

**Київський національний торговельно-економічний університет**  
**Кафедра світової економіки**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему:**

**ПОСЕРЕДНИЦЬКА ЛАНКА У МІЖНАРОДНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ  
ВІДНОСИНАХ**

**(за матеріалами ТОВ «САНТЕРА», м. Київ)**

Студента 2 курсу, 1м групи,  
спеціальності 051 «Економіка»  
спеціалізації «Міжнародна  
економіка»

Зеленка Олексія  
Юрійовича

\_\_\_\_\_

*підпис*

Науковий керівник  
к.е.н., доцент

Генералов Олександр  
Валентинович

\_\_\_\_\_

*підпис*

Гарант освітньої  
програми  
к.е.н., професор

Кудирко Людмила  
Петрівна

\_\_\_\_\_

*підпис*

**Київ 2019**

**ЗМІСТ**

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ ТОВ «САНТЕРА».....	6
1.1. Аналіз світового ринку оптової торгівлі.....	6
1.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «САНТЕРА».....	11
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПОСЕРЕДНИЦЬКОЇ ЛАНКИ ПІДПРИЄМСТВОМ ТОВ «САНТЕРА» У МІЖНАРОДНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ ВІДНОСИНАХ .....	19
2.1 Оцінка факторів впливу зовнішнього середовища на ефективність використання посередницької ланки підприємством ТОВ «САНТЕРА».....	19
2.2. Аналіз ефективності використання посередницької ланки підприємством ТОВ «САНТЕРА».....	24
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПОСЕРЕДНИЦЬКОЇ ЛАНКИ ПІДПРИЄМСТВОМ ТОВ «САНТЕРА» .....	31
3.1. Напрями підвищення ефективності використання посередницької ланки підприємством ТОВ «САНТЕРА» .....	31
3.2. Прогнозна оцінка ефективності запропонованих заходів ТОВ «САНТЕРА» .....	37
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	46
ДОДАТКИ .....	51

## ВСТУП

В сучасних умовах економічної та політичної нестабільності, в умовах євроінтеграційних процесів, глобалізації та ринкової економіки все більшого значення набуває питання вдосконалення механізмів управління підприємством, які забезпечують його ефективно, динамічно та конкурентоспроможне функціонування. Один із варіантів, сутністю якого є вирішення цієї проблеми, полягає у використанні посередницької ланки, як важливої складової сучасних міжнародних торговельних відносин.

*Актуальність* теми випускної кваліфікаційної роботи полягає у дослідженні використання посередницької ланки в міжнародних торговельних відносинах, а також розробці власних досліджень об'єкта випускної кваліфікаційної роботи з метою визначення ефективності використання посередницької ланки підприємством.

*Аналіз рівня розробленості теми.* Теоретичні питання посередницької ланки у міжнародних відносинах розглядалися багатьма вченими. Наприклад, А. Р. Дунська досліджувала проблеми визначення та класифікації торгових посередників в зовнішньоекономічній діяльності [10, ст.89-95], Н. І. Трішкіна вивчала та пропонувала нові підходи до реалізації посередницької діяльності [33, с. 252-255]. Р. В. Сімонов розглядав значення посередництва в умовах глобалізації світової економіки [31, с. 22-25]. Проте узагальнення та аналіз останніх теоретично-практичних розробок засвідчує, що багато наявних підходів недосконалі і вимагають додаткового вивчення та розгляду.

*Мета* випускної кваліфікаційної роботи полягає у огляді та аналізі існуючого стану посередницької ланки у сфері міжнародної економічної діяльності, оцінці ефективності використання посередницької ланки в міжнародних торговельних відносинах.

Відповідно до поставленої мети завданнями випускної кваліфікаційної роботи є:

- здійснити аналіз світового ринку оптової торгівлі та діяльності підприємства;



- проаналізувати фінансово-господарську діяльність досліджуваного підприємства;
- оцінити фактори впливу зовнішнього середовища на ефективність використання підприємницької ланки підприємством;
- здійснити аналіз ефективності використання посередницької ланки підприємством;
- запропонувати напрями підвищення ефективності посередницької ланки досліджуваним підприємством;
- здійснити прогностичну оцінку ефективності запропонованих заходів.

*Об'єктом дослідження* є процес функціонування посередницької ланки у середовищі міжнародної економічної діяльності.

*Предметом дослідження* є теоретичні та прикладні аспекти здійснення посередницької діяльності та використання посередницької ланки підприємством ТОВ «САНТЕРА».

*Теоретичною й методологічною основою дослідження* є наукові праці та роботи сучасних вітчизняних та закордонних вчених-економістів, законодавчі і нормативні акти органів державної влади щодо регулювання діяльності підприємств України. Інформаційною базою дослідження стали матеріали, надані досліджуваним підприємством; спеціалізовані видання; навчальна література; Інтернет-ресурси. Методологічною основою проведеного дослідження є діалектичний метод пізнання. Для розв'язання поставлених завдань використано такі методи наукового дослідження: методи статистичного, графічного й математичного аналізу для побудови відповідних схем, графіків, таблиць та економічних розрахунків; для аналізу та узагальнення теоретичних аспектів використовувалися методи індукції, дедукції, синтезу, узагальнення, порівняння, абстрагування, конкретизації.

*Апробація результатів дослідження* представлено шляхом опублікування наукової статті «Тенденції розвитку посередництва в умовах глобалізації» // Збірник наук. статей. – К. : КНТЕУ, 2019. – С. 24-30.

Робота складається із вступу, 3 розділів, 6 пунктів, висновків та пропозицій,

списку використаних джерел із 36 найменувань, 2 додатків, 16 таблиць, 7 рисунків.

*Практична значущість для підприємства.* ТОВ «САНТЕРА» може використати результати дослідження для підвищення ефективності використання посередницької ланки у здійсненні міжнародної торговельної діяльності.

## РОЗДІЛ 1

### ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ ТОВ «САНТЕРА»

#### 1.1. Аналіз світового ринку оптової торгівлі

Важливим чинником розвитку будь-якої економіки є ефективне функціонування всіх ланок господарювання, де чільне місце відводиться оптовій торгівлі. Саме оптова торгівля є двигуном товарного ринку України, що повинен прискорювати рух товарів та забезпечувати виробництво і ефективний міжгалузевий обмін, активізуючи споживання.

Зміни зовнішньоторговельної сфери та поглиблення інтеграційних процесів радикально змінило статус і значення підприємницької діяльності щодо організації відносин суб'єктів з зовнішнім ринком. Структура експорту та імпорту дає якісну характеристику зовнішньої торгівлі. Так, аналіз географічної структури зовнішньої торгівлі підприємства є свідченням не лише визнання на міжнародному ринку, а й дає характеристику пріоритетної стратегії і тактики зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Для будь-якого підприємства участь у експортно-імпортних операціях окремих країн є доцільною, якщо це економічно виправдано [16].

Головною умовою розвитку та становлення ринкової економіки України на основі інтенсифікації економічних відносин між країнами протягом останнього століття є посилення експортно-імпортної діяльності як для окремого суб'єкта господарювання, так і для всієї країни в цілому.

ТОВ «САНТЕРА» позиціонує себе як середній за обсягом постачання імпортер продуктів харчування з Європи до найбільших національних мереж супермаркетів. На даний момент підприємство займається постачанням товарів із європейських країн в Україну, тому доцільно розглянути темпи приросту обсягів експорту та імпорту за 5 останніх років, географічну та товарно-видову структуру експорту та імпорту товарів із країн ЄС (табл. 1.1).



## Структура експорту та імпорту Україна-ЄС 2014-2018 рр. [5]

Показники	2014	2015	2016	2017	2018
Експорт, млн. дол. США	17002,9	13015,2	13496,3	17533,4	20157,0
У % до попереднього року	102,6	76,5	103,7	129,9	115,0
Імпорт, млн. дол. США	21069,1	15330,2	17140,8	20799,4	23216,5
У % до попереднього року	78,7	72,8	111,8	121,3	111,6
Сальдо	-4066,2	-2315,0	-3644,5	-3266,0	-3059,5
Коефіцієнт покриття експортом імпорту	0,81	0,85	0,79	0,84	0,87

Аналізуючи структуру експорту та імпорту за останні 5 років можемо побачити значне зменшення обсягів експорту та імпорту у 2015 році – на 23,45% та 27,2% відповідно, що було спричинено складною економічно-політичною ситуацією в Україні, та значний приріст після цього періоду (рис. 1.1.).

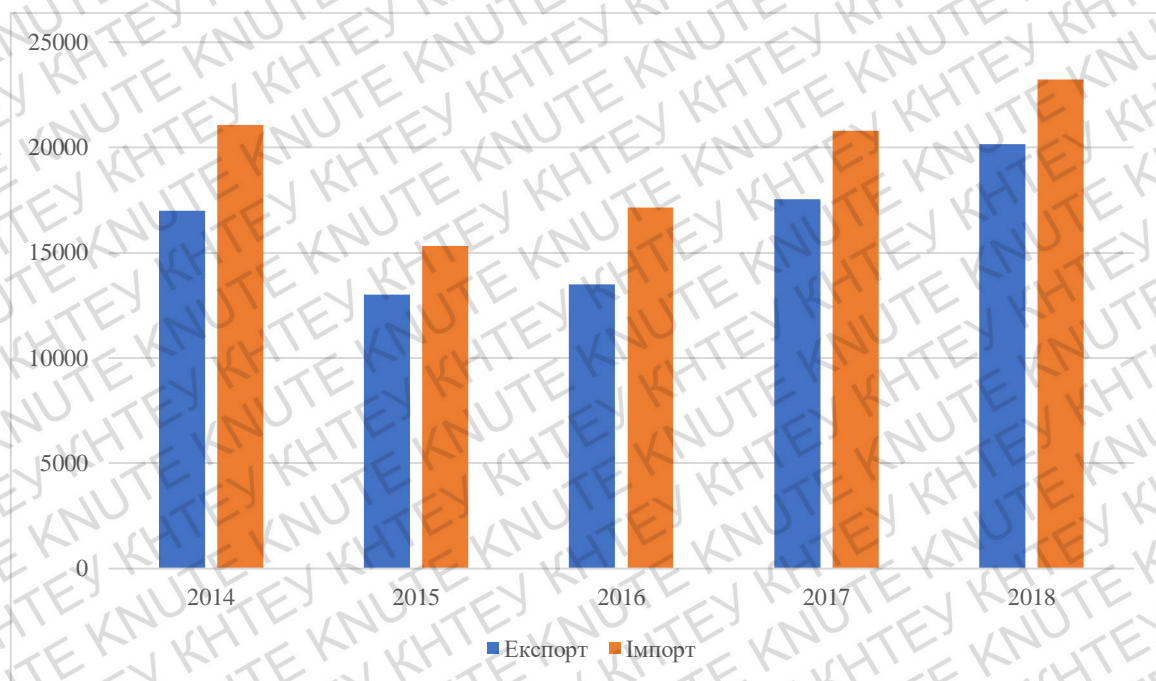
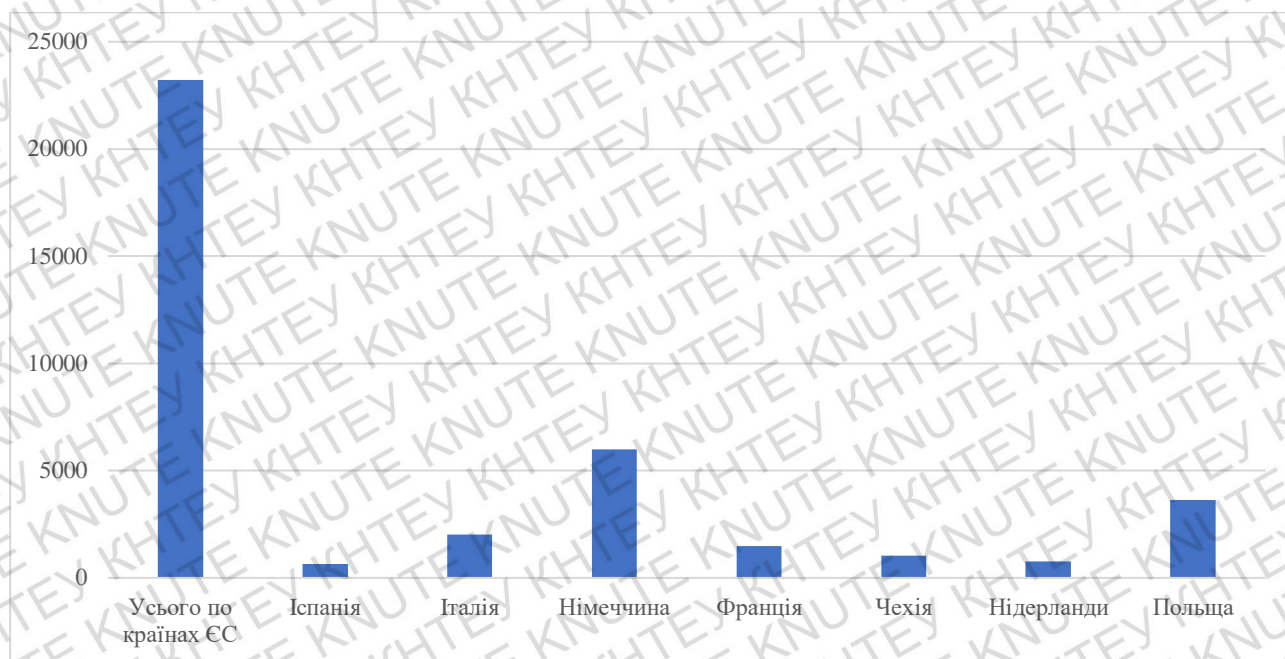


Рис. 1.1. Обсяги зовнішньої торгівлі товарами з країнами ЄС у 2014-2018 рр., млн. дол. США [5]



Проте вже починаючи із 2016 року можемо спостерігати тенденцію до збільшення обсягів експорту та імпорту, середній приріст яких становить 122,45% та 116,45% відповідно (рис. 1.2.).



*Рис. 1.2. Імпорт в Україну товарів з країн ЄС у 2018 році, млн. дол. США [5]*

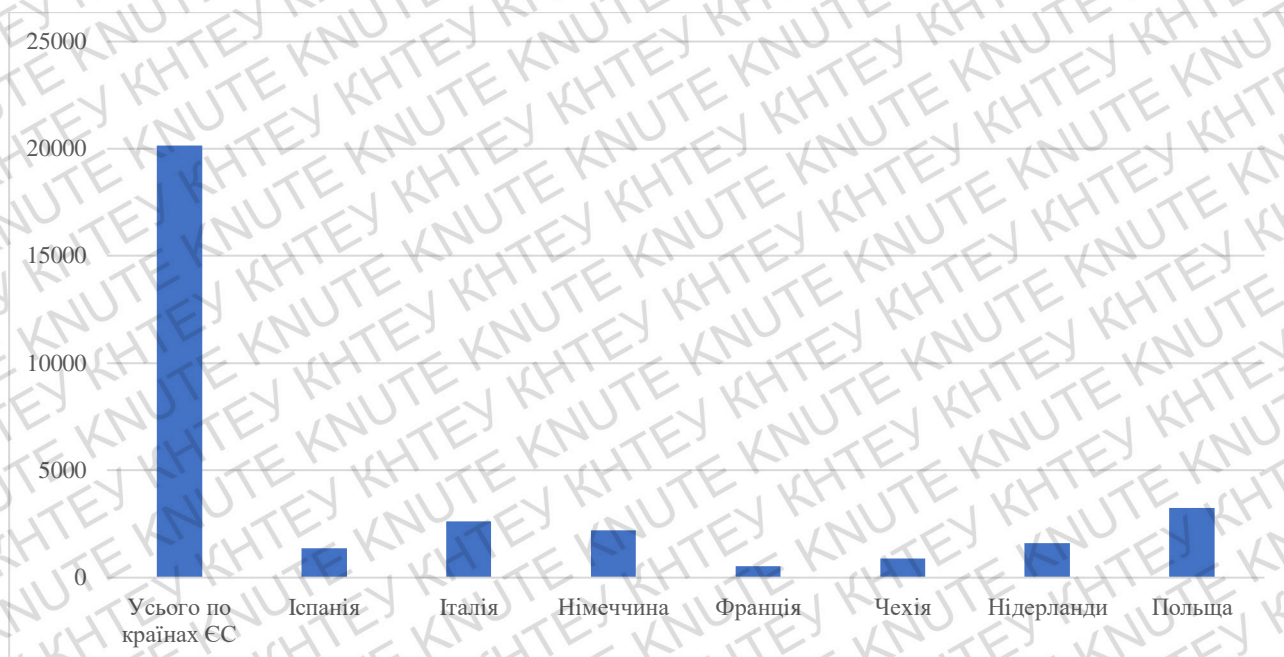
Усього у 2018 році було здійснено імпорتنних операцій із країнами ЄС на суму 23 216,5 млн. дол. США. Найбільшу частину імпорتنних операцій України здійснено із Німеччиною – на суму 5 983,35 млн. дол. США, що становить 25,77% із загального імпорту України, Польща займає 16,59% із загальної суми імпорту. Найменшу частку займають Нідерланди та Іспанія, 3,34% та 2,74% відповідно.

Сума експорту товарів у країни ЄС у 2018 році складає 20 157 млн. дол. США, що становить 42,6% із загального експорту України.

Аналіз географічної структури демонструє, що на відміну від імпорту, найбільше товарів експортується у сусідню Польщу – 16,16%. Друге місце посідає Італія - 2 628,8 млн. дол. США, що становить 13,04% та Німеччина – 10,96%.

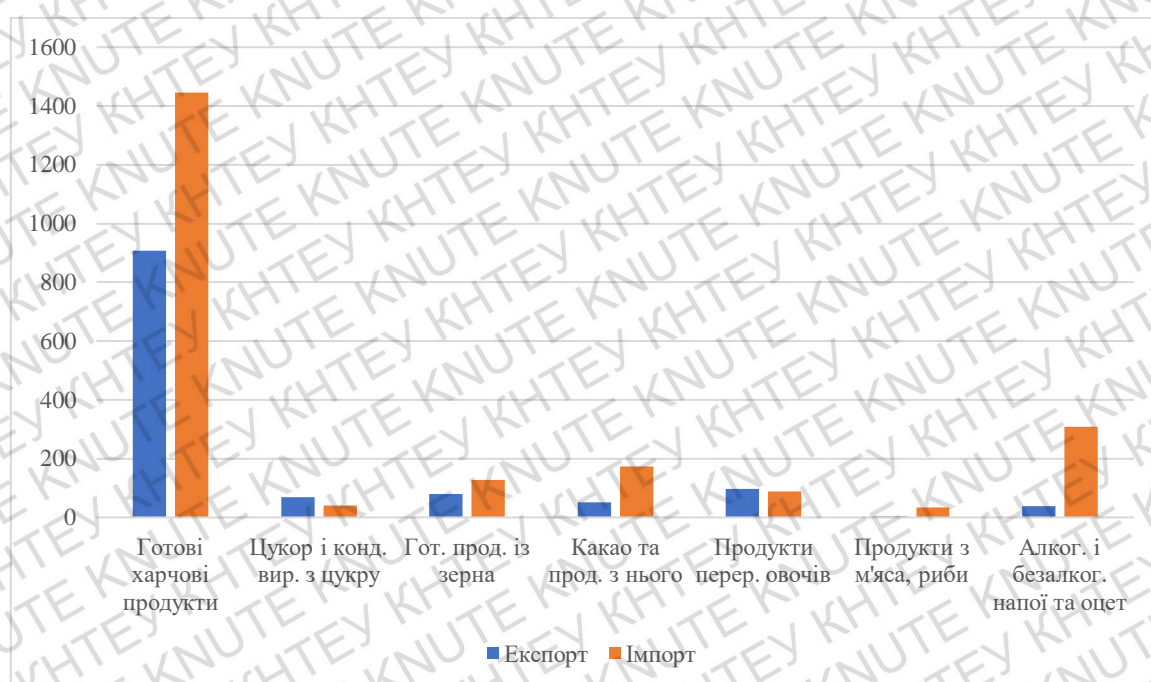
Найменшу частку експорту України у країни ЄС серед досліджуваних країн посідають Чехія та Франція – 4,36% та 2,67% відповідно (рис. 1.3.).





*Рис. 1.3. Експорт товарів в країни ЄС з України у 2018 році, млн. дол. США [5]*

Для комплексного аналізу міжнародного середовища, в якому функціонує об'єкт дослідження, варто розглянути товарну структуру експорту та імпорту України. Проаналізувати доцільно групу продуктових товарів, зокрема категорію готових харчових продуктів. В неї входять категорії: цукор та вироби з цукру, какао та продукти з нього, алкогольні та безалкогольні напої та оцет та ін. (рис. 1.4.).



*Рис. 1.4. Товарна структура експорту та імпорту з країнами ЄС у 2018 р., млн. дол. США [5]*

Загальний обсяг імпорту та експорту з країнами ЄС готових харчових продуктів у 2018 році становив 1444,84 млн. дол. США та 908,52 млн. дол. США відповідно. Найбільшу частку імпорту становлять алкогольні та безалкогольні напої та оцет – 21,4% та какао та вироби з нього – 12,05%. В експорті України переважають продукти переробки овочів та готові вироби із зерна – 10,56 та 8,69% відповідно.

Товариство з обмеженою відповідальністю «САНТЕРА» регулюється у своїй діяльності Законом України, Митним кодексом України, Податковим кодексом України та іншими нормативно-правовими актами.

Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» встановлює принципи митного регулювання, зокрема, єдиного митного тарифу України. Єдиний митний тариф України встановлює на єдиній митній території України оподаткування митом предметів, що ввозяться на територію України або вивозяться з неї. Ставки Єдиного митного тарифу України мають бути єдиними для всіх суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності незалежно від форм власності, організації господарської діяльності і територіального розташування, за винятком випадків, передбачених законами України та її міжнародними договорами [24, ст. 43].

Закон України «Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів» встановлює загальні принципи надання та вимоги до інформації про харчові продукти, що надається споживачам, зокрема щодо маркування харчових продуктів, а також обов'язки операторів ринку харчових продуктів з доведення цієї інформації до інших операторів ринку харчових продуктів та до споживачів.

Згідно Закону для фасованих харчових продуктів, обов'язковою для надання є така інформація: найменування та місцезнаходження оператора ринку харчових продуктів, відповідального за інформацію про харчовий продукт, а для імпортованих харчових продуктів - найменування та місцезнаходження імпортера [25, ст. 41].

Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» регулює відносини між органами виконавчої влади, операторами ринку харчових продуктів та споживачами харчових продуктів і



визначає порядок забезпечення безпечності та окремих показників якості харчових продуктів, що виробляються, перебувають в обігу, ввозяться (пересилаються) на митну територію України та/або вивозяться (пересилаються) з неї [26, ст. 41].

Щодо іноземного законодавства, то оскільки з 1 вересня 2017 року набула чинності у повному обсязі Угода про асоціацію між Україною та ЄС, яка стосується торгівлі та питань, пов'язаних з торгівлею, зокрема — створення поглибленої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі (ПВЗВТ), відбулися зміни у сфері митного регулювання, в т. ч. скасування/поетапне зниження ставок ввізних мит обома країнами та адміністрування походження товарів, а також безмитних тарифних квот.

## 1.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «САНТЕРА»

Оскільки діяльність окремих господарських одиниць відіграє велику роль у налагодженні експортно-імпорتنної діяльності країни в цілому, доцільно розглянути загальну характеристику діяльності ТОВ «САНТЕРА» - імпортера продуктів харчування з Європи до України.

Товариство з обмеженою відповідальністю «САНТЕРА» було зареєстроване в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань 07.09.2012 року та знаходиться за адресою: м. Київ, вул. Євгена Коновальця, 36-Д, офіс 39 (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

### Загальна інформація про підприємство ТОВ «САНТЕРА»

Назва:	Товариство з обмеженою відповідальністю «САНТЕРА»
Адреса:	01133 м. Київ, вул. Євгена Коновальця 36-Д офіс 39
Телефон:	+38 (050) 441 63 33
Банківські реквізити:	
Код ЄДРПОУ:	38376265
Банк	АТ «УкрСиббанк»
МФО:	351005

Рахунок:	26009422597500
Сайт:	<a href="http://www.santera.com.ua">www.santera.com.ua</a>
Кількість працівників:	6
Рік заснування:	2012
Ідентифікаційний номер:	383762626506

*Джерело: складено автором на основі даних підприємства*

У статуті ТОВ «САНТЕРА» основними видами діяльності було визначено:

- зовнішньоекономічну діяльність;
- оптово-роздрібну діяльність.

ТОВ «САНТЕРА» позиціонує себе як середній за обсягом постачання імпортер продуктів харчування з Європи до найбільших національних мереж супермаркетів. Компанія має хорошу ділову репутацію і займає ключові позиції у постачанні продуктів харчування, завдяки якості імпортованої продукції, а також високому рівню організації та оперативності виконання замовлень, уважному ставленню до потреб замовників.

ТОВ «САНТЕРА» виступає дилером, який закупає продукцію у іноземної компанії-дистриб'ютора і продає її у роздріб (дрібними партіями) вже безпосередньо компанії-замовнику.

Підприємство працює за умовами неексклюзивного посередництва, що передбачає більш демократичне співробітництво, тобто компанія-дилер несе власну відповідальність за партію товару, його якість та приймає на себе зобов'язання у випадку претензій.

На даний час в Україну ТОВ «САНТЕРА» постачає товари в основному з таких європейських країн як Іспанія, Італія, Франція, Нідерланди, Чехія, Німеччина.

Географічна структура імпорту товарів ТОВ «САНТЕРА» представлена на рис. 1.5.



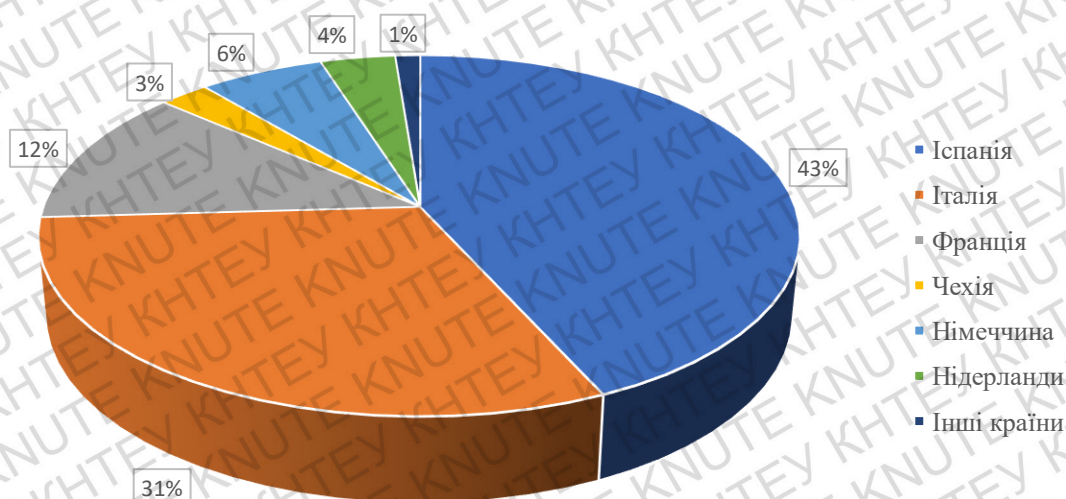


Рис. 1.5. Географічна структура імпорту товарів ТОВ «САНТЕРА» за 2018 рік, у %

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Найбільші частки у географічній структурі імпорту товарів ТОВ «САНТЕРА» займає Іспанія та Італія - 43% та 31% відповідно. Із Франції підприємство постачає лише печиво, цукерки та алкогольні напої, тому її частка лише 12%. Найменше продукції ТОВ «САНТЕРА» ввозить із Чехії – 3% та інших країн поза ЄС, наприклад Молдови.

ТОВ «САНТЕРА» займається постачанням продуктів харчування до національних торгових мереж наступних видів продукції:

- Макаронні вироби (Італія).
- Оливки (Іспанія).
- Чіпси (Іспанія).
- Печиво та цукерки (Франція, Іспанія).
- Томатні соуси (Італія, Іспанія).
- Алкогольна продукція (Німеччина, Чехія, Іспанія, Нідерланди, Франція, Італія).

Щодо товарної структури ТОВ «САНТЕРА» найбільшу частку займає постачання алкогольної продукції – 39%. Також велику частку займають



макаронні вироби – 28%. Оливки становлять 9 % у товарній структурі імпорту ТОВ «САНТЕРА», постачання чіпсів – 7%. Печиво та цукерки становлять найменшу частку у структурі імпорту підприємства. Оскільки постачання цих товарів було налагоджено нещодавно, тому обсяги імпорту продукції невеликі (рис. 1.6.).

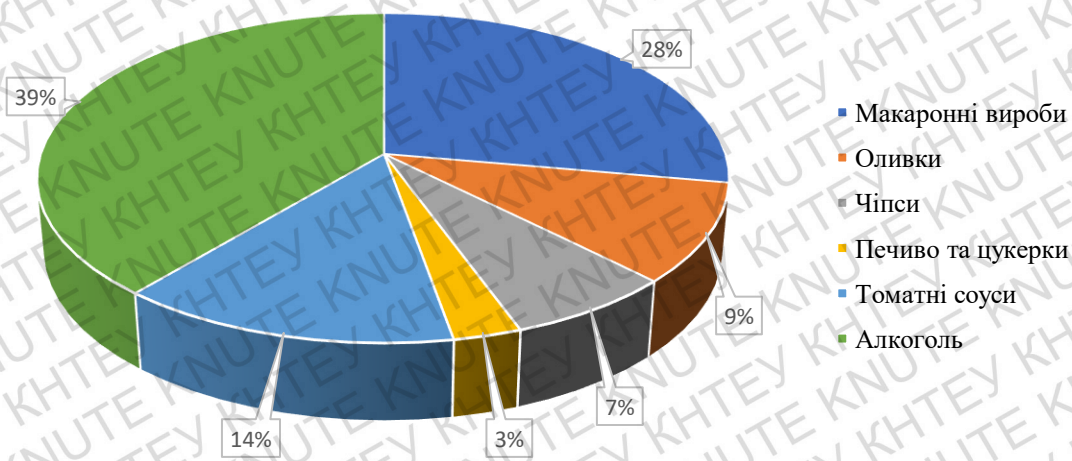


Рис. 1.6. Товарна структура імпорту ТОВ «САНТЕРА» за 2018 рік, у %

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Також ТОВ «САНТЕРА» може виступати у якості технічного імпортера при великих обсягах замовлень товарів.

За КВЕД основним видом діяльності підприємства є 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля.

До інших видів діяльності належать:

- 46.17 Діяльність посередників у торгівлі продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- 46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами;
- 47.29 Роздрібна торгівля іншими продуктами харчування в спеціалізованих магазинах;
- 52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту;



– 70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування.

Дохідність та прибутковість є одним з найголовніших показників, що відображають фінансовий стан підприємства. Проведемо оцінку обсягів доходів ТОВ «САНТЕРА».

Інформація, необхідна для проведення аналітичних розрахунків наведена у Додатку А.

Для аналізу обсягів доходів до розгляду було взято інформацію за останні 5 років для того, щоб можна було прослідкувати тенденції, що склалися в ТОВ «САНТЕРА» (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

**Динаміка показників ліквідності ТОВ «САНТЕРА» за 2014-2018 рр.**

<b>Показники</b>	<b>на 31.12.2014</b>	<b>на 31.12.2015</b>	<b>на 31.12.2016</b>	<b>на 31.12.2017</b>	<b>на 31.12.2018</b>
Коефіцієнт покриття	0,79	0,80	0,82	0,84	0,85
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,54	0,59	0,56	0,58	0,61
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,25	0,21	0,26	0,25	0,24
Чистий оборотний капітал, тис. грн	-2545,8	-2520,8	-2499,8	-2445,8	-2403,8

*Джерело: складено автором на основі даних підприємства*

Таким чином, протягом всього періоду, що досліджується, компанія не змогла вчасно відповідати за своїми зобов'язаннями, тобто на кінець 2018 р. у компанії залишилося лише 0,85 грн. на кожен гривню поточних зобов'язань. Окрім цього ТОВ «САНТЕРА» має від'ємний показник чистого оборотного капіталу, що свідчить про нездатність підприємства вчасно погасити короткострокові зобов'язання.

Одним із головних показників діяльності підприємства є його фінансова стійкість та платоспроможність.

Динаміка показників платоспроможності, а саме коефіцієнтів автономії, фінансування, забезпеченості власними оборотними засобами та маневреності власного капіталу демонструють міру фінансової стійкості та незалежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

## Динаміка показників платоспроможності (фінансової стійкості)

## ТОВ «САНТЕРА» за 2014-2018 рр.

Показники	на 31.12.2014	на 31.12.2015	на 31.12.2016	на 31.12.2017	на 31.12.2018
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03
Коефіцієнт фінансування	29,99	29,73	31,17	29,93	29,78
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	-0,27	-0,25	-0,22	-0,20	-0,18
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-6,38	-5,94	-5,62	-4,90	-4,44

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Коефіцієнт автономії показує, яку частину активів підприємство здатне профінансувати за рахунок власних фінансових ресурсів. Тобто, ТОВ «САНТЕРА» здатна профінансувати 3% активів за рахунок власного капіталу підприємства. Проте коефіцієнт фінансування свідчить, що компанія спроможна відповідати за своїми зобов'язаннями в середньо- та довгостроковій перспективі.

Від'ємне значення має коефіцієнт маневреності власного капіталу, що означає, що необхідно працювати в напрямку збільшення власних ресурсів підприємства.

Фінансовий стан підприємства залежить від його ділової активності. Проаналізуємо показники ділової активності ТОВ «САНТЕРА» (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

## Динаміка показників ділової активності ТОВ «САНТЕРА» за 2014-2018 рр.

Показники	2014	2015	2016	2017	2018
Коефіцієнт оборотності активів	2,16	2,41	3,06	2,28	2,43
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	13,57	11,56	11,41	11,05	10,05
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	3,06	3,29	3,49	3,58	3,70
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	26,53	31,15	31,54	32,79	35,83
Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	117,62	109,48	103,05	100,47	97,33
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	9,08	10,31	9,36	8,72	9,15
Коефіцієнт оборотності основних засобів	13,24	9,82	11,14	12,16	8,67



Продовження табл. 1.5

Показники	2014	2015	2016	2017	2018
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	65,76	70,21	75,45	75,83	74,93

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Вагоме значення у діяльності ТОВ «САНТЕРА» мають матеріальні запаси. Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів свідчить, що протягом досліджуваного періоду підприємство проводить ефективну політику управління запасами. Постійне зростання фондівіддачі характеризує ефективне використання підприємством основних засобів, а позитивний приріст дебіторської заборгованості показує, що компанія здійснює ефективне управління заборгованістю клієнтів та інших дебіторів. Достатньо високий коефіцієнт оборотності капіталу свідчить, що, наприклад, у 2018 році за кожен вкладений гривню власного капіталу, власники отримали 74,93 грн. виручки.

Один із головних відносних показників ефективності підприємства – рівень рентабельності. Показники рентабельності активів, власного капіталу, рентабельності діяльності та рентабельності продукції ТОВ «САНТЕРА» за 2014-2018 рр. відображають наступні результати (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

#### Динаміка показників рентабельності ТОВ «САНТЕРА» за 2014-2018 рр.

Показники	2014	2015	2016	2017	2018
Рентабельність активів	10,83	12,25	13,85	14,02	14,60
Рентабельність власного капіталу	340,77	394,18	436,34	433,47	450,48
Рентабельність діяльності	5,80	6,07	6,28	6,04	6,01
Рентабельність продукції	8,50	8,93	9,34	9,13	9,15

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Показники рентабельності підприємства мають тенденцію до збільшення. Так, коефіцієнт рентабельності активів з 2017 до 2018 рік зріс на 0,58%, а коефіцієнт продукції на 0,02%. Велике значення має коефіцієнт рентабельності власного

капіталу, що пояснюється малою часткою власного капіталу у балансі підприємства, зростанням поточних зобов'язань та кредиторської заборгованості. Так, рентабельність власного капіталу з 2017 до 2018 року зросла на 17,01%. Дещо зменшився ріст рентабельності діяльності підприємства загалом, проте динаміка позитивна, що свідчить про поступове вирішення проблем у ефективності управління підприємством.

Згідно із загальним аналізом обсягів, структури та динаміки доходів, а також рентабельності діяльності ТОВ «САНТЕРА» можна сказати, що загалом показники мають позитивну тенденцію до збільшення, тобто, діяльність ТОВ «САНТЕРА» впродовж 2014-2018 років та політика управління підприємством була ефективною.

### **Висновки до розділу 1.**

У розділі здійснено аналіз ринку оптової торгівлі України, а саме розглянуто темпи приросту обсягів експорту та імпорту за 5 останніх років, географічну та товарно-видову структуру експорту та імпорту товарів із країн ЄС. Для комплексного аналізу міжнародного середовища, в якому функціонує об'єкт дослідження розглянуто товарну структуру експорту та імпорту України в розрізі продуктових товарів, зокрема категорію готових харчових продуктів. Також здійснено аналіз географічної та товарної структури імпорту підприємства за останній рік та огляд нормативно-правової бази, якою регулюється досліджуване підприємство у свої діяльності.

Дохідність та прибутковість є одним з найголовніших показників, що відображають фінансовий стан підприємства. Протягом всього періоду, що досліджується, спостерігається позитивна тенденція до збільшення чистого доходу від реалізації продукції ТОВ «САНТЕРА». Динаміка показників рентабельності підприємства за останні 5 років позитивна, що свідчить про поступове вирішення проблем у ефективності управління підприємством.

Характеристика фінансово-господарської діяльності показує, що підприємство здійснює успішну діяльність на ринку України, має хорошу ділову репутацію і займає ключові позиції у постачанні продуктів харчування.



## РОЗДІЛ 2

### ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПОСЕРЕДНИЦЬКОЇ ЛАНКИ ПІДПРИЄМСТВОМ ТОВ «САНТЕРА» У МІЖНАРОДНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ ВІДНОСИНАХ

#### 2.1 Оцінка факторів впливу зовнішнього середовища на ефективність використання посередницької ланки підприємством ТОВ «САНТЕРА»

Жодне підприємство не може існувати без постійної (не завжди добровільної) взаємодії, наприклад, з органами законодавчої і виконавчої влади, засобами масової інформації, з іншими підприємствами. На його діяльність безпосередньо або опосередковано впливає безліч суб'єктів ринкових відносин і зовнішніх чинників. Оскільки вони є як джерелом нових можливостей, так і серйозної загрози, то їх необхідно знати, постійно вивчати, вміти прогнозувати тенденції їх розвитку, використовувати можливості, що надаються ними, для досягнення своїх цілей і вироблення стратегії поведінки [6, ст. 144].

Оскільки для підприємства важливо не лише мінімізувати негативні впливи зовнішнього середовища на стабільну діяльність, а й знайти відповідні можливості для подальшого економічного розвитку, то оцінка факторів впливу зовнішнього середовища підприємства, зокрема і на використання посередницької ланки є важливим [6, ст. 145].

Одним із методів оцінки міжнародного середовища є PEST-аналіз, який ґрунтується на формуванні переліку можливих впливів на організацію за наступними напрямками:

1) політичні фактори (P): можливості та загрози для бізнесу, які створює динаміка політичної ситуації; ступінь втручання держави у галузь; рівень корумпованості державних службовців; стійкість влади та уряду; основні тенденції політики;

2) стан економіки (E): вплив економічних подій та економічної ситуації на перспективи бізнесу; рівень безробіття; стабільність курсу валюти; середній дохід на душу населення; рівень інфляції; тенденції в банківській сфері;

3) соціально-культурні особливості (S): особливості соціального, демографічного, культурного середовища, які повинні враховуватись в процесі ведення бізнесу; рівень освіченості; соціальна структура суспільства;

4) науково-технічне середовище (T): залежність бізнесу від нововведень і змін; значення НДДКР в діяльності підприємства; вплив Інтернету на ринок; розвиток інформаційних технологій.

Найбільш істотні фактори макросередовища, які визначають діяльність ТОВ «САНТЕРА» є: економічні, політично-правові, соціальні, технологічні та демографічні.

Насамперед, ТОВ «САНТЕРА» необхідно вивчати політично-правові та економічні фактори впливу, оскільки уряд постійно здійснює нові політичні та економічні ініціативи, ухвалює закони, які безпосередньо стосуються міжнародної діяльності, підписує нові нормативні документи, вносить зміни до тарифів в галузі.

Основними політичними факторами макросередовища, які впливають на діяльність підприємства та його вибір посередника, є: зміна уряду, політична стабільність у країні, зміна політичного курсу, позиція державних органів влади щодо бізнесу, зміна нормативно-правової бази та інші.

До економічних факторів, які впливають на діяльність ТОВ «САНТЕРА» та вибір ним посередників, належать: рівень заробітної плати, транспортні тарифи, обмінний курс, рівень інфляції, ставки банківського процента, ВВП, податкову систему, рівень економічного розвитку країни.

Важливими соціально-культурними факторами можна виділити зростання соціальних вимог населення, активність споживачів та зміна структури доходів населення.

До технологічних факторів належать НТП у сфері ведення бізнесу, запровадження нових технічних вимог, введення нового програмного забезпечення.

Системний аналіз факторів впливу зовнішнього середовища на ефективність використання посередницької ланки ТОВ «САНТЕРА», характер і ступінь їх впливу розраховані в таблиці 2.1 за допомогою PEST-аналізу.



Таблиця 2.1

## Вихідні дані для розрахунку PEST-аналізу

Фактор	Вплив фактору	Оцінка експертів					Середня оцінка	Оцінка з урахуванням значущості
		1	2	3	4	5		
<b>Політично-правові фактори</b>								
Політична стабільність у країні	3	4	4	5	5	3	4,2	0,09
Зміна політичного курсу	2	1	2	2	3	2	2,0	0,04
Зміна нормативно-правової бази	2	3	2	3	4	3	3,0	0,07
Розвиток законодавства з питань регулювання міжнародної підприємницької діяльності	3	4	5	4	5	5	4,6	0,1
<b>Економічні фактори</b>								
Рівень інфляції	2	4	2	3	5	4	3,6	0,08
Рівень заробітної плати	1	2	2	1	2	3	2,0	0,04
Транспортні тарифи	3	4	5	5	5	5	4,8	0,11
Обмінний курс	2	2	3	2	4	3	2,8	0,06
Рівень ВВП	1	2	1	1	2	1	1,4	0,03
<b>Соціально-культурні фактори</b>								
Зростання соціальних вимог населення	2	3	2	3	2	2	2,4	0,05
Зміна структури доходів населення	2	2	2	3	4	2	2,6	0,06
Активність споживачів	2	2	4	3	3	4	3,2	0,07
<b>Технологічні фактори</b>								
Розробка і впровадження нових технічних вимог	2	3	4	3	5	2	3,4	0,08
Розвиток програмного забезпечення	3	4	4	5	5	5	4,6	0,1
<b>Підсумок</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>44,8</b>	<b>1</b>

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Оцінка з урахуванням значущості (оцінка з урахуванням ваги) дозволяє зрозуміти наскільки підприємству слід звернути увагу на фактори зміни зовнішнього середовища та контролювати їх. Отже, чим вища реальна значущість фактору, тим більше зусиль необхідно приділяти зменшенню негативного впливу фактору на підприємство.

Результати проведеного PEST-аналізу занесено у зведену таблицю 2.2.

Зведена таблиця PEST-аналізу

Політично-правові фактори		Економічні	
Фактор	Значущість	Фактор	Значущість
Розвиток законодавства з питань регулювання міжнародної підприємницької діяльності	0,1	Транспортні тарифи	0,11
Політична стабільність у країні	0,09	Рівень інфляції	0,08
Зміна нормативно-правової бази	0,07	Обмінний курс	0,06
Зміна політичного курсу	0,04	Рівень заробітної плати	0,04
		Рівень ВВП	0,03
Соціально-культурні		Технологічні	
Фактор	Значущість	Фактор	Значущість
Активність споживачів	0,07	Розвиток програмного забезпечення	0,1
Зміна структури доходів населення	0,06	Розробка і впровадження нових технічних вимог	0,08
Зростання соціальних вимог населення	0,05		

*Джерело: складено автором на основі даних підприємства*

Отже, найбільший вплив на діяльність ТОВ «САНТЕРА» мають економічні фактори, а саме транспортні тарифи, обмінний курс, рівень інфляції. Також при діяльності підприємства необхідно звертати увагу на політичні фактори – політичну стабільність у країні, розвиток законодавства з питань регулювання міжнародної підприємницької діяльності, зміна нормативно-правової бази. Важливим фактором виступає і розвиток програмного забезпечення, адже НТП дозволяє здійснювати діяльність більш ефективно.

Виявивши основні фактори зовнішнього середовища, які мають найбільший вплив на діяльність ТОВ «САНТЕРА», важливо проаналізувати, які з них роблять позитивний вплив на підприємство (Opportunities), а які – негативний (Weaknesses) за допомогою SWOT-аналізу.

За результатами аналізу можливостей та загроз, а також сил та слабкостей у порівнянні з конкурентами, отримуємо першу матрицю SWOT-аналізу (табл. 2.3).



Таблиця 2.3

## Перша матриця SWOT-аналізу

Можливості (O)	Загрози (T)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Розвиток законодавства з питань регулювання міжнародної підприємницької діяльності (6,3)</li> <li>- Активність споживачів (4,9)</li> <li>- Розробка та впровадження нових технічних вимог (4,8)</li> <li>- Зміна структури доходів населення (3,6)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Політична стабільність у країні (-6,4)</li> <li>- Зміна нормативно-правової бази (-6,4)</li> <li>- Транспортні тарифи (-7,0)</li> <li>- Рівень інфляції (-4,2)</li> <li>- Обмінний курс (-3,6)</li> </ul>
Сили (S)	Слабкості (W)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Професійність співробітників (1,0)</li> <li>- Прозорість ланцюга постачання (0,15)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Об'єм постачання (-0,5)</li> <li>- Широта асортименту (-0,2)</li> <li>- Терміни поставки (-0,45)</li> <li>- Кількість дистриб'юторів (-0,30)</li> </ul>

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Відповідно до проведеного аналізу, сильними сторонами підприємства є професійність співробітників та прозорість ланцюга постачання. Слабкими сторонами у порівнянні з конкурентами є об'єми постачання, широта асортименту продукції, терміни поставки та безпосередньо кількість дистриб'юторів (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

## Заключна матриця SWOT-аналізу

	Можливості (O)	Загрози (T)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Розвиток законодавства з питань регулювання міжнародної підприємницької діяльності (6,3)</li> <li>- Активність споживачів (4,9)</li> <li>- Розробка та впровадження нових технічних вимог (4,8)</li> <li>- Зміна структури доходів населення (3,6)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Політична стабільність у країні (-6,4)</li> <li>- Зміна нормативно-правової бази (-6,4)</li> <li>- Транспортні тарифи (-7,0)</li> <li>- Рівень інфляції (-4,2)</li> <li>- Обмінний курс (-3,6)</li> </ul>
Сили (S)	Поле SO («Максі-Максі»)	Поле ST («Максі-Міні»)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Професійність співробітників (1,0)</li> <li>- Прозорість ланцюга постачання (0,15)</li> </ul>		
Слабкості (W)	Поле WO («Міні-Максі»)	Поле WT («Міні-Міні»)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Об'єм постачання (-0,5)</li> <li>- Широта асортименту (-0,2)</li> <li>- Терміни поставки (-0,45)</li> <li>- Велика кількість дистриб'юторів (-0,30)</li> </ul>		Збільшити об'єми постачання продукції за рахунок зростання кількості дистриб'юторів та розширення асортименту.

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Виявлено, що у досліджуваного підприємства існує багато можливостей. Так, очікується позитивна зміна зовнішнього середовища за такими факторами, як розвиток законодавства з питань регулювання міжнародної підприємницької діяльності, активність споживачів, розробка та впровадження нових технічних вимог, зміна структури доходів населення.

Загрозами, які необхідно враховувати у подальшій роботі є політична стабільність у країні, зміна нормативно-правової бази та транспортні тарифи.

Поле WT у SWOT-аналізі дозволяє виявити, на яких слабкостях необхідно зосередити увагу підприємству для захисту від можливих загроз.

Для подальшої ефективної роботи підприємству ТОВ «САНТЕРА» необхідно збільшити об'єми постачання продукції за рахунок зростання кількості дистриб'юторів та розширення асортименту, а також налагодити терміни поставки продукції.

## **2.2. Аналіз ефективності використання посередницької ланки підприємством ТОВ «САНТЕРА»**

Залучення посередників дає змогу покращити оперативність збуту підприємства, самі посередники краще реагують на різноманітні зміни попиту, оскільки ближче знаходяться до безпосередніх споживачів продукції та послуг.

Завдяки використанню послуг посередника ефективність зовнішньоекономічних операцій підвищується за рахунок збільшення темпів збуту товарів, значної економії коштів у зв'язку з відсутністю необхідності в створенні закордонної збутової мережі, оптимізації умов реалізації за допомогою швидкого реагування на зміни ринку, підвищення конкурентоспроможності товару шляхом скорочення строків поставки.

Тип угоди, що укладається з посередником, є ключовим критерієм класифікації, оскільки саме характер угоди і визначає обсяг повноважень, які будуть надані посереднику принципалом, та ринкову позицію, яку зможе зайняти посередник.

В сфері товарного обігу існують такі види посередників виходячи із типів



посередницьких угод:

- Агентські угоди – на основі такої угоди посередники не мають права підписувати угоди з третіми особами. До видів посередників, що укладають такі угоди, відносять: агентів, представників, брокерів, маклерів.
- Комісійні угоди – в даному випадку посередники підписують угоди з третіми особами від свого імені, але за рахунок довірителя. Такі угоди укладають комісіонери, консигнатори.
- Угоди доручення – відповідно до такої угоди посередники підписують угоди з третіми особами від імені і за рахунок довірителя. За такими угодами діють повірені.
- Угоди з перепродажу – передбачають, що посередники підписують угоди з третіми особами від свого імені і за свій рахунок. До видів посередників, що діють на основі таких угод, відносять: дистриб'юторів (купців), дилерів [17, ст.36].

Товариство з обмеженою відповідальністю «САНТЕРА» на ринку оптової торгівлі виступає дилером, який закупає продукцію у компанії-дистриб'ютора і продає її у роздріб.

Дилер – компанія, яка купує товари у дистриб'ютора і потім займається їх перепродажем дрібними партіями. Дилер діє на ринку від власного імені і сам визначає за якою ціною та де він буде продавати товар.

Дистриб'ютор – компанія, яка закупає товари оптом у фірми-виробника і потім продає їх дилеру. Він змушений діяти від імені компанії-виробника і підкорятися строгим правилам та домовленостям, які вона встановлює.

Підприємство ТОВ «САНТЕРА» працює за умовами неексклюзивного посередництва, що передбачає більш демократичне співробітництво, тобто компанія несе власну відповідальність за партію товару, його якість та приймає на себе зобов'язання у випадку претензій.

Взаємодія дилера та посередника є основою виникнення міжнародної торговельної операції з імпорту.

Для аналізу ефективності посередницької ланки ТОВ «САНТЕРА» доцільно

розглянути приклад здійснення торговельної операції між дилером ТОВ «САНТЕРА» та дистриб'ютором Best Foods & Drinks SL (Іспанія) на поставку чіпсів ТМ «Gurma».

Торговельна операція дозволить проаналізувати взаємодію компанії-замовника, дилера ТОВ «САНТЕРА», дистриб'ютора Best Foods & Drinks SL (Іспанія) та безпосередньо фабрики-виробника продукції та прослідкувати участь банків, страхової компанії, митниці та транспортно-експедиційної компанії.

На її прикладі доцільно розглянути використання посередницької ланки підприємством ТОВ «САНТЕРА» та виявити наявні проблеми.

Запропонована імпортна операція здійснюється за наведеною схемою на умовах EXW, що поєднує багатьох учасників зовнішньоторговельного процесу (рис. 2.1.).

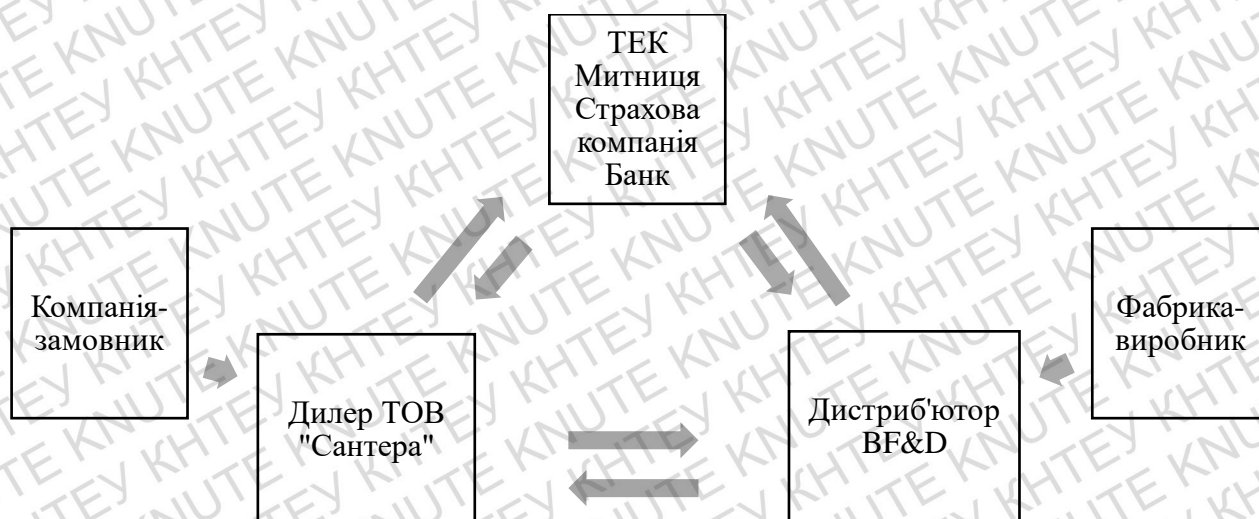


Рис. 2.1. Схема здійснення торговельної операції між ТОВ «САНТЕРА» та Best Foods & Drinks SL

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Схема здійснення торговельної операції між ТОВ «САНТЕРА» та Best Foods & Drinks SL проходить в такі етапи:

1. Дилер ТОВ «САНТЕРА» отримує замовлення від компанії-замовника.



2. ТОВ «САНТЕРА» звертається до дистриб'ютора Best Foods & Drinks SL з запитом на організацію замовлення та отримує комерційну пропозицію від дистриб'ютора на постачання чіпсів.
3. Сторони погоджують зміст контракту та підписують його.
4. ТОВ «САНТЕРА» відправляє скан-копію оригіналу контракту в банк на погодження з валютним відділом та отримує позитивну відповідь з банку щодо погодженого контракту.
5. Best Foods & Drinks SL виставляє ТОВ «САНТЕРА» проформу-інвойс на оплату.
6. ТОВ «САНТЕРА» відправляє скан-копію проформи-інвойсу в банк та доручає АТ УкрСиббанк здійснити переказ грошей в банк дистриб'ютора Best Foods & Drinks SL.
7. Best Foods & Drinks SL отримує повідомлення від банку дистриб'ютора про зарахування коштів від ТОВ «САНТЕРА».
8. Дистриб'ютор Best Foods & Drinks SL заключає домовленість з фабрикою-виробником на реалізацію продукції на умовах післяоплати.
9. Дистриб'ютор Best Foods & Drinks SL повідомляє ТОВ «САНТЕРА» про дату готовності замовлення.
10. ТОВ «САНТЕРА» укладає договір з транспортно-експедиційною компанією про доставку вантажу та митне оформлення товару в країні експортера.
11. Best Foods & Drinks SL відвантажує товар та висилає оригінали товаросупроводжувачих документів ТОВ «САНТЕРА».
12. Транспортно-експедиційна компанія контактує з страховою компанією, з якою укладено поліс страхування вантажів, із проханням застрахувати товар на період транспортування, а страховий поліс виписати на ТОВ «САНТЕРА».
13. ТЕК здійснює митне оформлення вантажу на території Польщі.
14. ТОВ «САНТЕРА» здійснює митні платежі на території України.
15. ТЕК доставляє вантаж до складу ТОВ «САНТЕРА».
16. ТОВ «САНТЕРА» надсилає до АТ «УкрСиббанк» копії вантажно-митних декларацій, як факт ввезення товару на територію України.

17. ТОВ «САНТЕРА» відвантажує товар компанії-замовнику.

Торговельна операція між дилером ТОВ «САНТЕРА» та дистриб'ютором Best Foods & Drinks SL пов'язує у собі злагоджену роботу контрагентів, участь транспортно-експедиторської компанії, банків дилера та компанії-дистриб'ютора, митниці та страхової компанії.

Розрахуємо вартість здійснення торговельної операції:

Ціна за контрактом за умовою постачання EXW Valencia складає 0,55 євро/шт.

Партія товару – чіпсів ТМ «Gurma» складає 35 000 шт.

Фактурна вартість партії товару складає:  $35\,000 \cdot 0,55 = 19\,250$  євро.

Законодавством України забороняється імпорт харчових продуктів, які є небезпечними, непридатними до споживання, неправильно маркованими або такими, що не відповідають технічним регламентам або санітарним заходам (стаття 40 Закону «Про безпечність та якість харчових продуктів») [25, ст.41].

Відповідно до частини третьої статті 47 Закону, якщо харчовий продукт у вантажі не має етикетки відповідно до технічних регламентів чи санітарних заходів або є підозра, що він іншим чином неправильно маркований, вантаж підпадає під дію положень статті 49 Закону «Про безпечність та якість харчових продуктів», тобто може за погодженням відповідного прикордонного інспектора транспортуватися до митниці, визначеної митним органом, з метою виправлення етикетування для приведення його у відповідність із Законом. Після завершення виправлення вантаж з харчовими продуктами підлягає розширеному ветеринарному або санітарному контролю згідно з положеннями статті 50 цього Закону [25, ст. 42].

У зв'язку з цим, ТОВ «САНТЕРА» необхідно замовити маркування продукції у компанії-дистриб'ютора відповідно до вимог Законодавства України.

Витрати на постачання партії товару наведені у табл. 2.5.



## Структура витрат щодо постачання партії товару

Витрати	Вартість
Витрати на маркування продукції у компанії-дистриб'ютора	0,12 євро/шт.
Витрати на транспортування до кордону	3 000 євро
Витрати на транспортування після кордону	1 000 євро
Витрати на страхування	5% до ціни контракту
Витрати на розвантаження	2% до ціни контракту
Матеріальні витрати імпортера	2 % до ціни контракту
Витрати на оплату праці	4 % до ціни контракту

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Отже, на основі наведених вище даних, розрахуємо ефективність розробленої зовнішньоторговельної імпоротної операції за умови прямого імпорту:

$$\text{Вартість партії} = 0,67 \cdot 35000 = 23\,450 \text{ €}.$$

За даними НБУ курс євро становить 27,50 грн/євро:

$$23\,450 \cdot 27,5 = 644\,875 \text{ грн}.$$

$$\text{Митна вартість} = 23\,450 + 23\,450 \cdot 0,05 + 3\,000 = 27\,622,5 \text{ €};$$

$$27\,622,5 \cdot 27,5 = 759\,618,75 \text{ грн}.$$

Мито = 8% (преференційне походження - ЄС).

$$\text{Мито} = 27\,622,5 \cdot 8\% = 2\,209,8 \text{ €}; 2\,209,8 \cdot 27,5 = 60\,769,5 \text{ грн}.$$

$$\text{ПДВ} = 29\,832,3 \cdot 0,2 = 5\,966,5 \text{ €}; 5\,966,5 \cdot 27,5 = 164\,078,75 \text{ грн}.$$

$$\text{Витрати імпортера} = 23\,450 \cdot (0,04 + 0,02 + 0,02) + 1\,000 = 2\,876 \text{ €};$$

$$2\,876 \cdot 27,5 = 79\,090 \text{ грн}.$$

$$\begin{aligned} \text{Імпортна ціна контракту} &= 759\,618,75 + 60\,769,5 + 164\,078,75 + 79\,090 = \\ &= 1\,063\,557 \text{ грн}. \end{aligned}$$

$$\text{Ефект імпорту} = 36,5 \cdot 35\,000 - 1\,063\,557 = 213\,943 \text{ грн}.$$

$$\text{Ефективність імпорту} = (36,5 \cdot 35\,000) / 1\,063\,557 \approx 1,20 \text{ грн}.$$

Можна зробити висновок, що імпортна операція, яку здійснює ТОВ «САНТЕРА» є ефективною, бо на кожну гривню витрат припадає 1,2 грн. доходу. Одним з основних негативних факторів, що знижує загальну ефективність

імпортової операції є висока вартість маркування продукції у компанії-дистриб'ютора, що відповідно призводить до зростання кінцевої вартості товару для українського споживача. Така вартість з урахуванням митних платежів та податків робить товар неконкурентоспроможним на ринку.

## **Висновки до розділу 2.**

У другому розділі здійснено оцінку факторів зовнішнього середовища, що впливають на ефективність використання посередницької ланки досліджуваним підприємством. Одним із методів оцінки міжнародного середовища є PEST-аналіз, який ґрунтується на формуванні переліку факторів, що здійснюють можливий вплив на організацію.

За результатами проведеного аналізу виявлено, що найбільший вплив на діяльність ТОВ «САНТЕРА» мають економічні фактори, а саме транспортні тарифи, обмінний курс. Також при діяльності підприємства необхідно звертати увагу на політичні фактори – політичну стабільність у країні, розвиток законодавства з питань регулювання міжнародної підприємницької діяльності, зміна нормативно-правової бази.

Результати PEST-аналізу дозволили проаналізувати вплив зовнішнього середовища на підприємство за допомогою SWOT-аналізу. Виявлено, що для подальшої ефективної роботи підприємству ТОВ «САНТЕРА» необхідно збільшити об'єми постачання продукції за рахунок зростання кількості дистриб'юторів та розширення асортименту, а також налагодити терміни поставки продукції.

Розглянуто умови співпраці компанії-дилера ТОВ «САНТЕРА» та компанії-дистриб'ютора Best Foods & Drinks SL на прикладі поставки чіпсів із Іспанії. Розроблено схему здійснення торговельної співпраці та описано етапи взаємодії всіх учасників процесу. Розрахунок ефективності торговельної операції дозволив виявити, що на кожну гривню витрат припадає 1,2 грн. доходу. Проте існують шляхи підвищення ефективності використання посередницької ланки підприємством ТОВ «САНТЕРА», які можливо розглянути та запропонувати для підприємства.



## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПОСЕРЕДНИЦЬКОЇ ЛАНКИ ПІДПРИЄМСТВОМ ТОВ «САНТЕРА»

#### 3.1. Напрями підвищення ефективності використання посередницької ланки підприємством ТОВ «САНТЕРА»

Розподіл товарів без використання посередницької мережі ускладнюється. Компанія вимушена витратити надлишкові ресурси на організацію зберігання продукції, товарорух та комунікаційний процес. Роль посередника у каналі постачання товарів, послуг, а останнім часом й інформації (ланцюгу створення цінності), постійно змінюється [7].

Відповідно до проведених розрахунків у розділі 2 виявлено, що здійснення прямої торговельної операції між контрагентами дилером ТОВ «САНТЕРА» та дистриб'ютором Best Foods & Drinks SL можливе, проте існують шляхи підвищення ефективності використання посередницької ланки підприємством ТОВ «САНТЕРА», які можливо розглянути та запропонувати для підприємства.

Оскільки дистриб'юторами ТОВ «САНТЕРА» є іноземні компанії, підприємство може використовувати посередників у сфері зовнішньоекономічної діяльності.

Розвинутий ринок посередницьких послуг у сфері зовнішньоекономічної діяльності є передумовою ефективного господарювання суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Ринок посередницьких послуг в сфері зовнішньоекономічної діяльності можна розділити на такі сегменти:

- послуги з організації міжнародної угоди (комісійні, консигнаційні та інші);
- послуги з організації доставки вантажу (агентські, брокерські та інші);
- фінансові послуги (кредитування, переказ, надання гарантій та інші);
- послуги в навколомитній сфері.

Відповідно сегмент ринку – послуги в навколомитній сфері можна розділити на:

- митно-брокерські послуги (декларування, консультації в митній сфері, визначення коду товару, нарахування митних платежів та інші);
- митно-складські послуги (зберігання товарів в режимі митного складу, маркування, консолідація та інші) [30, ст. 261].

ТОВ «САНТЕРА» може використати логістичних операторів для отримання митно-складських послуг, як посередницьку ланку при постачанні (імпорті) продуктів харчування з Європи до України.

За міжнародною класифікацією, існують п'ять рівнів надання логістичних послуг, кожен з яких характеризується своєю залученістю у ланцюг поставок.

Для ТОВ «САНТЕРА» доцільно скористатися послугами 3PL-компанії, яка може забезпечити перевантаження, маркування, сортування продукції та її підготовку до ввозу в Україну згідно вимог законодавства щодо маркування продукції.

Розглянемо ситуацію, коли досліджуване підприємство залучить посередника у дану торговельну операцію. Оскільки, маршрут постачання проходить через Іспанію, Францію, Німеччину та Польщу, економічно доцільно скористатися послугами польського логістичного оператора LS Logistics Sp.z o.o. Вартість послуг компанії значно нижче ніж у логістичних операторів інших транзитних країн слідування.

Компанія-посередник LS Logistics Sp.z o.o. пропонує такі послуги:

- складування;
- комплектація;
- cross-docking;
- co-packing;
- co-manufacturing;
- різні додаткові послуги (VAS), зокрема: маркування, упаковка в блістери, розфасовка, упаковка, термоупаковка в плівку.

У цій торговельній операції ТОВ «САНТЕРА» необхідно скористатися послугами комплектації та маркування. Вартість цих послуг складає



0,085 євро/шт. Проте необхідно враховувати, що вартість очікування виконання робіт може призвести до збільшення вартості послуг перевезення на 5-7%.

Також розглянемо можливість зменшення вартості зовнішньоекономічної операції для ТОВ «САНТЕРА» за рахунок маркування продукції.

У вартість послуг логістичного оператора LS Logistics Sp.z o.o. входить підготовка матеріалів для маркування – друкування етикеток та стікерів. Посередник замовляє виготовлення етикеток у підрядника безпосередньо у Польщі. Вартість виготовлення продукції згідно преїскуранту складає 35 євро/1 000 шт.

Одним із варіантів зменшення фінальної вартості партії товару може бути виготовлення стікерів в Україні та їх відправка у Польщу. За середніми ринковими цінами вартість виготовлення матеріалів для маркування продукції – 180-200 грн./1000 шт.

Є декілька варіантів відправки надрукованих етикеток до польського складу, але найоптимальнішим у співвідношенні «ціна-швидкість доставки» є залучення кур'єрських служб – FedEx, DHL, UPS.

Згідно проведеного PEST-аналізу, який дозволив визначити найбільш істотні фактори макросередовища, які впливають на діяльність підприємства, одним із найбільших впливів має розвиток законодавства з питань регулювання міжнародної підприємницької діяльності.

Так, одним із важливих питань постає необхідність маркування імпортованої продукції до ввозу на митну територію України.

Відповідно до статті 40 Закону України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» забороняється імпорт харчових продуктів, які є небезпечними, непридатними до споживання, неправильно маркованими або такими, що не відповідають технічним регламентам або санітарним заходам.

При цьому, харчова продукція вважається неправильно маркованою, якщо, зокрема, інформація на етикетці представлена недержавною мовою, а також етикетка харчового продукту не відповідає обов'язковим вимогам Закону

щодо етикетування харчового продукту (стаття 1 Закону) [26, ст. 41].

Згідно з ч.1. та ч.3 статті 47 Закону «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» стандартний прикордонний ветеринарний або санітарний контроль здійснюється відповідним прикордонним інспектором та передбачає, серед іншого, вибіркову перевірку відповідності етикеток харчових продуктів технічним регламентам та санітарним заходам та правильності маркування харчових продуктів.

Якщо харчовий продукт у вантажі не має етикетки відповідно до технічних регламентів чи санітарних заходів або є підозра, що він іншим чином неправильно маркований, вантаж підпадає під дію положень статті 49 Закону, тобто може за погодженням відповідного прикордонного інспектора транспортуватися до митниці, визначеної митним органом, з метою виправлення етикетування для приведення його у відповідність із цим Законом. Після завершення виправлення вантаж з харчовими продуктами підлягає розширеному ветеринарному або санітарному контролю згідно з положеннями статті 50 Закону [26, ст. 41].

У випадку внесення коригувань у Закон України «Щодо маркування продукції» для погодження в'їзду продукції на територію України та можливості етикетування її безпосередньо на території країни, дозволить значно зменшити вартість здійснення торговельної операції.

Можливим напрямом підвищення ефективності діяльності для ТОВ «САНТЕРА» є вихід на новий ринок. Так, наприклад, дистриб'ютор Best Foods & Drinks SL, з яким тісно співпрацює компанія, також займається розповсюдженням шоколаду та безалкогольних напоїв – соків.

Товари даної категорії користуються достатньо високим попитом на ринку України, тому національні торговельні мережі та супермаркети будуть готові здійснити замовлення на продукцію.

Розширення портфеля покупців є також можливістю для оптимізації діяльності підприємства.

На даний момент, ТОВ «САНТЕРА» співпрацює із торговельними мережами «ЕКО-маркет», «Rozetka», «Фуршет».



Згідно досліджень компанії GT Partners Ukraine, найбільшими роздрібними мережами України є ТОВ «АТБ-маркет» («АТБ», «АТБ-express»), Fozzy Group («Сільпо», «Фора», «Fozzi», «Le Silpo») та Volwest Group («Наш край», «SPAR Наш край ЕКСПРЕС»).

Оскільки магазини мережі «АТБ-маркет» позиціонують себе, як магазини з демократичною ціною політикою, а Fozzy Group налагодили власну мережу імпорту, можливим контрагентом для ТОВ «САНТЕРА» може виступити Volwest Group.

Ще одним із напрямів, який потребує коригування та удосконалення є питання порядку стягнення митних платежів та інших податків імпортованої продукції.

ПДВ, який справляється під час імпорту задля вирівнювання цін на внутрішньому ринку та створення умов розвитку національної економіки, підтримання платіжного балансу країни, застосовується за тією ж ставкою, що й стосовно вітчизняних товарів. Його ставка є єдиною для всіх товарів, які ввозяться на митну територію. Винятком є окрема група товарів та операцій, оподаткування яких здійснюється за нульовою ставкою або таких, які взагалі не підлягають оподаткуванню відповідно до статей 195–197 ПКУ [21].

Відповідно до ст. 187.8 Податкового кодексу України датою виникнення податкових зобов'язань у разі ввезення товарів на митну територію України є дата подання митної декларації для митного оформлення [21].

В Європейському Союзі відповідно до Директиви 2006/112 існує можливість відтермінування митних платежів та ПДВ.

Коли платники імпортують товари, імпортери повинні оплатити ПДВ митним органам при ввезенні товару на момент, коли митні збори підлягають оплаті, а товари переходять у режим вільного обігу. Проте, митні органи можуть дозволити регулярним імпортерам відкласти сплату імпортних мит і ПДВ до наступного місяця. Втім, така відстрочка в системі зазвичай призводить до того, що імпортер повинен надати гарантії на мито і ПДВ, які потрібно було оплатити в попередньому місяці [22].

Однак, що стосується ПДВ з імпорту, окремо від митних платежів, держави ЄС також мають можливість застосовувати відтермінування сплати ПДВ (postponed accounting). Згідно з режимом відтермінування, імпортери товарів не платять «ввізний» ПДВ митним органам, але повинні заявити про сплату їх імпортного ПДВ у звичайній декларації з ПДВ за наступний звітний період, та при нормальних обставинах, такі імпортери можуть віднести оплату за такі товари до податкового кредиту, таким чином повністю нейтралізувавши будь-який грошовий відтік з обігових коштів.

Недоліком режиму відтермінування є те, що він може призвести до шахрайства, тобто так званих зниклих трейдерів («каруселей»), оскільки, хоча імпортер і юридично зобов'язаний звітувати про оплату ПДВ на імпорт шляхом у декларації з ПДВ, податковим (або митним) органам важко вчасно перевірити, чи імпортер насправді виконує дане зобов'язання. Загалом податкові органи повинні бути поінформовані про партії товарів, які митні органи пустили у вільний обіг без стягування ПДВ на підставі режиму відтермінування [22].

Як свідчить досвід країн Центральної Європи, процес адаптації національного законодавства до законодавства ЄС, тобто процес розробки і прийняття нормативно-правових актів та створення умов для їх належного запровадження і застосування з метою поступового досягнення повної відповідності національного законодавства європейському, є доволі складним та тривалим [19].

На даний час вивчення досвіду Європейського Союзу щодо міжнародно-правового регулювання спрощення та гармонізації митних процедур у сфері міжнародної торгівлі дуже важливо для України, насамперед для ефективного узгодження її митного законодавства з європейськими стандартами, що сьогодні є однією з важливих проблем, вирішення якої дасть можливість створити якісну правову базу для майбутнього членства України в ЄС [11].



### 3.2. Прогнозна оцінка ефективності запропонованих заходів

#### ТОВ «САНТЕРА»

Відповідно до запропонованих заходів необхідно здійснити прогнозну оцінку підвищення ефективності використання посередницької ланки ТОВ «САНТЕРА».

Одним із запропонованих напрямів підвищення ефективності ТОВ «САНТЕРА» є використання послуг польського посередника LS Logistics Sp.z o.o., який може забезпечити перевантаження, маркування, сортування продукції та її підготовку до ввозу в Україну згідно вимог України щодо маркування продукції.

У цій торговельній операції ТОВ «САНТЕРА» необхідно скористатися послугами комплектації та маркування. Вартість цих послуг складає 0,085 євро/шт.

За умовами договору із транспортно-експедиційною компанією, очікування виконання робіт може призвести до збільшення вартості послуг перевезення на 5-7%.

Розрахуємо економічну доцільність використання послуг посередника. Визначено, що партія товару складає 35 000 шт.

Фактурна вартість партії товару складає:  $35\,000 \cdot 0,55 = 19\,250$  євро.

Вартість послуг перевізника за маршрутом Valencia-Київ – 4 000 євро.

За умови прямого імпорту:

$35\,000 \cdot 0,55 + 35\,000 \cdot 0,12 + 4\,000 = 19\,250 + 4\,200 + 4\,000 = 27\,450$  євро.

За умови використання послуг посередника:

$35\,000 \cdot 0,55 + 35\,000 \cdot 0,085 + 4\,000 \cdot 7\% + 4\,000 = 19\,250 + 2\,975 + 280 + 4\,000 = 26\,505$  євро.

У середньому ТОВ «САНТЕРА» здійснює поставку 3 партій даного товару на місяць. Розрахуємо економічну ефективність використання послуг посередника для ТОВ «САНТЕРА» за умови постачання 1 партії, 3 партій товару на місяць та 12 партій товару на рік (табл. 3.1).

**Прогнозна оцінка вартості використання послуг посередника для  
ТОВ «САНТЕРА»**

	За умови прямого імпорту, євро	За умови використання послуг посередника, євро	Абсолютне відхилення, євро	Відносне відхилення, %
Вартість 1 партії товару	27 450	26 505	945	
Вартість на місяць (3 партії товару)	82 350	79 515	2 835	3,44
Вартість на рік (12*3=36 партій товару)	988 200	954 180	34 020	

*Джерело: складено автором на основі даних підприємства*

Отже, використання послуг посередника – логістичного оператора LS Logistics Sp.z o.o. економічно ефективно, оскільки вартість однієї торговельної операції зменшилась на 945 євро, або на 3,44%. Це дозволяє зменшити витрати підприємства на 34 020 євро на рік.

Також можливо розрахувати доцільність виготовлення маркувальної продукції в українського підрядника та відправку її безпосередньо до посередника LS Logistics Sp.z o.o.

Вартість друку етикеток у ТОВ «Науково-виробниче об'єднання «РИФ»» складає 180 грн./1000 шт.

Розрахуємо загальну вартість друку та транспортування матеріалів для партії товару:

$$180 \cdot 35 + 4\,000 = 10\,300 \text{ грн.}$$

За даними НБУ курс євро становить 27,50 грн/євро:

$$10\,300 / 27,50 = 374,55 \text{ євро}$$

Раніше визначено, що вартість партії товару за умови використання послуг посередника становить:

$$35\,000 \cdot 0,55 + 35\,000 \cdot 0,085 + 4\,000 \cdot 7\% + 4\,000 = 19\,250 + 2\,975 + 280 + 4\,000 = 26\,505 \text{ євро}$$

Вартість партії товару згідно пропозиції:



$$35\,000 \cdot 0,55 + 35\,000 \cdot 0,05 + 4\,000 \cdot 7\% + 4\,000 + 374,55 = 19\,250 + 1750 + 280 + 4\,000 + 374,55 = 25\,654,55 \text{ євро}$$

Можливість підготовки допоміжних матеріалів для маркування продукції в Україні та відправка їх до логістичного оператора допомагає зменшити вартість маркування на 850,45 євро, або зменшити вартість партії товару ще на 3,21%.

Розрахуємо економічну ефективність виготовлення маркувальної продукції в Україні та відправка її до посередника для ТОВ «САНТЕРА» (табл. 3.2).

Таблиця. 3.2

**Прогнозна оцінка вартості виготовлення маркувальної продукції в Україні та відправка її до посередника для ТОВ «САНТЕРА»**

	За умови використання послуг посередника, євро	За умови виготовлення марк. прод. в Україні, євро	Абсолютне відхилення, євро	Відносне відхилення, %
Вартість 1 партії товару	26 505	25 654,55	850	3,21
Вартість на місяць (3 партії товару)	79 515	76 963,65	2 551,35	
Вартість на рік (12*3=36 партій товару)	954 180	923 563,8	30 616,2	

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Отже, виготовлення маркувальної продукції в Україні та її відправка безпосередньо до логістичного посередника LS Logistics Sp.z o.o. дозволить заощадити 30 616,2 євро на рік. А загалом запропоновані заходи дозволять зменшити вартість торговельної операції на 64 636,2 євро на рік.

Розглянемо ймовірність внесення змін до законодавства України та погодження можливості маркування продукції безпосередньо на території України, після проходження митного контролю.

В такому разі посередником для надання послуг комплектації та маркування може виступити міжнародний логістичний оператор ТОВ «Рабен Україна». Вартість послуг українського посередника становить 0,75 грн. Для партії товару:

$$35\,000 * 0,75 = 26250 \text{ грн.},$$

що за даними курсу НБУ становить:

$26\,250 / 27,50 = 954,55$  євро.

При цьому ми уникаємо збільшення вартості послуг транспортного перевезення, у зв'язку із зупинкою у транзитній країні.

Вартість друку етикеток у ТОВ «Науково-виробниче об'єднання «РИФ»» залишається без змін, та складає 180 грн./1000 шт.

$180 * 35 = 6\,300$  грн,

що за даними курсу НБУ становить:

$6\,300 / 27,50 = 229,09$  євро.

Розрахуємо вартість партії товару відповідно до нових умов:

$35\,000 * 0,55 + 954,55 + 4\,000 + 229,09 = 24\,463,64$  євро.

Отже, можливість маркування продукції безпосередньо на території України та залучення українського логістичного центру дозволяє зменшити вартість партії товару на 2 041,36 євро, або на 7,7%.

Розрахуємо прогнозну рентабельність підприємства ТОВ «САНТЕРА» після впровадження запропонованих заходів.

Здійснимо екстраполяцію фінансових результатів підприємства ТОВ «САНТЕРА» на 2019-2021 рр. за допомогою методу найменших квадратів (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

**Екстраполяція фінансових результатів підприємства  
на 2020-2021 рр., тис. грн.**

Показники	2021	2020	2019 (попередні дані)	2018	2017
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	50 290,20	46 195,92	42 434,96	38 980,2	35 806,7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	(45 140,14)	(41 517,98)	(38 186,48)	(35 122,3)	(32 304,0)
Валовий: прибуток	5 154,60	4 680,01	4 249,12	3 857,90	3 502,70
Адміністративні витрати	(923,84)	(795,62)	(685,20)	(590,10)	(508,20)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	4 246,67	3 891,51	3 566,04	3 267,80	2 994,50



Продовження табл. 3.3

Показники	2021	2020	2019 (попередні дані)	2018	2017
Інші витрати	(628,42)	(545,04)	(472,72)	(410,00)	(355,60)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	3 629,60	3 351,58	3 094,86	2 857,80	2 638,90
Чистий фінансовий результат: прибуток	2 976,28	2 748,30	2 537,79	2 343,40	2 163,90

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

За інших незмінних умов, запропоновані заходи підвищення ефективності посередницької ланки підприємством дозволять ТОВ «САНТЕРА» зменшити собівартість реалізованої продукції на 64 636,2 євро або на 1 777 495,5 грн. на рік.

Розрахуємо прогнозні показники фінансових результатів ТОВ «САНТЕРА» після впровадження запропонованих заходів на 2019-2021 р. (табл. 3.4)

Таблиця 3.4

**Прогнозні показники фінансових результатів ТОВ «САНТЕРА» з урахуванням запропонованих заходів на 2019-2021 рр., тис. грн.**

Показники	2021	2020	2019 (попередні дані)
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	50 290,20	46 195,92	42 434,96
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	(43 362,64)	(39 740,49)	(36 408,98)
Валовий: прибуток	6 927,56	6 455,43	6 025,98
Адміністративні витрати	(923,84)	(795,62)	(685,20)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	6 003,71	5 659,81	5 340,78
Інші витрати	(628,42)	(545,04)	(472,72)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	5 375,29	5 114,77	4 868,06
Чистий фінансовий результат: прибуток	4 407,74	4 194,11	3 991,81

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Оскільки основним показником ефективності діяльності підприємства є рентабельність, розрахуємо прогнозну рентабельність діяльності та рентабельність продукції після впровадження запропонованих заходів (табл. 3.5).

**Прогноз рентабельності підприємства на 2020-2021 рр.**

Показники	2021	2020	2019 (попередні дані)
Рентабельність діяльності	8,76	9,08	9,41
Рентабельність продукції	13,56	13,96	14,40

*Джерело: складено автором на основі даних підприємства*

Отже, запропоновані заходи дозволили підвищити рентабельність діяльності підприємства на 3,4%, а рентабельність продукції на 5,25%.

**Висновки до розділу 3.**

У третьому розділі запропоновано напрями підвищення ефективності використання посередницької ланки підприємством ТОВ «САНТЕРА», а саме розглянуто можливість зменшення вартості зовнішньоекономічної операції для ТОВ «САНТЕРА» за рахунок використання послуг посередника – польського логістичного оператора LS Logistics Sp.z o.o. Також запропоновано варіант зменшення вартості зовнішньоторговельної операції за рахунок виготовлення стікерів в Україні та їх відправки у Польщу.

Можливим напрямом підвищення ефективності діяльності для ТОВ «САНТЕРА» є вихід на новий ринок. Так, наприклад, дистриб'ютор Best Foods & Drinks SL, з яким тісно співпрацює компанія, також займається розповсюдженням шоколаду та безалкогольних напоїв – соків. Розширення портфеля покупців є також можливістю для оптимізації діяльності підприємства.

Додатковим запропонованим напрямом підвищення ефективності є внесення пропозицій до законодавства України, які допоможуть підвищити ефективність здійснення міжнародної торговельної діяльності на рівні підприємств-імпортерів.

Відповідно до визначених напрямів розраховано прогнозну оцінку підвищення ефективності використання посередницької ланки ТОВ «САНТЕРА» та виявлено, що запропоновані заходи дозволили підвищити рентабельність діяльності підприємства на 3,4%, а рентабельність продукції на 5,25%.



## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Головною умовою розвитку та становлення ринкової економіки України на основі інтенсифікації економічних відносин між країнами протягом останнього століття є посилення експортно-імпоротної діяльності як для окремого суб'єкта господарювання, так і для всієї країни в цілому.

У першому розділі випускної кваліфікаційної роботи було здійснено аналіз ринку оптової торгівлі України, а саме розглянуто темпи приросту обсягів експорту та імпорту за 5 останніх років, географічну та товарно-видову структуру експорту та імпорту товарів із країн ЄС. Так, у 2018 році найбільшу частину імпортних операцій України здійснено із Німеччиною – 25,77% із загального імпорту України. Проте лідерами в експорті товарів з України до Європейського Союзу є Польща - 16,16%, Італія – 13,04 та Німеччина – 10,96% із загального обсягу експорту.

Також здійснено аналіз географічної та товарної структури імпорту підприємства за останній рік та огляд нормативно-правової бази, якою регулюється досліджуване підприємство у свої діяльності. Найбільші частки у географічній структурі імпорту товарів ТОВ «САНТЕРА» займає Іспанія та Італія - 43% та 31% відповідно. Щодо товарної структури, то найбільшу частку займає постачання алкогольної продукції – 39%.

Характеристика фінансово-господарської діяльності показує, що загалом підприємство здійснює успішну діяльність на ринку України, має хорошу ділову репутацію і займає ключові позиції у постачанні продуктів харчування.

У другому розділі здійснено оцінку факторів зовнішнього середовища, що впливають на ефективність використання посередницької ланки досліджуваним підприємством. Одним із методів оцінки міжнародного середовища є PEST-аналіз, який ґрунтується на формуванні переліку факторів, що здійснюють можливий вплив на організацію.

За результатами проведеного аналізу виявлено, що найбільший вплив на діяльність ТОВ «САНТЕРА» мають економічні фактори, а саме транспортні

тарифи, обмінний курс. Також при діяльності підприємства необхідно звертати увагу на політичні фактори – політичну стабільність у країні, розвиток законодавства з питань регулювання міжнародної підприємницької діяльності, зміна нормативно-правової бази. Важливим фактором виступає і розвиток програмного забезпечення.

Результати PEST-аналізу дозволили проаналізувати вплив зовнішнього середовища на підприємство за допомогою SWOT-аналізу. Виявлено, що для подальшої ефективної роботи підприємству ТОВ «САНТЕРА» необхідно збільшити об'єми постачання продукції за рахунок зростання кількості дистриб'юторів та розширення асортименту, а також налагодити терміни поставки продукції.

Товариство з обмеженою відповідальністю «САНТЕРА» на ринку оптової торгівлі виступає дилером, який закупає продукцію у компанії-дистриб'ютора і продає її у роздріб. Підприємство працює за умовами неексклюзивного посередництва, що передбачає більш демократичне співробітництво, тобто компанія несе власну відповідальність за партію товару, його якість та приймає на себе зобов'язання у випадку претензій.

Для аналізу ефективності посередницької ланки ТОВ «САНТЕРА» було розглянуто приклад здійснення торговельної операції між дилером ТОВ «САНТЕРА» та дистриб'ютором Best Foods & Drinks SL (Іспанія) на поставку чіпсів ТМ «Gurma».

Розроблено схему здійснення торговельної співпраці та описано етапи взаємодії всіх учасників процесу. Розрахунок ефективності торговельної операції дозволив виявити, що на кожну гривню витрат припадає 1,2 грн. доходу, проте існують шляхи підвищення ефективності використання посередницької ланки підприємством ТОВ «САНТЕРА», які можливо розглянути та запропонувати для підприємства.

Одним із напрямів підвищення ефективності було запропоновано можливість зменшення вартості зовнішньоекономічної операції для ТОВ «САНТЕРА» за рахунок використання послуг посередника – польського логістичного оператора



LS Logistics Sp.z o.o., який може забезпечити маркування продукції відповідно до вимог Законодавства України. Також доцільно розглянути зменшення вартості зовнішньоторговельної операції за рахунок виготовлення стікерів в Україні та їх відправки безпосередньо у Польщу.

Можливим напрямом підвищення ефективності діяльності для ТОВ «САНТЕРА» є вихід на новий ринок. Так, наприклад, дистриб'ютор Best Foods & Drinks SL, з яким тісно співпрацює компанія, також займається розповсюдженням шоколаду та безалкогольних напоїв – соків. Розширення портфеля покупців є також можливістю для оптимізації діяльності підприємства. Потенційним контрагентом для ТОВ «САНТЕРА» може бути роздрібна торговельна мережа Volwest Group.

Відповідно до визначених напрямів розраховано прогнозну оцінку підвищення ефективності використання посередницької ланки ТОВ «САНТЕРА» та виявлено, що запропоновані заходи дозволили зменшити собівартість реалізованої продукції на 64 636,2 євро або на 1 777 495,5 грн. за рік та підвищити рентабельність діяльності підприємства на плановий період на 3,4%, а рентабельність продукції на 5,25%.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Богославець Г.М. Проблеми та перспективи розвитку підприємств оптової торгівлі України / Г.М. Богославець. // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2014. – №2. – С. 28–32.
2. Васильєва С. І. Дослідження сучасного стану посередницької діяльності в Україні [Електронний ресурс] / С. І. Васильєва // Інноваційна економіка. – 2013. – Режим доступу до ресурсу: [http://base.dnsgb.com.ua/files/journal/%D0%86nnovastijna-ekonomika/IE-3\(41\)-2013/InnEco\\_3-41-2013\\_229-231.pdf](http://base.dnsgb.com.ua/files/journal/%D0%86nnovastijna-ekonomika/IE-3(41)-2013/InnEco_3-41-2013_229-231.pdf).
3. Величко К. Ю. Особливості митного регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах євроінтеграційного спрямування [Електронний ресурс] / К. Ю. Величко, Л. Л. Носач, О. І. Печенка. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <http://elib.hduht.edu.ua/bitstream/123456789/4300/1/10.pdf>.
4. Гамалій, В. Ф. Логістика розподілу, як засіб підвищення ефективності збутової діяльності підприємства / В. Ф. Гамалій, С. А. Романчук // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки: зб. наук. пр. - Кіровоград: КНТУ, 2005. - Вип. 8. - С. 34-39.
5. Державна служба статистики [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
6. Дзюба С. Г. Загальна характеристика зовнішнього середовища функціонування підприємств / С. Г. Дзюба, І. Ю. Гайдай. // Економіка та управління підприємствами. – 2012. – С. 144–156.
7. Дима О. О. Аналіз тенденцій у розвитку посередницьких організацій [Електронний ресурс] / О. о. Дима – Режим доступу до ресурсу: [http://zt.knteu.kiev.ua/files/2014/4\(75\)/uazt\\_2014\\_4\\_9.pdf](http://zt.knteu.kiev.ua/files/2014/4(75)/uazt_2014_4_9.pdf).
8. Дорофєєва Л. М. Конституційні основи модернізації митного законодавства України / Л. М. Дорофєєва. // Конституційно-правові академічні студії. – 2019. – №1. – С. 123–129.



9. Дулік Т. О. Фіскальна політика в Україні в сучасних умовах та засоби її проведення / Т. О. Дулік, К. І. Павлова // Науковий погляд: економіка та управління, 2019. - № 1 (63). – С. 173 – 186.
10. Дунська А. Р. Торгові посередники в зовнішньоекономічній діяльності: проблеми визначення та класифікації / А. Р. Дунська // Економічний вісник НТУУ «КПІ» : збірник наукових праць. – 2012. – № 9. – С. 89–95. – Бібліогр.: 8 назв.
11. Європейський досвід міжнародно-правового регулювання спрощення та гармонізації митних процедур у сфері міжнародної торгівлі [Електронний ресурс] // Порівняльне право. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: [http://www.pap.in.ua/1\\_2019/108.pdf](http://www.pap.in.ua/1_2019/108.pdf).
12. Загорельська Т. Ю. Процес адміністрування податку на додану вартість та його роль у виконанні основних функцій податкової системи України [Електронний ресурс] / Т. Ю. Загорельська, В. О. Колот. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2015-02\(14\)/10.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2015-02(14)/10.pdf).
13. Ільченко Н. Б. Проблеми розвитку оптової торгівлі [Електронний ресурс] / Н. Б. Ільченко. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://bitly.su/K3NpP>.
14. 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.
15. Квеліашвілі Г. М. Послуги в митній сфері як інструмент державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності [Електронний ресурс] / Г. М. Квеліашвілі – Режим доступу до ресурсу: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik%20/2012-01\(7\)/12kgmrzd.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik%20/2012-01(7)/12kgmrzd.pdf).
16. Козак Ю. Г. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: сучасні особливості функціонування та аналізу розвитку [Електронний ресурс] / Ю. Г. Козак, Н. С. Логвінова, Т. В. Батанова. – 2012. – Режим доступу до ресурсу: <https://bitly.su/W6PP4M>

17. Лопатко К. М. Види посередників у зовнішньоекономічній діяльності: теоретичні аспекти / К. М. Лопатко, О. Г. Борисов. // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. – 2014. – №1. – С. 33–39.
18. Малишко, Є. О. Аналіз зв'язку посередників та суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності / Є. О. Малишко // Науковий вісник Ужгородського національного університету : серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство / голов. ред. М. М. Палінчак. – Ужгород, 2019. – Вип. 25, Ч. 1. – С. 149-153.
19. Основні положення директив Європейського Союзу щодо справляння акцизного збору [Електронний ресурс] // Законодавство України. – 2004. – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/n0109697-04>.
20. Патрік фон Браунмюль. Захист прав споживачів: стандарти ЄС та України [Електронний ресурс] / Патрік фон Браунмюль, Р. Байко, Л. Васильєва. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: [https://feao.org.ua/wp-content/uploads/2016/05/FEAO\\_Zahyst\\_prav\\_EU\\_Ukr\\_A4\\_block\\_03.pdf](https://feao.org.ua/wp-content/uploads/2016/05/FEAO_Zahyst_prav_EU_Ukr_A4_block_03.pdf).
21. Податковий кодекс України : прийнятий Верховною Радою України 2 груд. 2010 р. № 2755-VI : текст із змін, станом на 1 липн. 2019 р. / [Електронний ресурс] / Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. - Режим доступу: <http://portal.rada.gov.ua/>.
22. Податкові та митні правила ЄС [Електронний ресурс] // Інститут суспільно-економічних досліджень. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: <https://iser.org.ua/analitika/analiz-derzhavnoyi-politiki/podatkovi-ta-mitni-pravila-es>.
23. Положенцева К. В. Механізм розвитку зовнішньоекономічної діяльності України в контексті інтеграції до ЄС / К. В. Положенцева. // Молодий вчений. – 2019. – №1. – С. 496–500.
24. Про зовнішньоекономічну діяльність : Закон України від 7 лютого 2019 р. № 959-XII // Відомості Верховної Ради (ВВР). – 2019. - № 7. - ст. 43.



25. Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів : Закон України від 6 грудня 2018 р. № 2639-VIII // Відомості Верховної Ради (ВВР). – 2019. - № 7. - С. 41.
26. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів : Закон України від 6 серпня 2019 р. № 771/97-ВР // Відомості Верховної Ради (ВВР). – 2019. - № 7. - С. 41.
27. Резнікова В. В. Економічна сутність посередництва [Електронний ресурс] / В. В. Резнікова // Вісник Хмельницького національного університету. – 2013. – Режим доступу до ресурсу: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2013\\_4\\_3/pdf/228-234.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2013_4_3/pdf/228-234.pdf).
28. Роль посередницьких підприємств у реалізації принципів сталого розвитку [Електронний ресурс] // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: [http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2015\\_4\\_260\\_275\\_0.pdf](http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2015_4_260_275_0.pdf).
29. Руденко Г. Р. Аналіз ринку логістичних послуг в Україні [Електронний ресурс] / Г. Р. Руденко // БІЗНЕСІНФОРМ. – 2012. – Режим доступу до ресурсу: [http://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2011-8\\_0-pages-63\\_65.pdf](http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2011-8_0-pages-63_65.pdf).
30. Самойловська В. П. Економічна сутність митного посередництва / В. П. Самойловська, О. М. Коробкова. // Інноваційна економіка. – 2015. – №4. – С. 259–264.
31. Сімонов Р. В. Значення посередництва в умовах глобалізації світової економіки / Р. В. Сімонов. // Інфраструктура ринку. – 2018. – №21. – С. 22–25.
32. Тараненко Ю. В. Аналіз ринку логістичних послуг / Ю. В. Тараненко. // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2015. – №12. – С. 219–222.
33. Трішкіна Н. І. Економіка та управління підприємствами / Н. І. Трішкіна. // Вісник Мукачівського державного університету. – 2016. – №5. – С. 252–255.

34. Фьоклін Д. А. Світовий досвід щодо підвищення ефективністю управління логістичною діяльністю підприємств / Д. А. Фьоклін. // Управління розвитком. – 2014. – №8. – С. 77–79.
35. Шевчук С. В. Визначення сутності інструментів та важелів регулятивного потенціалу держави забезпечення митних інтересів України / С. В. Шевчук. // Інвестиції: практика та досвід. – 2019. – №4. – С. 48–53.
36. Tsymbaliuk I. Features of the Ukraine tax system functioning and assessment of its fiscal efficiency [Електронний ресурс] / I. Tsymbaliuk // Economic journal of Lesia Ukrainka Eastern European National University. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://echas.eenu.edu.ua/index.php/echas/article/view/432>.



## ДОДАТКИ

Додаток А

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
підприємства ТОВ «САНТЕРА» 2014-2018 р.**

Актив	Код рядка	2018		2017		2016		2015		2014	
		на кін. зв. пер.	на поч. зв. пер.	на кін. зв. пер.	на поч. зв. пер.	на кін. зв. пер.	на поч. зв. пер.	на кін. зв. пер.	на поч. зв. пер.	на кін. зв. пер.	на поч. зв. пер.
<b>I. Необоротні активи</b>											
Нематеріальні активи	1000	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
первісна вартість	1001	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
накопичена амортизація	1002	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Основні засоби	1010	2945,0	2945,0	2945,0	2945,0	2945,0	2945,0	2945,0	2945,0	2945,0	2945,0
первісна вартість	1011	2945,0	2945,0	2945,0	2945,0	2945,0	2945,0	2945,0	2945,0	2945,0	2945,0
знос	1012	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Довгострокові фінансові інвестиції:											
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Відстрочені податкові активи	1045	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>2945,00</b>	<b>2945,00</b>	<b>2945,00</b>	<b>2945,00</b>	<b>2945,00</b>	<b>2945,00</b>	<b>2945,00</b>	<b>2945,00</b>	<b>2945,00</b>	<b>2945,00</b>
<b>II. Оборотні активи</b>											
Запаси	1100	3920,0	3755,0	3755,0	3653,3	3653,3	2665,0	2665,0	2940,5	2940,5	2685,5
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	4190,0	3570,2	3570,2	2911,9	2911,9	2835,7	2835,7	2166,2	2166,2	1596,7
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0
за виданими авансами											
Гроші та їх еквіваленти	1165	5603,4	5168,7	5168,7	4812,6	4812,6	4587,9	4587,9	4320,2	4320,2	4032,4
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>13713,4</b>	<b>12493,9</b>	<b>12493,9</b>	<b>11377,8</b>	<b>11377,8</b>	<b>10088,6</b>	<b>10088,6</b>	<b>9426,9</b>	<b>9426,9</b>	<b>8314,6</b>
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>16658,4</b>	<b>15438,9</b>	<b>15438,9</b>	<b>14322,8</b>	<b>14322,8</b>	<b>13033,6</b>	<b>13033,6</b>	<b>12371,9</b>	<b>12371,9</b>	<b>11259,6</b>



I. Власний капітал												
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2
Додатковий капітал	1410	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	540,0	498,0	498,0	444,0	444,0	423,0	423,0	398,0	398,0	376,0	376,0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>541,2</b>	<b>499,2</b>	<b>499,2</b>	<b>445,2</b>	<b>445,2</b>	<b>424,2</b>	<b>424,2</b>	<b>399,2</b>	<b>399,2</b>	<b>377,2</b>	<b>377,2</b>
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	1500	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Відстрочені податкові зобов'язання												
Довгострокові кредити банків	1510	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	1600	1900,0	1600,0	1600,0	1200,0	1200,0	860,0	860,0	860,0	860,0	860,0	650,0
Короткострокові кредити банків												
Поточна кредиторська заборгованість за:	1610	3330,2	3150,0	3150,0	2880,6	2880,6	2770,1	2770,1	2510,5	2510,5	2510,5	2152,9
довгостроковими зобов'язаннями												
товари, роботи, послуги	1615	10707,0	10029,7	10029,7	9650,0	9650,0	8846,3	8846,3	8481,2	8481,2	8481,2	7973,2
розрахунками з бюджетом	1620	180,0	160,0	160,0	147,0	147,0	133,0	133,0	121,0	121,0	121,0	106,2
розрахунками з оплати праці	1630	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>16117,2</b>	<b>14939,7</b>	<b>14939,7</b>	<b>13877,6</b>	<b>13877,6</b>	<b>12609,4</b>	<b>12609,4</b>	<b>11972,7</b>	<b>11972,7</b>	<b>11972,7</b>	<b>10882,3</b>
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>16658,4</b>	<b>15438,9</b>	<b>15438,9</b>	<b>14322,8</b>	<b>14322,8</b>	<b>13033,6</b>	<b>13033,6</b>	<b>12371,6</b>	<b>12371,6</b>	<b>12371,6</b>	<b>11259,6</b>



## Форма № 2 «Звіт про фінансові результати»

Стаття	Код рядка	2018	2017	2016	2015	2014
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	38980,2	35806,7	32797,3	28907,0	25528,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(35122,3)	(32304,0)	(29580,5)	(26140,9)	(23150,0)
Валовий: прибуток	2090	3857,90	3502,70	3216,80	2766,10	2378,00
Валовий: збиток	2095			( )	( )	
Інші операційні доходи	2120					
Адміністративні витрати	2130	(590,10)	(508,20)	(415,10)	(396,00)	(378,50)
Витрати на збут	2150					
Інші операційні витрати	2180					
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	3267,80	2994,50	2801,70	2370,10	1999,50
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195			( )		
Інші фінансові доходи	2220					
Інші доходи	2240					
Фінансові витрати	2250					
Інші витрати	2270	(410,00)	(355,60)	(289,00)	(230,00)	(193,00)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2857,80	2638,90	2512,70	2140,10	1806,50
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	2343,40	2163,90	2060,41	1754,88	1481,33