; послуги з організації доставки вантажу; фінансові послуги; послуги в навколомитній сфері.

Аналіз міжнародного досвіду торгово-посередницької діяльності дозволяє зробити висновок про те, що посередники відіграють важливу роль в міжнародному торговому обороті, а їх раціональне використання дозволяє економити кошти, час і підвищує ефективність зовнішньоекономічної діяльності. Використання інституту посередництва є особливо важливим для вітчизняних промислових і комерційних структур, значна частина яких в силу специфіки своєї діяльності та необхідності великих вкладень не готова поки до створення власної збутової мережі за кордоном.

Особливо незамінними є торгові посередники для тих вітчизняних організацій, які вперше виходять на зовнішній ринок або ж недавно почали його освоєння. Вирішуючи питання про використання посередника дуже важливо оптимізувати їх кількість, виключивши зайві посередницькі ланки. Для українського виробника, що не має значного досвіду

зовнішньоекономічної діяльності, цілком доцільним могло б бути використання незалежних вітчизняних торгових посередників, число яких поки явно недостатньо для забезпечення високої ефективності експорту. При відсутності надійних торгових посередників з власними розгалуженими каналами збуту українські постачальники цілком можуть у своїй діяльності орієнтуватися на зарубіжні посередницькі фірми.

Відсутність єдиного підходу до розробки методики оцінки ефективності посередницьких послуг (агентських відносин) зумовило потребу встановлення кількісних та якісних показників оцінки ефективності застосування даних послуг. Наведені кількісні показники надають змогу представити дані про результативність застосування посередницьких послуг (агентських відносин) управлінському персоналу в грошовому виразі на основі визначення економічного ефекту в процесі використання посередницьких операцій в торгівельній діяльності суб'єкта господарювання. У свою чергу, якісні показники оцінки ефективності агентських відносин показують доцільність та дієвість їх застосування для господарської діяльності підприємства в цілому, що надає змогу проаналізувати керівництвом суб'єкта господарювання рівень досягнення поставлених цілей та завдань, ефективність організації торгівельного процесу. Таким чином, Використання запропонованих кількісних та якісних показників оцінки ефективності посередницьких послуг (агентських відносин) забезпечує прийняття раціональних управлінських рішень в частині доцільності застосування даних послуг у процесі ведення господарської діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПОСЕРЕДНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОРПОРАЦІЇ «УкрАВТО»

2.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності ПРАТ «УкрАВТО»

ПРАТ «УкрАВТО» – найбільший виробник автомобілів, найбільший дистриб'ютор і постачальник сервісних послуг в Україні. УкрАВТО є наразі єдиною в Україні компанією з повним циклом виробництва, а також основним експортером автомобілів у країни СНД і дальнього зарубіжжя [43].

Сьогодні Корпорація УкрАВТО забезпечує робочими місцями більше 20 тисяч співробітників та членів їхніх родин. Здійснюючи значні інвестиції у розвиток персоналу, УкрАВТО надає своїм співробітникам широкі можливості для професійного та кваліфікаційного росту. Автомобілі виробництва Запорізького автомобілебудівного заводу, який входить до складу ПРАТ «УкрАВТО», завдяки високій якості, надійності та екологічності створюють гідну конкуренцію зарубіжним брендам не лише на вітчизняному ринку, але і за кордоном [44].

Основними напрямками діяльності Корпорації УкрАВТО є:

- Виробництво автомобілів, комплектуючих та запасних частин;
- Дистрибуція та фірмовий сервіс автомобілів ЗАЗ, Chevrolet, Mercedes-Benz, Maserati, Chrysler/Jeep/Dodge, Лада, KIA, Chery, автобусів та вантажівок, запасних частин та аксесуарів, а також обладнання для сервісних центрів;
- Експорт легкових та вантажних автомобілів;
- Розвиток власної мережі продажів та сервісу (дилерські центри, сервісні центри, АЗС).

Однією з важливих складових продажів ПРАТ «УкрАВТО» є експортні поставки автомобілів «ЗАЗ» в країни ближнього і далекого зарубіжжя. Максимального обсягу поставок закордон було досягнуто у 2008 році, коли на експорт було відвантажено понад 72000 автомобілів і автобусів різних

модифікацій. Для експорту потенційним покупцям українських автомобілів пропонуються автомобілі, які виробляються на Запорізькому автомобільному заводі методом повномасштабного виробництва [45].

Для аналізу й оцінки фінансово-господарської діяльності досліджуваного підприємства використаємо методику, наведену у Додатку А.

Розглянемо основні показники балансу ПРАТ «УкрАВТО» (табл. 2.1 і табл. 2.2). Як правило, фінансовий стан підприємства демонструє позитивні тенденції в разі, якщо валюта балансу станом на кінець звітного періоду зростає порівняно з відповідним значенням на початок періоду.

Таблиця 2.1.

Показники структури активів ПРАТ «УкрАВТО» за 2013-2017 рр.

Показники	31.12.2013 тис. грн.	31.12.2014		31.12.2015		31.12.2016		31.12.2017	
		тис. грн.	у % до 2013 р.	тис. грн.	у % до 2014 р.	тис. грн.	у % до 2015 р.	тис. грн.	у % до 2016 р.
Необоротні активи	2617259	2183398	83%	1885082	86%	1841932	98%	1792669	97%
Нематеріальні активи	145470	133572	92%	113431	85%	93945	83%	80616	86%
Незавершені капітальні інвестиції	18810	21089	112%	24119	114%	32301	134%	19235	60%
Основні засоби	1375106	821134	60%	365646	45%	364207	100%	378611	104%
Довгострокові фінансові інвестиції	19003	21164	111%	13637	64%	12561	92%	0	0%
Інші фінансові інвестиції	895245	870801	97%	949376	109%	959153	101%	898786	94%
Довгострокова дебіторська заборгованість	3035	2830	93%	2536	90%	470	19%	284	60%
Відстрочені податкові активи	89708	186460	208%	224332	120%	161768	72%	190600	118%
Інші необоротні активи	70882	126348	178%	192005	152%	217527	113%	224537	103%
Оборотні активи	1262482	1184483	94%	1765990	149%	1887419	107%	1673493	89%
Запаси	397534	346349	87%	225724	65%	274485	122%	311243	113%
Векселі одержані	89554	88998	99%	55204	62%	0	0%	0	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	70617	56397	80%	49481	88%	53579	108%	67670	126%

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Таблиця 2.1. (продовження)

Показники	31.12.2013 тис. грн.	31.12.2014		31.12.2015		31.12.2016		31.12.2017	
		тис. грн.	у % до 2013 р.	тис. грн.	у % до 2014 р.	тис. грн.	у % до 2015 р.	тис. грн.	у % до 2016 р.
Дебіторська заборгованість за розрахунками за виданими авансами	141451	265801	188%	569584	214%	159937	28%	154628	97%
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	28886	30554	106%	35438	116%	25970	73%	11476	44%
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	187406	56993	30%	93214	164%	62595	67%	96009	153%
Інша поточна дебіторська заборгованість	237381	193032	81%	704329	365%	121906 0	173%	893671	73%
Поточні фінансові інвестиції	20382	20382	100%	3618	18%	0	0%	0	-
Гроші та їх еквіваленти	82969	121142	146%	23283	19%	83530	359%	129924	156%
Витрати майбутніх періодів	509	480	94%	408	85%	557	137%	842	151%
Інші оборотні активи	5793	4355	75%	5707	131%	7706	135%	8030	104%
Баланс	3879786	336795 9	87%	365109 9	108%	372937 3	102%	346619 1	93%

Джерело: укладено і розраховано автором на онові звітності про фінансовий стан підприємства

Як свідчать дані табл. 2.1, валюта балансу ПРАТ «УкрАВТО» зростала лише протягом 2015-2016 рр. (демонструючи приріст 8% і 2% відповідно), а в цілому протягом 2013-2017 рр. скоротилась на 11%, що було обумовлено, насамперед, катастрофічним (більше ніж у 10 разів) скороченням обсягів випуску продукції корпорації за досліджуваний період. Так, якщо у 2013 році підприємством було випущено 17,7 тисяч авто, то за підсумками 2017 року – лише 1682 автомобілі [92-93]. Зазначимо, що сама структура активів ПРАТ «УкрАВТО» за досліджуваний період зазнала суттєвих змін (протягом 2013-

2017 рр. вартість необоротних активів скоротилась на третину, а вартість оборотних активів, відповідно, зросла на третину).

Так, попри стрімке скорочення вартості нематеріальних активів (майже на половину), основних засобів (майже на 75%), векселів одержаних (протягом 2016-2017 рр. підприємство їх взагалі не отримувало), дебіторської заборгованості за розрахунками з нарахованих доходів (на половину), відбулось зростання обсягів дебіторської заборгованості за розрахунками за виданими авансами (на 9%), іншої поточної дебіторської заборгованості (майже вчетверо), а також грошових коштів ПРАТ «УкрАВТО» (у півтора рази). Слід зазначити, що таке суттєве скорочення вартості нематеріальних активів і обсягів основних засобів протягом 2014-2015 рр. було викликано зупинкою виробництва ЗАЗ наприкінці 2014 року [94]. Крім того, в цей період часу спостерігалась суттєва стагнація виробничої діяльності досліджуваного підприємства: так, ЗАЗ, за підсумками 2014 року випустив всього 13,1 тис. автотранспортних засобів, що на 35,3% менше аналогічного показника 2013 року [95]. Різке скорочення обсягів виробництва представники ПРАТ «УкрАВТО» пов'язують, насамперед, з:

- девальвацією гривні, яка спровокувала зниження купівельної спроможності населення;
- напруженою геополітичною ситуацією у Східному регіоні;
- повною зупинкою продажів в Луганській та Донецькій областях і в Криму;
- фактичною зупинкою експорту в СНД [95].

Що ж стосується структури пасивів балансу досліджуваного підприємства, то слід зауважити, що вона також зазнала змін протягом аналізованого періоду – обсяги власного капіталу ПРАТ «УкрАВТО» скоротились майже на половину, при майже дворазовому зростанні вартості довгострокових зобов'язань і забезпечень, і відносно несуттєвому (на 10%) зростанню вартості поточних зобов'язань і забезпечень (табл. 2.2).

Таблиця 2.2.

Показники структури пасивів балансу ПРАТ «УкрАВТО» у 2013-2017 рр.

Показники	31.12.2013	31.12.2014		31.12.2015		31.12.2016		31.12.2017	
	тис. грн.	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Власний капітал	2553795	1544677	60%	1098580	71%	1093611	100%	1348078	123%
Зареєстрований (пайовий) капітал	94959	94959	100%	94959	100%	94959	100%	94959	100%
Резервний капітал	33740	33740	100%	33740	100%	33740	100%	33740	100%
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	2425096	1415978	58%	969881	68%	964912	99%	1219408	126%
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	813393	1040523	128%	1502225	144%	1585388	106%	1544083	97%
Довгострокові кредити банків	535567	1039039	194%	1096725	106%	1180359	108%	310452	26%
Інші довгострокові зобов'язання	277826	1484	1%	405500	27325%	405029	100%	1233631	305%
Поточні зобов'язання і забезпечення	512598	782759	153%	1050294	134%	1050374	100%	574030	55%
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	415616	157347	38%	104456	66%	92138	88%	92434	100%
Кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	2864	2474	86%	4374	177%	16532	378%	12869	78%
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування	2232	1567	70%	1239	79%	872	70%	1586	182%
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці	5991	3805	64%	3370	89%	5167	153%	7912	153%
Поточна кредиторська заборгованість за виданими авансами	26013	19226	74%	30713	160%	37886	123%	43577	115%
Поточні забезпечення	10995	7383	67%	4838	66%	7006	145%	11018	157%
Інші поточні зобов'язання	48887	590957	1209%	901304	153%	890773	99%	404430	45%
Баланс	3879786	3367959	87%	3651099	108%	3729373	102%	3466191	93%

Джерело: укладено і розраховано автором на основі звітності про фінансовий стан підприємства

Дані табл. 2.2 свідчать, що протягом 2013-2017 рр. майже на половину скоротилися обсяги довгострокового банківського кредитування ПРАТ «УкрАВТО», більше ніж у чотири рази зросли обсяги інших довгострокових зобов'язань підприємства (станом на кінець 2017 року заборгованість ЗАЗ за банківськими кредитами досягла критичної позначки – 3 млрд. грн. і 24 млн. дол. США) [96], майже на 80% скоротилась кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги, у 4,5 рази зросла кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом, поточна кредиторська заборгованість за виданими авансами зросла на дві третини, а також відбулось суттєве зростання вартості інших поточних зобов'язань (більш ніж у 8 разів).

Таким чином можемо зробити висновок, що скорочення валюти балансу протягом 2013-2017 років було обумовлено зменшенням вартості необоротних активів і власного капіталу ПРАТ «УкрАВТО», а також зростанням обсягів довгострокових зобов'язань і забезпечень підприємства (в першу чергу, довгострокового банківського кредитування).

Зазначимо, що критерієм ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства також прийнято вважати стабільне перевищення темпів зростання оборотних активів над темпами зростання необоротних активів і короткострокових зобов'язань.

З одержаних даних видно, що оборотні активи ПРАТ «УкрАВТО» зростають швидшими темпами, ніж необоротні протягом 2015-2016 рр., проте протягом 2014-2016 рр. темпи зростання короткострокових зобов'язань підприємства зростали значно швидшими темпами, ніж зростання оборотних активів. При цьому слід зазначити, що необоротні активи разом з власним капіталом складають левову частку балансу аналізованого підприємства, тому на ефективність його господарської діяльності дані показники впливають найбільш суттєво.

Важливим проявом ефективної діяльності підприємства є також переважання дебіторської заборгованості над кредиторською в розмірах і темпах зростання. Так, дані з табл. 2.1-2.2 засвідчують, що обсяги

дебіторської заборгованості переважають обсяги кредиторської заборгованості протягом 2013-2017 рр. як за обсягами, так і за темпами зростання.

Насамкінець необхідно зазначити, що важливою у балансі є і відсутність непокритих збитків. Так, відповідно доданих табл. 2.1, ПРАТ «УкрАВТО» мало нерозподілений прибуток протягом 2013-2017 рр., який у 2017 році порівняно з 2013 р. скоротився на половину.

Таким чином, можемо зробити висновок, що діяльність підприємства протягом даного відрізка часу була недостатньо ефективною, що було обумовлено розгортанням кризових явищ в економіці України, які призвели до погіршення умов зовнішнього середовища діяльності підприємства.

Розглянемо основні показники звітності про фінансові результати ПРАТ «УкрАВТО» за 2013-2017 рр. (табл. 2.3).

Таблиця 2.3.

Динаміка показників фінансових результатів ПРАТ «УкрАВТО» у 2013-2017 рр.

Показники	2013 рік, тис. грн.	2014 рік		2015 рік		2016 рік		2017 рік	
		тис. грн.	У % до 2013 р.	тис. грн.	У % до 2014 р.	тис. грн.	У % до 2015 р.	тис. грн.	У % до 2016 р.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2840463	2016748	71%	1579571	78%	1976002	125%	2571499	130%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2586327	1703199	66%	1293310	76%	1802685	139%	2381019	132%
Фінансовий результат від операційної діяльності	83411	95063	114%	533607	561%	173151	32%	165521	96%
Фінансовий результат до оподаткування	61885	-1100338	-1903%	-483849	44%	59569	112%	225960	379%
Чистий прибуток	47068	-1009118	-2246%	-446097	44%	-3076	1%	254722	8281%

Джерело: укладено і розраховано автором на основі звітності про фінансовий стан підприємства

Дані табл. 2.3 свідчать про те, що чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) ПРАТ «УкрАВТО» почав суттєво скорочуватись протягом 2014-2015 рр., а вже у 2016-2017 роках поступово зростає, проте за підсумками 2017 року не досяг рівня 2013 року – порівняно з 2013 роком зменшився на 10%. Подібною була і динаміка зміни собівартості реалізованої продукції компанії – після двохрічного періоду (2014-2015 рр.) зменшення даного показника його значення почало зростати у 2016-2017 рр., і за підсумками 2013-2017 рр. скоротилося на 8%.

Протилежну тенденцію динаміки демонстрував показник фінансового результату від операційної діяльності ПРАТ «УкрАВТО»: якщо протягом 2014-2015 рр. він стрімко зростає, то вже у 2016-2017 рр. почав скорочуватись, хоча у 2017 році порівняно з 2013 роком зріс майже вдвічі. Слід зазначити, що підприємству вдалося досягти прибутковості лише у 2013 і 2017 роках, проте показники збитковості, яких було досягнуто у 2014-2015 роках, були куди більш значними за отримані прибутки, і, за даними окремих джерел, лєвова їх частка припадає на збитки від девальвації гривні і підвищення вартості валютної частини кредитного портфєля підприємства [47].

Окремі джерела стверджують [92], що причиною збитковості ПРАТ «УкрАВТО» також є зростаючий імпорть вживаних машин, нерозмитнених авто на “єврономерах”, які становлять серйозну конкуренцію автомобілям виробництва ЗАЗ. Крім того, причиною зниження конкурентоздатності цього виробника є значне моральне старіння флагманської моделі – Lanos, в той час як світові автовиробники давно модернізували їх технології. (наприклад, система антиблокування коліс не входила до жодної комплектації Lanos, хоча її встановлюють нині на більшості європейських бюджетних авто).

До того ж вартість нового Lanos чи Sens складає до 10 тисяч доларів США, а імпорть нерозмитнених авто з Європи коштує 24 тисячі, тому, українські споживачі охочіше купують саме європейські автівки. Ще однією

вагомою причиною скорочення продажів ПРАТ «УкрАВТО» є майже повна відсутність експорту автомобілів ЗАЗ (до 2014 року автомобілі українського виробництва найбільше купувала Росія, тепер же експорт туди припинено, як і до інших країн Митного союзу)[92].

Проте, менеджмент компанії, попри виклики розгортання кризових явищ економіки України, здійснював ефективні заходи щодо управління ПРАТ «УкрАВТО» протягом 2013-2017 рр., оскільки чистий збиток підприємства, який за підсумками 2014 року перевищив 1 мільярд гривень, було скорочено більш ніж на половину вже у 2015 році, а за підсумками 2017 року компанія вже генерувала прибуток. Проте результати аналізу фінансової звітності підприємства вказують на те, що структура балансу ПРАТ «УкрАВТО» є недостатньо ефективною, а його прибутковість не носить сталого характеру.

Для більш детального аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства розглянемо показники, використовуючи методику, викладену в Додатку Б, на основі звітів про фінансовий стан і результати.

Слід зазначити, що в силу відсутності даних звітності Форми №5 ПРАТ «УкрАВТО», такі показники оцінки майнового стану, як коефіцієнт оновлення і вибуття основних засобів розрахувати неможливо. Що ж стосується коефіцієнту зносу основних засобів підприємства, то його значення зросло протягом 2013-2017 рр. більше ніж вдвічі (табл. 2.4).

Таблиця 2.4.

Показники оцінки майнового стану ПРАТ «УкрАВТО» у 2013-2017

рр.

Показники	Нормативні значення	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017
Коефіцієнт зносу основних засобів	Зменшення	0,21	0,43	0,56	0,56	0,56
Коефіцієнт оновлення основних засобів	Збільшення	-	-	-	-	-
Коефіцієнт	Збільшення	-	-	-	-	-

вибуття основних засобів						
-----------------------------	--	--	--	--	--	--

Джерело: укладено і розраховано автором на онові звітності про фінансовий стан підприємства

Як засвідчують дані таблиці 2.4, характерною рисою ПРАТ «УкрАВТО» за досліджуваний період було поступове зростання зношеності основних фондів протягом 2013-2015 рр., при цьому коефіцієнт їх зносу, досягши максимального значення у 2015 році, залишався незмінним протягом 2015-2017 р., що є своєрідним маркером негативних тенденцій у розвитку майнового комплексу досліджуваного підприємства.

Перейдемо до оцінки показників платоспроможності ПРАТ «УкрАВТО» (табл. 2.5).

Таблиця 2.5.

Показники платоспроможності ПРАТ «УкрАВТО» у 2013-2017 рр.

Показники	Нормативні значення	31.12. 2013	31.12. 2014	31.12. 2015	31.12. 2016	31.12. 2017
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	> 0,5	0,45	0,65	0,30	0,29	0,39
Коефіцієнт фінансування	-	0,52	1,18	2,32	2,41	1,57
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	> 0,1	0,59	0,34	0,40	0,44	0,65
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,2 - 0,3	0,29	0,26	0,65	0,76	0,81

Джерело: укладено і розраховано автором на онові звітності про фінансовий стан підприємства

Розрахунки, наведені в таблиці 2.5, свідчать про наявність проблем платоспроможності досліджуваного підприємства. Так, протягом 2015-2017 рр. коефіцієнт автономії ПРАТ «УкрАВТО» був меншим за нормативне значення на 11-20%, і за підсумками 2017 року не досяг значення 2013 року. Таким чином, будь-які шоки у зовнішньому середовищі спроможні вагомо вплинути на господарську діяльність підприємства. Показовою, на мою думку, є динаміка коефіцієнту фінансування, який відображає обсяг залучених коштів із зовнішніх джерел на 1 грн. власного капіталу. Так, значення даного показника мало тенденцію до суттєвого збільшення протягом 2013-2016 рр., що характеризує зростання ступеня залежності

досліджуваного підприємства від зовнішніх запозичень. Цю залежність також можна прослідкувати, аналізуючи структуру пасивів балансу ПРАТ «УкрАВТО» (як вже зазначалося, протягом 2013-2017 рр. обсяги довгострокових зобов'язань підприємства зросли більше ніж у чотири рази).

Втім, в операційній діяльності підприємства значно більший вплив на поточну платоспроможність має забезпеченість власними оборотними засобами. Відповідний коефіцієнт для ПРАТ «УкрАВТО» протягом 2013-2017 рр. суттєво перевищував нормативне значення 0.1, і попри його різке скорочення протягом 2013-2014 рр., поступово зростав протягом 2015-2017 рр., а у 2017 році порівняно з 2013 рр. цей показник зріс на 10%. Таким чином, оборотні активи підприємства значно перевищують його поточні зобов'язання, що свідчить про відсутність додаткових ризиків для господарської діяльності підприємства.

Значення коефіцієнту маневреності власного капіталу для ПРАТ «УкрАВТО» впродовж аналізованого періоду суттєво перевищувало верхню межу норми в 0.3 (динаміка цього показника демонструвала стабільне зростання протягом 2014-2017 рр.), а у 2017 році порівняно з 2013 роком його значення зросло майже втричі. Це засвідчує той факт, що оборотні активи підприємства мають набагато більше значення в забезпеченні його платоспроможності, ніж власний капітал.

Оцінка показників ліквідності ПРАТ «УкрАВТО» свідчить про відсутність суттєвих проблем з ліквідністю поточних активів (табл. 2.6).

Таблиця 2.6.

Показники ліквідності ПРАТ «УкрАВТО» у 2013-2017 рр.

Показники	Нормативні значення	31.12. 2013	31.12. 2014	31.12. 2015	31.12. 2016	31.12. 2017
Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності)	1 – 2	2,46	1,51	1,68	1,79	2,91
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,5 – 0,8	1,68	1,07	1,46	1,53	2,37
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,15 – 0,2	0,20	0,18	0,02	0,08	0,22

Джерело: укладено і розраховано автором на основі звітності про фінансовий стан підприємства

Як засвідчують дані фінансової звітності та проведені на їх основі розрахунки, коефіцієнт загальної ліквідності ПРАТ «УкрАВТО» протягом 2013-2017 рр. коливався в діапазоні 1,5-2,9 (тобто в цілому відповідав показникам нормативних значень) і зріс на 18% у 2017 році порівняно з 2013 роком. При цьому поточні пасиви підприємства повністю покривались його поточними активами, тобто у випадку необхідності досліджуване підприємство з легкістю могло б розрахуватися за своїми зобов'язаннями після реалізації своїх оборотних активів.

Коефіцієнт швидкої ліквідності показує, яка частина поточних зобов'язань може бути погашена не тільки за рахунок грошових коштів, але й за рахунок очікуваних фінансових надходжень. Цей показник в цілому суттєво перевищував нормативне значення (0,5-0,8) протягом всього досліджуваного періоду, що свідчить про відсутність серйозних фінансових проблем на підприємстві.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує частину короткострокових зобов'язань, яку можна за необхідності погасити негайно. Значення цього коефіцієнта поступово зменшувалось протягом 2013-2015 рр., а протягом 2015-2016 рр. взагалі досягло критичного низьких показників, які суттєво виходять за межі нормативу. Проте вже у 2017 році компанії вдалося забезпечити прийнятні показники абсолютної ліквідності.

Зазначимо, що показники ділової активності аналізованого підприємства за досліджуваний період демонстрували переважно позитивні тенденції (розрахунок показників ділової активності наведено в таблиці 2.7).

Таблиця 2.7.

Показники ділової активності ПРАТ «УкрАВТО» за 2013-2017 рр.

Показники	Нормативні значення	31.12. 2013	31.12. 2014	31.12. 2015	31.12. 2016	31.12. 2017
Коефіцієнт оборотності активів	Зростання	0,74	0,55	0,45	0,53	0,71
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Зростання	8,70	3,22	1,77	1,94	3,33

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Зростання	6,29	6,53	2,95	1,89	2,26
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	Зростання	1,64	1,26	1,38	2,36	3,03
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	Зростання	1,44	0,98	1,19	1,80	2,10

Джерело: укладено і розраховано автором на основі звітності про фінансовий стан підприємства

Із таблиці 2.7 бачимо, що коефіцієнт оборотності активів підприємства мав тенденцію до зменшення протягом 2013-2015 рр., проте за підсумками 2017 року майже досяг рівня 2013 р. Слід відмітити, що даний коефіцієнт є одним із найважливіших показників ефективності використання капіталу і вказує на швидкість його переходу зі стадії виробничих запасів у готову продукцію та швидкість перетворення продукції у безпосередньо грошову форму.

Враховуючи це, можна стверджувати, що така динаміка свідчить про певну ефективність використання активів на досліджуваному підприємстві за підсумками 2016-2017 рр. На мою думку, прискорення оборотності запасів, при умові наявності попиту на продукцію ПРАТ «УкрАВТО» та рентабельності її реалізації, повинно дати у кінцевому підсумку подальше збільшення операційного, а отже і чистого прибутку підприємства.

Важливою складовою оцінки ділової активності підприємств є аналіз стану дебіторської та кредиторської заборгованостей. Розмір дебіторської заборгованості визначається умовами підприємства щодо розрахунків зі своїми клієнтами. Послаблення вказаних умов має як переваги, так і недоліки. Перевагами є зростання обсягу реалізації та прибутку, а недоліками – нестача оборотних коштів, уповільнення оборотності капіталу, можливість збільшення суми безнадійних боргів. Так, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості ПРАТ «УкрАВТО» в динаміці зростав протягом 2013-2014 рр., проте його значення зазнало більш ніж дворазового скорочення протягом 2015-2017 рр. Таким чином, підприємство має відносно невисокі темпи оборотності капіталу і відчуває брак оборотних коштів.

Подібна тенденція спостерігається з коефіцієнтом кредиторської заборгованості: зменшення значення коефіцієнта більше ніж вдвічі – з 8,70 в 2013 р. до 3,33 у 2017 р. – свідчить про зменшення швидкості погашення заборгованості підприємством.

Зазначимо, що показники фондовіддачі ПРАТ «УкрАВТО» є відносно невисокими і протягом 2016-2017 рр. демонстрували тенденцію до зростання. Це відображає той факт, що ефективність використання його основних фондів є значною і продовжує зростати.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу ПРАТ «УкрАВТО» демонстрував тенденцію до зростання його значення протягом 2014-2017 рр., і у 2017 р. зріс на 45% порівняно з показником 2013 року. Рівень і динаміка цього показника є важливими для оцінки ринкової вартості підприємства, зокрема за ними визначається обсяг дивідендів на акції акціонерних товариств. З огляду на це, поточний фінансово-господарський стан досліджуваного підприємства можна вважати цілком задовільним.

В умовах розгортання кризових явищ національної економіки не менш важливе значення займає аналіз показників рентабельності. Рентабельність показує, наскільки прибуткова діяльність підприємства. Відповідно, чим вищі коефіцієнти рентабельності – тим ефективніша діяльність підприємства. Тому, на сьогоднішній день, підприємство повинно прагнути добитися більш високих показників, а керівництво повинно визначати шляхи їх зростання.

Оцінка показників рентабельності досліджуваного підприємства наведена в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8.

Показники рентабельності ПРАТ «УкрАВТО» у 2013-2017 рр.

Показники	Нормативне значення	2013	2014	2015	2016	2017
Коефіцієнт рентабельності активів	Зростання	0,01	-0,27	-0,12	-0,0008	0,07
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	Зростання	0,01	-0,49	-0,33	-0,002	0,20
Коефіцієнт рентабельності діяльності	Зростання	0,01	-0,50	-0,28	-0,001	0,09

Коефіцієнт рентабельності продукції	Зростання	0,01	-0,59	-0,34	-0,001	0,10
-------------------------------------	-----------	------	-------	-------	--------	------

Джерело: укладено і розраховано автором на основі звітності про фінансовий стан підприємства

Із розрахунків, наведених в таблиці 2.8, видно, що рентабельність активів ПРАТ «УкрАВТО» за досліджуваний період була вкрай низькою, а в окремі роки – від’ємною, проте негативне її значення суттєво скоротилось у 2016 році порівняно з 2014 р. Аналогічні тенденції були притаманними і для решти показників – суттєве від’ємне значення протягом 2014-2016 рр., і низький додатній показник 2013 і 2017 років.

Таким чином, перед досліджуваним підприємством гостро постає питання підвищення показників рентабельності, оскільки при збереженні існуючих тенденцій виникає ризик часткового або повного згортання його діяльності протягом найближчих років.

2.2. Дослідження міжнародної економічної діяльності ПРАТ «УкрАВТО» як посередника

Основним напрямом міжнародної економічної діяльності ПРАТ «УкрАВТО» як посередника є продаж імпортованої автомобільної і комерційної техніки. Співробітництво корпорації з такими автомобільними гігантами, як Daimler AG, General Motors, Toyota, Nissan, Renault та створення спеціалізованих підприємств у складі УкрАВТО дозволяє імпортувати, реалізовувати та обслуговувати модельні ряди знаних в усьому світі марок автомобілів: Mercedes-Benz, Maserati, Chrysler, Jeep та ін.

Іншим важливим напрямком діяльності Корпорації «УкрАВТО» є продаж запасних частин, додаткового обладнання та аксесуарів, масел, автохімії і фарб для автомобілів провідних світових виробників. Корпорація «УкрАВТО» є офіційним дистриб'ютором запасних частин до автомобілів таких відомих брендів як Mercedes-Benz, Chrysler, Jeep, Dodge, Toyota,

Nissan, Renault, Kia, Cadillac, Chevrolet, Chevrolet-Niva, Daewoo, ЗАЗ, Chery, Landmark, TATA, I-VAN, JAC, Dong Feng, BA3.

Компанія «ЗіпАВТО», яка входить до складу Корпорації «УкрАВТО» і забезпечує запасними частинами, аксесуарами, автоелектронікою, додатковим обладнанням та фарбами підприємства «УкрАВТО», пропонує продукцію понад 90 всесвітньо відомих торговельних марок виробників. Серед них – Castrol, BP, Mobil, Esso, Bosch, VARTA, BASF, GLASURIT, Fram, SONY, JVC, Kenwood, Pioneer, Mult-T-Lock, Continental, Bosal, Bilstein, Ruville, SWAG, Tectyl тощо [48].

Що стосується імпорту легкових авто в Україну Корпорацією «УкрАВТО», то слід зазначити, що в даний час дилерська мережа підприємства пропонує клієнтам автомобілі марок Kia (Південна Корея), Chevrolet (США), Chery (Китай), Maserati (Італія), Mercedes-Benz (Німеччина), Smart (Німеччина), Jeep (США), Lada (Росія), і мотоциклів Ducati (Італія) (табл. 2.9).

Таблиця 2.9.

Асортимент імпортованих автомобілів дилерської мережі Корпорації «УкрАВТО»

Марка авто	Модель авто
KIA	Picanto, Rio 5-door, New Rio Sedan, Rio X-line, Ceed, Ceed Sportswagon, New Optima, Kia Stonic, Kia Niro, New Sportage QL, New Sorento FL 2018, Stinger
Chevrolet	Aveo 2017, Cruze, Cruze Station Wagon, Tracker 2016, Tracker 2017, Captiva FL
Chery	New Tiggo 7, Tiggo 2, Tiggo 3 FL, Tiggo 5 FL
Maserati	Levante, Ghibli, Quattroporte, Gran Turismo, Gran Cabrio
Mercedes-Benz	GLS-Class, GLC-Class, GLE-Class, GLA-Class, CLA-Class, V-Class, A-Class, B-Class, C-Class, E-Class, G-Class, CLS-Class, S-Class, SL-Class, AMG GT
Smart	Smart fortwo coupe
Jeep	Renegade, Cherokee, Grand Cherokee, Wrangler 3 Doors, Wrangler 5 Doors, Новый Wrangler
Lada	4x4, Granta, Kalina, Kalina Universal, Largus Van, Largus 5-seat, Largus 7-seat, Vesta Sedan, Vesta

Мотоцикли Ducati	SW, Vesta SW Cross, XRAY
	Diavel, XDiavel, XDiavel S, Monster, Hypermotard, Multistrada, Supersport, Panigale, Scrambler

Укладено автором за даними [49-57]

Як свідчать дані таблиці 2.9, в Україні дилерською мережею ПРАТ «УкрАВТО» найбільш широко представлені моделі автомобілів марок Kia, Mercedes-Benz і Lada, що, на мою думку, пов'язано з високою якістю продукції корейського і німецького виробника (ці бренди мають позитивний імідж серед населення України), а також ціною доступністю і відносною дешевизною сервісу представника російського автопрому.

Що ж стосується продажів імпортованої комерційної техніки, то слід зазначити, що її асортимент є значно вужчим, ніж асортимент легкових автомобілів, і включає в себе трактори південнокорейської фірми LS, також вантажівки індійської фірми TATA і Mercedes-Benz (табл. 10).

Таблиця 2.10.

Асортимент імпоротної комерційної техніки дилерської мережі

Корпорації «УкрАВТО»

Марка	Модель
LS Tractor	LS XR50, LS U60, LS PLUS70, LS PLUS90, LS PLUS100, LS V804, LS H140
TATA	TATA LPT613, TATA LPT1116, TATA LPT1618
Mercedes-Benz	Actros, Sprinter, Vito, Atego, Axor

Укладено автором за даними [58-60]

Слід зазначити, що імпорт в Україну і продаж на її території тракторів компанії LS Tractor, яка є дочірньою компанією LG і лідером серед виробників цього виду сільгосптехніки в Південній Кореї, є відносно новим напрямком діяльності ПРАТ «УкрАВТО» – досліджуване підприємство отримало ексклюзивні права на дистрибуцію цього виду техніки у 2017 році [61-62].

Характеризуючи особливості посередницької діяльності ПРАТ «УкрАВТО» на ринку України щодо реалізації імпортованих автомобілів

(табл. 2.11), слід зазначити, що основними причинами зменшення обсягів продажу легкових авто протягом досліджуваного періоду є девальвація гривні, висока конкуренція з імпортними вживаними автомобілями, а також зниження купівельної спроможності населення, що зумовлено зниженням його доходів та негативними очікуваннями, а також інфляцією.

Таблиця 2.11.

Обсяги продажу імпортних легкових автомобілів дилерської мережі Корпорації «УкрАВТО»

Марка авто	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2017/2013, %
KIA	1322	377	201	398	532	40%
Mercedes-Benz	326	170	121	246	289	89%
Chevrolet	452	146	136	120	81	18%
Chery	200	112	155	45	77	39%
Lada	916	253	100	153	78	9%
Jeep	184	102	61	91	81	44%
Maserati	64	17	13	31	43	68%
Всього	3464	1177	787	1084	1181	34%

Укладено автором за даними ПРАТ «УкрАВТО»

Як свідчать дані табл. 2.11, сукупний обсяг продажу імпортних автомобілів ПРАТ «УкрАВТО» у 2017 році зменшився порівняно з 2013 роком на третину, а основними чинниками, що впливали на обсяги продажів ПРАТ «УкрАВТО» протягом 2013-2017 рр. (крім вищезазначених), були надскладні умови ведення бізнесу в Україні, нестабільна політична ситуація, а також різкі стрибки валютних курсів. Таке суттєве скорочення попиту можна пояснити зменшенням реальних доходів потенційних покупців та девальвацією гривні, адже показники реальної офіційної середньої заробітної плати (скореговані на індекс інфляції за базовими цінами 2013 року) становили у 2013 р. – 2980 грн., у 2014 р. – 2522 грн., у 2015 р. – 2046 грн. У доларах США середня заробітна знизилась з близько \$370 у 2013 році до близько \$150 в 2015 році [63, с. 19].

Необхідно також зауважити, що найбільш суттєве скорочення обсягів продажів ПРАТ «УкрАВТО» імпортованих авто спостерігалось у 2014 році порівняно з 2013 роком – протягом цього періоду продажі автомобілів марки KIA скоротились майже на 3/4, Mercedes-Benz – на половину, Chevrolet – на 2/3, Chery – на 45%, Lada – майже на 3/4, Jeep на 45%, і Maserati – на 2/3.

У 2015 році тенденція до зниження обсягів реалізації імпортних автомобілів дилерською мережею ПРАТ «УкрАВТО» збереглася, і за підсумками цього року досліджуваному підприємству не вдалося досягти рівня продажів навіть «депресивного» 2014 року. Так, у 2015 році порівняно з попереднім роком було продано на 47% менше авто марки KIA, на 29% менше автомобілів Mercedes-Benz, на 7% менше Chevrolet, на 61% менше техніки з РФ («Лада»), на 41% менше позашляховиків Jeep. Сукупний же обсяг продажів імпортованих автомобілів дилерською мережею ПРАТ «УкрАВТО» скоротився у 2015 році порівняно з 2014 роком на третину. Доволі суперечливою, на мою думку, є ситуація, коли на фоні такого зменшення попиту на імпортні авто одночасно зростає реалізація і недорогій китайської техніки (продажі Chery зросли на 39%), і автомобілів преміум-класу (збільшення продажів Maserati на 30%).

Що ж стосується періоду 2016-2017 рр., то для нього характерним є поступове відновлення обсягів реалізації імпортних автомобілів дилерською мережею ПРАТ «УкрАВТО» порівняно з «кризовими» 2014 і 2015 роками. Слід зазначити, що 2016-2017 рр. в цілому видалися успішними не тільки для Корпорації «УкрАВТО», а і для інших операторів автомобільного ринку, навіть не зважаючи на суттєвий тиск конкуренції з боку потоків імпорту в Україну автомобілів «з пробігом», які протягом даного періоду також суттєво зросли [64].

Поставки до нашої країни б/в автомобілів вагомим чином позначились на сегменті бюджетних авто, в першу чергу китайських брендів. Так, обсяги реалізації техніки марки Chery протягом 2016-2017 рр. зазнали рекордного за аналізований період скорочення (у 2016 році цей показник зменшився на 71%

порівняно з аналогічним показником 2015 року, і в цілому мав рекордно низьке значення протягом 2013-2017 рр.). Разом з тим, техніка середнього цінового сегменту (KIA) та преміум-класу (Mercedes-Benz, Maserati), покупці яких переважно прагнуть їздити на нових авто, і стали драйверами зростання продажів дилерської мережі ПРАТ «УкрАВТО» у 2016-2017 рр.

Цікавим, на мою думку, є той факт, що автомобілі марки KIA, які протягом досліджуваного періоду займали лідируючу позицію за обсягами продажу дилерською мережею Корпорації «УкрАВТО», за підсумками 2017 року увійшли до топ-5 найбільш популярних марок в Україні, а модель KIA Sportage стала самою популярною в нашій країні за цей рік (сукупно всіма дилерами було продано 3714 автомобілів цієї моделі) [65-66].

Цікавим є той факт, що протягом 2013-2017 рр. найменш суттєвого скорочення зазнали обсяги продажу автомобілів вищого цінового сегмента – реалізація авто марки Mercedes-Benz і Maserati скоротилася відповідно на 11% і 32%, що на фоні різкого зменшення продажів у низькому ціновому сегменті (Chery, Lada) є найбільш позитивною динамікою. Показовим є той факт, що ринкова частка російських автовиробників зменшилась найбільше за досліджуваний період – обсяги реалізації автомобілів марки «Лада» у 2017 році зменшилися на 91% порівняно з 2013 роком. На мою думку, така ситуація була спричинена загостренням двосторонніх політичних і економічних взаємовідносин України і РФ, а також відносно невисокою якістю автомобілів, які випускає завод ВАЗ під маркою «Лада», та їх переважно негативним іміджем серед населення України.

На мою думку, подальше збільшення імпорту дешевих вживаних авто (в сучасних умовах економічної та політичної нестабільності всередині нашої держави) сприятиме зниженню попиту на продукцію як вітчизняних виробників, так і імпортних автомобілів будь-якого цінового сегменту, і така ситуація здатна поставити під питання можливість подальшого виробництва (збирання) автомобілів ПРАТ «УкрАВТО», що призведе до втрати робочих місць працівниками корпорації.

Що ж стосується продажів дилерською мережею Корпорації «УкрАВТО» комерційної техніки, то слід зазначити, що ринок вантажних автомобілів найменше залежить від купівельної спроможності населення, оскільки транспортні засоби подібного роду купуються в основному великими компаніями. Проте 2014-2015 роки для ПРАТ «УкрАВТО» були провальними за показниками продажу вантажівок (аналогічно до динаміки продажів легкових авто), причиною чому стали нестабільна політична ситуація в Україні і низький рівень її інвестиційної привабливості (табл. 2.12).

Таблиця 2.12.

Обсяги продажу імпортої комерційної техніки дилерської мережі Корпорації «УкрАВТО»

Марка	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2017/2013, %
Mercedes-Benz	49	21	30	67	81	164%
TATA	18	9	29	32	73	398%
Всього	67	30	59	99	154	230%

Укладено автором за даними ПРАТ «УкрАВТО»

Дані табл. 2.12 свідчать, що, незважаючи на різке скорочення продажів імпортованої комерційної техніки дилерською мережею ПРАТ «УкрАВТО» протягом 2014-2015 рр., в цілому за досліджуваний період досліджуваному підприємству вдалося наростити обсяги продажів вантажних автомобілів Mercedes-Benz на 64%, а TATA – майже вчетверо.

Слід зазначити, що до причин, які стримували зростання продажів імпортованої комерційної техніки протягом 2014-2015 рр, слід віднести загальну соціально-економічну та політичну ситуацію в країні (включаючи ризик відновлення активних військових дій на сході України), а також втрачені ринки збуту в Криму і на Донбасі. До того ж, для українських перевізників був фактично закритий величезний ринок з надання послуг перевезення вантажів до Російської Федерації. Внаслідок цього, вже у 2014

році порівняно з 2013 роком продаж вантажівок Mercedes-Benz скоротився на 58%, а автомобілів ТАТА – на половину.

Зауважимо, що дана ситуація також була обумовлена введенням в дію з 1 січня 2014 року в Україні норм Євро-4, що означало приведення всіх нових вантажних автомобілів, які ввозяться на територію України, до відповідності стандарту Євро-4. Це спричинило підвищення вартості автомобілів, тому що чим вище стандарт двигуна, тим дорожче технологія його виробництва. Крім того, вагомий вплив на падіння обсягів продажу комерційної техніки дилерською мережею Корпорації «УкрАВТО» спричинило значне зростання валютних ризиків, девальвації гривні, скорочення програм з кредитування та лізингу. За таких умов низка компаній не могли дозволити собі розширення або заміну автопарків.

Зазначимо також, що після різкого падіння обсягів продажів комерційної техніки досліджуваному підприємству вже у 2016 році вдалося збільшити значення цього показника до рівня, який перевищує показники 2013 року. На сьогоднішній день продажі вантажних автомобілів дилерською мережею Корпорації «УкрАВТО» в Україні активно розвиваються, що обумовлено не тільки необхідністю оновлення парку автотранспортних засобів, зважаючи на високий рівень їх зносу, але і в зв'язку з розвитком економіки країни, виходу вітчизняної промисловості з фази стагнації і розвитку галузі вантажоперевезень.

Слід зазначити, що в цілому покупців нових вантажних автомобілів Mercedes-Benz і ТАТА можна розділити на дві великі групи: транспортні компанії, що виконують магістральні перевезення (тобто орієнтовані на ЄС та інші зарубіжні країни) і внутрішній ринок перевезень, який представлений компаніями з власними парками в промисловому сегменті і сільському господарстві.

При цьому локомотивами відновлення обсягів продажу вантажівок у 2016-2017 роках стала техніка для сільського господарства. Так, попит з боку вітчизняних аграріїв, які наряду з тракторами і комбайнами використовують

зерновози, забезпечив зростання продажів комерційних авто дилерською мережею Корпорації «УкрАВТО», а їх найбільш вагомим внеском у зростання обсягів продажу комерційної техніки став попит на зерновози Mercedes-Benz на базі шасі Actros 2641 – саме ці тягачі забезпечують транзит між елеватором і морським портом і стали затребуваними у аграрних експортерів.

Але зерновози – це не єдиний вид техніки, який забезпечив внесок аграрних холдингів у відновлення продажів імпортних вантажних автомобілів ПРАТ «УкрАВТО» протягом 2016-2017 років. Значним попитом також користувались рефрижератори Mercedes-Benz Sprinter і Atego для перевезення замороженої курятини і свинини, що відправляються на експорт з України. Як підсумок, збільшення у 2017 році обсягів продажу імпортованих сільськогосподарських вантажівок Mercedes-Benz дилерською мережею Корпорації «УкрАВТО» в Україні перетворило цей ринковий сегмент на один з найбільш динамічно зростаючих у загальній товарній номенклатурі імпортних автомобілів досліджуваного підприємства.

Що ж стосується експортної діяльності ПРАТ «УкрАВТО», то слід зазначити, що в даний час основними експортними товарними позиціями є легкові та комерційні Lanos, а також автобуси I-Van (табл. 2.13).

Таблиця 2.13.

**Експортні позиції легкових авто, комерційної техніки і автобусів
Корпорації «УкрАВТО»**

Легкові і комерційні авто		
Модель авто	Об'єм двигуна	Країни експорту
ЗАЗ LANOS СЕДАН	1,3/1,5/1,6 літра	Єгипет, Узбекистан, Казахстан, Білорусь, Росія, Молдова, Азербайджан, Вірменія, Грузія
ЗАЗ LANOS HATCHBACK	1,5 літра	Єгипет, Узбекистан, Казахстан, Білорусь, Росія, Молдова, Грузія
ЗАЗ LANOS PICK-UP	1,3/1,5 літра	Узбекистан, Казахстан, Білорусь, Росія, Молдова,

		Азербайджан, Вірменія, Грузія
Автобуси		
Модель авто	Кількість пасажирських місць (загальна)	Країни експорту
I-VAN A07A	43	Польща, Казахстан, Росія, Грузія, Молдова
I-VAN A10C31	62	Польща, Казахстан, Росія, Грузія, Узбекистан

Складено автором за даними [88]

Відповідно до даних табл. 2.13, експорт ПРАТ «УкрАВТО» зосереджено переважно в країнах СНД. Слід зазначити, що до розгортання військово-політичного конфлікту на Донбасі і загострення двосторонніх відносин між Україною і РФ більша частина експортних поставок продукції досліджуваного підприємства спрямовувалась в першу чергу, до країн Митного Союзу, проте в даний час цей ринок для ПРАТ «УкрАВТО» поступово звужується (табл. 2.14).

Таблиця 2.14.

Експорт легкових авто, комерційної техніки і автобусів Корпорації «УкрАВТО» за 2013-2017 рр.

Марка	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік
Автобуси					
Польща	-	7	2	18	21
Казахстан	6	1	45	-	-
Узбекистан	4	-	-	-	-
Росія	507	181	32	-	-
Грузія	2	2	2	-	-
Молдова	-	3	-	-	-
Легкові авто					
Єгипет	-	-	17	-	-
Казахстан	624	-	1	-	-
Узбекистан	320	1410	104	-	-
Білорусь	273	187	2	2	-
Росія	4754	489	17	15	6
Азербайджан	23	3	19	1	2
Вірменія	-	1	1	-	1
Грузія	2	5	10	6	6
Молдова	3	8	5	8	2
Всього	6518	2297	257	50	38

Складено автором на основі даних про експортну діяльність підприємства

Як свідчать дані табл. 2.14, основним ринком збуту автобусів I-Van є, Білорусь, Узбекистан і Росія, де здійснюють дистрибуцію автобусів і запасних частин бренду «ZAZ» компанії JI SERVICE Sp. z o.o. (Польща), ЗАО "Интеллект" (Білорусь), ИП «МУЛЬТИМОТОРС» (Білорусь), ЧП «SARDOR AVTO INVEST» (Узбекистан), АО «Агромашхолдинг» (Казахстан) і ЗАО «ЗАЗАВТОРУС» (Росія) [88-89].

Зазначимо також, що експорт легкових автомобілів зосереджено переважно в тих самих країнах, що і автобусів, проте легкові автомобілі ПРАТ «УкрАВТО» не постачає до Польщі, проте існує канал їх дистрибуції в Єгипті (офіційним дистриб'ютором є компанія GM Egypt, яка базується в Каїрі) [90]. Цікавим, на мою думку, є той факт, що досліджуване підприємство протягом 2013-2017 рр. дещо змінило товарну структуру експорту його продукції: якщо у 2013 році переважну роль (92%) в структурі експорту відігравали легкові і комерційні авто, то вже у 2017 році їх частка зменшилася до 45%- (рис. 2.1).



Складено автором на основі даних про експортну діяльність підприємства

Як свідчать дані окремих джерел, після анексії Криму і початку АТО ПРАТ «УкрАВТО» поступово припинило поставки автомобілів в РФ, і слідом почали виникати і проблеми з транзитом автомобілів в інші країни, що в підсумку призвело до призупинення експорту в країни Середньої Азії і

Казахстану. Додатковим фактором блокування експортних поставок аналізованого підприємства з боку країн Митного Союзу стала відмова визнання українського сертифікату якості СТ-1 (зокрема, в Білорусії). Це призвело до ситуації, коли ЗАЗ залишився без експортних ринків і зберіг лише поставки машинокомплектів для підприємства GM-Єгипет і Польщі. Показовим, на мою думку, є той факт, що в цій ситуації, особливо в сертифікаційній суперечці з РФ, ЗАЗ не отримав дієвої допомоги на державному рівні. При цьому ПРАТ «УкрАВТО» виявилось затиснутим в рамках українського ринку, обсяги якого через девальвацію і засилля старих авто в два рази менше, ніж потужність самого ЗАЗу [91].

2.3. Оцінка ефективності посередництва ПРАТ «УкрАВТО»

Продукція автомобілебудівних підприємств є товаром попереднього вибору і процес купівлі легкового автомобіля споживачем може тривати навіть до кількох місяців. Вибір авто на ринку кінцевого споживача має двояке значення: з однієї сторони, – споживач здійснює вибір відповідно до власної фінансової спроможності, особистих смаків та вподобань і наявними у пропозиції моделями; з іншої сторони, – продавець має досконало дослідити споживчі тенденції на ринку для формування такого складського асортименту, який максимально швидко зможе задовольнити платоспроможного покупця [67, с. 39].

Виробник орієнтується на велику кількість міжнаціональних ринків і здійснює розподіл автомобілів відповідно до запитів посередників. Зазначимо, що ПРАТ «УкрАВТО» як посередник завжди вимагає від виробника більшої кількості автомобілів ніж об'єктивно готовий продати – для власного перестрахування і створення максимально широкого модельного ряду у складських залишках.

Зауважимо також, що всі автомобільні торгові марки в межах українського ринку працюють за дворівневою системою посередників:

іноземний виробник має центрального дистриб'ютора, або імпортера, який розподіляє автомобілі між дилерами, що продають автомобілі безпосередньо кінцевому споживачеві. Всі дилери мають доступ до центральної бази даних складів продукції автомобілебудівних підприємств даної марки в межах України. База даних передбачає відображення лише тих автомобілів, за які дилери ще не внесли попереднього завдатку, або повністю не викупили автомобіль в імпортера. Якщо необхідний автомобіль для конкретного дилера відображається в базі даних, то дилер повинен внести заявку та гроші для резервування даної моделі.

Специфічною рисою процесу продажу та розподілу автомобільної продукції між дилерами є існування двох видів посередників за приналежністю до виробника чи імпортера: власні та незалежні. Оскільки виторг від проданих автомобілів у межах власної збутової мережі надходить до виробника чи імпортера, то процес розподілу передбачає лобювання інтересів власних дилерських центрів, а не незалежних дилерів на ринку. За ідеальних умов такого явища не мало б спостерігатись, адже, як правило, незалежні дилери більш ретельно ведуть гру на ринку дотримуючись корпоративних вимог, проводячи активну маркетингову політику, піклуючись про клієнта більшою мірою і за це отримують вищий фінансовий результат.

В теорії виробнику вигідніше розподіляти автомобілі через власних посередників, але слід враховувати, що низький рівень зацікавленості незалежних дилерів у діяльності на ринку через необ'єктивний розподіл може призвести навіть до згортання діяльності, що негативно відобразиться на загальних обсягах продажу виробника.

З метою визначення доцільності продажів автомобілів виробниками через власних посередників або через дилерську мережу ПРАТ «УкрАВТО», а також загального ефекту від посередництва, здійснимо оцінку ефективності діяльності досліджуваного підприємства, використовуючи формули 1.1 і 1.2, наведені в першому розділі роботи.

Модель авто	ЦВ, дол. США	ЦП, дол. США	НП, дол. США	К, штук	S, дол. США	Ев, дол. США	Еп, дол. США	Ез, дол. США
Niro	23340	25260	1920	68	1587120	482749	482272	-477
Sportage	23600	25000	1400	116	2737600	832687	814231	-18456
Sorento	25900	35675	9775	30	777000	236338	300493	64156
Optima	22600	24370	1770	88	1988800	604927	602126	-2800
Stinger	31900	39845	7945	45	1435500	436631	503426	66795
Rio	13900	15000	1100	95	1320500	401652	400096	-1556
Rio 5-door	14200	15200	1000	90	1278000	388725	384092	-4633

Укладено автором за даними [49; 68] та даними ПРАТ «УкрАВТО»

* ЦВ – ціна виробника; ЦП – Ціна продажу посередника (ПРАТ "Укравто"); НП – надбавка посередника (ПРАТ "Укравто"); К – Кількість імпортованих автомобілів окремої моделі; S – Сума вкладених коштів у закупівлю партії автомобілів конкретної моделі; Ев – ефект, якого досягло підприємство власними силами; Еп – ефект, що отримало підприємство внаслідок використання посередника; Ез – загальний ефект, що вказує на найбільш доцільного учасника процесу купівлі-продажу товару.

Відповідно до даних табл. 2.13, загальний ефект, що вказує на найбільш доцільного учасника процесу купівлі-продажу партії тих чи інших моделей KIA, мав додатне значення лише моделей Sorento (64,1 тис. дол. США) і Stinger (66,7 тис. дол. США). При цьому найменше від'ємне значення показника загального ефекту було характерне для автомобілів Niro і Rio, проте ці моделі, як і Sportage, Rio 5-door та Optima, відповідно до наведених розрахунків, доцільніше реалізовувати на території України через власних посередників компанії KIA Motors.

Зазначимо при цьому, що офіційним дистриб'ютором автомобілів KIA в Україні є компанія «ФАЛЬКОН-АВТО» (заснована Корпорацією «УкрАВТО»), яка представляє бренд та продукцію Kia Motors Corporation в Україні з 2009 року. Дилерська мережа «ФАЛЬКОН-АВТО» в Україні налічує 55 автосалонів; починаючи з 2009 року 55 500 нових автомобілів Kia було реалізовано на території України, при цьому на вітчизняний ринок було виведено 28 нових моделей корейського бренду [69].

Здійснимо аналіз ефективності посередницьких операцій ПРАТ «УкрАВТО» щодо продажу на території України імпортованих автомобілів марки Lada автомобільної корпорації ВАЗ (табл. 2.14).

Таблиця 2.14.

Оцінка ефективності продажу автомобілів Lada дилерською мережею Корпорації «УкрАВТО»

Модель авто	ЦВ, грн.	ЦП, грн.	НП, грн.	К, штук	S, грн.	Ев, грн.	Еп, грн.	Ефп, %	Ез, грн.
4x4	271450	320860	49410	8	2171600	660528	720701	33%	60173
Granta	184950	228810	43860	12	2219400	675068	770914	35%	95846
Kalina	210300	255110	44810	16	3364800	1023460	1146033	34%	122573
Kalina Universal	217600	263000	45400	7	1523200	463307	516896	34%	53589
Largus Van	242450	260370	17920	5	1212250	368726	365519	30%	-3207
Vesta Sedan	292450	339270	46820	10	2924500	889535	952566	33%	63030
Vesta SW	334950	400000	65050	8	2679600	815045	898462	34%	83417
Vesta SW Cross	397950	452360	54410	8	3183600	968345	1016070	32%	47725
XRAY	289950	355050	65100	4	1159800	352773	398748	34%	45976

Укладено автором за даними [56; 70] та даними ПраТ «УкрАВТО»

* ЦВ – ціна виробника; ЦП – Ціна продажу посередника (ПраТ "УкрАвто"); НП – надбавка посередника (ПраТ "УкрАвто"); К – Кількість імпортованих автомобілів окремої моделі; S – Сума вкладених коштів у закупівлю партії автомобілів конкретної моделі; Ев – ефект, якого досягло підприємство власними силами; Еп – ефект, що отримало підприємство внаслідок використання посередника; Ефп – ефективність діяльності посередника ПраТ "УкрАвто"); Ез – загальний ефект, що вказує на найбільш доцільного учасника процесу купівлі-продажу товару.

Як свідчать дані табл. 2.14, посередницька діяльність дилерської мережі Корпорації «УкрАВТО» щодо продажу всіх моделей легкових автомобілів Lada є ефективною (за винятком партії мінівенів Largus Van, де загальний ефект має від’ємне значення – 3,2 тисячі гривень). Найбільш ефективним є продаж моделей Kalina, Granta і Vesta, де загальний позитивний ефект сягає відповідно 122,5 тис. грн., 95,8 тис. грн. і 83,4 тис. грн. Зазначимо, що офіційним дистриб’ютором автомобілів Lada в Україні є компанія ЗАТ "УкрАвтоВАЗ", заснована в 1995 році за участю капіталу ВАТ "АВТОВАЗ". В даний час компанія добре відома на автомобільному ринку

України і є основним постачальником автомобілів Lada і оригінальних запасних частин до них.

Що ж стосується ефективності посередницької діяльності дилерської мережі Корпорації «УкрАВТО» щодо продажу позашляховиків американського бренду Jeep, то слід зауважити, що показник загального ефекту, який вказує на найбільш доцільного учасника процесу купівлі-продажу партії автомобілів даного виробника, має додатне значення по всіх без винятку моделям і така ситуація, на мою думку, обумовлена суттєвою ціновою надбавкою досліджуваного підприємства при продажі даних автомобілів на території України (табл. 2.15).

Таблиця 2.15.

Оцінка ефективності продажу автомобілів Jeep дилерською мережею Корпорації «УкрАВТО»

Модель авто	ЦВ, дол. США	ЦП, дол. США	НП, дол. США	К, штук	S, дол. США	Ев, дол. США	Еп, дол. США	Ефп, %	Ез, дол. США
Renegade	18445	21396	2951	23	424235	129038	138169	33%	9131
Cherokee	24195	39800	15605	17	411315	125108	189968	46%	64860
Grand Cherokee	30895	63000	32105	21	648795	197342	371458	57%	174116
Wrangler 3 Doors	23995	65000	41005	11	263945	80283	200750	76%	120467
New Wrangler	27945	53300	25355	9	251505	76499	134685	54%	58186

Укладено автором за даними [55; 71] та даними ПраТ «УкрАВТО»

* ЦВ – ціна виробника; ЦП – Ціна продажу посередника (ПраТ "Укравто"); НП – надбавка посередника (ПраТ "Укравто"); К – Кількість імпортованих автомобілів окремої моделі; S – Сума вкладених коштів у закупівлю партії автомобілів конкретної моделі; Ев – ефект, якого досягло підприємство власними силами; Еп – ефект, що отримало підприємство внаслідок використання посередника; Ефп – ефективність діяльності

посередника ПраТ "Укравто"); Ез – загальний ефект, що вказує на найбільш доцільного учасника процесу купівлі-продажу товару.

Відповідно до даних табл. 2.15, найбільший ефект підприємство отримує від продажу моделей Grand Cherokee (174,1 тис. дол. США), Wrangler 3 Doors (120,4 тис. дол. США) і Cherokee (64,8 тис. дол. США). Зазначимо, що поставки автомобілів Jeep в Україну здійснює компанія «Гранд Автомотів», яка з січня 2014 отримала статус офіційного імпортера бренду Jeep в Україні, уклавши генеральну дистриб'юторську угоду з Крайслер Груп Інтернешнл ЕлЕлСі. Основний акцент в роботі українського дистриб'ютора пов'язаний зі зміцненням позицій бренду Jeep. При цьому необхідно зауважити, що «Гранд Автомотів», який входить до групи компаній Корпорації «УкрАВТО», є офіційним ексклюзивним дистриб'ютором в Україні не тільки бренду Jeep, але і Maserati та мотоциклів Ducati.

Висновки до розділу 2

1. Протягом 2013-2017 рр. Корпорація «УкрАВТО» функціонувала за вкрай несприятливих умов зовнішнього середовища – суттєвої девальвації гривні, курсових стрибків, постійно зростаючої інфляції, зменшення реальних доходів населення, розгортання військових дій на Сході України, загострення політичних і економічних відносин з РФ, що не могло не позначитись на показниках фінансово-господарської діяльності підприємства. При цьому скорочення валюти балансу протягом 2013-2017 років, яке свідчить про зниження ефективності діяльності ПраТ «УкрАВТО», було обумовлено зменшенням вартості необоротних активів і власного капіталу, а також зростанням обсягів довгострокових зобов'язань і забезпечень підприємства.

Проте слід зазначити, що попри наявність негативних тенденцій у фінансово-господарській діяльності досліджуваного підприємства, обсяги

дебіторської заборгованості переважали обсяги кредиторської заборгованості протягом 2013-2017 рр. як за обсягами, так і за темпами зростання, і, крім того, ПРАТ «УкрАВТО» мало нерозподілений прибуток протягом 2013-2017 рр., що свідчить про певні ознаки ефективності господарської діяльності Корпорації. На мою думку, менеджмент компанії, попри виклики розгортання кризових явищ економіки України, здійснював ефективні заходи щодо управління ПРАТ «УкрАВТО» протягом 2013-2017 рр., оскільки чистий збиток підприємства, який за підсумками 2014 року перевищив 1 мільярд гривень, було скорочено більш ніж на половину вже у 2015 році, а за підсумками 2017 року компанія вже генерувала прибуток. Проте результати аналізу фінансової звітності підприємства вказують на те, що структура балансу ПРАТ «УкрАВТО» є недостатньо ефективною, а його прибутковість не носить сталого характеру.

2. Основним напрямом міжнародної економічної діяльності ПРАТ «УкрАВТО» як посередника є продаж імпортованої автомобільної і комерційної техніки. Компанії, які входять до структури Корпорації «УкрАВТО», є офіційними дистриб'юторами в Україні автомобілів таких брендів, як Daimler AG, General Motors, KIA. Створення спеціалізованих підприємств у складі УкрАВТО дозволяє імпортувати, реалізовувати та обслуговувати модельні ряди знаних в усьому світі марок автомобілів: Mercedes-Benz, Maserati, KIA, Jeep та ін. Іншим важливим напрямком діяльності Корпорації «УкрАВТО» є продаж запасних частин, додаткового обладнання та аксесуарів, масел, автохімії і фарб для автомобілів провідних світових виробників.

В Україні дилерською мережею ПРАТ «УкрАВТО» найбільш широко представлені моделі автомобілів марок Kia, Mercedes-Benz і Lada, що, на мою думку, пов'язано з високою якістю продукції корейського і німецького виробника (ці бренди мають позитивний імідж серед населення України), а також ціною доступністю і відносною дешевизною сервісу представника російського автопрому. Що ж стосується продажів імпортованої комерційної

техніки, то слід зазначити, що її асортимент є значно вузьким, ніж асортимент легкових автомобілів, і включає в себе трактори південнокорейської фірми LS, також вантажівки індійської фірми ТАТА і Mercedes-Benz.

Основними причинами зменшення обсягів продажу дилерською мережею ПРАТ «УкрАВТО» легкових авто протягом досліджуваного періоду є девальвація гривні, висока конкуренція з імпортними вживаними автомобілями, а також зниження купівельної спроможності населення, що зумовлено зниженням його доходів та негативними очікуваннями, а також інфляцією.

3. Аналіз ефективності посередницьких операцій ПРАТ «УкрАВТО» щодо продажу на території України імпортованих автомобілів показав, що найбільш ефективним є продаж через дилерську мережу досліджуваного підприємства автомобілів марки Jeep і Lada, оскільки загальний ефект, що вказує на найбільш доцільного учасника процесу купівлі-продажу автомобіля, є позитивною величиною за переважною більшістю моделей зазначених брендів. В силу відсутності інформації щодо цін виробників Mercedes-Benz, Chery, Maserati, Chevrolet і ТАТА розрахунок показника ефективності посередницької діяльності з продажу цих видів транспортних засобів не проводився.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПОСЕРЕДНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОРПОРАЦІЇ «УкрАВТО» В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

3.1. Шляхи вдосконалення посередницької діяльності корпорації «УкрАВТО»

В сучасних умовах розвитку глобального ринку автомобілів класична система їх дистрибуції зазнає певних трансформацій: автомобілі стають все більш технічно-складними, а тому покупцю важливо отримати кваліфіковану технічну консультацію та спробувати автомобіль на тестдрайві. Більш того, все більше автомобільних дилерів стають мультибрендовими, тобто створюються автомобільні супермаркети та моли, оскільки клієнт сам хоче

обирали автомобіль серед багатьох брендів. Іншим фактором зміни схеми продажу автомобілів є вплив Інтернету на смаки і вподобання споживачів.

Тому, на мою думку, з метою вдосконалення посередницької діяльності корпорації «УкрАВТО» щодо продажу імпортованих авто слід вже зараз змінювати систему дистрибуції автомобілів. Окремі автовиробники вже почали трансформацію системи розподілу та вдосконалювати їх роздрібні концепції (як приклад, автомобільні бутики для розкішних автомобілів — Tesla Stores, Audi City Cyberstores, BMW i Stores, MercedesBenz Visionary Stores). Також створюються онлайн-платформи з продажу автомобілів, такі як інтерактивний клієнтський центр BMW, чи MercedesBenz connect me stores.

На мою думку, одним з першочергових кроків щодо вдосконалення системи збуту автомобілів ПрАТ «УкрАВТО» є модернізація класичних дилерських салонів. Так, вважаємо доцільним почати обладнувати автосалони останніми технологіями – 3D конфігураторами, відеотабло, тест-драйв трасами тощо. Так, наприклад, Audi, яка нещодавно відкрила Audi City Cyberstores, вже активно використовує багатофункціональні табло та тачпади для конфігурації моделей та їх презентацій, а також обладнує зони відпочинку (лаунжзони) для консультацій своїх клієнтів. Але до сих пір ні один із автовиробників не змінив класичну схему дилерського центру [72, с. 37].

На мою думку, удосконалення системи розподілу автомобілів ПрАТ «УкрАВТО» має відбуватися за схемою, відображеною на рис. 3.1.

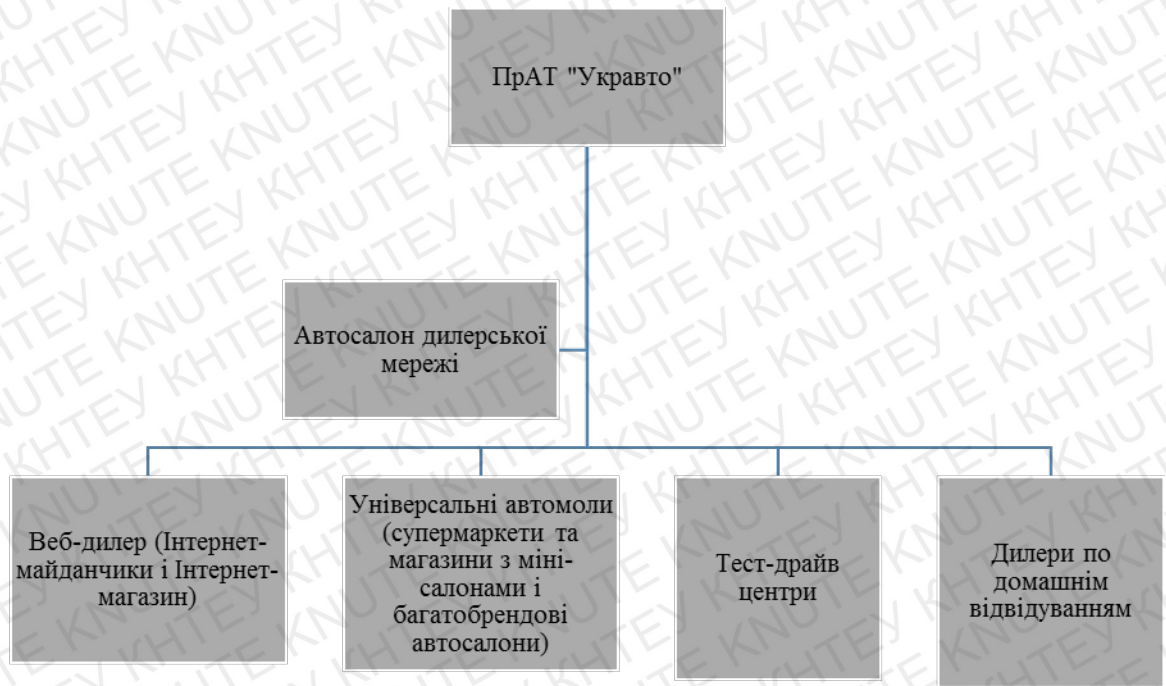


Рисунок 3.1. Удосконалена схема дистрибуції ПрАТ «Укравто»

Складено автором

На мою думку, за нових умов дистрибуції автомобілів, ПрАТ «Укравто» має змінити структуру продажу, а саме додати ще 4 канали розподілу. Така схема передбачає, що, окрім класичного брендового дилера-автосалону, де продажі відбуваються методом pull, коли клієнт вже вирішив і приходить купувати конкретний бренд, дистриб'ютор повинен розвивати і ще й нові канали дистрибуції: вебдилера, універсальні автомагазини та супермаркети, тестдрайв центри та дилерів по домашнім візитах (вважаємо, що це дозволить більш активно здійснювати продаж по цільовим сегментам та дасть змогу ПрАТ «Укравто» фокусуватись на клієнтах).

Дамо коротку характеристику цих каналів:

- веб-дилер – це ексклюзивний продавець автомобілів через мережу Інтернет з його окремою дилерською мережею;
- універсальні авто-моли – це автосалони, які продають безліч брендів під одним дахом та не концентруються над просуванням лише одного бренду;
- тест-драйв центри – це спеціалізовані центри з різноманітними

трасами та місцями, де можливо спробувати автомобіль в їзді та пересвідчитися в його характеристиках (такі центри повинні мати як спеціалізовані траси для позашляховиків та спортивних автомобілів, так і надавати автомобілі для короткотермінового використання клієнтам в їх повсякденному житті, а також ці центри повинні мати можливість продавати автомобілі);

- дилер по домашнім візитам – це спеціалізована компанія, яка працює за принципом мережевого маркетингу, основним інструментом продажу якої є безпосередні зустрічі з клієнтами у нього вдома або в іншому місці для презентації автомобіля (це є важливим інструментом продажу люксових автомобілів, оскільки в даному випадку необхідним є індивідуальний підхід).

Зазначимо, що відповідно до запропонованого механізму вдосконалення системи дистрибуції автомобілів ПрАТ «Укравто», досліджуваному підприємству доцільно здійснювати продаж авто фізичним особам лише через нові канали, зазначені вище. В той же час, юридичні особи та лізингові (кредитні компанії) мають обслуговуватись та купувати автомобілі напряму від імпортера (ПрАТ «Укравто»), оскільки це потребує значних фінансових ресурсів і часу, а також ставить підприємство перед необхідністю розробки нових ефективних кредитних програм, гнучкого ціноутворення та наявного технічноінформованого персоналу (такі потреби клієнтів-юридичних осіб може задовольнити лише безпосередньо виробник або ж уповноважений ним імпортердистрибутор).

Крім того, одним з важливих напрямків вдосконалення посередницької діяльності корпорації «УкрАВТО» є розділення бізнесу на декілька напрямків, серед яких, крім традиційного продажу нових авто, можна виділити три основних блоки (табл. 3.1):

- I. Автомобільний бізнес, який, крім нових, включає в себе також продаж вживаних авто (не лише за схемою trade-in, яка практикується підприємством).

II. Фінансовий бізнес:

- послуги лізингу авто (як б/в, так і нових);
- послуги прокату авто (як б/в, так і нових);
- послуги страхування авто (як б/в, так і нових);
- послуги фінансування та кредитування придбання автомобілів і запчастин (як б/в, так і нових).

III. Після продажний сервіс:

- забезпечення сервісного обслуговування автомобілів (як б/в, так і нових);
- оптовий продаж запчастин;
- забезпечення гарантійного обслуговування автомобілів (як б/в, так і нових).

Таблиця 3.1.

Напрямки вдосконалення системи збуту ПрАТ «Укравто» та необхідні переваги в конкурентній боротьбі

Продаж нових автомобілів	Продаж бувчих у використанні автомобілів	Лізинг, прокат, страхування та кредитування	Після продажне обслуговування
- Вдосконалення системи розміщення автосалонів; - Організація майданчиків для тест-драйву; - Активні Інтернет-продажі; - Підвищення компетентності продавців	- Розміщення майданчиків за межами міста, оскільки існує потреба в у просторах відкритих майданчиків для показу широкого асортименту автомобілів; - Наявність низько затратного доступу до дешевших закупок; - Вдосконалення системи ціноутворення з урахуванням витрат на відновлення авто	- Детальна оцінка автомобілів та ймовірних ризиків; - Прямі продажі страховок; - При лізингу та прокаті бувчих у використанні авто – швидкий їх продаж до їх повної амортизації; - Надання привабливих кредитних умов	- Диференціація цін для гарантійних та старих авто; - Робота в режимі 24/7; - Забезпечення оптових продажів запчастин і їх широкого асортименту; - Максимізація прибутку на незамінних запчастинах; - Пришвидшення доставки автозапчастин

Складено автором

На мою думку, важливим напрямом вдосконалення посередницької

діяльності корпорації «УкрАВТО» є побудова ефективної стратегії маркетингових комунікацій, яка передбачає в першу чергу активізацію рекламної діяльності, зокрема:

1. Розміщення зовнішньої реклами. Як правило, зовнішня реклама використовується для просування нових моделей або нагадування про оновлення вже існуючих моделей автомобілів. Зовнішня реклама має стати необхідною складовою комплексу комунікацій ПрАТ «УкрАвто», адже вона створює підґрунтя для інших засобів комунікації зі споживачем. Хоча останнім часом вважається, що ефективність зовнішньої реклами знизилась через перенасиченість простору рекламою, проте, завдяки вибіркового сприйняттю така реклама знаходить свого споживача. Навіть присутність зовнішньої реклами в полі бокового зору відкладається на підсвідомості споживача. На мою думку, ПрАТ «УкрАвто» доцільно використовувати такі види зовнішньої реклами, як:

- реклама на білбордах (статичні, динамічні білборди або екрани). Обираючи білборд в якості рекламної площі, ПрАТ «УкрАвто» слід пам'ятати, що найбільш ефективними є площі вздовж основних автомагістралей та в місцях з великим потоком людей. Таким чином, можна отримати максимум контактів з потенційним споживачем, а саме власником автомобіля, що бажає придбати новий автомобіль, або пасажиром громадського транспорту, що замислюється про купівлю першого автомобіля та звертає увагу на білборди. Білборди також традиційно обирають поблизу місць продажу автомобілів та використовують їх в якості дорожнього знака (наприклад, відкриття нового салону Nissan в Одесі супроводжувалось серією білбордів-вказівників). Слід віддавати перевагу статичним білбордам з якісним штучним та природним освітленням. Наприклад, найбільш активно даним видом реклами користуються бренди Volkswagen, Hyundai, Mercedes-Benz, Toyota, які розміщують рекламу щодо нових моделей, визначних подій для бренду або просто рекламу іміджевого характеру;

- реклама на будівлях – це брендмауери на власних або сторонніх

будівлях (принцип дії схожий з білбордом, але за рахунок більшого розміру брендмауеру). Це, як правило, іміджева реклама на довгостроковий період);

- поклейка вітрин автосалону – це зручний метод привернути увагу до місця продажу автомобілів. Як правило, містить тематичні, святкові повідомлення, акційні пропозиції або іміжевий характер.

2. Відеореклама – яскравий спосіб передати емоції від використання автомобілю, його зовнішнього вигляду та створити стійкий образ бренду або моделі. Вважаємо доцільним ПрАТ «Укравто» використовувати такі види відеореклами, як:

- рекламні ролики на телебаченні (слід використовувати її в складі інтегрованих маркетингових комунікацій під час виводу нової моделі автомобіля на ринок або під час сезонних знижок, спеціальних пропозицій);

- репортажі та огляди в тематичних телевізійних програмах (їх слід використовувати на постійній основі для підтримки відомості брендів ПрАТ «Укравто» серед стійкої цільової аудиторії автомобілістів-експертів. На мою думку, підприємству слід також використовувати відеорекламу в кінотеатрах та рекламу на екранах (в автосалонах і торгових центрах).

3. Реклама в пресі:

- реклама в журналах як спосіб для ПрАТ «Укравто» зустрітися з цільовою аудиторією завдяки чіткій спеціалізації певних журналів. Вважаємо найбільш ефективною рекламу у вигляді статті-огляду, яка традиційно використовується в автомобільних журналах;

- рекламний блок або сторінка, яка містить умови покупки, місце продажу або носить іміжевий характер.

4. Цифрова реклама (реклама в мережі Інтернет та на інших цифрових носіях інформації), перевагою якої є адресність. Реклама offline спрямована на всіх одночасно. Неможливо оцінити, скільки людина переглянуло білборд або рекламне оголошення на каналі, яка частина цих людей є цільовою аудиторією. Користуючись інструментами цифрового маркетингу можна звертатися безпосередньо до зацікавлених в покупці

споживачів.

5. Product placement (розташування товару, бренду в цілому в фільмі, комп'ютерній грі).

6. Друкована реклама (POS-матеріали як основний вид друкованої реклами, що слід застосовувати ПрАТ «Укравто» в автосалонах та дилерських центрах (каталоги, проспекти, флаєри).

7. Реклама на радіо – популярний засіб реклами, що використовується для максимального досягнення цільової аудиторії. Радіо часто слухають, як автомобілісти, так і ті, хто ще не має власного автомобіля. Така реклама може бути, як іміджевою, так і інформаційною, стимулювати продажі або виступати частиною комплексу комунікацій ПрАТ «Укравто» щодо виведення нової моделі на ринок. Перевагою радіо-реклами є той факт, що вона може бути застосована як до бюджетних брендів, так і до брендів преміум-класу (наприклад, Porsche).

8. Партнерська реклама – реклама на умовах спонсорства або реклама в банках, на СТО та інших взаємопов'язаних з ПрАТ «Укравто» установах на взаємовигідних умовах.

9. Експонування та виставки (спеціалізовані автомобільні виставки, експонування в супермаркетах, яке слід використовувати ПрАТ «Укравто» для стимулювання збуту, адже супермаркет – це місце великої концентрації потенційних покупців автомобілів. Особливо ефективно може працювати експонування з приводу продажу автомобілів дилерської мережі ПрАТ «Укравто» в розстрочку або в кредит).

10. Паблік релейшнз – використання автомобіля відомими людьми, презентації нових моделей авто, дні відкритих дверей з тест-драйвами, цікавими заходами та бенкетами, відкриття нових торгових площ, все це є приводом привабити споживачів у автосалон дилерської мережі ПрАТ «Укравто».

11. Реклама на транспорті – це реклама на корпусі автомобіля (наклейки на задньому лобовому склі або на корпусі автомобіля, наприклад, реклама

тест-драйвів або дилерського центру ПрАТ «Укравто») та реклама на підномерних знаках.

Таким чином, активізація рекламної діяльності ПрАТ «Укравто» дозволить сформувати лояльність клієнтів і потенційних покупців до пропонованих корпорацією брендів, що потенційно дозволить збільшити обсяги продажів імпортованих автомобілів, а, отже, підвищить ефективність посередницької діяльності ПрАТ «Укравто» у міжнародному бізнесі.

3.2. Розробка заходів щодо підвищення ефективності посередництва в міжнародному бізнесі ПРАТ «УкрАВТО»

Серед низки факторів, які перешкоджають здійсненню ефективної фінансово-господарської, і, зокрема, посередницької, діяльності ПРАТ «УкрАВТО» у сучасних умовах, насамперед варто виділити економічні (нестача власних коштів), надмірні витрати на нововведення, недостатня фінансова підтримка з боку держави, високі економічні ризики, недосконалість законодавчої бази, тривалий термін окупності нововведень та інші. Крім того, окремої уваги заслуговують такі причини, як відсутність можливостей ПРАТ «УкрАВТО» для кооперації з іншими підприємствами і науковими організаціями, нерозвиненість інформаційної бази про нові технології та ринки збуту, відсутність належного попиту на нові і існуючі види автомобільної продукції.

При цьому слід зазначити, що ситуація на ринку легкових автомобілів в Україні залежить від політичних та економічних чинників: збільшення обсягів виробництва, підтримки авторинку державою, зростання бюджетних витрат, збільшення інвестицій, зростання обсягу вантажоперевезень, впливу Податкового кодексу, динаміки банківського кредитування тощо, тобто таких, що зумовлюють грошове забезпечення населення. Саме через мінливість зовнішнього та внутрішнього середовища, вітчизняний авторинок демонструє нестабільність, хоча на сьогоднішній день відбувається

поступове його оздоровлення. Серед важливих чинників, що негативно впливають на ринок автомобілів України, можна визначити наступні:

- загальне падіння доходів населення;
- девальвація національної валюти;
- зменшення обсягів автокредитування та інших фінансових продуктів через високу відсоткову ставку та зменшення термінів по автокредитуванню;
- відсутність ефективної державної підтримки вітчизняних автовиробників та фінансових установ, що здійснюють автокредитування.

Зауважимо також, що зниження платоспроможності населення в Україні спровокувало відмову від придбання автомобілів в автосалонах на користь дешевих старих автомобілів з Європи, при цьому імпорту тисяч не розмитнених іномарок з європейських шротів становить певну загрозу діяльності автомобільної галузі України, і ПРАТ «УкрАВТО», зокрема [74, с. 427]. Масове поповнення автопарку закордонними вживаними автомобілями з малим залишковим ресурсом означає падіння обсягів продажів автомобілів дилерської мережі аналізованого підприємства.

Крім того, основними тенденціями розвитку автомобільного ринку України є наступні:

- зростаюча популярність корейських і китайських автомобілів, як на українському, так і на світовому ринку;
- лідерство імпортних брендів, як і в більшості країн світу;
- спад обсягів продажу, на відміну від інших світових ринків;
- низька ціна, як вирішальний фактор покупки, чого не можна сказати про світові ринки;
- зростаючий попит на кросвери та мінівени, як і в інших країнах, що розвиваються;
- використання іміджевої та брендової реклами;
- дотримання концепцій соціально-етичного маркетингу, соціально-орієнтованого менеджменту, зеленого маркетингу;
- популяризація інноваційних технологій, наприклад, гібридних

автомобілів;

- постійне вдосконалення технічних характеристик та дизайну пропонуваніх автомобілів.

На мою думку, вищезазначені тенденції повинні популяризуватись ПРАТ «УкрАВТО» з поправкою на специфіку внутрішнього ринку, що в підсумку дозволить конкурувати з іншими виробниками і дилерами за деякими показниками.

Слід також зазначити, що специфікою розвитку вітчизняного автомобільного ринку є стійка сформована прихильність до імпортованих автомобілів, сприятливий імідж яких зумовлював певний рівень їх продажу протягом останніх декількох років (табл. 3.2).

Таблиця 3.2.

Продажі нових легкових автомобілів в Україні за марками, одиниць

Марка авто	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік
TOYOTA	15436	10296	4903	7668	9698
RENAULT	11307	5256	4215	6389	8671
VOLKSWAGEN	12851	5419	2299	5001	6525
SKODA	12285	5219	2172	4145	5675
KIA	13224	3770	2014	3982	5320
FORD	10721	4506	2608	3612	3524
NISSAN	11327	4753	2659	3444	4324
HYUNDAI	18001	5511	2556	3396	4356
BMW	2006	1267	1807	3073	2832
ZAZ	17709	7908	2868	2758	1708

Джерело: [73, с. 77]

Як свідчать дані табл. 3.2, основними постачальниками легкових авто в Україну протягом 2013-2017 рр. були Німеччина, Японія, Франція, Чехія та Корея, а найбільшим попитом серед українців користувалися автомобілі компаній TOYOTA, RENAULT, VOLKSWAGEN, SKODA, KIA. Слід зазначити, що з наведених в табл. 3.2 брендів ПРАТ «УкрАВТО» здійснює продаж в своїй дилерській мережі лише частину з них. Так, серед пропонуваніх досліджуваніх підприємством брендів можна зустріти лише KIA і ZAZ, в той час як продаж авто решти брендів в Україні здійснюють інші дилери.

На мою думку, одним з першочергових кроків щодо підвищення ефективності посередництва в міжнародному бізнесі ПРАТ «УкрАВТО», окрім вдосконалення комунікаційної політики підприємства, є зміна його товарного портфелю, тобто диверсифікація товарної структури імпорту автомобілів. Диверсифікація товарної структури імпорту є ефективним засобом забезпечення соціально-економічного розвитку ПРАТ «УкрАВТО», оскільки у процесі її здійснення планово (активно) чи вимушено (адаптивно), обґрунтовано чи інтуїтивно підприємством формуються стратегії розвитку та взаємодії у зовнішньому бізнес-середовищі.

Стратегія диверсифікації діяльності ПРАТ «УкрАВТО», крім імпорту, може охоплювати й інші види діяльності (виробнича, технологічна, маркетингова, збутова, організаційна тощо), які спрямовуються на досягнення стратегічних і тактичних цілей розвитку підприємства. Товарна диверсифікація, як правило, відбувається в умовах обмеженості внутрішніх і зовнішніх ресурсів, вимагає залучення та ефективного використання необхідних коштів та залежить від потенціалу підприємства і визначеності ринкових умов функціонування та взаємодії суб'єктів господарювання. Обґрунтування вибору напрямів диверсифікації товарного портфелю є складним, багатоаспектним і поліваріантним завданням, розв'язання якого повинно спиратися на відповідну концепцію, до числа найбільш уживаних з яких відносять концепції ресурсної ефективності та портфельного аналізу. Перспективним напрямом диверсифікації діяльності ПРАТ «УкрАВТО» на сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки слід визнати проектний підхід, у якому синтезуються елементи портфельного та ресурсного підходів, що може призвести до оптимізації параметрів розвитку підприємства за рахунок раціонального використання ресурсів і зниження ризиків виробничо-господарської діяльності.

Диверсифікація діяльності ПРАТ «УкрАВТО» шляхом оптимізації асортименту продукції полягає у ввезенні та продажу дилерською мережею нових та оновлених видів автомобілів з метою досягнення запланованих

результатів виробничо-господарської діяльності підприємства щодо ефективності виробництва, частки ринку, соціально-економічного розвитку. Оптимізація асортименту продукції означає часткове, а не повне оновлення продукції, а також встановлення раціональних співвідношень між обсягами випуску продукції окремих груп. Акселератором змін при цьому виступають теперішні та прогнозовані (майбутні) потреби споживачів, а стримуючим фактором (перепорою) виведення на ринок нових видів продукції є діяльність конкурентів, які опанували або планують до продажу аналогічні види автомобілів.

До основних завдань товарно-технологічної диверсифікації діяльності ПРАТ «УкрАВТО» на шляху забезпечення розвитку підприємства слід віднести: моніторинг ринкового середовища, аналізування показників стану і динаміки розвитку підприємства, аналізування потенціалу розвитку діючих видів виробництва, встановлення цільових індикаторів розвитку підприємства та формування стратегії товарно-технологічної диверсифікації виробництва (табл. 3.3).

Таблиця 3.3.

**Завдання та інструменти розвитку ПРАТ «УкрАВТО» шляхом
товарно-технологічної диверсифікації його діяльності**

Завдання	Зміст завдання	Інструменти
1. Моніторинг ринкового середовища	1.1.Аналізування стану і прогнозування тенденцій розвитку ринку авто 1.2.Аналіз конкурентоспроможності асортименту дилерської мережі ПРАТ «УкрАВТО» порівняно із асортиментом інших дилерів (за споживачами, ціновими, екологічними параметрами, іншими маркетинговими характеристиками, витратами ресурсів тощо)	Методи маркетингових досліджень
2. Аналізування показників стану і динаміки розвитку підприємства	2.1.Дослідження соціально-економічних показників стану ПРАТ «УкрАВТО» 2.2.Прогнозування показників розвитку ПРАТ «УкрАВТО» за збереження існуючого товарно-технологічного профілю виробництва	Економіко-статистичні методи. Економетричні методи і моделі
3. Аналізування потенціалу розвитку діючих видів виробництва	3.1.Оцінювання ресурсних можливостей розширення номенклатури авто 3.2.Виявлення напрямів оновлення асортименту автомобілів 3.3.Оцінювання можливостей та економічної доцільності імпорту нових видів автомобілів	Експертні методи. Методи функціонально-структурного аналізу.
4. Встановлення цільових індикаторів розвитку підприємства	4.1.Розроблення системи показників оцінювання розвитку підприємства 4.2.Встановлення планових орієнтирів (індикаторів) розвитку ПРАТ «УкрАВТО» на ближню і віддалену перспективу	Методи аналізу і синтезу складних систем. Експертні методи. Методи імітаційного моделювання. Економетричні методи і моделі
5. Формування стратегії товарно-технологічної диверсифікації виробництва	5.1.Побудова концепції товарно-технологічної диверсифікації виробництва 5.2.Розроблення інструментів планування товарно-технологічної диверсифікації виробництва 5.3.Оцінювання показників товарно-технологічної диверсифікації виробництва	Методи якісного аналізу соціально-економічних явищ і процесів. Економіко-математичні методи і моделі. Методи якісного і кількісного оцінювання ризику.

Складено автором

На кожному з виокремлених завдань процесу товарно-технологічної диверсифікації діяльності ПРАТ «УкрАВТО» можливе застосування різноманітних інструментів – стандартних чи спеціальних методів маркетингових досліджень, оцінювання ризиків, економіко-математичного моделювання, економіко-статистичного прогнозування, функціонально-вартісного аналізу, стратегічного аналізу, експертного оцінювання, портфельного аналізу, імітаційного моделювання тощо.

На мою думку, безальтернативним є азійський вектор розгортання міжнародної діяльності ПРАТ «УкрАВТО» як посередника з продажу легкових і комерційних автомобілів. Зазначимо при цьому, що вітчизняний автопром випускає незначні обсяги комерційних і бюджетних автомобілів, які в цілому не здатні задовольнити наявний попит, а доступні за ціновим критерієм позашляховики і кросовери зустрічаються тільки на вторинному ринку. Все це робить ринок України привабливим для китайських виробників автомобілів.

З метою підвищення ефективності посередництва в міжнародному бізнесі та здійснення диверсифікації товарного портфелю ПРАТ «УкрАВТО» вважаємо доцільним підприємству заключити угоду з китайською корпорацією Changan Automobile Group Co Ltd, яка входить до четвірки найбільш потужних виробників автомобілів у КНР. Changan Automobile Group Co Ltd випускає легкові автомобілі, вантажівки, позашляховики і автобуси під маркою Changan/Chana. Штаб-квартира Changan Automobile Group Co Ltd розташовується в місті Чунцин, Китай. За час свого існування ця автомобільна компанія створила спільні підприємства з такими гігантами автомобілебудування, як Ford Motor, Suzuki Motor, Mazda Motor і PSA Peugeot Citroen [75].

Changan Automobile Group включає шість виробничих майданчиків на території Китаю, а також 15 заводів, що виготовляють автомобілі і двигуни, деякі з яких розташовані в Мексиці і Єгипті. Потужності компанії дозволяють випускати 2 млн. автомобілів і стільки ж двигунів щорічно. При

цьому Changan Automobile Group веде не тільки виробничу, а й дослідницьку діяльність: її дев'ять дослідних центрів розташовуються в Китаї, Італії, Великобританії, США та Японії.

Крім Changan Automobile Group, доцільним, на мою думку, вбачається налагодження співробітництва ПРАТ «УкрАВТО» з BAIC Group (Beijing Automotive Industry Holding Co., Ltd.) – найбільшим державним автомобільним і машинобудівним холдингом Китаю зі штаб-квартирою в Пекіні. Одним з підрозділів групи є компанія-виробник легкових автомобілів BAIC Motor. Компанія через спільні підприємства виробляє автомобілі під брендами Hyundai і Mercedes для китайського ринку і входить в першу десятку автомобільних компаній в світі за обсягом продажів електромобілів [76].

Структурою, яка відповідає за продажі автомобілів BAIC Motor на світовому ринку, є BAIC International Corporation – дочірня компанія BAIC International Development Co., Ltd, яка заснована в 1988 році. Як імпортно-експортна корпорація групи BAIC, вона в основному здійснює експортно-імпортні операції щодо продажів автомобілів і різноманітних технологій автомобільної галузі, а також є дистриб'ютором для імпорту/експорту та продажу автомобільної, механічної та електротехнічної продукції на внутрішньому ринку КНР [77].

Будучи структурним підрозділом BAIC Motor вже протягом майже 20 років, BAIC International Development в даний час забезпечує щорічний обсяг продажів на рівні двохсот шістдесяти мільйонів доларів, і забезпечує експорт продукції BAIC Motor до більш як двадцяти країн, які розташовані в Європі, Північній та Південній Америці, Австралії, Африці, Близькому Сході, Південно-Східній Азії та ін. В даний час основними експортними виробами компанії є легковантажні автомобілі, шахтні транспортні засоби, радіатори, масляні кулери, конденсатори, паливні насоси, стартери, генератори, аксесуари для гальмівної системи, листові пружини, автомобільні запчастини тощо [77].

Крім того, BAIC International Development Co., Ltd пропонує також послуги механічної обробки запасних частин для лиття, обслуговування автомобілів та іншої продукції компанії BAIC Motor. BAIC International Development Co., Ltd також здійснює імпорт автомобільних запасних частин, легкових автомобілів, інструментів та інших товарів для автомобільних компаній КНР.

3.3 Прогнозні показники діяльності ПРАТ «УкрАВТО» за умови впровадження наданих пропозицій

Як було зазначено у попередньому пункті роботи, перспективним напрямом підвищення ефективності посередництва в міжнародному бізнесі ПРАТ «УкрАВТО» є співробітництво з китайським виробниками автомобілів щодо імпорту в Україну їх продукції, а саме з корпораціями BAIC Motor і Changan Automobile Group. На мою думку, найбільш доцільним є імпорт та продаж дилерською мережею ПРАТ «УкрАВТО» таких марок зазначених вище брендів, як Chana Benni і BAIC Senova. Зупинимося більш детально на характеристиці цих автомобілів.

Комфортний і малолітражний Chana Benni є хорошим автомобілем для великих мегаполісів, а конкурентними перевагами даної моделі вважаються привабливий і сучасний дизайн, багата комплектація і доволі потужний для такого класу автомобілів двигун (об'ємом 1 або 1,3 літра (залежно від комплектації), з низькою витратою палива в міському циклі – всього 4,5-5,5 літрів на 100 км.). Вперше концепт Chana Benni був представлений на автосалоні в Пекіні в 2006 році. Специфічною рисою цієї моделі є той факт, що Changan Auto спеціалізується на її виробництві за ліцензією Suzuki, а також за своїми технологіями під брендом Chana [78].

Chana Benni відрізняється різноманітністю опцій, необхідних для безпечної і комфортної їзди, а привабливий дизайн автомобіля потенційно

зацікавить молодь (представників як чоловічої, так і жіночої статі). У базову комплектацію авто входять кондиціонер, електропідсилювач керма, передні склопідйомники. У максимальній комплектації Chana Benni оснащується електронною протиугінною системою, подушкою безпеки водія, електросклопідйомниками для задніх дверей, ABS + EBD. У всіх комплектаціях Chana Benni оснащений центральним замком, а також радіо, яке входить в комплектації Classic і Premium (магнітола).

У 5-ти місцевому автомобілі Chana Benni комфортно не тільки тим пасажиром, які сидять на передніх сидіннях – на задньому ряді сидінь з комфортом розмістяться ще троє пасажирів. Автомобіль не тільки компактний, але і зручний і легкий в управлінні.

Привабливою є і ціна автомобіля Chana на внутрішньому ринку КНР. Можна без сумніву сказати, що Chana Benni – одне з найцікавіших пропозицій в сегменті бюджетних авто типу хетчбек. Здійснимо розрахунок вартості імпорту в Україну автомобілю Chana Benni ПРАТ «УкрАВТО», за умови, що на ринку КНР середня ціна авто в базовій комплектації складає 37000 юанів, що за нинішнім курсом складає 5345 дол. США (табл. 3.4).

Таблиця 3.4.

Розрахунок показників імпорту в Україну автомобілю Chana Benni для ПРАТ «УкрАВТО»

Постачальник	Changan Automobile Group
Країна походження	Китай
Об'єм двигуна	1000 см ³
Вартість одиниці товару	5345 дол. США
Кількість позицій у інвойсі	10
Вага одиниці, нетто	985 кг
Умови поставки	EXW Chongqing
Вартість транспортування	14775 дол. США
Мито, % за одиницю товару	10%
Митні платежі, за 10 одиниць	5345 дол. США
Акцизний збір, за 10 одиниць	1167 дол. США
ПДВ, за 10 одиниць	10690 дол. США
Вартість брокерських послуг	100 дол. США
Сукупні витрати на імпорт	85527 дол. США

Складено та розраховано автором за даними [79-81]

Дані в табл. 3.4 наведено з урахуванням, що ПРАТ «УкрАВТО» імпортуватиме в Україну автомобіль Chana Benni з двигуном об'ємом 1000

см³ у базовій комплектації на умовах само вивозу від заводу-виробника, при цьому вартість транспортування морським перевізником Shenzhen Wingspeed International Forwarding Co., Ltd складає 1,5 дол. США за кілограм вантажу [80]. Таким чином, вартість імпорту 10 автомобілів Chana Benni з двигуном об'ємом 1000 см³ у базовій комплектації складе 85527 дол. США, тобто 8552,7 дол. США/одиницю.

Зазначимо, що серед великої кількості автомобілів, представлених на ринку України, найбільш серйозним конкурентом для Chana Benni є авто узбекського виробництва Ravon R2. Припустимо, що ПРАТ «УкрАВТО» на кожній одиниці Chana Benni здійснить торгову націнку у розмірі 1000 дол. США і почне продавати їх в мережі дилерських салонів (за умови, що курс долара США до гривні складає 28,0). Здійснимо порівняльну характеристику цих автомобілів з метою виявлення їх конкурентних переваг на ринку України (табл. 3.5).

Таблиця 3.5.

Порівняльна характеристика автомобілів Chana Benni і Ravon R2

Показник	Chana Benni	Ravon R2
Тип авто	хечбек	хечбек
Кількість дверей	5	5
Кількість циліндрів двигуна	4	4
Об'єм двигуна, см ³	1,0	1,25
Потужність двигуна, кінських сил	53	85
Витрати палива у міському циклі, літрів/100 км.	4,5	8,2
Ціна авто базової комплектації, грн.	267475	235725

Складено та розраховано автором за даними [78-79; 82-83]

Як свідчать дані табл. 3.5, основними перевагами автомобілю Ravon R2 є більш потужний двигун і більш доступна ціна (різниця в ціні між автомобілями становить 31,7 тис. грн.), проте найбільш вагомою конкурентною перевагою Chana Benni є витрати бензину у міському циклі, які є мало не вдвічі меншими за Ravon R2 (за умов постійного дорожчання вартості бензину в Україні, на мою думку, це є значною перевагою).

Як вже зазначалося, іншим автомобілем, який на мою думку, доцільно імпортувати в Україну, є компактний кросовер BAIC Senova X55, який випускається в Китаї з 2015 року. Senova – суббренд концерну Beijing Automotive Group (BAIC). В кінці 2009 року концерн BAIC Group придбав права на платформи Saab 9-3 Saab 9-5 і став використовувати технології шведського виробника для розробки власних моделей [84].

У 2017 році пройшов рестайлінг авто, який змінив його зовнішній вид, залишивши незмінними основні технічні характеристики транспортного засобу. Авто має передній привід, дана модель оснащується 1,5-літровими моторами – атмосферним (116 к. с.) і турбованим (150 к. с.). BAIC Senova X55 продається тільки на ринку КНР (ціна стартує від 77 000 юанів) [85].

Здійснимо розрахунок вартості імпорту в Україну автомобілю BAIC Senova X55 ПРАТ «УкрАВТО», за умови, що на ринку КНР середня ціна авто в базовій комплектації складає 77000 юанів, і за нинішнім курсом складає 11160 дол. США (табл. 3.6).

Таблиця 3.6.

Розрахунок показників імпорту в Україну автомобілю BAIC Senova X55 для ПРАТ «УкрАВТО»

Постачальник	BAIC Motor
Країна походження	Китай
Об'єм двигуна	1500 см ³
Вартість одиниці товару	11160 дол. США
Кількість позицій у інвойсі	10
Вага одиниці, нетто	1360 кг
Умови поставки	EXW Zhuzhou
Вартість транспортування	20400 дол. США
Мито, % за одиницю товару	10%
Митні платежі, за 10 одиниць	11160 дол. США
Акцизний збір, за 10 одиниць	1081 дол. США
ПДВ, за 10 одиниць	22320 дол. США
Вартість брокерських послуг	100 дол. США
Сукупні витрати на імпорт	166661 дол. США

Складено та розраховано автором за даними [79-81]

Дані в табл. 3.6 наведено з урахуванням, що ПРАТ «УкрАВТО» імпортуватиме в Україну автомобіль BAIC Senova X55 з двигуном об'ємом

1500 см³ у базовій комплектації на умовах само вивозу від заводу-виробника, при цьому вартість транспортування морським перевізником Shenzhen Wingspeed International Forwarding Co., Ltd складає 1,5 дол. США за кілограм вантажу [80]. Таким чином, вартість імпорту 10 автомобілів BAIC Senova X55 з двигуном об'ємом 1500 см³ у базовій комплектації складе 166661 дол. США, тобто 16666,1 дол. США за один автомобіль (466650 грн. за курсом долара до гривні 28,0). Припустимо, що ПРАТ «УкрАВТО» на кожній одиниці BAIC Senova X55 здійснить торгову націнку у розмірі 1000 дол. США і почне продавати їх в мережі дилерських салонів (за умови, що курс долара США до гривні складає 28,0). Я вважаю, що серед бюджетних кросоверів з подібними характеристиками, серйозним конкурентом може виступати китайський автомобіль CHERY TIGGO 3 FL, який досліджуване підприємство вже продає в дилерській мережі салонів. Здійснимо порівняльну характеристику цих автомобілів з метою виявлення їх конкурентних переваг на ринку України (табл. 3.7).

Таблиця 3.7.

Порівняльна характеристика автомобілів BAIC Senova X55 і CHERY TIGGO 3 FL

Показник	BAIC Senova X55	CHERY TIGGO 3 FL
Тип авто	Кросовер	Кросовер
Кількість дверей	5	5
Кількість циліндрів двигуна	4	4
Об'єм двигуна, см ³	1500	1600
Потужність двигуна, кінських сил	150	126
Витрати палива у міському циклі, літрів/100 км.	7,5	7,1
Ціна авто базової комплектації, грн.	494650	385848

Складено та розраховано автором за даними [86-87]

Відповідно до даних, наведених в табл. 3.7, можемо зробити висновок, що автомобіль BAIC Senova X55, попри оснащення більш потужним двигуном, має трохи більші витрати палива у міському циклі, а також набагато більшу ціну реалізації на ринку України. Проте його можна

позиціонувати як недорогий кросовер преміум-класу, що виробляється за європейськими технологіями, в той час як CHERY TIGGO 3 FL – це позашляховик економ-класу зі значно нижчою якістю обладнання. Таким чином, при правильному позиціонуванні та ефективній маркетинговій стратегії просування BAIC Senova X55 на ринку України, імпорту цього виду авто буде виправданим і економічно-доцільним.

Здійснимо розрахунок прогнозних показників реалізації автомобілів Chana Benni і BAIC Senova на ринку України, за умови, що вартість автомобілів від заводу-виробника в КНР залишиться незмінною, курс долара США до гривні складатиме 28,0, митні ставки, акциз і ставка ПДВ в Україні залишаться незмінними, а ПРАТ «УкрАВТО» щомісяця буде імпортувати 10 авто Chana Benni і 10 авто BAIC Senova X55 (табл. 3.8-3.9).

Таблиця 3.8.

Прогнозні показники доходів від продажу Chana Benni на ринку України за 2019-2021 рр.

Показник	2019 рік	2020 рік	2021 рік
Вартість придбання 120 авто, дол. США	641400	641400	641400
Вартість транспортування 120 авто, дол. США	177300	177300	177300
Митні платежі, дол. США	64140	64140	64140
Акцизний збір, дол. США	14004	14004	14004
Сплата ПДВ, дол. США	128280	128280	128280
Вартість брокерських послуг, дол. США	1200	1200	1200
Ціна реалізації на ринку України, дол. США/од.	9552,7	9552,7	9552,7
Дохід від реалізації, дол. США	120000	120000	120000

Складено автором

Як свідчать дані табл. 3.8, в разі імпорту ПРАТ «УкрАВТО» щороку 120 авто Chana Benni і їх реалізації на ринку України за вищезазначених умов, підприємство за період 2019-2021 рр. сукупно отримає 360000 дол. США доходів від реалізації цієї моделі.

В таблиці 3.9 наведено дані щодо прогнозованих обсягів доходів від реалізації BAIC Senova X55 на ринку України протягом 2019-2021 рр.

Таблиця 3.9.

Прогнозні показники доходів від продажу BAIC Senova X55 на ринку

України за 2019-2021 рр.

Показник	2019 рік	2020 рік	2021 рік
Вартість придбання 120 авто, дол. США	1339200	1339200	1339200
Вартість транспортування 120 авто, дол. США	244800	244800	244800
Митні платежі, дол. США	133920	133920	133920
Акцизний збір, дол. США	12972	12972	12972
Сплата ПДВ, дол. США	267840	267840	267840
Вартість брокерських послуг, дол. США	1200	1200	1200
Ціна реалізації на ринку України, дол. США/од.	17666,1	17666,1	17666,1
Дохід від реалізації, дол. США	120000	120000	120000

Складено автором

Як свідчать дані табл. 3.8, в разі імпорту ПРАТ «УкрАВТО» щороку 120 авто BAIC Senova X55 і їх реалізації на ринку України за вищезазначених умов, підприємство за період 2019-2021 рр. сукупно отримає 360000 дол. США доходів від реалізації цієї моделі.

На мою думку, такий проект є доцільним, оскільки ПРАТ «УкрАВТО» за рік від імпорту автомобілів Chana Benni і авто BAIC Senova X55 за вищезазначених умов здатне отримувати близько 240 тис. дол. США доходів від реалізації.

З метою вдосконалення посередницької діяльності корпорації «УкрАВТО» у міжнародному бізнесі підприємству слід вже зараз змінювати систему дистрибуції автомобілів. Одним з першочергових кроків щодо вдосконалення системи збуту автомобілів ПрАТ «УкрАвто» є модернізація класичних дилерських салонів шляхом їх обладнання останніми технологіями – 3D конфігураторами, відеотабло, тестдрайв трасами тощо. На мою думку, за нових умов дистрибуції автомобілів, ПрАТ «УкрАвто» має змінити структуру продажу, а саме додати ще 4 канали розподілу. Така схема передбачає, що, окрім класичного брендового дилера-автосалону, дистриб'ютор повинен розвивати іще й нові канали дистрибуції: вебдилера, універсальні автомагазини та супермаркети, тестдрайв центри та дилерів по домашнім візитам. Важливим напрямом удосконалення посередницької діяльності корпорації «УкрАВТО» є побудова ефективної стратегії маркетингових комунікацій, яка передбачає в першу чергу активізацію рекламної діяльності, зокрема зовнішньої і відео-реклами, реклами на радіо, в пресі та в Інтернеті, а також product placement і public relations.

Через мінливість зовнішнього та внутрішнього середовища вітчизняний авто ринок демонструє нестабільність, хоча на сьогоднішній день відбувається поступове його оздоровлення. Серед важливих чинників, що негативно впливають на ринок автомобілів України, можна визначити загальне падіння доходів населення, девальвацію гривні, зменшення обсягів автокредитування і відсутність ефективної державної підтримки вітчизняних автовиробників та фінансових установ, що здійснюють автокредитування. Крім того, зниження платоспроможності населення в Україні спровокувало відмову від придбання автомобілів в автосалонах на користь дешевих старих автомобілів з Європи, при цьому імпорт тисяч не розмитнених іномарок з європейських шротів становить певну загрозу діяльності автомобільної галузі України, і ПрАТ «УкрАВТО», зокрема.

Одним з першочергових кроків щодо підвищення ефективності

посередництва в міжнародному бізнесі ПРАТ «УкрАВТО», окрім вдосконалення комунікаційної політики підприємства, є зміна його товарного портфелю, тобто диверсифікація товарної структури імпорту автомобілів. Диверсифікація діяльності ПРАТ «УкрАВТО» шляхом оптимізації асортименту продукції полягає у ввезенні та продажу дилерською мережею нових та оновлених видів автомобілів з метою досягнення запланованих результатів виробничо-господарської діяльності підприємства щодо ефективності виробництва, частки ринку, соціально-економічного розвитку. Оптимізація асортименту продукції означає часткове, а не повне оновлення продукції, а також встановлення раціональних співвідношень між обсягами випуску продукції окремих груп.

На мою думку, безальтернативним є азійський вектор розгортання міжнародної діяльності ПРАТ «УкрАВТО» як посередника з продажу легкових і комерційних автомобілів. З метою підвищення ефективності посередництва в міжнародному бізнесі та здійснення диверсифікації товарного портфелю ПРАТ «УкрАВТО» вважаємо доцільним підприємству заключити угоду з китайською корпорацією Changan Automobile Group Co Ltd і BAIC Motor.

У разі імпорту ПРАТ «УкрАВТО» автомобілів Chana Benni і авто BAIC Senova X55 за умов, що вартість автомобілів від заводу-виробника в КНР залишиться незмінною, курс долара США до гривні складатиме 28,0, митні ставки, акциз і ставка ПДВ в Україні залишаться незмінними, а ПРАТ «УкрАВТО» щомісяця буде імпортувати 10 авто кожної моделі, то підприємство буде здатне отримувати близько 240 тис. дол. США доходів від реалізації за рік.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Посередництво є видом підприємницької діяльності переважно у сфері послуг, яке полягає у сприянні налагодженню зв'язків між виробниками і кінцевими споживачами продукції з метою прискорення і полегшення руху (обігу) сировини, матеріалів, готової продукції, інформації, науково-технічних розробок, грошей, валюти, споживчих товарів, послуг, цінних паперів. Щодо фінансових посередників, то на сьогодні найпотужнішими з них є банки. Вони розглядаються як основні агенти фінансового посередництва, які забезпечують універсальне фінансування економіки як за рахунок надання кредитів, так і за рахунок проведення інвестиційних, а також посередницьких операцій з фінансовими активами. Небанківські фінансові посередники, незважаючи на суттєве відставання за обсягами активів від банківського сектора, теж можуть ефективно накопичувати та перерозподіляти фінансові ресурси на потреби економіки.

Посередництво в зовнішній торгівлі охоплює широке коло різноманітних функцій, які значно полегшують, водночас і покращують, процес діяльності виробників та підвищують їх ефективність. Поняття посередництва в сфері зовнішньоекономічної діяльності необхідно розглядати в широкому економічному сенсі з позиції міжнародної торговельної практики. Посередництво в сфері зовнішньоекономічної діяльності – це професійна діяльність підприємств, організацій, установ, щодо задоволення потреб клієнтів шляхом надання їм послуг у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Посередницькі послуги в сфері зовнішньоекономічної діяльності виділено окремим сегментом ринку послуг та розділено на сегменти: послуги з організації міжнародної угоди; послуги з організації доставки вантажу; фінансові послуги; послуги в навколомитній сфері.

Аналіз міжнародного досвіду торгово-посередницької діяльності дозволяє зробити висновок про те, що посередники відіграють важливу роль в міжнародному торговому обороті, а їх раціональне використання дозволяє економити кошти, час і підвищує ефективність зовнішньоекономічної діяльності. Використання інституту посередництва є особливо важливим для вітчизняних промислових і комерційних структур, значна частина яких в силу специфіки своєї діяльності та необхідності великих вкладень не готова поки до створення власної збутової мережі за кордоном.

Особливо незамінними є торгові посередники для тих вітчизняних організацій, які вперше виходять на зовнішній ринок або ж недавно почали його освоєння. Вирішуючи питання про використання посередника дуже важливо оптимізувати їх кількість, виключивши зайві посередницькі ланки. Для українського виробника, що не має значного досвіду зовнішньоекономічної діяльності, цілком доцільним могло б бути використання незалежних вітчизняних торгових посередників, число яких поки явно недостатньо для забезпечення високої ефективності експорту. При відсутності надійних торгових посередників з власними розгалуженими каналами збуту українські постачальники цілком можуть у своїй діяльності орієнтуватися на зарубіжні посередницькі фірми.

Відсутність єдиного підходу до розробки методики оцінки ефективності посередницьких послуг (агентських відносин) зумовило потребу встановлення кількісних та якісних показників оцінки ефективності застосування даних послуг. Наведені кількісні показники надають змогу представити дані про результативність застосування посередницьких послуг (агентських відносин) управлінському персоналу в грошовому виразі на основі визначення економічного ефекту в процесі використання посередницьких операцій в торгівельній діяльності суб'єкта господарювання. У свою чергу, якісні показники оцінки ефективності агентських відносин показують доцільність та дієвість їх застосування для господарської діяльності підприємства в цілому, що надає змогу проаналізувати

керівництвом суб'єкта господарювання рівень досягнення поставлених цілей та завдань, ефективність організації торгівельного процесу. Таким чином, Використання запропонованих кількісних та якісних показників оцінки ефективності посередницьких послуг (агентських відносин) забезпечує прийняття раціональних управлінських рішень в частині доцільності застосування даних послуг у процесі ведення господарської діяльності підприємства.

Протягом 2013-2017 рр. Корпорація «УкрАВТО» функціонувала за вкрай несприятливих умов зовнішнього середовища – суттєвої девальвації гривні, курсових стрибків, постійно зростаючої інфляції, зменшення реальних доходів населення, розгортання військових дій на Сході України, загострення політичних і економічних відносин з РФ, що не могло не позначитись на показниках фінансово-господарської діяльності підприємства. При цьому скорочення валюти балансу протягом 2013-2017 років, яке свідчить про зниження ефективності діяльності ПРАТ «УкрАВТО», було обумовлено зменшенням вартості необоротних активів і власного капіталу, а також зростанням обсягів довгострокових зобов'язань і забезпечень підприємства.

Проте слід зазначити, що попри наявність негативних тенденцій у фінансово-господарській діяльності досліджуваного підприємства, обсяги дебіторської заборгованості переважали обсяги кредиторської заборгованості протягом 2013-2017 рр. як за обсягами, так і за темпами зростання, і, крім того, ПРАТ «УкрАВТО» мало нерозподілений прибуток протягом 2013-2017 рр., що свідчить про певні ознаки ефективності господарської діяльності Корпорації. На мою думку, менеджмент компанії, попри виклики розгортання кризових явищ економіки України, здійснював ефективні заходи щодо управління ПРАТ «УкрАВТО» протягом 2013-2017 рр., оскільки чистий збиток підприємства, який за підсумками 2014 року перевищив 1 мільярд гривень, було скорочено більш ніж на половину вже у 2015 році, а за підсумками 2017 року компанія вже генерувала прибуток. Проте результати

аналізу фінансової звітності підприємства вказують на те, що структура балансу ПРАТ «УкрАВТО» є недостатньо ефективною, а його прибутковість не носить сталого характеру.

Основним напрямом міжнародної економічної діяльності ПРАТ «УкрАВТО» як посередника є продаж імпортованої автомобільної і комерційної техніки. Компанії, які входять до структури Корпорації «УкрАВТО», є офіційними дистриб'юторами в Україні автомобілів таких брендів, як Daimler AG, General Motors, KIA. Створення спеціалізованих підприємств у складі УкрАВТО дозволяє імпортувати, реалізовувати та обслуговувати модельні ряди знаних в усьому світі марок автомобілів: Mercedes-Benz, Maserati, KIA, Jeep та ін. Іншим важливим напрямком діяльності Корпорації «УкрАВТО» є продаж запасних частин, додаткового обладнання та аксесуарів, масел, автохімії і фарб для автомобілів провідних світових виробників.

В Україні дилерською мережею ПРАТ «УкрАВТО» найбільш широко представлені моделі автомобілів марок Kia, Mercedes-Benz і Lada, що, на мою думку, пов'язано з високою якістю продукції корейського і німецького виробника (ці бренди мають позитивний імідж серед населення України), а також ціною доступністю і відносною дешевизною сервісу представника російського автопрому. Що ж стосується продажів імпортованої комерційної техніки, то слід зазначити, що її асортимент є значно вужчим, ніж асортимент легкових автомобілів, і включає в себе трактори південнокорейської фірми LS, також вантажівки індійської фірми TATA і Mercedes-Benz.

Основними причинами зменшення обсягів продажу дилерською мережею ПРАТ «УкрАВТО» легкових авто протягом досліджуваного періоду є девальвація гривні, висока конкуренція з імпортними вживаними автомобілями, а також зниження купівельної спроможності населення, що зумовлено зниженням його доходів та негативними очікуваннями, а також інфляцією.

Аналіз ефективності посередницьких операцій ПРАТ «УкрАВТО» щодо продажу на території України імпортованих автомобілів показав, що найбільш ефективним є продаж через дилерську мережу досліджуваного підприємства автомобілів марки Jeep і Lada, оскільки загальний ефект, що вказує на найбільш доцільного учасника процесу купівлі-продажу автомобіля, є позитивною величиною за переважною більшістю моделей зазначених брендів. В силу відсутності інформації щодо цін виробників Mercedes-Benz, Chery, Maserati, Chevrolet і TATA розрахунок показника ефективності посередницької діяльності з продажу цих видів транспортних засобів не проводився.

З метою вдосконалення посередницької діяльності корпорації «УкрАВТО» у міжнародному бізнесі підприємству слід вже зараз змінювати систему дистрибуції автомобілів. Одним з першочергових кроків щодо вдосконалення системи збуту автомобілів ПРАТ «УкрАВТО» є модернізація класичних дилерських салонів шляхом їх обладнання останніми технологіями – 3D конфігураторами, відеотабло, тестдрайв трасами тощо. На мою думку, за нових умов дистрибуції автомобілів, ПРАТ «УкрАВТО» має змінити структуру продажу, а саме додати ще 4 канали розподілу. Така схема передбачає, що, окрім класичного брендового дилера-автосалону, дистриб'ютор повинен розвивати іще й нові канали дистрибуції: вебдилера, універсальні автомагазини та супермаркети, тестдрайв центри та дилерів по домашнім візитам. Важливим напрямом удосконалення посередницької діяльності корпорації «УкрАВТО» є побудова ефективної стратегії маркетингових комунікацій, яка передбачає в першу чергу активізацію рекламної діяльності, зокрема зовнішньої і відео-реклами, реклами на радіо, в пресі та в Інтернеті, а також product placement і public relations.

Через мінливість зовнішнього та внутрішнього середовища вітчизняний авторинок демонструє нестабільність, хоча на сьогоднішній день відбувається поступове його оздоровлення. Серед важливих чинників, що негативно впливають на ринок автомобілів України, можна визначити

загальне падіння доходів населення, девальвацію гривні, зменшення обсягів автокредитування і відсутність ефективної державної підтримки вітчизняних автовиробників та фінансових установ, що здійснюють автокредитування. Крім того, зниження платоспроможності населення в Україні спровокувало відмову від придбання автомобілів в автосалонах на користь дешевих старих автомобілів з Європи, при цьому імпорт тисяч не розмитнених іномарок з європейських шротів становить певну загрозу діяльності автомобільної галузі України, і ПРАТ «УкрАВТО», зокрема.

Одним з першочергових кроків щодо підвищення ефективності посередництва в міжнародному бізнесі ПРАТ «УкрАВТО», окрім вдосконалення комунікаційної політики підприємства, є зміна його товарного портфелю, тобто диверсифікація товарної структури імпорту автомобілів. Диверсифікація діяльності ПРАТ «УкрАВТО» шляхом оптимізації асортименту продукції полягає у ввезенні та продажу дилерською мережею нових та оновлених видів автомобілів з метою досягнення запланованих результатів виробничо-господарської діяльності підприємства щодо ефективності виробництва, частки ринку, соціально-економічного розвитку. Оптимізація асортименту продукції означає часткове, а не повне оновлення продукції, а також встановлення раціональних співвідношень між обсягами випуску продукції окремих груп.

На мою думку, безальтернативним є азійський вектор розгортання міжнародної діяльності ПРАТ «УкрАВТО» як посередника з продажу легкових і комерційних автомобілів. З метою підвищення ефективності посередництва в міжнародному бізнесі та здійснення диверсифікації товарного портфелю ПРАТ «УкрАВТО» вважаємо доцільним підприємству заключити угоду з китайською корпорацією Changan Automobile Group Co Ltd і BAIC Motor.

У разі імпорту ПРАТ «УкрАВТО» автомобілів Chana Benni і авто BAIC Senova X55 за умов, що вартість автомобілів від заводу-виробника в КНР залишиться незмінною, курс долара США до гривні складатиме 28,0, митні

ставки, акциз і ставка ПДВ в Україні залишаться незмінними, а ПРАТ «УкрАВТО» щомісяця буде імпортувати 10 авто кожної моделі, то підприємство буде здатне отримувати близько 240 тис. дол. США доходів від реалізації за рік.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України “Про зовнішньоекономічну діяльність” від 16 квітня 1991 року № 959-XII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/959-12>.
2. Казарян Г.Г. Нормативно-правове регулювання посередницьких операцій: актуальні питання / Г.Г. Казарян // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. – 2012. – Вип. 1 (22). – с. 131-144.
3. Митний кодекс України від 11.07.2002 р. № 92-IV: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/92-15>.
4. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. № 436 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
5. Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. № 435 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/435-15>.
6. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
7. Saglietto L. Global Intermediation and Logistics Service Providers / L. Saglietto, C. Cezanne // Hershey, PA: Business Science Reference. – 2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<https://www.igi-global.com/book/global-intermediation-logistics-service-providers/172019>

8. Petrisor I. Global Supply Chain Management Organization at Siemens in the Advent of Industry 4.0 / I. Petrisor, D. Cozmiuc. – 2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.igi-global.com/chapter/global-supply-chain-management-organization-at-siemens-in-the-advent-of-industry-40/176035>

9. Janawade V. Perceived Quality of an Intermediary and Its Relations with Image and Perceived Value / V. Janawade. – 2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.igi-global.com/chapter/perceived-quality-of-an-intermediary-and-its-relations-with-image-and-perceived-value/176045>

10. Janssen M. The Role of Intermediaries in Multi-Channel Service Delivery Strategies / M. Janssen. – 2009 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.igi-global.com/article/role-intermediaries-multi-channel-service/3944>

11. Singh N. Intermediaries in E-Commerce: Value Creation Roles / N. Singh. – 2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.igi-global.com/chapter/intermediariescommerce-value-creation-roles/41181>

12. Singh N. The Evolution of Intermediaries in E-Commerce / N. Singh. – 2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.igi-global.com/chapter/the-evolution-of-intermediaries-in-e-commerce/148947>

13. Резнікова В. Економічна сутність посередництва / В. Резнікова // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – №4. Том 3. – с. 228-234.

14. Учебник торгового права: учебник для вузов / Г. Ф. Шершеневич; предисловие В. А. Белова – М. : Издательство Юрайт, 2016. – 335 с.

15. Рудь І. Ю. Особливості функціонування фінансового посередництва: теоретичний аспект / І. Ю. Рудь, Т. В. Біловус // Молодий вчений. - 2016. - № 6. - С. 104-107.

16. Рубан Т. С. Сучасні трактування посередництва у світовій економіці / Т.С. Рубан // Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – Випуск 17. – с. 84-88.
17. Гаркуша Ю. Теоретико-методологічний розвиток фінансового посередництва / Ю. Гаркуша / Управл. у сфері фінансів, страхув. та кредиту: тези доповіді всеукр. наук.-практ. конф., 8–10 лист. 2007 р. – Л.: В-во Нац. унів. «Львівська політехніка», 2007. – С. 63-66.
18. Драган О. В. Правові наслідки діяльності фінансових посередників на вітчизняних ринках фінансових послуг / О. В. Драган // Університетські наукові записки. – 2009. – № 1 (29). – С. 226-229.
19. Фишер С. Экономика / С. Фишер, Р. Дорнбуш, Р. Шмалензи: пер. с англ. Со 2-го изд. М.: Дело, 1993. – 864 с.
20. Ткаченко Н. В. Уточнення економічної сутності дефініції "фінансовий посередник" / Н. В. Ткаченко // Фінансовий простір. - 2015. - № 3. - С. 137-146.
21. Долбнєва Д. В. Теоретико-практичні аспекти фінансового посередництва в Україні / Д. В. Долбнєва // Інноваційна економіка. – 2011. – № 6. – С. 270-274.
22. Герчикова И. Н. Международное коммерческое дело: учебник для студ. вузов, обуч. по направлениям и спец. «Менеджмент», «Экономика» и «Коммерция» / И. Н. Герчикова. – М.: Банки и биржи: ЮНИТИ, 2006. – 501 с.
23. Самойловська В. П. Економічна сутність митного посередництва / В. П. Самойловська, О. М. Коробкова // Інноваційна економіка. - 2015. - № 4. - С. 259-264.
24. Квач Я. П. Види посередників у зовнішньоекономічній діяльності: теоретичні аспекти / Я. П. Квач, О. Г. Борисов, К. М. Лопатко // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. - 2014. - № 1. - С. 33-39.

25. Трішкіна Н. І. Сутність посередницької діяльності торговельного підприємства та її місце в соціально-економічному розвитку України / Н. І. Трішкіна // Причорноморські економічні студії. - 2016. - Вип. 10. - С. 145-149.
26. Драган О. Цілі та форми забезпечення діяльності фінансових посередників на ринку цінних паперів / О. Драган // Підприємництво, господарство і право. – 2009. – № 8. – С. 102-104.
27. Лопушанська О. В. Комерційне посередництво як інститут господарського права / О. В. Лопушанська // Юридичний вісник. Повітряне і космічне право. - 2014. - № 4. - С. 99-102.
28. Лукашенко Е.А. Роль посредников в повышении эффективности международного бизнеса / Е.А. Лукашенко // Экономические науки. – 2010. – №8(69). – С. 269-272.
29. Мантусов В.Б. Посредничество в мирохозяйственных связях. Сущность, современные методы и формы: учебное пособие / В.Б. Мантусов. – М.: Юнити-Дана, 2011. – 143 с.
30. Агкачева Л.В. Роль посредничества в международном бизнесе / Л.В. Агкачева, А.О. Хамикоева // Форум молодых ученых №1(1) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://forum-nauka.ru/domains_data/files/1/Agkaceva%20L.V.\(socialnye%20i%20gumanitarnye%20nauki\).pdf](http://forum-nauka.ru/domains_data/files/1/Agkaceva%20L.V.(socialnye%20i%20gumanitarnye%20nauki).pdf).
31. Дима О. О. Аналіз тенденцій у розвитку посередницьких організацій / О. О. Дима // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. - 2014. - № 4. - С. 72-82.
32. Корнева С.С. Посредничество как транзакционный институт: сущность, виды, тенденции развития: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.01 / С.С. Корнева. – Саратов, 2008. – 176 с.
33. Rensmann, Benjamin and Klein, Stefan, "Sarkar, Butler & Steinfield (1995) "Intermediaries and Cybermediaries" Revisited: A Review and Identification of Future Research Directions for Intermediaries in Electronic Markets"

(2011). BLED 2011 Proceedings [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pdfs.semanticscholar.org/f935/60ea0a74ec8065240ce9d2974f24588ef198.pdf>

34. Рубан Т. С. Еволюція інституту посередництва у світовій економіці [Електронний ресурс] / Т. С. Рубан // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. - 2017. - Вип. 5(1). - С. 36-42.

35. Лаврик О. Л. Сучасна стратегія розвитку міжнародних фінансових посередників / О. Л. Лаврик // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія : Економічна. - 2010. - № 911. - С. 146-150.

36. Дунська А. Р. Торгові посередники в зовнішньоекономічній діяльності: проблеми визначення та класифікації / А. Р. Дунська // Економічний вісник НТУУ “КПІ” [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://economy.kpi.ua/uk/node/353>

37. Ноздрева Р.Б. и др. Организация и управление внешнеэкономической деятельностью: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 10. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 368 с.

38. Балабанова Л.В. Оптовая торговля: Маркетинг и коммерция / Л.В. Балабанова. – М.: Экономика, 1990. – 207 с.

39. Маслак Н. Г. Оцінка ефективності банків з точки зору фінансового посередництва / Н. Г. Маслак, А. В. Буряк // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: зб. наук. праць / Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». – Суми, 2009. – Т. 26. – С. 83-88.

40. Відоменко О. І. Ефективність діяльності підприємств торгівлі / О.І. Відоменко // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/handle/123456789/306>

41. Казарян Г. Г. Оцінка ефективності посередницьких операцій (агентських відносин) / Г. Г. Казарян // Вісник Житомирського державного технологічного університету. – 2012. – № 2 (60). – с. 40-42.
42. Хурса М. М. Використання посередницьких послуг малими торговельними підприємствами України / М. М. Хурса // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки. - 2011. - № 6(2). - С. 160-164.
43. Корпорація УкрАВТО – лідер українського автомобільного ринку / Офіційний сайт компанії УкрАВТО [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ukravto.ua/ua>
44. Про компанію УкрАВТО / Офіційний сайт компанії УкрАВТО [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.ukravto.ua/ua/about_us
45. Експорт УкрАВТО / Офіційний сайт компанії УкрАВТО [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ukravto.ua/ua/cars/export>
46. [Фещенко О. П.](#) Розрахунок показників фінансового стану господарських товариств з урахуванням нових форм фінансової звітності / О. П. Фещенко // [Бізнес Інформ](#). – 2015. – № 2. – С. 229-236.
47. В пресс-службе «УкрАвто» подтвердили критическое положение «ЗАЗа» / Офіційний сайт інформаційно-аналітичної групи Autoconsulting [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.autoconsulting.com.ua/article.php?sid=40724>
48. Запасні частини та аксесуари / Офіційний сайт компанії УкрАВТО [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.ukravto.ua/ua/autoservice/spares_accessories
49. Моделі KIA / Офіційний сайт компанії УкрАВТО [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://catalog.ukravto.ua/ua/cars/tm-KIA>
50. Моделі CHEVROLET / Офіційний сайт компанії УкрАВТО [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://catalog.ukravto.ua/ua/cars/tm-CHEVROLET>

51. Моделі CHERY / Офіційний сайт компанії УкрАВТО [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://catalog.ukravto.ua/ua/cars/tm-CHERY>
52. Моделі MASERATI / Офіційний сайт компанії УкрАВТО [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://catalog.ukravto.ua/ua/cars/tm-Maserati>
53. Моделі MERCEDES-BENZ / Офіційний сайт компанії УкрАВТО [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://catalog.ukravto.ua/ua/cars/tm-Mercedes-Benz>
54. Моделі SMART / Офіційний сайт компанії УкрАВТО [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://catalog.ukravto.ua/ua/cars/tm-Smart>
55. Моделі JEEP / Офіційний сайт компанії УкрАВТО [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://catalog.ukravto.ua/ua/cars/tm-Jeep>
56. Моделі LADA / Офіційний сайт компанії УкрАВТО [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://catalog.ukravto.ua/ua/cars/tm-LADA>
57. Моделі DUCATI / Офіційний сайт компанії УкрАВТО [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://catalog.ukravto.ua/ua/cars/tm-Ducati>
58. Моделі LS TRACTOR / Офіційний сайт компанії УкрАВТО [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://catalog.ukravto.ua/ua/commercial/tm-LSTractor>
59. Моделі MERCEDES-BENZ / Офіційний сайт компанії УкрАВТО [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://catalog.ukravto.ua/ua/commercial/tm-Mercedes-Benz>
60. Моделі TATA / Офіційний сайт компанії УкрАВТО [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://catalog.ukravto.ua/ua/commercial/tm-TATA>
61. Корпорація "УкрАВТО" планує вийти на ринок тракторів з корейськими LS / Офіційний сайт інформаційного агентства Interfax-Україна

[Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://interfax.com.ua/news/economic/450404.html>

62. "УкрАвто" вошла в сегмент тракторов / Офіційний сайт Інтернет-видання Autoconsulting [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.autoconsulting.com.ua/article.php?sid=39716>

63. Даниленко Є.С. Тенденції розвитку ринку продажу легкових автомобілів в Україні / Є.С. Даниленко // Економіка, фінанси, право. Щомісячний інформаційно-аналітичний журнал. – №10/4. – 2016. – С. 17-25.

64. Статистика продаж автомобилей в Украине за 2017 год. Рейтинг самых популярных моделей / Офіційний сайт Інтернет-видання Autoconsulting [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.autoconsulting.com.ua/article.php?sid=40482>

65. Рынок легковых автомобилей Украины 2017 – 2018 / Офіційний сайт Інтернет-видання Inventure [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://inventure.com.ua/analytics/investments/rynok-legkovykh-avtomobilej-ukrainy-or-2017-2018>

66. Обзор автомобильного рынка Украины: прогноз на 2017 год / Офіційний сайт Інтернет-видання РБК-Україна [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://marketing.rbc.ua/news/2017-01-17/8542>

67. Юринець О. В. Ефективне планування продажів як складова підвищення конкурентоспроможності продукції автомобілебудівних підприємств / О. В. Юринець, О. Я. Том'юк // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. - 2013. - Вип. 5. - С. 39-47.

68. Vehicle Line Up / Офіційний сайт KIA Motors [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.kia.com/us/en/vehicle>

69. Офіційний дистриб'ютор «ФАЛЬКОН-АВТО» / Офіційний сайт KIA Україна [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.kia.com/ua/util/distributor.html>

70. Выберите свой автомобиль LADA / Офіційний сайт LADA [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.lada.ru/>

71. Jeep vehicles / Офіційний сайт Jeep [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.jeep.com/>
72. Савич О. П. Удосконалення системи продажу автомобілів на глобальному ринку / О. П. Савич // Технологический аудит и резервы производства. - 2015. - № 5/5 (25). – С. 36-40.
73. Герасимчук В. Г., Липисієнко А. П. Тенденції розвитку машинобудівного комплексу України / Герасимчук В. Г., Липисієнко А. П. // Науковий вісник Ужгородського Національного Університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2018. – Вип.19. – С. 75-79.
74. Прушківська Е. В., Варнавський О. Д. Тенденції розвитку національної автомобільної галузі в умовах глобалізаційних процесів / Прушківська Е. В., Варнавський О. Д. // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. – 2018. – № 3 (14). – С. 419-427.
75. One minute to understand Changan / Офіційний сайт Changan Automobile Group Co Ltd [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.globalchangan.com/about_us/index.html
76. BAIC рвется в лидеры авторынка / Офіційний сайт Sirena Motors [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.1news.az/news/baic-rvetsya-v-lidery-avtorynka>
77. Introduction / Офіційний сайт BAIC International Corporation [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.baicic.com/about_us/i=26&comContentId=26.html
78. Chana Benni / Офіційний сайт InfoCar [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://chana-benni.infocar.ua/benni_id447.html
79. Chana Benni / Офіційний сайт ChinaAutoWeb [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://chinaautoweb.com/car-models/chana-benni/>
80. Shenzhen Guangzhou dropshipper to Ukraine / Офіційний сайт Alibaba [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.alibaba.com/product-detail/drop-shipping-to-ukraine-from->

shanghai_60811536248.html?

spm=a2700.7724857.normalList.18.27e57008wbaHLR

81. Shenzhen Wingspeed International Forwarding Co., Ltd. / Офіційний сайт China Suppliers [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://detail.en.china.cn/provide/p108240589.html>

82. RAVON R2 / Офіційний сайт Группы компаний АИС [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://ravon-ais.com.ua/r2.html>

83. RAVON R2 / Офіційний сайт ТСМ Интер-Авто [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://ravonauto.com.ua/auto/ravon-r2-new/>

84. BAIC Senova X55 будет обновлен / Офіційний сайт Интернет-видання «Китайские автомобили» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://chinamobil.ru/news/baic-senova-x55-budet-obnovlen.html>

85. В Чжучжоу сошел с конвейера рестайлинговый BAIC Senova X55 / Офіційний сайт Интернет-видання «Китайские автомобили» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://chinamobil.ru/news/v-chzhuchzhou-soshel-s-konveyera-restaylingovyy-baic-senova-x55.html>

86. CHERY TIGGO 3 FL / Офіційний сайт компанії УкрАВТО [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://catalog.ukravto.ua/cars/tm-CHERY/model-TIGGO%203%20FL>

87. BAIC Senova X55: Технические характеристики / / Офіційний сайт Интернет-видання «Китайские автомобили» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://chinamobil.ru/baic/senova/x55/?view=props>

88. ДИСТРИБУЦИЯ АВТОМОБИЛЕЙ, АВТОБУСОВ И ЗАПАСНЫХ ЧАСТЕЙ БРЕНДА «ZAZ» ЗАРУБЕЖЕМ / Офіційний сайт компанії УкрАВТО [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ukravto.ua/selling/export>

89. ЭКСПОРТ / Офіційний сайт ЗАЗ [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.avtozaz.com/auto/export>

90. ЗАЗ продолжает работать / Офіційний сайт Інтернет-видання «УКРАИНА ПРОМЫШЛЕННАЯ» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ukraineindustrial.info/c37-machinery/2593/>

91. Почему Украина превратилась из экспортера в рассадник евроблях / Офіційний сайт Інтернет-видання «Auto-Bigmir» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://auto.bigmir.net/autonews/autoworld/1600666-Pochemu-Ukraine-prevratilas--iz-eksportera-v-rassadnik-evrobljah>

92. Чому зупинили виробництво одного з найдоступніших для українців авто / Офіційний сайт Інтернет-видання «Твоя Машина» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://mashyna.com.ua/auto/news/7869>

93. В 2018 году "АвтоЗАЗ" приостановит выпуск легковых авто / Офіційний сайт Інтернет-видання «Delo» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://delo.ua/business/v-2018-godu-zaz-priostanovit-vypusk-legkovyh-avto-338705/>

94. ЗАЗ поставил собі невтішний прогноз / Офіційний сайт Інтернет-видання «Сегодня» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://ukr.segodnya.ua/economics/avto/zaz-postavil-sebe-neuteshitelnyy-prognoz-636476.html>

95. ЗАЗ за 2014 рік скоротив автовиробництво на 35% / Офіційний сайт Інтернет-видання «Finance.ua» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://news.finance.ua/ua/news/-/342509/zaz-za-2014r-skorotyv-avtovyrobnytstvo-na-35>

96. ЗАЗ під загрозою банкрутства / Офіційний сайт Інтернет-видання «Уніан» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://economics.unian.ua/industry/2386872-zaz-pid-zagrozoyu-bankrutstva-zmi.html>

ДОДАТОК А

Види торговельно-посередницької діяльності та основні типи торговельних посередників

Види торговельно-посередницької діяльності	Типи посередників	Характер взаємовідносин із товаровиробником, оптовиком	Характеристика виконуваних функцій
І. Діяльність з перепродажу товарів	Дистриб'ютори	Незалежні, частково залежні	Підписують із товаровиробником договір щодо продажу товарів на певній території й на конкретний термін. Міжнародна торговельна палата розробила типовий дистриб'юторський контракт, відповідно до якого дистриб'ютори здійснюють операції купівлі-продажу від свого імені й за свій рахунок, але на відміну від звичайного оптовика мають більш тісні й довірчі відносини з виробником
	Дилери	Незалежні, частково залежні	Здійснюють операції з перепродажу від свого імені й за свій рахунок, але в договорах із виробником можуть передбачати виконання окремих зобов'язань, наприклад, торгувати продукцією лише цього виробника, вживати заходів щодо просування товару, проводити рекламні акції тощо
	Комісіонери	Незалежні, частково залежні	Вступають у фізичне володіння товарами й укладають угоди на їх купівлю і продаж. За дорученням власника (комітента) знаходять на ринку покупця (продавця), укладають угоди купівлі-продажу від свого імені, але за рахунок довірителя
	Консигнатори	Частково залежні	Одна із форм комісійної торгівлі, яка застосовується під час продажу товарів масового попиту. Консигнатор отримує на свій склад партію товару та продає його від свого імені, але за рахунок консигнанта (власника)
	Лізингодавці	Незалежні	Купують товар у власність та передають право на користування ним іншій стороні на умовах строковості, платності

	Аукціоністи	Незалежні	Здійснюють акти продажу товарів від власного імені, але за рахунок третьої сторони
II. Зі створення умов для здійснення актів купівлі-продажу, організації товарообігу	Брокери	Залежні	Не набувають права власності на товар, організовують зустріч покупця і продавця та беруть участь у переговорах
	Агенти	Незалежні, частково залежні	Здійснюють за дорученням клієнта (принципала) комерційні дії, пов'язані з продажем чи купівлею товару від імені й за рахунок принципала. Залежно від прав та обов'язків агентів і принципалів вирізняють простих агентів, агентів із переважним правом (право першої руки), ексклюзивних агентів (із монопольним правом)
	Комерційні представники, повірені	Частково залежні, залежні	Згідно з угодою, укладеною принципалом (виробником), діють на певній території і здійснюють збирання замовлень від покупців, надають послуги з доставки товарів, гарантій на ці товари тощо. За дорученням клієнтів (довірителів) сприяють здійсненню операцій купівлі-продажу шляхом укладення угод від імені й за рахунок довірителів

Джерело: [25, с. 148]

ДОДАТОК Б

**Методика розрахунку показників фінансового стану і фінансових
результатів ПРАТ «УкрАВТО»**

№	Показники	Розрахунок
1	Коефіцієнт зносу основних засобів	$\phi 1 p.1012 / \phi 1 p.1011$
2	Коефіцієнт оновлення основних засобів	$\phi 5 p.260 \text{ (гр.5)} / \phi 1 p.1011 \text{ на кін. року}$
3	Коефіцієнт вибуття основних засобів	$\phi 5 p.260 \text{ (гр.8)} / \phi 1 p.1011 \text{ на поч. року}$
4	Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	$\phi 1 p.1495 / \phi 1 p.1900$
5	Коефіцієнт фінансування	$\phi 1 (p.1595 + p.1695) / \phi 1 p.1495$
6	Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	$\phi 1 (p.1195 - p.1695) / \phi 1 p.1195$
7	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$\phi 1 (p. 1195 - p. 1695) / \phi 1 p. 1495$
8	Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності)	$\phi 1 p.1195 / \phi 1 p.1695$
9	Коефіцієнт швидкої ліквідності	$\phi 1 (p.1195 - p.1100 - p.1110) / \phi 1 p.1695$
10	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\phi 1 (p.1160 + p.1165) / \phi 1 p.1695$
11	Коефіцієнт оборотності активів	$\phi 2 p.2000 / \phi 1 (p.1300 \text{ на поч. року} + p.1300 \text{ на кін. року}) * 0,5$
12	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	$\phi 2 p.2000 / \phi 1 [\sum p. (1610+1615+1620+1621+1625+1630+1665+1690) \text{ на поч. року} + \sum p. (1610+1615+1620+1621+1625+1630+1665+1690) \text{ на кін. року}] * 0,5$
13	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	$\phi 2 p. 2000 / \phi 1 [\sum p. (1125+1135+1155) \text{ на поч. року} + \sum p. (1125+1135+1155) \text{ на кін. року}] * 0,5$
14	Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	$\phi 2 p.2000 / \phi 1 (p.1011 \text{ на поч. року} + p.1011 \text{ на кін. року}) * 0,5$
15	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	$\phi 2 p.2000 / \phi 1 (p.1495 \text{ на поч. року} + p. 1495 \text{ на кін. року}) * 0,5$
16	Коефіцієнт рентабельності активів	$\phi 2 p. 2350 / \phi 1 (p.1300 \text{ на поч. року} + p.1300 \text{ на кін. року}) * 0,5 * 100\%$
17	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	$\phi 2 p. 2350 / \phi 1 (p.1495 \text{ на поч. року} + p.1495 \text{ на кін. року.}) * 0,5 * 100\%$
18	Коефіцієнт рентабельності діяльності	$\phi 2 p.2350 / \phi 2 p.2000 * 100\%$
19	Коефіцієнт рентабельності продукції	$\phi 2 p.2350 / \phi 2 p.2050 * 100\%$

Джерело: [46, с. 233-235]