

ДНІПРОВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ОЛЕСЯ ГОНЧАРА

факультет економіки
кафедра маркетингу та міжнародного менеджменту

Кваліфікаційна робота
другий (магістерський) рівень вищої освіти
спеціальність 073 Менеджмент

УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ПОСЕРЕДНИЦЬКИХ
ПІДПРИЄМСТВ (на прикладі ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ»)

Виконавець
студент групи ЕД-21 м-1
Яковенко Катерина Олександрівна

Керівник
доктор економічних наук, професор
Мешко Наталія Петрівна

Завідувач кафедри,
доктор економічних наук, професор
Мешко Наталія Петрівна

ДНІПРОВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ
ОЛЕСЯ ГОНЧАРА

Факультет економіки

Кафедра маркетингу та міжнародного менеджменту

Другий (магістерський) рівень вищої освіти

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма Міжнародний менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ маркетингу та міжнародного менеджменту

_____ МЕШКО Наталія

«_____» _____ 2023 року

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

Яковенко Катерині Олександрівні

1. Тема роботи Управління міжнародними операціями посередницьких підприємств (на прикладі ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ»)

керівник роботи: Мешко Наталія Петрівна, д-р. екон. наук, професор

затверджені наказом по Університету від 17.11.2022 р. № 1397с

2. Термін подання роботи 11.01.2023 р.

3. Вхідні дані до роботи: дані первинних та зведених документів, фінансової та статистичної звітності досліджуваного підприємства ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» та його даних про здійснення експортно-імпорتنих операцій, нормативно-правові акти України, результати досліджень, інформація мережі Інтернет.

1) провести дослідження сутності та значення, методик підприємницької діяльності при здійсненні експортно-імпорتنих операцій; 2) надати загальноекономічну характеристику діяльності ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ»; 4) провести аналіз показників фінансового стану; 7) виявити проблеми та перспективи розвитку підприємницької діяльності; 8) обґрунтувати напрями підвищення ефективності діяльності ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ».

Перелік графічного матеріалу: 1) Роздрібні торгово-посередницькі організації та їх характеристика 2) Організаційна структура підприємства 3) Динаміка фінансових результатів від основної діяльності, операційної діяльності та звичайної діяльності, тис. грн 4) Етапи здійснення міжнародних торгово-посередницьких операцій 5) Найважливіші принципи підвищення ефективності розвитку в ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» 6) Пропозиції щодо удосконалення розвитку підприємницької діяльності

6. Керівник, консультант з окремих розділів роботи

Розділ	Ініціали прізвище та посада керівника, консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1	Н.П.Мешко, професор	24.10.2022	07.11.2022
2	Н.П.Мешко, професор	07.11.2022	28.11.2022
3	Н.П.Мешко, професор	28.11.2022	25.12.2022

7. Дата видачі завдання 24.10.2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання	Примітки
1.	Дослідження сутності та значення підприємницької діяльності при здійсненні експортно-імпортних операцій, дослідити методику визначення ефективності підприємницької діяльності при здійсненні експортно-імпортних операцій, написання 1 розділу дипломної роботи	24.10.2022-07.11.2022	Виконано
2.	Обґрунтування чинників впливу на підприємницьку діяльність при здійсненні експортно-імпортних операцій, надання загальнооекономічної характеристики діяльності ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ», проведення аналізу показників фінансового стану підприємства, написання розділу 2 дипломної роботи.	07.11.2022-28.11.2022	Виконано
3.	Виявлення проблем та перспектив розвитку підприємницької діяльності при здійсненні експортно-імпортних операцій; обґрунтування напрямів підвищення ефективності, написання розділу 3 дипломної роботи.	28.11.2022-25.12.2022	Виконано
4.	Висновки, оформлення роботи та підготовка графічного матеріалу.	25.12.2022-07.01.2023	Виконано

Студент

Катерина ЯКОВЕНКО

Керівник роботи

Наталія МЕШКО

Нормоконтроль

Любов ДЖУСОВА

АНОТАЦІЯ

УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ПОСЕРЕДНИЦЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Виконавець: студент групи ЕД-21м-1 Яковенко К.О.

Керівник: д-р. екон. наук, професор, Мешко Н.П.

Кваліфікаційна робота: 95 с., 12 рис., 18 табл., 56 джерел.

Об'єкт дослідження: організація підприємницької діяльності при здійсненні експортно-імпортних операцій..

Мета роботи: вивчення теоретичних аспектів та формування практичних рекомендацій з розробки напрямків удосконалення підприємницької діяльності при здійсненні експортно-імпортних операцій.

Одержані висновки та їх новизна: для удосконалення розвитку підприємницької діяльності при здійсненні експортно-імпортних операцій підприємству запропоновано реалізувати два заходи: 1) стимулювання учасників системи збуту продукції на основі використання знижок, що сприятиме стимулюванню зростання обсягу збуту товарів та відповідно вплине на збільшення чистої виручки від реалізації продукції підприємства; 2) реорганізація організаційної структури вдосконалення розвитку підприємницької діяльності при здійсненні експортно-імпортних операцій централізованим способом..

Результати досліджень можуть бути застосовані Дніпровським національним університетом для розробки кейсів з навчання менеджерів за напрямком міжнародного менеджменту, а також у поточній діяльності мвжнародних посередницьких компаній.

Ключові слова: МЕНЕДЖМЕНТ, ПОСЕРЕДНИЦТВО, МІЖНАРОДНІ ОПЕРАЦІЇ, ЕКСПОРТ, ІМПОРТ

ANNOTATION

MANAGEMENT OF INTERNATIONAL OPERATIONS OF INTERMEDIARY ENTERPRISES (on the example of "INTERPROMTORG" LLC)

Performer: student ED-21 M-1 Yakovenko K.O.

Head: dr. economy of Sciences, professor, Meshko N.P.

Qualification work: 95 pages, 12 figures, 18 tables, 56 sources.

The object of the study: the organization of business activities in the implementation of export-import operations.

The purpose of the work: the study of theoretical aspects and the formation of practical recommendations for the development of directions for the improvement of entrepreneurial activity in the implementation of export-import operations.

The conclusions obtained and their novelty: in order to improve the development of entrepreneurial activity during the implementation of export-import operations, the enterprise is proposed to implement two measures: 1) stimulation of the participants of the product sales system based on the use of discounts, which will contribute to the stimulation of growth in the volume of sales of goods and, accordingly, will affect the increase in net revenue from sales of enterprise products; 2) reorganization of the organizational structure of improving the development of entrepreneurial activity in the implementation of export-import operations in a centralized way.

The research results can be applied by the Dnipro National University for the development of cases for the training of managers in the field of international management, as well as in the current activities of international intermediary companies.

Keywords: MANAGEMENT, INTERMEDIARY, INTERNATIONAL OPERATIONS, EXPORT, IMPORT

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО – МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ПОСЕРЕДНИЦЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ	11
1.1. Сутність та особливості управління міжнародними операціями посередницьких підприємств.....	11
1.2. Механізм управління міжнародними операціями посередницьких підприємств.....	25
1.3. Методи оцінки ефективності управління міжнародними операціями посередницьких підприємств.....	37
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ПОСЕРЕДНИЦЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В ТОВ "ІНТЕРПРОМТОРГ".....	40
2.1. Аналіз господарської діяльності та фінансових показників підприємства	
2.2. Оцінка матеріально-технічної бази підприємства	43
2.3. Оцінка ефективності управління міжнародними операціями в ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ»	50
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ПОСЕРЕДНИЦЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ».....	57
3.1. Напрямки удосконалення системи управління міжнародними операціями посередницьких підприємств.....	57
3.2. Оцінка ефективності запропонованих напрямів.....	76
ВИСНОВКИ	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	88

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

ЗЕД – зовнішньоекономічна діяльність;

ТОВ – товариство обмеженої відповідальності;

ЗО – зовнішньоекономічна організація;

ЗЕО – зовнішньоекономічне об'єднання ;

ТМ – торгова марка;

НТП – науково-технічний прогрес;

КП – комунальне підприємство;

ДП – державне підприємство;

ЄС – Європейський союз;

РФ – Російська Федерація;

США – Сполучені Штати Америки;

млрд. – мільярд;

млн. – мільйон;

тис. – тисяча;

грн. – гривня;

коп. – копійка;

р. – рік;

ВСТУП

В умовах глобалізації розуміння резервів компанії на зовнішньому та внутрішньому ринках є одним із ключових факторів розвитку компанії без залучення додаткових ресурсів. Імпортно-експортні операції відіграють важливу роль у розширенні зовнішньоекономічних зв'язків і забезпеченні конкурентоспроможності національної економіки. Особливості сучасного розвитку корпоративного управління, що ґрунтується на генерації, використанні та поширенні нових знань, уможлиблюють включення економіко-теоретичних знань щодо концепції розвитку підприємництва у здійсненні експортно-імпортних операцій з урахуванням двох причинно-наслідкових зв'язків:

1) підприємництво є основою формування і найважливішим елементом функціонуючої ринкової економіки. Без інституту підприємництва ринкова економіка і суспільство загалом не можуть забезпечити розвиток. Інтенсивний розвиток підприємництва є необхідною умовою стабільного та ефективного функціонування економічної діяльності в державі та , можливо, основною умовою збалансованого використання ресурсів і розвитком людського суспільства;

2) підприємництво несе у собі необхідні передумови якісних змін в системі економічних відносин та діяльності суб'єктів господарювання, забезпечення ефективності корпоративного управління при здійсненні експортно-імпортних операцій. Така ситуація актуалізує необхідність зміни принципів управління, але також відкриває і широкі можливості: нові технології та ринки, нові темпи зростання та нові робочі місця, що створюються з появою інноваційних товарів та послуг при здійсненні експортно-імпортних операцій.

Проблематика пошуку напрямків розвитку підприємницької діяльності при здійсненні експортно-імпортних операцій освітлена в наукових роботах

таких авторів як: Афендікова Н. О., Бавико О. Є., Вакульчик О. М., Дубицький Д. П., Довбня С. Б., Дроздова Г. М., Карачина Н. П., Козак Ю. Г., Мельник О. Г., Нагірна М. Я., Нескородєва І. І., Скриньковський Р. М., Ходаківська О. В. та ін.

Метою написання роботи виступає вивчення теоретичних аспектів та формування практичних рекомендацій з розробки напрямків удосконалення підприємницької діяльності при здійсненні експортно-імпортних операцій.

Виходячи з поставленої мети, завданнями написання роботи виступають:

- провести дослідження сутності та значення підприємницької діяльності при здійсненні експортно-імпортних операцій;
- дослідити методику визначення ефективності підприємницької діяльності при здійсненні експортно-імпортних операцій;
- обґрунтувати чинники впливу на підприємницьку діяльність при здійсненні експортно-імпортних операцій;
- надати загальноекономічну характеристику діяльності ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» ;
- провести аналіз показників фінансового стану підприємства ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» ;
- здійснити економічну оцінку ефективності діяльності ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» при здійсненні експортно-імпортних операцій;
- виявити проблеми та перспективи розвитку підприємницької діяльності при здійсненні експортно-імпортних операцій;
- обґрунтувати напрями підвищення ефективності підприємницької діяльності ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» при здійсненні експортно-імпортних операцій.

Об'єктом дослідження є організація підприємницької діяльності при здійсненні експортно-імпортних операцій.

Предметом дослідження виступають соціально-економічні процеси у сфері організації підприємницької діяльності при здійсненні експортно-імпортних операцій.

Методи дослідження: індукції та дедукції; методи узагальнення і порівняння; застосування системного підходу, методів аналізу і синтезу; методи причинно-наслідкового зв'язку та абстрактно-логічний метод; спостереження.

Інформаційна база дослідження складається з офіційних документів, статистичних даних світових організацій, статистичних даних про стан підприємницької діяльності при здійсненні експортно-імпортних операцій.

Запропоновані та обґрунтовані у роботі напрями підвищення ефективності підприємницької діяльності при здійсненні експортно-імпортних операцій можуть бути використані на практиці ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ». Результати проведеного дослідження дозволять вітчизняним підприємствам підвищувати ефективність організації підприємницької діяльності при здійсненні експортно-імпортних операцій. Керівництвом підприємства було використано запропоновані рекомендації щодо пошуку і вибору напрямів удосконалення підприємницької діяльності при здійсненні експортно-імпортних операцій.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО – МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ПОСЕРЕДНИЦЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутність та особливості управління міжнародними операціями посередницьких підприємств

Сучасний ринок міжнародної торгівлі неможливо уявити без торгівельних посередників, які займаються дослідженням попиту і пропозиції на товари, а також купівлею їх у товаровиробників, з подальшою метою продажу їх споживача. Цей механізм зображує сутність торгово – посередницької діяльності. «Посередництво», як явище зустрічається дуже часто та відзначається вагомою участю у заходах, направлених на стимулювання економічних процесів у світовій економіці [44].

Основна мета використання послуг посередницьких компаній у міжнародному бізнесі полягає у підвищенні ефективності проведених операцій та збільшенні міжнародної конкурентоспроможності суб'єктів господарювання [45]. До факторів підвищення посередниками ефективності міжнародного бізнесу належать: економія на масштабі та переваги спеціалізації, застосування новітніх технологій та наявність необхідної матеріально-технічної бази, уміння здійснювати ефективні міжкультурні комунікації та володіння цінною інформацією, налагоджені ділові зв'язки та позитивна репутація посередника. Дані фактори сприяють зниженню витрат (трансакційних витрат, постійних витрат, тимчасових витрат), ризиків та невизначеності міжнародної діяльності, що набуває особливої важливості у зв'язку з посиленням нестабільності кон'юнктури світових ринків в умовах світової фінансової кризи та агресії РФ в Україні.

У міжнародному бізнесі існує безліч видів посередницьких компаній, що спеціалізуються на виконанні конкретних операцій або надають своїм клієнтам комплекс послуг. Виокремлюються такі операції посередників у

сучасному міжнародному бізнесі: торгові, фінансові, транспортні, туристичні, інформаційні, консультаційні, комунікативні, а також організаційні операції. У дисертаційному дослідженні спеціалізація посередників на виконанні певних операцій є одним із параметрів класифікації посередницьких компаній у міжнародному бізнесі [45].

Крім класифікації посередників залежно від виконуваних ними операцій, класифікація посередницьких компаній можлива за такими групувальними ознаками: розмір компанії, форма власності, мета діяльності, місцезнаходження, галузева та географічна спеціалізація, спеціалізація на формі міжнародного бізнесу, характер та тривалість взаємин з клієнтом, Метод винагороди, етап проведення міжнародної операції. Розроблена класифікація може бути основою для теоретичного дослідження взаємозв'язку та взаємозалежності між різними видами посередницьких компаній у міжнародному бізнесі, а також має практичне значення для здійснення учасниками міжнародного бізнесу зваженого вибору посередника, організації статистичного обліку діяльності різних видів посередницьких компаній, побудови структури Інтернет-порталу у міжнародному бізнесі.

На основі дослідження зарубіжної практики використання послуг посередницьких компаній у роботі виділено основні тенденції розвитку посередницької діяльності в умовах глобалізації світової економіки: зростання світового ринку посередницьких послуг та збільшення їхнього експорту; посилення ринкових позицій великих посередницьких підприємств; виникнення нових впливових гравців із країн, що розвиваються, на світовому ринку посередницьких послуг; поширення діяльності посередників на суміжні галузі; включення посередників у реалізацію завдань комерціалізації інноваційних товарів; розвиток практики застосування технологій аутсорсингу при побудові відносин між посередником та його клієнтом; віртуалізація посередницьких послуг; зростання відкритості посередників та підвищення можливостей обліку та контролю їх діяльності [52].

У період світової фінансово-економічної кризи більшість посередницьких компаній зазнавали негативних наслідків зниження обсягів міжнародної торгівлі та транскордонного руху капіталу. У той же час торгові та фінансові посередники виступали і як каталізатори даних процесів за рахунок зниження пропозиції щодо торговельного фінансування, а також поширення кризи за глобальними ланцюгами товароруху [47].

Посередники здійснюють діяльність від імені або від імені підприємства-виробника – торгові будинки, трейдерські компанії, бренди, зовнішньоекономічні компанії, галузеві об'єднання. Основним завданням посередницької організації є отримання прибутку, головними перевагами можна назвати знання та розуміння роботи ринкових механізмів, здатність вигідно реалізувати продукцію.

Спеціалізовані зовнішньоекономічні організації. ЗО найчастіше працюють лише на рівні держави, тобто. їх діяльність регламентується і регулюється укладанням міжурядових угод.

До них також можна віднести експортні операції, які здійснюються іноземними компаніями на підставі отриманих ліцензій і критичний імпорт за указом державного уряду [8]. ЗО займаються проведенням угод щодо експорту та імпорту для різних компаній та виробників промислової продукції з метою отримання вигоди у вигляді комісії (відсотка від отриманого прибутку).

До їх обов'язків входять посередницькі послуги, консультування з питань зовнішньоекономічної діяльності, оцінка позиції підприємства на зовнішньому ринку, аналіз та планування стратегії розвитку зовнішньої торгівлі.

Галузеві зовнішньоекономічні об'єднання покликані сприяти впровадженню та розвитку зовнішньоекономічної діяльності різних суб'єктів промислової галузі. Діяльність ЗЕО полягає в:

- проведення експортних операцій,
- імпорт,

- проведення своєчасного технічного обслуговування потужностей, призначених для реалізації на експорт,
- організації спеціальних виставкових заходів за участю представників різних країн споріднених та суміжних галузей,
- проведення різних рекламних компаній з метою збільшення експорту та імпорту,
- організація міждержавних перевезень,
- забезпечення безпеки вантажів.

Змішані товариства – це результат злиття підприємств-експортерів із зарубіжними суб'єктами. Метою ЗО є реалізація продукції, зокрема досягнень науково-технічного прогресу, сучасних технічних розробок. Як правило, такий продукт має великий попит на зовнішньому ринку.

Функції:

- передпродажна підготовка,
- надання банківських, страхових та експедиційних послуг,

ЗО поза державами створюється з метою максимального збільшення експортованих поставок зарубіжних країн, отримання максимальної вигоди (прибутку) від ведення зовнішньоекономічної торгівлі, поліпшення статусу підприємства рахунок купівлі акцій [52].

Торгові будинки являють собою спілки компаній, що мають різні напрямки діяльності, наприклад, транспортний, складський, виробничий, страховий, науково-дослідний. А також спілка банківських та страхових компаній, що функціонують як усередині країни, так і за її межами.

Експорто-орієнтовані виробники та зовнішньоекономічні об'єднання – це яскравий приклад організацій, у яких чітко налагоджено роботу відділу зовнішньої торгівлі, саме з цих структур найлегше відстежити функції ЗЕД [45]. Це великі суб'єкти, які міцно займають свої позиції зовнішньому ринку, і, зазвичай, мають високу конкурентоспроможність.

За характером операцій виділяють кілька видів торговельно-посередницьких організацій:

- суто торговельні;
- комісійні;
- агентські;
- Брокерські.

Торгові компанії ведуть свою діяльність від особи. З урахуванням своїх фінансових можливостей. Виділяють 2 типи торгових компаній: незалежні та працюючі на підставі договору з іншою стороною.

Перші з них скуповують продукцію, найчастіше великим оптом, а потім продають товар дрібними партіями за певними цінами. До них можна віднести великі компанії, які оснащені складськими приміщеннями та транспортом, та провідні діяльність з оптового продажу продукції.

Підприємства, які провадять свою діяльність на підставі укладених договорів, можуть продавати товар тільки на заздалегідь обговорених ринках, за певними цінами, у певний період тощо. Ці компанії є офіційними дилерами чи дистриб'юторами. Таким чином вони є офіційними представниками підприємств-виробників у процесі продажу продукції.

Комісійні фірми відрізняються від торгових суб'єктів тим, що не виробляють закупівлю продукції, а купують і продають продукцію від своєї особи, не за власні кошти, а за гроші комітента.

Однією з видів операцій, здійснюваних комісіонерами, є консигнація, що означає попереднє перебування продукції складах фірми-консигнатора з її реалізацією.

Компанії-агенти займаються пошуком точок збуту продукції, будучи цим офіційними представниками фірм-виробників. У деяких випадках агенти можуть самотійно укласти угоди та підписувати договори.

Брокерські фірми, на відміну агентських, не представляють інтереси компаній-виробників і займаються збутом продукції. Їхня діяльність полягає у

пошуку партнерів, за виконану роботу вони отримують брокерську винагороду.

Основним критерієм функціонування сучасної ринкової економіки, можна виділити те, що виробники починають свою діяльність з пошуку потенційного покупця продукції, після цього проводять детальний аналіз і вже потім розпочинають виробництво. Цей процес суттєво відрізняється від процесу виробництва на хаотичному та нерегульованого ринку. В таких ситуаціях, саме посередницькі компанії, за допомогою відповідних методів планування і прогнозування, сприяють укладанню контрактів купівлі-продажу товарно-матеріальних цінностей на вигідних умовах та ефективно просувають товар на шляху від виробника до споживача. Торгові посередники є суб'єктами, які проводять операції та, таким чином, встановлюють зв'язок між внутрішнім та світовим ринками. Якщо розглядати взаємодію між експортером і торговим посередником можна виділити такі операції, як операції з перепродажу, комісійні, агентські та брокерські операції [37].

Учасників зовнішньоекономічної діяльності умовно можна поділити на комерційні та некомерційні суб'єкти.

Також можна виділити резидентів та нерезидентів.

До резидентам ставляться фірми, юридичну адресу яких у цій країні, і вони повністю підпорядковуються її законам.

Нерезиденти – це юридичні особи, зареєстровані там.

Відповідно до виду операцій учасників, що проводяться ЗЕД можна розділити на експортерів та імпортерів.

Перших можна поділити на 3 групи:

- фірми, що займаються виробництвом продукції експорту, самостійно здійснюють своєї діяльності.

- галузеві зовнішньоекономічні об'єднання;

- інші учасники ЗЕД.

До імпортерів належать:

- державні суб'єкти, які займаються придбанням критичного імпорту, наприклад, медикаментів та медичного обладнання, деяких видів продовольчої сировини, харчових продуктів. У разі операції купівлі цієї продукції виробляється рахунок держави чи його кредитних коштів.
- місцеві та регіональні органи управління, які за рахунок місцевого бюджету виробляють закупівлі імпортової продукції для наповнення власного ринку та задоволення попиту.
- комерційні організації (торгово-посередницькі суб'єкти та торгові будинки), діяльність яких полягає у проведенні імпортних закупівель.
- різні господарські організації, які у регіонах прикордонної і прибережної торгівлі, які сприяють збільшенню імпортних поставок товарів масового попиту з допомогою валютної виручки внаслідок експортних операцій.

Посередниками у зовнішньоекономічній діяльності є підприємства, які отримують комісію від іноземних партнерів, а також укладають договори доручення та комісії з фірмами-виробниками продукції, що експортується [44].

Під час підписання договору-комісії фірма покладає обов'язки на інший бік у сфері проведення експортних та імпортних операцій, за що відраховує винагороду.

За договором-дорученням фірма укладає договір від імені фірми-експортера або фірми-імпортера.

Наприклад, посередницька діяльність на міжнародних товарних ринках Великобританії та США має наступні назви купці, торговці чорними металами – сток-холдери, продавці какао – дилери, а в Німеччині посередників мають називають хендлерн. До функцій торговельно-посередницьких операцій належать: дослідницька робота, стимулювання збуту, встановлення контактів, налагодження і підтримання зв'язків з потенційними покупцями, пристосування, проведення переговорів, організація руху товарів,

фінансування, прийняття ризику. І якщо перші п'ять функцій сприяє укладанню угод, то наступних три – виконанню вже укладених угод [41].

Міжнародні компанії та клієнти українських компаній використовують метод програм, як традиційний і, майже не маючий альтернативи, спосіб управління міжнародними комерційними операціями. Імплементация сучасних методів управління у вітчизняних компаніях, прямо залежить від наявності наукової основи методології програмування управління міжнародними комерційними посередницькими операціями.

Аналіз досвіду управління міжнародними операціями посередницьких компаній дозволяє зробити висновок про те, що важлива роль в міжнародному торговому обороті відводиться саме посередникам, а грамотне застосування їх діяльності дозволяє зменшити витрати, час і збільшує ефективність зовнішньоекономічної діяльності. [10]. Програма управління міжнародними комерційними операціями компанії має націлювати свій вплив на ефективне використання організаційних заходів управління аналітичною, виробничою, збутовою та соціальною діяльністю компанії на міжнародному ринку. [18].

Розгляд цих факторів дозволяє зробити висновок, що в діяльності міжнародного посередника є чотири основних напрямки, котрі роблять його актуальним для контрагентів: маркетинг, логістика, лобювання і ризику.

Маркетинг у міжнародній торгівлі ускладнений різноманітністю вимог, потреб і культурно-ментальних особливостей різних регіонів міжнародного простору. Посередницькі компанії за рахунок великих обсягів товарообороту, недоступних окремому виробнику, мають можливість створення організаційно-структурних підрозділів, вузькоспеціалізованих на окремих регіонах. Це дає можливість максимально ефективно проваджувати маркетингову діяльність, використовуючи інформаційну базу, котра постійно оновлюється. Дозволяє максимально швидко реагувати на коливання ринку і ефективно реалізовувати маркетингові заходи з максимальною ефективністю і з мінімальною вартістю для окремого виробника [41].

Логістика у міжнародній торгівлі є найважливішою складовою, котра має неабиякий вплив на додану вартість. Пріоритетним напрямком міжнародного посередництва є налагодження логістичних ланок найменшої вартості для збереження конкурентоздатності товарів на кінцевому ринку збуту. За рахунок великого товарного потоку, котрий також відсутній у окремих виробників, налагоджуються чіткі логістичні ланки, котрі переважають у швидкості доставки і у її низькій вартості навіть з урахуванням націнки посередника.

Лобіювання у міжнародній торгівлі є одним із важливих аспектів діяльності. Ні для кого не таємниця, що рух товарів через різні митні території має свої ризики через постійні зміни в законодавстві різних країн, корупційну складову і митні перепони. Великі транс-національні посередницькі компанії лобіюють свої інтереси не лише в митних структурах, а, іноді, доходять до найвищих державних органів, що значно покращує умови просування оперованих ними товарів [8].

Ризики товаровиробників підвищуються, щойно товар починає свій рух до кінцевого споживача. Починаючи від ризиків фізичного пошкодження внаслідок транспортних інцидентів і криміногенних факторів і завершуючи втратою терміну придатності із-за логістичних затримок. А в міжнародній торгівлі ці ризики в рази вищі. Немаловажним фактором є те, що посередницькі компанії частково або повністю знімають ці ризики з товаровиробника, що підвищує безпеку бізнесу взагалі.

Можна відзначити, що саме визначення стратегічних пріоритетів діяльності має бути основою для стратегії виконання функцій розвитку посередницького підприємства і побудови структури сервісного управління ним. Кадрово-організаційний потенціал, тематика власних маркетингових заходів мають бути в рамках чітко окреслених стратегічних цілей розвитку підприємства. Необхідно забезпечити перехід від хаотичного вирішення проблем по мірі їх виявлення до організованого сервісного управління, котре забезпечить відсутність таких проблем [50].

Однак його потрібно розглядати не тільки як надання посередницьких послуг, але і як підприємницьку діяльність юридичних або фізичних осіб по забезпеченню комерційних операцій або як одну із стадій обороту товарів і послуг, адже багато торговельно-посередницьких фірм укладають угоди не лише від імені і за рахунок замовника, але й від власного також. Більш того, цей вид діяльності можна розглядати ще і з точки зору його особливостей, які виділяють його з поміж інших, а саме:

- здійснення за дорученням виробників, покупців та експортерів фактичних та юридичних дій;
- надання послуг, фінансування здійснюваних угод, та несення ризиків при їх виникненні;
- укладання угод і представлення інтересів замовника (будь то покупець чи продавець або виробник);
- обов'язкове оформлення договорів надання посередницьких послуг або купівлі –продажу.

З урахуванням вище наведених ознак можна зробити висновок, що торгово-посередницька діяльність представляє собою особливий вид підприємницької діяльності на ринку послуг і товарів. Це ж підтверджує і Державний класифікатор України, що був введений Держстандартом України на початку липня 1997 року, який відноситься торговельного посередництва окремих видів економічної діяльності у сфері обігу [4].

Торгово-посередницька діяльність, на думку М. Федорова, – це ініціативна, самостійна діяльність юридичних і фізичних осіб щодо виконання комерційних операцій, пов'язаних із купівлею-продажем товарів і встановленням комерційних зв'язків від імені або за дорученням третьої сторони [6].

З іншого боку під торгово-посередницькою діяльністю, на думку О. Біловодської та Л. Сигиди, розуміють діяння підприємств, при якій посередники можуть виступати контрагентами в купівлі-продажу товарів, а також проводять дослідження попиту та пропозиції товарів, займаються їх

закупівлею на підприємствах - виробниках товарів, з подальшим оптовим продажем товарів покупцями [19].

На думку ж В. Матвеева, під даним терміном слід розуміти вид діяльності, що вміщує в себе проведення переговорів, зведення сторін, участь в переговорах, передача повідомлень, схвалення сторін до чогось, виконання спеціальних функцій та являє собою виконання спеціалізованими підприємствами, організаціями чи окремими особами спеціальних функцій по сприянню згоді в налагоджуванні і реалізації комерційних взаємовідносин виробників і споживачів на товарному ринку [8].

З огляду на наведені визначення можна дійти висновку, що під торгово-посередницькою діяльністю слід розуміти ініціативну самостійну діяльність спеціалізованих підприємств, організацій чи осіб, які виконують спеціальні функції, які сприяють купівлі-продажі товарів, налагодженню комерційних взаємовідносин між виробником і споживачем, а також які проводять дослідження попиту та пропозиції товарів, займаються їх закупівлею на підприємствах - виробниках і продажем.

Поняття «посередництво в товарному обороті» являє собою виконання компетентними підприємствами, організаціями чи окремими особами відповідних функцій задля налагодження комерційних зв'язків між виробниками та споживачами на товарному ринку. Ця діяльність направлена на задоволення бажань та потреб покупців, а також на надання послуг підприємцям, які мають на меті розширення ринку збуту використовуючи заохочення нових споживачів пропонованих ними товарів або послуг.

Виходячи з сучасних умов розвинених ринкових відносин торгово-посередницька діяльність має ряд характерних ознак.

Так мотиви та умови виникнення торгово-посередницької діяльності є результатом дії об'єктивних законів товарного виробництва і обігу, формування реальних потреб суб'єктів господарювання. В той же час значення посередництва являє собою органічну частину торгово-розподільчої системи, що позитивно відображається на просуванні товарів і послуг від

виробника до споживача. Основними цілями посередника є задоволення потреб своїх контрагентів, а також власних інтересів і метою отримання відповідного прибутку. Основним джерелом доходів посередницьких організацій є оплата, що окреслюється суспільно потрібними витратами на виконання конкретних робіт у рамках ціни закупівлі у виробника та ціни попиту.

Основним предметом посередництва може виступати будь-який товар чи послуга, що була надана виробником і потребує продажу. В той же час посередницька організація може розділяти ризик з виробником послуг виходячи з унеможливленням їхнього продажу або продажем за цінами, що не гарантують потрібний рівень прибутку, що виступає економічною гарантією для виробників. В такому випадку посередницька організація також набуває права власності на товари/ послуги, що є об'єктом договору з виробником.

Посередницькі організації можуть набувати найрізноманітніших організаційних форм, в залежності від видів робіт і послуг, що вони надають, їх вирізняє значна динамічність, що є основою посередництва. Вони вільні вибирати самостійно доцільність та спеціалізуватись на тій частині ринку, де може бути здобута фахова перевага. Такі організації вирізняє диференційований підхід до різних потреб, орієнтація на прямі потреби клієнтів, що здійснюється на основі маркетингових досліджень конкретного ринку.

Серед основних чинників, що зумовлюють використання посередників, можна виділити економічні витрати, логістичні переваги, правові та маркетингові фактори. Розглянемо їх більш детально.

Логістичні переваги торговельно-посередницької діяльності полягають в наданні посередницькими організаціями кваліфікованого забезпечення зручності оптимальної системи товароруку, спрощення документообігу за рахунок полегшеної форми налагодження контакту зі споживачами чи

постачальниками — банками, страховими фірмами та іншими суб'єктами сфери обігу.

Щодо економічних витрат, посередницька діяльність дозволяє знизити витрати виробників за рахунок скорочення процесу товароруху, а також забезпечує складськими приміщеннями при необхідності та витрату необхідних матеріально-технічних ресурсів. Економічно вигідною перевагою можна вважати зменшення кількості постачально-збутових операцій.

Торговельно-посередницькі організації дуже часто надають своїм постачальникам правову допомогу, що полягає в роз'ясненні особливостей вимоги щодо постачання послуг за зовнішньоекономічними угодами, а також несе ризики при їх виникненню за оформленими договорами.

Одним з найвагоміших чинників при використанні послуг посередницьких організацій для постачальників послуг є надання маркетингових послуг. Серед них можна виділити: забезпечення доступу до первинної ринкової інформації; наявність належних знань і досвіду в галузі структури ринку свого товару, методів торгівлі і розподілу; постійні дослідження попиту та пропозиції товарів; досягнення значної діючої реакції на зміни ринкової кон'юнктури; підвищення рівня товарної конкурентоспроможності.

Таким чином, співпраця з торгово-посередницькими організаціями несе для підприємств, і в першу чергу для виробників, безліч переваг, основними з яких є зниження витрат за рахунок скорочення товароруху та його оптимізації, надання кваліфікованого забезпечення товароруху, а також спрощення документообігу, правова підтримка та розділення ризиків при оформленні договорів, надання результатів досліджень попиту та пропозиції товарів та змін ринкової кон'юнктури.

Як і будь-який вид діяльності торгово-посередницька діяльність має свої принципи. Основними принципами торгово-посередницької діяльності є наступні:

- партнерські взаємовідносини між посередником, виробником та споживачами продукції
- господарська кмітливість, інтерес щодо реалізації резервів, винахідливість у вирішенні певних завдань;
- оперативність та динамічність;
- обслуговування контрагентів, тобто надання їм комплексу всіх необхідних послуг, згідно їх потреб;
- економічна зацікавленість в створенні опосередкованих каналів розподілу;
- ділова активність, що впливає з потреб посередника в отриманні прибутку;
- договірні засади взаємовідносин з контрагентами [16].

Загалом суть принципів торгово-посередницької діяльності полягає в рівноправному відношенні обох сторін договору та договірних засадах взаємовідносин між контрагентами, споживачами та виробниками продукції, оперативності прийняття рішень, економічній зацікавленості та комерційних засадах діяльності, яка ґрунтується на підприємницькій кмітливості.

Стосовно ситуації в Україні, то можна сказати, що розвиток торгово-посередницької діяльності достатньо суперечливий:

- з однієї сторони — розширення зовнішньоекономічних зв'язків, лібералізація торгівлі, розподілення та значна дистанція між постачальниками і покупцями, ускладнення комерційних операцій об'єктивно вимагають оперативного створення інституту торгових посередників як елементу інфраструктури товарного ринку;
- з іншої — недопрацьованість нормативної бази, неналежний професійний рівень посередників, загальна недовіра гальмують процес створення посередницьких структур.

Виходячи з цього, найбільшої актуальності та уваги необхідно приділяти питанням суті змісту посередництва в умовах національної

економіки, форм прояву, а також управління торгово-посередницькою діяльністю.

Таким чином, під торгово-посередницькою діяльністю слід розуміти ініціативну самостійну діяльність спеціалізованих підприємств, організацій чи осіб, які виконують спеціальні функції, які сприяють купівлі-продажу товарів та послуг, налагодженню комерційних взаємовідносин між виробником і споживачем, і які також проводять дослідження попиту та пропозиції товарів, займаються їх закупівлею на підприємствах-виробниках товарів і продажем.

Співпраця з торгово-посередницькими організаціями несе для інших підприємств, безліч переваг, основними з яких є зниження витрат за рахунок скорочення товароруху та його оптимізації, надання кваліфікованого забезпечення товароруху, а також спрощення документообігу, правова підтримка та розділення ризиків при оформленні договорів, надання результатів досліджень попиту та пропозиції товарів та змін ринкової кон'юнктури.

Суть принципів торгово-посередницької діяльності полягає в рівноправному відношенні обох сторін договору та договірних засадах взаємовідносин між контрагентами, споживачами та виробниками продукції, оперативності прийняття рішень, економічній зацікавленості та комерційних засадах діяльності, яка ґрунтується на підприємницькій кмітливості.

1.2. Механізм управління міжнародними операціями посередницьких підприємств

Розглядаючи торгово-посередницькі організації слід зазначити, що щодо визначення посередників існує декілька підходів. З точки зору таких науковців як Н. Тюріної та Н. Карвацкої посередниками є фізичні або юридичні особи, що забезпечують клієнтам пошук контрагентів, сприяють

підписанню торгівельних угод або ж можуть підписати їх самі від імені покупця чи продавця, а також надають гарантії оплати товару покупцем, несучи відповідальність за невиконання умов контракту, проводять рекламні акції та компанії, а також маркетингові дослідження ринків [17].

Торгово-посередницькі організації, в юридичному та господарському відношенні не залежні від споживача і виробника товарів, а основним видом їх діяльності є комерційна. Прибуток торгово-посередницькі організації отримують у два способи: за рахунок різниці в ціні закуплених товарів у виробника експортера та ціною, за якими ці товари будуть продані покупцям та як винагорода за предоставлені посередницькі послуги під час підписання договорів та налагодження комерційних взаємовідносин між виробником і споживачем товарів.

В більшості випадків посередницькі організації діють в конкретному сегменті і зосередженні на відповідних групах товарів та послуг. Саме тому їх ефективність з пошуку зацікавлених у купівлі чи продажі певної продукції контрагентів значно вища, ніж у підприємств-виробників чи разових покупців продукції. За рахунок цього, виробник звернувшись до посередницьких організацій скорочує трансакційні витрати, та збільшує стрімкість обертання виробничого й торговельного капіталу. Через те, що посередницькі організації постійно моніторять ринкову кон'юнктуру, вони отримують наявність умов заздалегідь інформувати товаровиробників стосовно зміни у настрої споживача, напрямів збільшення попиту на деякі товари [20].

Таким чином, посередники – це фізичні або юридичні особи, що з'єднують сторони, які бажають укласти угоду, забезпечують клієнтам пошук контрагентів, сприяють підписанню торгівельних угод, надають гарантії та несуть відповідальність за договорами, а також проводять рекламні акції і компанії та маркетингові дослідження ринків

Слід зауважити, що в сучасних умовах в Україні основою торгово-посередницької діяльності переважної кількості торговельних підприємств

залишається роздрібний товарооборот та послуги, тому варто приділити більш ретельну увагу вивченню їх структури та класифікації.

В залежності від організаційних форм продажу товарів роздрібні торгово-посередницькі організації поділяються на дилерів, підприємства поза магазинної торгівлі та магазини роздрібною торгівлі (рис. 1.1). В свою чергу, до магазинів роздрібною торгівлі відносять торговельні мережі та роздрібні франчайзи, магазини незалежної роздрібною торгівлі та орендовані відділи.

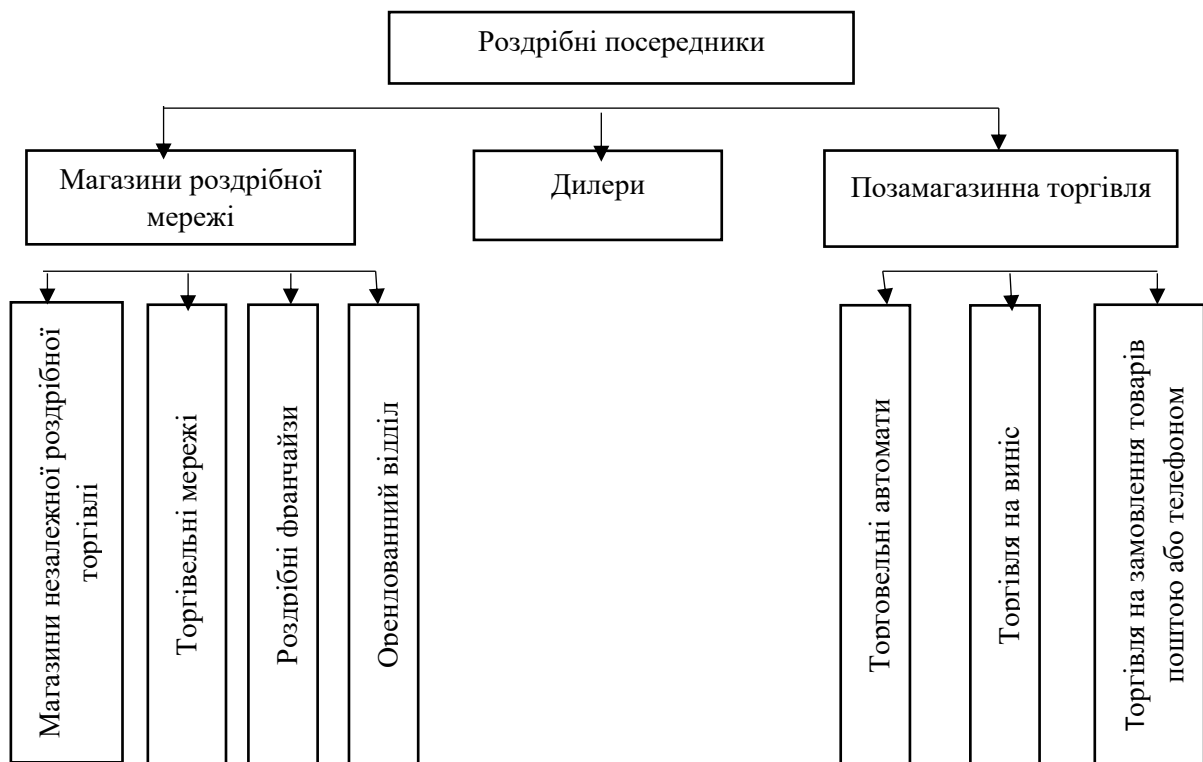


Рисунок 1.1 – Роздрібні торгово-посередницькі організації
Складено автором на основі [20]

Разом з тим, торгово-посередницькі організації виконують безліч функцій. Основні з них пов'язані не тільки зі торгівлею продукцією, вони також охоплюють широке коло різноманітних операцій і послуг. Серед них:

- логістика продукції, куди входить організація товароруку, транспортування та складування товарів, або ж надання послуг з найвигіднішого перепродажу послуг провайдерів;

- дослідження кон'юнктури та аналіз ринку, до якого входить пошук найвигідніших партнерів, збір інформації, що необхідна для планування та поліпшення торгового обміну, вивчення ринку збуту, здійснення рекламних заходів, що здатні просувати продукцію на ринку;
- надання послуг страхування, відповідно договору між двома сторонами, або ж посередницьке страхування;
- в багатьох торгово-посередницьких організаціях також є послуга з пакування, сортування, монтажу товарів;
- торгово-посередницькі організації несе відповідальність перед постачальниками та покупцями продукції за виконання торгових операцій;
- торгово-посередницькі організації надають підтримку та пришвидшують (спрощують) оформлення документів при укладенні угод, надають кредитно-фінансове обслуговування учасників угоди, а також часто беруть на себе виконання митних формальностей;
- багато торгово-посередницьких організацій задля розширення клієнтської бази та покращення рівня сервісу, а також збільшення прибутків надають технічне та після продажне обслуговування, що присутнє в тому числі і в прайсі посередницьких організацій, які виступають лише в якості провайдерів [9].

Таким чином, функціональні операції і послуги торгово-посередницьких організацій полягають не тільки в торгівлі, як більше в наданні послуг для своїх клієнтів, а саме логістичних та в документообігу, просуванні товару, маркетингових дослідженнях, страхуванні, технічному та після продажному обслуговуванні та інше.

В залежності від виконуваних функцій, торговельно-посередницькі організації можна розділити на три категорії :

- за обсягом посередницьких збутових прав;
- за обсягом повноважень;
- за функціональним призначенням.

Детальніше представлено на рисунку 1.2. За обсягом посередницьких збутових прав організації цієї сфери поділяються на простих або монопольних агентів-посередників та агентів «першої руки»; за обсягом повноважень посередників діляться на тих, що мають чи не мають права підписувати від імені принципала договори з третіми особами, а також за чий рахунок буде відбуватись дане підписання; за функціональним призначенням виділяють фінансових та торгових посередників [29].

За обсягом посередницьких збутових прав	Прості агенти-посередники
	Агенти з правом «першої руки»
	Ексклюзивні (або монопольні) агенти
За обсягом повноважень	Посередники, що підписують контракти з третіми особами від імені та за рахунок принципала
	Посередники, що підписують контракти третіми особами від власного від власного імені, але за рахунок принципала(комісіонери, консигнатори)
	Посередники, які не підписують основних контрактів (представники, агенти, брокери, маклери)
	Посередники, які підписують угоди третіми особами від власного імені та за власний рахунок (купці, дистриб'ютори, дилери)
За функціональним призначенням	Торгові посередники
	Фінансові посередники

Рисунок 1.2 – Характеристика посередників за обсягом посередницьких збутових прав, за обсягом функціональних повноважень та за функціональним призначенням
Складено автором на основі [29]

Функціональні можливості представлених вище категорій торгово-посередницьких організацій, досить різноманітні і можуть змінюватись в залежності від категорії посередників.

Так, до функціональних посередників, що підписують контракти з третіми особи від імені та за рахунок принципала, до яких відносяться торгові агенти, агенти-повірені, належать:

- надання технічної допомоги щодо укладення контрактів;

- інформування принципала про якісні, кількісні та технічні вимоги, умови цільового ринку;
- надання комплексної допомоги щодо збуту та купівлі товарів, включаючи укладення угод від його імені;
- налагодження логістичної збутової діяльності, включаючи складське зберігання та організацію власної збутової мережі;
- проведення маркетингових досліджень, рекламних кампаній та акцій;
- технічне обслуговування, після продажний сервіс.
- брокери, маклери, представники, агенти належать до посередників, які не підписують основних контрактів. До їх функціональних обов'язків належать:
 - організація переговорного процесу та ділових зустрічей сприяння укладенню договорів та їх реалізації з потенційними партнерами;
 - дослідження кон'юнктури цільового ринку, конкурентів та товарів-замінників;
 - інформування принципала про якісні, технічні, метрологічні, вимоги цільового ринку;
 - організація рекламних заходів та сприяння формуванню позитивного іміджу принципала та його товарів;
 - інформування представників ділових кіл цільового ринку про товари принципала та його фірму.

Комісіонери та консигнатори є посередниками. Вони можуть підписувати контракти з третіми особами від власного імені, тільки за рахунок принципала-комітента. Принципал вважається комітентом. Комісіонерам надано право на власний підпис, здатні заохочувати до діяльності додаткових посередників, щодо яких є продавцями чи покупцями.

В свою чергу посередники – комісіонери також мають свій поділ, в тому числі і за функціональними обов'язками:

- агенти-делькредери, що виконують свою діяльність в рамках угод типу «делькредере» .Відповідно до яких, комісіонер бере повну майнову відповідальність за виконання третьою особою своїх контрактних зобов'язань;
- консигнатори (агенти - консигнатори). Виходячи з цієї форми контрактних відносин, принципал поставляє на склад агента- консигнатора товари для їх подальшої реалізації,але товари залишаються у власності консигнанта до реалізації, За консигнантом закріплюється передпродажна підготовка товару, його страховка, проведення маркетингової діяльності та весь комплекс із продажу. Відповідно вони отримують всі функції посередників, які підписують контракти з третіми особи від імені та за рахунок принципала але несуть повну відповідальність за їх результати, в тому числі і фінансову, але при цьому не ведуть ніяких зобов'язань щодо збуту.

Ще одною групою є посередники, які підписують угоди з третіми особами від власного імені та за власний рахунок. До них відносять купців, дистриб'юторів, дилерів. Ця категорія посередників має найбільший обсяг повноважень та можуть виконувати, потенційно, найбільшу кількість функцій, беруть на себе найбільші підприємницькі ризики та мають найбільшу свободу у прийнятті комерційних рішень. Винагородою такого посередника є різниця в ціні перепродажу та купівлі в принципала. До їх основних функцій можна віднести:

- надання комплексної допомоги щодо збуту та купівлі товарів, включаючи укладення угод від його імені;
- інформування принципала про якісні, кількісні та технічні вимоги, умови цільового ринку;
- проведення маркетингових досліджень, рекламних кампаній та акцій
- технічне обслуговування, після продажний сервіс.

Торгові посередники, в розуміння цього поняття як підвиду організацій, що надають торгово-посередницькі послуги є нічим іншим, як юридичними і фізичні особами, що стоять між виробником і споживачем товару та сприяють

його обігу. Також вони допомагають підприємству-виробнику знаходити споживачів і/або продавати свої товари. До їх функцій входить:

- надання технічної допомоги щодо укладення контрактів;
- інформування принципала щодо якісних, кількісних та технічних вимог, умов цільового ринку;
- надання всецілої допомоги по збуту та купівлі товару, включаючи укладення контрактів від його імені;
- налаштування збутової та логістичної діяльності, включно зі складським зберіганням та організацією власної збутової мережі.

До фінансових посередників відносять банки, кредитні, страхові та інші організації, що надають підприємствам-виробникам фінансові послуги і страхують їх від ризиків, зумовлених купівлею-продажем товарів, у тому числі за кордоном [15]. Серед функції таких посередників слід виділити:

- страхування відповідно договору між двома сторонами, або ж посередницьке страхування
- спрощення оформлення документів при укладенні угод, надають кредитно-фінансове обслуговування учасників угоди, виконання митних формальностей

Отже, функціональний потенціал торгово-посередницьких організацій варіюється в залежності від повноважень, наданих їм принципалом, та можуть полягати у виконанні найбільшої кількості функцій, за умови отримання найбільшого обсягу повноважень, або ж навпаки виконувати лише специфічні функції, в залежності від своєї спеціалізації, як у випадку з фінансовими посередниками.

Таким чином, торгово-посередницькі організації – це фізичні або юридичні особи, що з'єднують сторони, які бажають укласти угоду, гарантуючи клієнтам пошук контрагентів, сприяють підписанню торгівельних угод, надають гарантії та несуть відповідальність за договорами, а також проводять рекламні акції і компанії та маркетингові дослідження ринків

Функціональні операції і послуги торгово-посередницьких організацій полягають не тільки в торгівлі, а й у наданні послуг для своїх клієнтів, а саме логістичних та в документообігу, просуванні товару, маркетингових дослідженнях, страхуванні, технічному та після продажному обслуговуванні та інше. Функціональний потенціал торгово-посередницьких організацій варіюється в залежності від повноважень, наданих їм принципалом, та можуть полягати у виконанні найбільшої кількості функцій, за умови отримання найбільшого обсягу повноважень, або ж навпаки виконувати лише специфічні функції, в залежності від своєї спеціалізації, як у випадку з фінансовими посередниками.

1.3. Методи оцінки ефективності управління міжнародними операціями посередницьких підприємств

Управління як складне явище володіє певними рисами, що властиві лише йому. Відмінність проявляється не лише в характерних ознаках об'єкта управління, але й рівнем його технологічного, соціально-психологічного та інших рис розвитку.

Для того щоб розробити методику управління торгово-посередницькою організацією потрібно чітко розуміти її специфіку, адже кожна фірма займає свій сегмент ринку та має свій напрям роботи, як то оптова чи роздрібна торгівля, ЗЕД, диллерство чи дистрибуція товарів, маклерство і біржові послуги, фінансові чи торгові посередники.

Результат роботи організації залежить від певного числа змінних. Серед них виділяють внутрішні і зовнішні складові.

До основним внутрішнім змінним організації відносяться ситуаційні чинники, які діють всередині самої організації. Сюди входять - цілі, завдання, , техніка і технологія, структура, люди. Формування внутрішніх змін

проходить під впливом управлінських рішень, що були прийняті засновниками організації.

Результати проведеного аналізу наукової бази щодо підходів до управління торгово-посередницькими організаціями дозволяють виділити три основні підходи, а саме ситуаційний, системний та процесний [18].

Наразі більшість науковців прийшли до висновку, що для підвищення ефективності процесу управління сучасним торгово-посередницьким підприємством слід одночасно використовувати сукупність різних підходів до управління, які б надали максимальну ефективність залежно від поставленої мети, складності, важливості, неоднозначності, суперечливості завдань управління, внутрішніх і зовнішніх обставин [46].

Особливості застосування кожного з трьох основних підходів у сучасних умовах розвитку ринкових відносин, що наглядно продемонстровано у таблиці 1.1. Як бачимо, кожен з підходів різниться залежно від терміну та акценту в управлінні, а також головному призначенні підходу.

Таблиця 1.1 – Особливості підходів до управління сучасним торгово-посередницькими підприємствами

Назва підходу	Процесний	Системний	Ситуаційний
Акцент в управлінні	процеси, функції управління	діяльність підприємства як системи	конкретні ситуації
Акцент в терміні	залежить від тривалості процесу	довгостроковий	поточний
Головне призначення підходу	результативність діяльності, ефективність управління	досягнення стратегічної мети діяльності	оптимізація управлінських рішень

Складено автором на основі [18]

Отже, процесний підхід до управління торгово-посередницьким підприємством акцентує свою увагу на важливих процесах у функціональному розрізі, це в свою чергу підвищує результативність управління фінансово-господарською діяльністю. Даний підхід вивчає підприємство як відкриту

систему, на яку впливає в достатній мірі факторів, з урахуванням яких забезпечена висока успішність реалізації довгострокових цілей і завдань підприємства. Ситуаційний підхід спрямований на конкретні практичні ситуації задля оптимізації рішень, що будуть прийняті, та підвищення результативності управління всебічно.

Для розробки ефективної методики управління торгово-посередницькою організацією потрібно чітко розуміти її специфіку, адже кожна фірма займає свій сегмент ринку та має свій напрям роботи, як то оптова чи роздрібна торгівля, ЗЕД, дилерство чи дистрибуція товарів, маклерство і біржові послуги, фінансові чи торгові посередники [4].

Підводячи підсумки слід зазначити, що під торгово-посередницькою діяльністю слід розуміти ініціативну самостійну діяльність спеціалізованих підприємств, організацій чи осіб, які виконують спеціальні функції, які сприяють купівлі-продажу товарів та послуг, налагодженню комерційних взаємовідносин між виробником і споживачем, і які також проводять дослідження попиту та пропозиції товарів, займаються їх закупівлею на підприємствах - виробниках товарів і продажем.

Співпраця з торгово-посередницькими організаціями несе для інших підприємств, безліч переваг, основними з яких є зниження витрат за рахунок скорочення товароруху та його оптимізації, надання кваліфікованого забезпечення товароруху, а також спрощення документообігу, правова підтримка та розділення ризиків при оформленні договорів, надання результатів досліджень попиту та пропозиції товарів та змін ринкової кон'юнктури.

Суть принципів торгово-посередницької діяльності полягає в рівноправному відношенні обох сторін договору та договірних засадах взаємовідносин між контрагентами, споживачами та виробниками продукції, оперативності прийняття рішень, економічній зацікавленості та комерційних засадах діяльності, яка ґрунтується на підприємницькій кмітливості.

Торгово-посередницькі організації – це фізичні або юридичні особи, що з'єднують сторони, які бажають укласти угоду, забезпечують клієнтам пошук контрагентів, сприяють підписанню торгівельних угод, надають гарантії та несуть відповідальність за договорами, а також проводять рекламні акції і компанії та маркетингові дослідження ринків

Функціональні операції і послуги торгово-посередницьких організацій полягають не тільки в торгівлі, а й у наданні послуг для своїх клієнтів, а саме логістичних та в документообігу, просуванні товару, маркетингових дослідженнях, страхуванні, технічному та після продажному обслуговуванні та інше. Функціональний потенціал торгово-посередницьких організацій варіюється в залежності від повноважень, наданих їм принципалом, та можуть полягати у виконанні найбільшої кількості функцій, за умови отримання найбільшого обсягу повноважень, або ж навпаки виконувати лише специфічні функції, в залежності від своєї спеціалізації, як у випадку з фінансовими посередниками.

Задля підвищення ефективності процесу управління сучасним торгово-посередницьким підприємством необхідно одночасно користуватися сукупністю різних підходів до управління, які б надали максимальну ефективність залежно від поставленої мети, складності, важливості, різноманітних у своєму прояві, суперечливості завдань управління, внутрішніх і зовнішніх обставин. Для розробки ефективної методики управління торгово-посередницькою організацією потрібно чітко розуміти її специфіку, адже кожна фірма займає свій сегмент ринку та має свій напрям роботи, як то оптова чи роздрібна торгівля, ЗЕД, диллерство чи дистрибуція товарів, маклерство і біржові послуги, фінансові чи торгові посередники.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ПОСЕРЕДНИЦЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В ТОВ "ІНТЕРПРОМТОРГ"

2.1. Аналіз господарської діяльності та фінансових показників підприємства

ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» працює на вітчизняному ринку з 2012 року (27.11.2012 – дата реєстрації підприємства).

Юридична адреса: 49064, Дніпропетровська область, м. Дніпро, вул. Маяковського, буд. 43.

Форма власності – приватна.

Засновник – Шаня Ігор Васильович.

Основний вид діяльності – 46.74 «Оптова торгівля залізними виробами, водопровідним і опалювальним устаткуванням і приладдям до нього».

Додаткові види діяльності:

- виробництво інших готових металевих виробів, які не включені в інші категорії;
- оптова торгівля іншою технікою та обладнанням;
- оптова торгівля хімічною продукцією.

Підприємство являється суб'єктом середнього підприємництва.

Регулярно бере участь у тендерах. Є часником 110 закупівель, серед них являється переможцем у 44 закупівлях на суму 4,84 млн. грн.

Останній контракт підписано у січні 2022 року на суму 105 750 грн.

ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» імпортер технічних тканин і матеріалів наступних матеріалів: тефлонова стрічка і ролики; тефлонова сітка; вафельна тканина; неткане полотно; бязь; ритуальна тканина турецька; монтажна стрічка для флексодруку ТМ Міхурі; стрічкові і рамні ножі для хліборізок; фільтрувальна тканина типу «спанбонд».

За рахунок різноманітності асортименту активно співпрацює з виробниками продуктів харчування: снєків, кондитерських виробів, молочних продуктів, хлібобулочних виробів; представниками сегмента HoReCa: готелі і ресторани, постачальники товарів для HoReCa, ритуальними службами, виробниками плівок та пакетів, виробниками металопластикових вікон.

Географія діяльності представлена на рисунку 2.1.

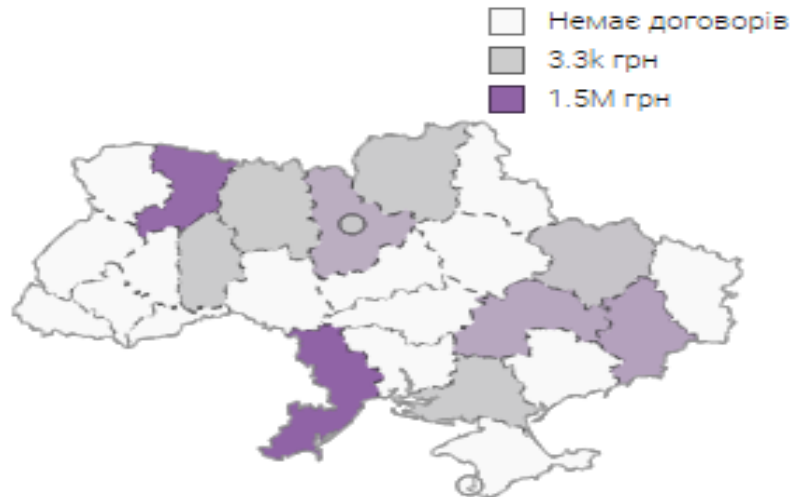


Рисунок 2.1–Географія виконаних контрактів ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ»

Складено автором на основі [2]

Організаційна структура підприємства представлена на рисунку 2.2.

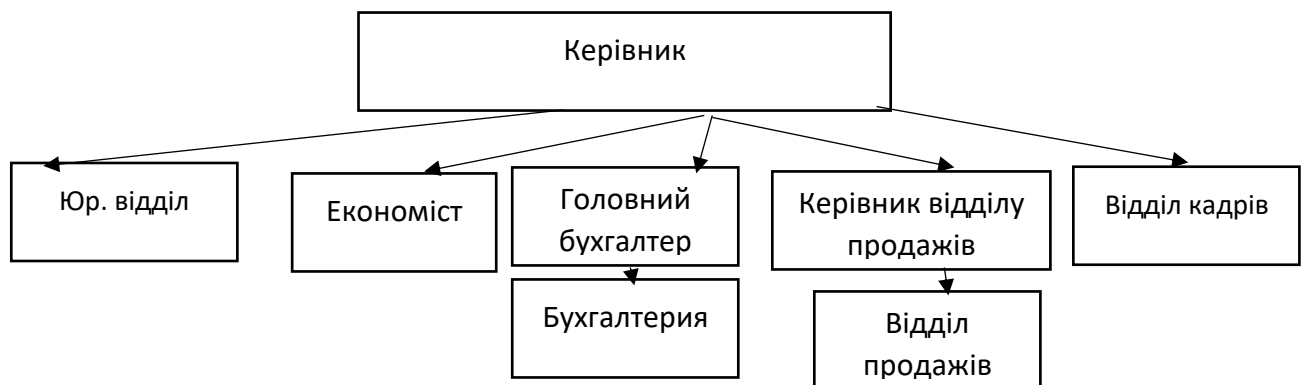


Рисунок 2.2. – Організаційна структура підприємства

Складено автором на основі [2]

Тип організаційної структури управління ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» лінійний. Вона окреслює здійснення всіх функцій на кожному рівні управління лише одним керівником з повним підпорядкуванням права підзвітності всіх підрозділів, які стоять нижче нього. У свою чергу він підпорядковується вищому керівнику.

Таблиця 2.1– Переваги та недоліки лінійних організаційних структур управління

Переваги	Недоліки
1. Встановлення зрозумілих та простих зв'язків між підрозділами	1. Керівник повинен відповідати високим вимогам своєї посади, володіти різнобічними знаннями у різних сферах діяльності, а це обмежує можливості ефективного управління підприємством
2. Чіткість та взаємозв'язок розпоряджень.	2. Великий потік інформації, документації, постійні комунікації із підлеглими, іншими організаціями
3. Узгоджені дії виконавців	3. Відсутність спеціалістів з окремих функцій управління
4. Висока відповідальність керівника за результати свого підрозділу	4. Зміна потреб сучасних організацій, невідповідність змінному середовищу
5. Оперативність прийняття рішень	
6. Чітке делегування обов'язків та завдань	
7. Керівник особисто відповідає за кінцеві результати очолюваного підрозділу	

Складено автором на основі [2]

Проблемою цієї організаційної структури виступає обмеженість в кількості підлеглих, так як вони підпорядковуються одному керівнику.

У процесі керування ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» визначаються потоки вантажів та обсяги перевезень вантажів, здійснюється вимірювання та встановлюється необхідна кількість транспортних засобів, складаються плани перевезень вантажів, виконується оперативне керування транспортним обслуговуванням.

Тип управління – це характеристика того, як приймаються та реалізуються управлінські рішення. Керівник ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» вибрав шлях роботи бюрократичної управлінської форми. Отже, головні та

важливі рішення приймає він, впливає на підлеглих методами прямого впливу (наказів, покарань).

За людські ресурси відповідає відділ кадрів, де здійснюється набір, підбір та навчання кадрів.

Відділ кадрів очолює менеджер із персоналу, який безпосередньо підбирає персонал, веде облік трудових книжок співробітників. Займається веденням табелів до розрахунку заробітної плати. Складає інструкції для персоналу [49].

Крім виконання стандартних функцій, пов'язаних із прийомом на роботу та звільненням, відділ вирішує широке коло завдань, багато з яких пов'язані з адаптацією новоприйнятого персоналу, моніторингом ринку праці та підбором нових компетентних співробітників.

Менеджер з персоналу виконує у повному обсязі адміністрування в рамках відділів, виконує роботу з інформаційного забезпечення компанії, виконує додаткові доручення директора в рамках своєї компетенції, займається трансляцією кадрової політики та стратегії організації на основі аналізу, планування, організації та контролю роботи з персоналом.

Станом на початок 2022 року у ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» планувалося розширення у зв'язку з розвитком торгівлі штату співробітників як мінімум на 30%. Заплановане прийняття на роботу нових співробітників у 2022 році говорить про необхідність набору для компанії нових кваліфікованих співробітників, які сприятимуть підвищенню продуктивності праці в компанії.

2.2 Стан ринкового бізнес-середовища функціонування підприємства

Нині сучасний ринок торгівлі характеризується передусім збільшенням конкуренції, що призводить до знищення слабших конкурентів, тому підприємств важливим аспектом діяльності стають питання управління їх

конкурентоспроможністю, освоєння нових торгових форматів, інтенсивного зростання мережевої торгівлі. Що ж до останнього пункту, слід відзначити, що має місце швидке поширення також зарубіжних мереж ринку України.

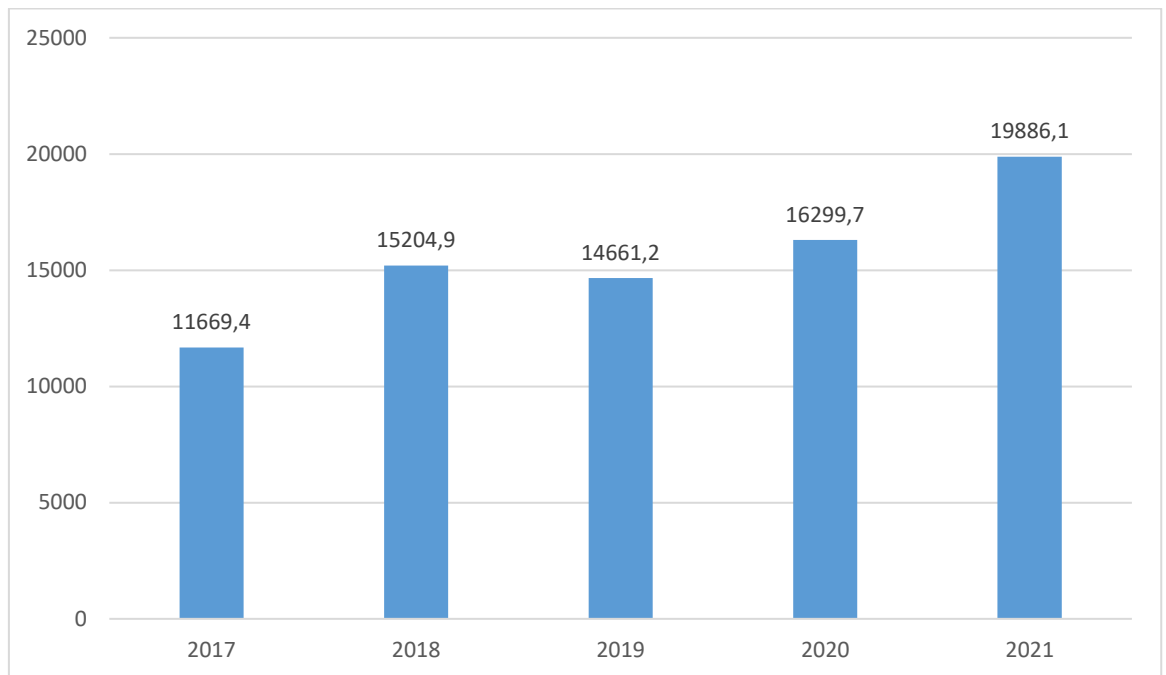


Рисунок 2.3 – Динаміка оптової торгівлі залізними виробами, водопровідним і опалювальним устаткуванням і приладдям до нього (основний вид діяльності ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ») в Україні за 2017-2021 рр., млн. грн.

Складено автором на основі [3]

Як видно з рисунку 2.3., обсяги оптової торгівлі залізними виробами, водопровідним і опалювальним устаткуванням і приладдям до нього поступово зростають з 2017 по 2021 рік. Особливо значний темп росту спостерігається у 2021 році.

Основними клієнтами підприємства є промислові підприємства України. Серед них були наступні: ДП «Морський торговельний порт Південний» (один контракт на суму 1524 тис. грн.), ВП «Рівненська АЕС ДП «НАЕК «Енергоатом» (2 контракти на суму 1405 тис. грн.), ДП «Маріупольський морський торговельний порт» (один контракт на суму 619 тис. грн.), КП «Ритуал служба» Нікопольської міської ради (4 контракти на суму 399,48 тис. грн.), КП «Київський метрополітен» (один контракт на суму 166,95 тис. грн.).

Частина перелічених вище підприємств опинилася в зоні окупації або знизила об'єми своєї діяльності.

Продукцію ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» постачало з таких країн: Узбекистан (тканини), Китай (стрічки), Європа (ножі). Частина цих ланцюгів постачання зруйнована в 2022 році.

Основними конкурентами ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» є ТОВ «СХІД-ТЕХНОТКАНИНА» (6 угод виграв на закупівлях), ТОВ «Текстиль-Контакт» (5 угод виграв на закупівлях), ТОВ «НВП «Комета» (2 угоди виграв на закупівлях), ТОВ «Торгівельна компанія Бонанза» (2 угоди виграв на закупівлях), ТОВ «Дніпропетровська фабрика нетканих матеріалів» (1 угоду виграв на закупівлях).

Виділимо також основні чинники бізнес-середовища, що впливають як на стан галузі в цілому в 2021 році:

- високий рівень вільних площ;
- збільшення рівня експлуатаційних витрат;
- нестійкість попиту;
- збільшення виробництва у конкурентів;
- підвищення цін на сировину;
- зростання цін на електроенергію;
- інфляція.

В 2022 році на український бізнес в цілому впливають наступні чинники [6]: відсутність достатньої кількості платоспроможних клієнтів на внутрішньому ринку, не прогнозованість розвитку ситуації в Україні та внутрішньому ринку, відсутність податкового капіталу, непередбачувані дії держави, що можуть погіршити стан бізнесу, недостатність кредитних коштів, у тому числі – програми 5 – 7 – 9 %, зруйнованість ланцюгів постачання, неефективна, довга, дорога логістика, клієнти не розраховуються.

Отже, в результаті досліджень було встановлено, що, незважаючи на нестабільну економічну ситуацію в країні, оптова торгівля залишається

однією з галузей, яка активно розвивається і не лише збільшує власні доходи, а й є підтримкою усієї економіки країни. Суб'єкти господарювання стурбовані пошуком платформних компаній, які б допомогли їм з реалізацією товарів та їх рекламою. Вважаємо, що така тенденція залишиться й у наступні роки.

Для стимулювання комерційної діяльності необхідно впроваджувати інновації та використовувати новітні інструменти взаємодії, агрегації, інтеграції та автоматизації для підвищення ефективності оптового сектора як зараз, так і в майбутньому. Тим часом державі стимулювати розвиток торгівлі за допомогою державної підтримки, покращувати інвестиційний клімат для галузі та сприяти покращенню розвитку споживчого попиту. Перед державою стоїть завдання визначити чітку стратегію розвитку галузі оптової торгівлі відповідно до сучасних вимог [13].

2.3. Оцінка ефективності управління міжнародними операціями в ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ»

Для розвитку та ефективності діяльності підприємств велике значення надають реалізація продукції та отримання фінансового результату саме від операційної діяльності. Процес реалізації продукції є одним з найважливіших у його діяльності, так як отримані кошти з обороту підприємства дозволяють відшкодувати витрати і сплатити податки до бюджету, повернути банкам отримані кредити, розрахуватися з постачальниками, кредиторами та робітниками. Звіт про фінансовий результат показує, як добре організація справлялася з управлінням фінансами у минулому періоді.

Розглянемо дані про фінансові результати ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» за останні 2 роки, подані в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Основні фінансові результати ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ»
за 2020-2021

№ п/п	Показники	2019 р	2020 р.	2021 р.	Відхилення			
					Абсолютне, тис. грн.		Відносне, тис. грн.	
					2020\2019	2021\2020	2020\2019	2021\2020
1.	Дохід від реалізації, тис. грн.	14897,3	16704,2	21516,9	1806,9	4812,7	12,1	28,8
2.	Податок на додану вартість, тис. грн.	-	-	-	-	-	-	-
3.	Собівартість реалізації товарів, тис. грн.	11039	12337	16254,1	1298	3917,1	11,7	31,8
4.	Фінансові результати від основної діяльності, тис. грн.							
	- прибуток	3933,3	4367,2	5262,8	433,9	895,6	9,98	20,5
	- збиток	-	-	-	-	-	-	-
5.	Рентабельність, %	38,3	35,4	32,4	-2	-3,0209	-7,5	-8,5
6.	Інші операційні доходи, тис. грн.	13,8	19,2	41,6	5,4	22,4	139,1	116,7
7.	Адміністративні витрати, тис. грн.	-	-	-	-	-	-	-
8.	Витрати на збут, тис. грн.	-	-	-	-	-	-	-
9.	Інші операційні витрати, тис. грн.	2365,7	2579,3	2871,3	213,6	292	9,02	11,3
10.	Фінансові результати від операційної діяльності, тис. грн.							
	- прибуток	1581,4	1807,1	2433,1	225,6	626	14,27	34,6
	- збиток	-	-	-	-	-	-	-
11.	Інші доходи, тис. грн.	47,8	50,3	31,8	2,5	-18,5	5,2	-36,8
12.	Інші витрати, тис. грн.	-	-	-	-	-	-	-
13.	Фінансові результати від звичайної діяльності, тис. грн.							
	- прибуток	1629,2	1857,4	2464,9	228,1	607,5	14,0	32,7
	- збиток	-	-	-	-	-	-	-
14.	Податок на прибуток (збиток), тис. грн.	301,8	334,3	443,7	32,5	109,4	10,8	32,7
15.	Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	1327,4	1523,1	2021,2	195,7	498,1	14,7	32,7

Складено автором на основі [2]

Як видно із таблиці 2.2, загальний дохід від реалізації за 2021 рік виріс на 4812,7 тис. грн. або на 28,8 %. При цьому чистий прибуток зріс на 498,1 тис. грн. або на 32,7%. Позитивна динаміка представлених показників свідчить про суттєве зростання ефективності діяльності. Рентабельність основної діяльності трохи вище середнього показника по даній галузі (оптова торгівля в 2021 році – 31,3%).

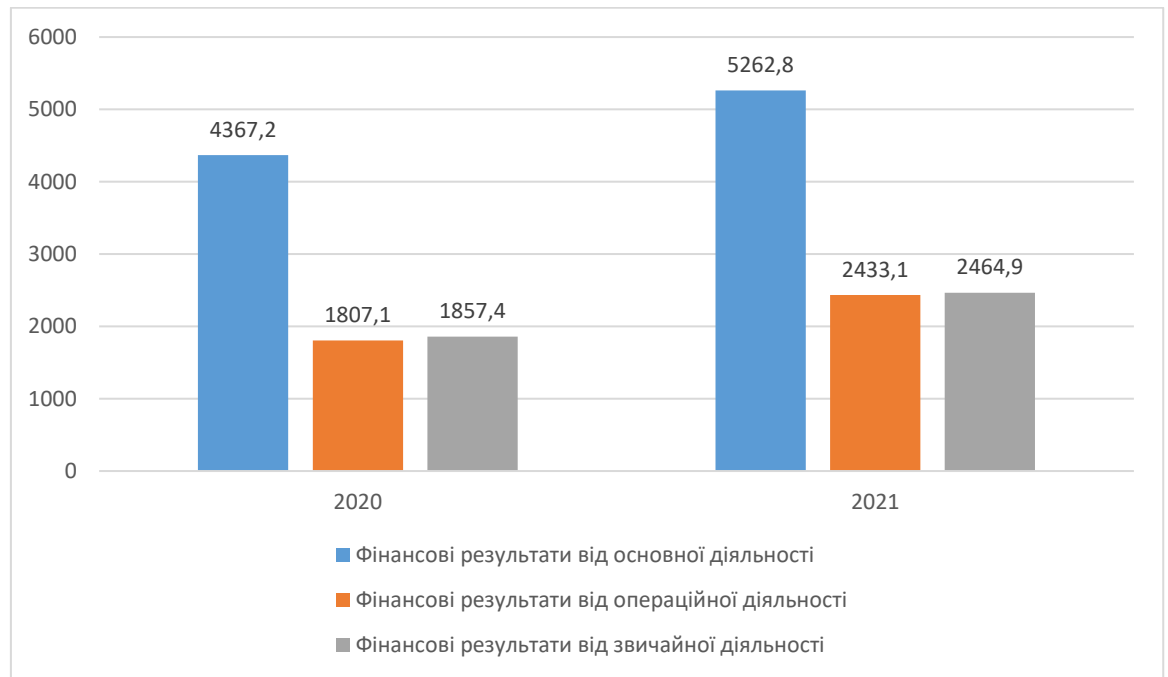


Рисунок 2.4. – Динаміка фінансових результатів від основної діяльності, операційної діяльності та звичайної діяльності, тис. грн.
Складено автором на основі [2]

Аналіз динаміки на рисунку 2.4. показав, що значення аналізованих показників за останній 2021 рік істотно зросли в порівнянні з 2020 роком.

Таким чином, провівши аналіз фінансових результатів діяльності ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» у динаміці за останні два роки, можна зробити такі висновки:

1. Спостерігається значне зростання виторгу на 28,8%.
2. Також спостерігається зростання собівартості та інших операційних витрат, що пов'язано зі зростанням витрат на логістику та опрацювання документів.

3. Внаслідок скорочення інших доходів організації вдалося збільшити розмір чистого прибутку на 32,7%.

Результативність діяльності підприємств та їх подальший розвиток значною мірою залежить від ефективності їх функціонування. Крім того, ефективність функціонування суб'єктів господарювання значною мірою залежить від результативності їх діяльності. В умовах мінливої економіки фінансистів усіх рівнів цікавлять насамперед якісні ознаки та характеристики діяльності підприємств. Саме показники ефективності та їх динаміка значною мірою формують стратегію функціонування та зумовлюють перспективи діяльності суб'єктів господарювання.

Задовільний рівень ефективності вимагає, з одного боку, щоб кінцевий результат перевищував витрати на його реалізацію, а з іншого боку, щоб отриманий результат порівнювався з результатом аналогічної мети. При цьому абсолютний розмір отриманого підприємством прибутку є дуже важливим показником діяльності, але він не може відображати рівень економічної ефективності. Абсолютний розмір прибутку характеризує лише одноразовий економічний ефект, а характеристикою, що вимірює цю ефективність, є показник рентабельності.

Для показників рентабельності немає нормативних (граничних) значень. У зв'язку з цим головними критеріями для оцінки є аналіз тенденцій показників (зростання або падіння), аналіз їх статистичних характеристик та порівняння зі значеннями конкурентів

Таблиця 2.3– Показники рентабельності ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» за 2020-2021 рр.

Показники	2020 р.	2021 р.	Відхилення (+, -)
1. Рентабельність обороту, %	26,1	24,5	-1,7
2. Рентабельність витрат, %	12,5	12,9	0,4
3. Рентабельність активів, %	11,2	9,2	-2,0
4. Рентабельність власного капіталу, %	25,1	25,0	-0,1

Складено автором на основі [2]

Аналізуючи показники рентабельності протягом 2020–2021 років. (таблиця 2.3), ми визначили, що ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» є рентабельними, отже, ефективно веде господарську діяльність.

Аналіз структури власного капіталу виносять згідно з даними першого розділу пасиву № 1 «Баланс» (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4 – Структура і динаміка власного капіталу підприємства в 2021 році

Найменування статей	На початок періоду		На кінець періоду		Відхилення (+.-) в		
	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	Δ	%	темп зростання, %
Власний капітал	6078,8	100,00	8100	100,00	2021,2	0,00	133,25
1. Статутний капітал	-	-	-	-	-	-	-
2. Пайовий капітал	30	0,49	30	0,37	0	-0,12	100,00
3. Додатковий капітал	-	-	-	-	-	-	-
4. Резервний капітал	-	-	-	-	-	-	-
5. Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	6048,8	99,51	8070	99,63	2021,2	0,12	133,41
6. Неоплачений чи вилучений капітал	-	-	-	-	-	-	-
Сукупний капітал	13615,6		21979,7		8364,1		
Частка власного капіталу в сукупному капіталі	-	0,446		0,369	-		

Складено автором на основі [2]

Розглянувши структуру і динаміку власного капіталу підприємства в 2021 році, бачимо, що власний капітал збільшився на протязі року з 13615,6 тис. грн. до 21979,7 тис. грн. на 8364,1 тис. грн. або на 61,4%. Частка власного капіталу в сукупному капіталі значна і складає 44,6 % на початок року та 36,9 % на кінець року, що є негативним і говорить про те, що у підприємства велика частка позикових коштів для проведення діяльності.

Структура власного капіталу на кінець 2021 року наступна: 0,37 % складає пайовий капітал, 99,63% – нерозподілений прибуток, отже, основним фактором збільшення власного капіталу у 2021 році є значний ріст нерозподіленого прибутку.

Однією з найважливіших характеристик фінансового здоров'я компанії в довгостроковій перспективі є фінансова стабільність.

Оцінювання фінансової стійкості – розрахунок абсолютних і відносних показників, що ґрунтуються на порівнянні активів та їх джерел фінансування.

Таблиця 2.5 – Показники фінансової стійкості ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» за 2020-2021 рр.

Показники	2020 р.	2021 р.	Відхилення (+, -)
1. Наявність власних коштів підприємства в обороті	2586	6114,9	+3528,9
2. Коефіцієнт фінансової стійкості ($>0,5$)	0,81	0,66	-0,14
3. Коефіцієнт автономії ($>0,5$)	0,45	0,40	-0,05
4. Коефіцієнт фінансової залежності (<2)	2,24	2,51	0,27
5. Коефіцієнт фінансового ризику ($<0,5$)	1,24	1,51	0,27
6 Коефіцієнт маневреності власного капіталу ($>0,5$)	0,85	0,86	0,01
7. Коефіцієнт покриття запасів ($>0,8$)	1,40	1,49	0,09
8. Коефіцієнт заборгованості (<1)	1,24	1,52	0,28
9. Коефіцієнт співвідношення власного і залученого капіталу ($>0,5$)	0,81	0,66	-0,14

Складено автором на основі [2]

З таблиці 2.5 видно, що наявність власних коштів підприємства в обороті в 2020 році склала 2586,0 тис. грн., в 2021 році – 6114,9 тис. грн., відбулося значне зростання цього показника в 2021 році до 2020 року на 3528,9 тис. грн., що є позитивним моментом.

Виконані розрахунки свідчать про високий рівень фінансової сталості підприємства за показниками фінансової стійкості підприємства. Так, фактичне значення коефіцієнта автономії вказує на те, що на кінець 2021 року питома вага власного капіталу у валюті балансу становить аж 40,0%. Це на 0,05 пункти менше порівняно з 2020 роком.

Коефіцієнт фінансової залежності, як обернений показник до коефіцієнта автономії, зріс з 2,24 у 2020 році до 2,51 у 2021 році, тобто на

кінець 2021 року на 1 грн. власного капіталу припадає 2,51 грн. загальної вартості пасивів. Значення цього показника трохи більше двійки свідчить про те, що фінансують підприємство переважно кредитори.

Значення коефіцієнта маневреності власного капіталу показує, що у 2021 році власні оборотні кошти становлять 86,0% у структурі власного капіталу. Фактичне значення даного коефіцієнта повністю відповідає нормативу ($>0,5$).

Відповідно за коефіцієнтом заборгованості у 2020 році на 1 грн. власного капіталу припало 124 коп. поточних зобов'язань, а у 2021 році – 152 коп. На протязі даного періоду частка позикових коштів, що припадає на 1 грн. власних, збільшується і не відповідає нормативному значенню.

Коефіцієнт покриття запасів в 2020 та 2021 році відповідає нормативному значенню. Отже, на 1 грн. запасів припадає 149 коп. власних оборотних коштів. На підприємстві достатньо власних оборотних коштів для формування запасів підприємства.

Коефіцієнт співвідношення власного та залученого капіталу підтверджує твердження, що підприємство фінансується переважно за рахунок позикових фінансових ресурсів. Так, зокрема даний коефіцієнт має значення 0,66 у 2021 році, що вказує на перевищення позикового капіталу над власним у 2,5 разів.

Отже, підприємство може самостійно фінансувати свою поточну діяльність. У цілому можна зробити висновок, що у підприємства середній ступінь захищеності інтересів кредиторів і інтересів, що мають довгострокові вкладення у підприємство. Майже всі коефіцієнти відповідають нормативному значенню, але їх динаміка має переважно негативну тенденцію зміни.

2.3. Оцінка ефективності управління міжнародними операціями в ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ»

Будь-який бізнес, а особливо ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ», як відкрита система, залежить від зовнішнього середовища. При цьому, крім відстані, враховуються такі чинники: швидкість транскордонного перевезення вантажів (спрощення процедур), наявність тарифних та інших пільг щодо зборів, наявність єдиного органу, стабільність законодавчої бази, рівень транспортної безпеки та ін..

Може скластися ситуація, коли транспортний маршрут, який проходить, буде коротшим, ціни – нижчими, але транспортні потоки проходитимуть за межами гарної транспортної інфраструктури, оскільки спрогнозувати точний час прибуття вантажу до пункту призначення буде складно через недосконале законодавство, політичну нестабільність, корупцію у державних органах тощо [18].

У таблиці 2.6 можна побачити структуру товарообігу під час перевезення вантажів ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» за видами послуг.

Географія міжнародних перевезень ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» охоплює всю Європу - від Франції до Польщі та від Іспанії до Швеції, більш ніж у сорока країнах. У Європі на складах партнерів у Празі (Чехія) та Любеку (Німеччина) консолідація вантажів здійснюється з подальшою їхньою доставкою до України.

Також вантажні маршрути пролягають через країни Азії: Монголію, Китай та інші.

Таблиця 2.6 – Товарообіг під час перевезення вантажів ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» за видами послуг

Товарні групи	2019 р.		2020 р.		2021 р.		Сума, тис. грн.	
	Сума, тис. грн.	Пит. вага, %	Сума, тис. грн.	Пит. вага, %	Сума, тис. грн.	Пит. вага, %	2020 до 2019 року	2021 до 2020 року
Малий вантаж 1	235,4	2,4	240,4	1,9	340,1	2,1	5	99,7
Малий вантаж 2	270,8	2,8	280,4	2,3	310,4	1,9	9,6	30
Малий вантаж 3	315,4	3,3	320,4	2,6	330,1	2,0	5	9,7
Малий вантаж 4	410,5	4,2	420	3,4	440,1	2,7	9,5	20,1
Середній вантаж 1	744,1	7,7	780,4	6,3	801,5	4,9	36,3	21,1
Середній вантаж 2	655,4	6,8	1450,1	11,8	1352,9	8,3	794,7	-97,2
Середній вантаж 3	180,4	1,9	2500,4	20,3	2890	17,8	2320	389,6
Великий вантаж 1	1010	10,4	2120,4	17,2	2250	13,8	1110,4	129,6
Великий вантаж 2	1860	19,2	870,1	7,1	1870	11,5	-989,9	999,9
Великий вантаж 3	1638	16,9	1794	14,5	1894	11,7	156	100
Великий вантаж 4	2380	24,5	1560,4	12,6	3775	23,2	-819,6	2214,6
Всього	9700	100,0	12337	100,0	16254,1	100,0	2637	3917,1

Складено автором на основі [2]

Як видно із таблиці 2.6, найбільшу питому вагу в товарообігу займають вантажі великого об'єму. Питома вага деяких вантажів скорочується, а деяких зростає. В цілому об'єм товарообігу імпорتنих операцій зростає, як у 2020 році, так і 2021 році [2].

Посередницька діяльність здійснюється найчастіше за такими основними етапами здійснення міжнародних торгово-посередницьких операцій, які представлені рисунку 2.5. Виділення даних етапів обумовлено специфікою діяльності аналізованого підприємства:

1. Пошук та налагодження контактів із покупцями-клієнтами, організаціями-імпортерами. Цим займається юридичний відділ разом із керівником. Він знаходить організації та підприємства, контактує з ними, а також підтримує контакт із постійними покупцями в Україні.



Рисунок 2.5. – Етапи здійснення міжнародних торгово-посередницьких операцій

Складено автором на основі [12]

2. Упорядкування оферти – письмової заяви продавця про бажання укласти договір купівлі-продажу. Це є офіційною частиною перед укладанням договору, що дозволяє покупцю зрозуміти всі аспекти та властивості операцій.

3. Отримання згоди на оферту. Це дозволяє менеджеру отримати офіційну згоду складання оферти.

4. Упорядкування юридичного зовнішньоторговельного договору. Цим займається юридичний відділ. Для визначення: кількості та ціни товару; умов постачання Інкотермс, умов оплати покупцем товару за акредитивом, строків постачання тощо. Керівник опікується оптимальними умовами поставки.

5. Координація, логістика та мінімізація витрат усіх транспортних перевезень. Цим також займається керівник, у результаті чого мінімізує транспортні та логістичні витрати.

6. Навантаження транспорту (автомобільний чи залізничний), навантаження на інший вид транспорту (залізничний чи морський). Залежно від виду та кількості транспорту. Ці послуги надають посередницькі фірми.

7. Митні оформлення, експедиція, страховка, перебування на митниці.

8. Підтвердження виконуючим банком отримання акредитива. Отримання товару покупцем документальне підтвердження віддається в банк (інвойс, накладна).

9. Отримання коштів з акредитиву після отримання товару. Весь цей час кошти перебувають у банку-емітенту до отримання покупцем товару.

11. Налаштування цієї схеми постачання імпорту на постійній основі. Як правило, ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» має постійну потребу у товарах. Юридичний відділ створює такі умови, щоби договір мав постійну основу [2].

Керівник здійснює пошук нових клієнтів, розглядаючи та аналізуючи потенційні ринки збуту. Потім подає разом з юридичних відділом документи на державний конкурс через систему PROZORRO. Після перемоги на конкурсі вживаються всі можливі заходи підтримки довгострокових партнерських відносин із клієнтом.

Оскільки основними країнами – імпортерами ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» є Узбекистан, Китай та Європа, то розглянемо особливості експортно-імпортних операцій України з даними країнами.

Україна є дев'ятим за величиною торговим партнером Узбекистану. За останні два роки товарообіг зріс у 1,8 рази – до 704 млн доларів. Обсяг експорту минулого року становив 231,6 млн. доларів, імпорту — 472,4 млн. доларів. [3]

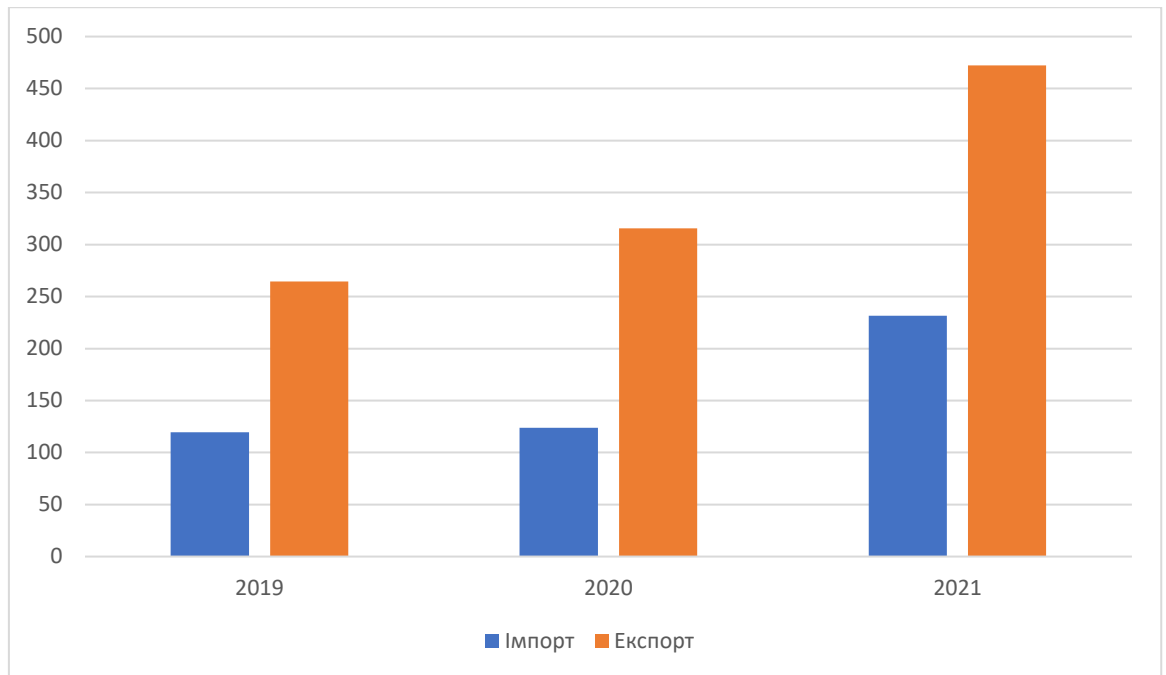


Рисунок 2.6. – Динаміка товарообігу України з Узбекистаном в 2019-2021 рр., млн. дол.

Складено автором на основі [3]

У 2021 році в основному підприємства Узбекистану експортували в Україну плодоовочеву продукцію — 31,2 тисячі тон (15,2 млн. доларів), текстильну продукцію на 51,6 млн. доларів, азотні добрива — 70 млн. кг (49,2 млн. доларів), калійні добрива - 41,8 млн кг (11,6 млн доларів), полімери етилену - 18,5 тисяч тон (18,4 млн доларів), необроблений цинк - 9597 тон (27,7 млн доларів), легкові автомобілі - 929 штук (7,4 млн доларів).

З урахуванням війни в Україні постачання ліків в Узбекистан та реалізація проектів припинені, а мета досягти товарообігу в 1 млрд доларів може бути відстрочена на більш тривалий термін.

Найбільша кількість вантажів ЕС досліджуваної організації перевозиться через Рава-Руська та Краківець, оскільки в цих пунктах краще налагоджено організацію митного та прикордонного контролю, менші тимчасові витрати на переміщення. Незважаючи на зниження вантажообігу та показників вантажоперевезення, обсяги перевезення зовнішньоторговельних вантажів збільшуються, про що свідчить зростання імпорتنих CMR, при

цьому частка декларацій, за якими довелося подавати пояснювальні документи, становить менше 50%, що збільшує час пропуску.

Як позитивна тенденція можна відзначити, що незважаючи на зниження вантажообігу та показників вантажоперевезення обсяги перевезення зовнішньоторговельних вантажів збільшуються, про що свідчить зростання імпортних CMR.

На рисунку 2.7 подано дані про подані декларації, за якими довелося подавати пояснювальні документи в 2021 році.

Проведений у роботі аналіз причин відставання у показниках обсягу товаропотоку, виявив основні фактори, які можна розділити на дві групи:

- зовнішні (зміна кон'юнктури ринку, зростання міжнародної конкуренції, різні темпи трансформації національних транспортних систем у країнах-конкурентах);
- внутрішні (відставання України у процесі інтеграції до міжнародної системи транспортних коридорів, низька якість транспортної мережі, низький рівень розвитку інфраструктури державного кордону, перешкоди при оформленні вантажів, економічна нестабільність, недостатньо гнучка тарифна політика).



Рисунок 2.7 – Дані про подані декларації, за якими довелося подавати пояснювальні документи

Складено автором на основі [2]

Від можливостей та виду діяльності, на яких спеціалізується країна, залежить вибір форми та способу здійснення міжнародних відносин. На початковому етапі планування такої діяльності слід прораховувати можливості виходу на певні ринки, купівлі та продажу товарів (послуг), а вже при здійсненні міжнародної діяльності враховує ефективність такої діяльності, а для розвитку масштабів самого бізнесу надалі впроваджує складні форми співробітництва [38].

Бізнес у міжнародному масштабі постійно розвивається та динамічно змінюється залежно від впливу на цього конкуренції та процесів глобалізації. Глобальна фаза інтеграції економічної системи безпосередньо пов'язана з багатогранним процесом розширення та поглиблення глобальних економічних зв'язків завдяки збільшенню мобільності факторів виробництва та результатів (макрорівень) і участі фірм у міжнародних операціях (мікрорівень). Тенденції міжнародної діяльності залежать від соціальних та економічних змін, які відбуваються у національному та міжнародному середовищах, оскільки присутні технологічні та інформаційні розриви між суб'єктами цих рівнів.

Можна сміливо сказати, що механізм регулювання у питанні стимулювання міжнародних посередницьких операцій досі не сформувався, нині він відрізняється суперечливістю, нестабільністю, фрагментарністю, відсутністю комплексної нормативно-законодавчої бази, причому використовуються у цьому напрямі, переважно, адміністративні рішення, носять недовготривалий характер, у яких переважають механізми нетарифного обмеження [5].

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ПОСЕРЕДНИЦЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ»

3.1. Напрямки удосконалення системи управління міжнародними операціями посередницьких підприємств

Операції купівлі-продажу становлять значну частину торгово-посередницької діяльності, а її зміст, як уже зазначалося, ширший. Це можна пояснити тим, що арбітраж передбачає великий обсяг роботи в інтересах виробників. Наприклад, знайти кому продати товари, підготовку та виконання контрактів, надання кредитів сторонам та надання гарантій, реалізація товарів і отримання відповідних коштів від продавців, страхування товарів і ризиків під час транспортування, проведення рекламних заходів, надання організаційних та комерційних послуг.

У підсумку можна сформулювати сутність поняття «торгівля і посередництво». Загалом торгіві та посередницькі операції стосуються операцій, пов'язаних із купівлею-продажем товарів, які здійснюються від імені постачальника (виробника або експортер / імпортер) незалежним комерційним агентом.

До торгівлі також відносяться такі види діяльності, як закупівля, розподіл і збут посередницька діяльність, як показало вивчення світового досвіду. Проте компанії, які здійснюють ці операції, залишаються в незалежному статусі. Вони не в, щодо просування продукції на ринки вступають як виробники чи кінцеві споживачі, а знаходяться в колі збуту і виконують будь-які операції з товаром на власний розсуд. Здебільшого ними займаються торговці, тоді як великі посередники іноді можуть виконувати виробничі операції, в основному пов'язані з обробкою закуплених і проданих

товарів, транспортуванням, страхуванням, складування товарів, але ці функції підпорядковані комерційним операціям.

Маркетингова діяльність і торговельні посередницькі послуги дуже тісно пов'язані. Вони характеризуються сучасною маркетинговою концепцією, яка дотримується на більшості ринків. Використовуючи маркетинговий інструментарій, який отримує персонал компанії (як співробітники, так і менеджери).

Інформація про побажання споживачів, ціноутворення та купівельну спроможність, готовність платити саме таку ціну, і в яких конкретно регіонах попит на ті чи інші товари вищий, і тому реалізація продукції може забезпечити максимальний прибуток.

Маркетинг дозволяє визначити, для яких видів виробництва найбільш перспективні інвестування або заснування нового бізнесу. Маркетингове дослідження також допомагає визначити напрямок організації процесу продажу та як побудувати рекламну стратегію.

Маркетингові розрахунки дають можливість порівняти кілька варіантів підприємства розробки щодо ефективності витрат на виробництво та реалізацію; визначити, які види товарів продаються конкретному споживачу в певному регіоні, і які згодом принесуть найбільшу віддачу від кожної інвестиційної одиниці. Сьогодні більшість компаній-посередників намагаючись вийти на зовнішній ринок, починаючи працювати в новому економічному середовищі, де ринкові відносини досягли більш високого рівня розвитку.

Але якщо підприємство не стежить і не освоює передових маркетингових методів, він зрештою стане неконкурентоспроможним. Знання принципів маркетингу дає змогу налагодити роботу зі споживачем, критично оцінити компанію потенціал і моніторинг конкурентів, а також вибір правильного сегмента ринку та економічну діяльність. Гнучкість посередницької діяльності повинна проявлятися насамперед у оперативний облік потреб ринку.

Для цього слід приділяти багато уваги і часу вивченню і прогнозування товарних ринків, розробка збутової рекламної кампанії, а також залучення інновацій у торгово-посередницьку діяльність, а при необхідності скоригувати профіль діяльності, внести зміни в організаційні структури комерції.

У сучасному світі ми спостерігаємо появу нейромаркетингу, який дозволяє краще зрозуміти реакцію споживача на маркетингові подразники підвищити ефективність методів маркетингу шляхом вивчення реакції мозку.

Тому на цьому аспекті варто звернути особливу увагу, особливо при створенні торгівлі і посередницька мережа та формування зв'язків.

Дослідженнями науково-практичних робіт доведено, що торгівля і посередництво як діяльність в умовах істотно ринкових відносин має наступні особливості:

1. Мотиви та умови виникнення – об'єктивних закономірності виробництва та результат товарообігу, формування реальних потреб суб'єктів господарювання.
2. Посередницькі ролі та місцезнаходження є органічними частинами систем розподілу та дистрибуції, які ефективно полегшують просування товарів від виробників до споживачів.
3. Предмет торговельного посередництва – будь-який товар, призначений для професійного використання або перепродажу.
4. Економічні гарантії – підприємець-посередник ділить ризики з виробником товарів пов'язані з можливістю продавати за цінами, які не можуть забезпечити необхідний рівень прибутку.
5. Основні цілі діяльності посередника – посередник діє в інтересах своїх контрагентів та у власних інтересах з метою отримання відповідного прибутку.
6. Правове ставлення до предмета медіації – медіатори переважно набувають права власності товарів.
7. Функціональні умови організації – різноманітність та гнучкість організації, форми посередництва, види робіт і послуг.

8. Міра свободи і сфера діяльності є вільна і відповідна спеціалізація на сегменті ринку, де можна отримати кваліфікаційну перевагу.

9. Методи та прийоми роботи зі споживачами – диференційований підхід, різноманітні потреби, орієнтовані на безпосередні запити споживачів, здійснювані на основі дослідження ринку та його сегментів.

10. Джерело надходжень – плата, визначена суспільно необхідними витратами на виконання цих робіт в межах оптової ціни виробника та ціни на попит.

11. Оплата праці – результативність діяльності та реальний внесок кожного працівника [10].

Ефективна торгово-посередницька діяльність повинна базуватися на ряді принципів:

1. Підвищити роль стратегічного планування та управління у забезпеченні стабільного виробництва та споживання продукції в народному господарстві, та на цій основі створити умови для більш стабільного та надійного функціонування циклічної сфери.

2. Виокремлення економічних пріоритетів у стимулюванні матеріальних і фінансових потоків в найефективніші галузі, що базуються на економіко-політичних і соціальних проблемах, які вирішуються країною на кожному етапі.

3. Глобальна мобілізація внутрішніх резервів, раціональне використання фінансових та матеріальних ресурсів та забезпечення економіки в кожній ланці народногосподарського комплексу.

4. Підвищення відповідальності за виконання договірних зобов'язань по поставках і транспортування продукції всіма учасниками ринкового обороту на засадах взаємного права та обов'язків, передбачених господарськими договорами, договорами, розпорядженнями.

5. Максимально ефективна організація процесу реалізації продукції, що випускається підприємствами, і закупівля споживачами матеріальних ресурсів

у необхідному асортименті і у вигляді, підготовленому для промислового споживання при мінімальних витратах на обробку і сукупні запаси.

6. За рахунок створення економічних умов та використання маркетингових інструментів посередники можуть якісно та ефективно задовольняти потреби клієнтів, гнучко оперувати з матеріальними ресурсами, прискорювати товарообіг на користь стабільності та економічного зростання.

7. Створення сучасної високооснащеної матеріально-технічної бази з ключовими елементами ринкової інфраструктури в товарного ланцюжка, постійне вдосконалення для пропорційного розвитку території збуту згідно з вимогами виробничої зони .

8. Використання наукових методів для управління потоком матеріалів, що базуються на сучасних підходах та методах логістики., і широко використовується потенціал електронних ринків та інтернет систем, щоб своєчасно задовольняти ринкові потреби покупців.

9. Використання форм та методів соціально-етичного маркетингу для створення механізму взаємовигідного консенсусу не лише з партнерами по ринку, а й у суспільстві шляхом активного використання комунікативних моделей, особливо зв'язків з громадськістю [31].

Під час торгово-посередницької діяльності учасники стикаються з певними проблемами. Найскладнішим є законодавча база, тому що вона слабка і застаріла. Слід зазначити, що правові основи регулювання торгово-посередницької діяльності, як і весь господарський оборот, складається з фрагментів непрямих законів.

Його основу складають відомчі нормативні акти, інструкції та положення та більшість часто є розробка самих посередників. Звичайно, така база не може вважатися прийнятною.

Ще одна причина, яка гальмує прогрес у сфері розвитку торгівлі та посередництва діяльність організаційна. Зміст проблеми полягає в тому, що в Україні організаційні форми торгового посередництва не формуються під

контролем. Здебільшого вони мають поява деінде змінених копій чужих конструкцій, які важливі для адаптуватися до реалій національної дійсності.

У ході дослідження доведено, що структура фірм-посередників має тенденцію до спрощення і є неефективною у функціональному плані. В першу чергу це стосується бірж, аукціонів, дистриб'юторів, консигнаційні фірм, брокерських контор. Вони мають обмежену функціональну структуру, але в той же час вони універсальні. Це можна пояснити двома причинами: по-перше, спробою здешевити роботу брокерської фірми; а по-друге, бажанням універсалізувати діяльність посередників [10].

Виникла необхідність розробки нових, оптимальних організаційних форм з урахуванням міжнародного досвіду та особливостей вітчизняної економіки у сфері торгівлі і посередництва. Актуальним питанням є територіальна організація посередників, їх спеціалізація.

Причина в тому, що дуже важливим принципом роботи більшості посередників є поділ територій. Це означає, що посередник територіально обмежений у своїй діяльності. Реалізація цього принципу вимагає регулювання територіальної організації посередників, їх розмежування, спеціалізація, перегляд антимонопольного законодавства.

Кадрова проблема – це важливе питання, яке має вирішити організація торгового посередництва. Торгові посередники здійснюють масштабні внутрішні та зовнішні операції, в складних комерційних, фінансових та правових умовах. Але їм чомусь не вистачає кваліфікації [7].

Крім того, вищі навчальні заклади України не готують кадри для торгівлі та посередницької діяльності.

У зв'язку з цим доцільно запровадити спеціальність «Торгівля та посередництво» в коледжах, торговельно-економічних вищих навчальних закладів країни. Відповідність з принципами формування комерційних відносин дозволить торгівлі і посередництву активно впливати на виробництво, виявляти розбіжності між постачанням і попитом на окремі види

товарів і послуг, формувати раціональні комерційні відносини між постачальниками і споживачами.

Багаторазові операції в міжнародній торгівлі здійснюються за допомогою посередника – особи, організації тощо, які займають проміжне становище між виробниками та кінцевими споживачами. З економічної точки зору цілком можливо для них застосовувати термін «посередники», який є більш поширеним у міжнародній торгівлі [9].

Економічна ефективність операцій, що здійснюються посередниками, навіть беручи до уваги облік витрат на оплату праці, збільшується за рахунок таких аспектів:

- залучення посередників підвищує швидкість реалізації товарів, що призводить до збільшення виручки від реалізації за рахунок прискорення обороту капіталу;
- посередники, більш швидко реагують на зміну кон'юнктури ринку, що дозволяє здійснювати продажі товари на більш вигідних умовах для експортера;
- залучення посередників дає можливість підвищити в конкурентоспроможність товарів за рахунок скорочення термінів доставки і проміжних складів, краще складування та зберігання товарів, передпродажне обслуговування та обслуговування, спеціальне маркування, дообладнання продукції в країні продажу відповідно до місцевих вимог;
- користуючись перевагами кредитування на різних умовах, деякі посередники фінансують експортерів, вкладають власний капітал у створення та функціонування збутової мережі, яка дає можливість отримати вигоду від економії вкладених коштів;
- посередники забезпечують оптимізацію витрат на зв'язок, економію бухгалтерського обліку, допомогу зменшити кредитні ризики, сприяти швидшому доступу до нових ринків;

– посередники є джерелом цінної первинної інформації про сегментацію та місткість ринку, динаміка попиту, межі коливання цін на продукцію, стан конкурентоздатності, вимоги до якості товарів.

Проаналізувавши діяльність міжнародної торгівлі, можна зробити висновок, що, по-перше, і насамперед середні та малі підприємства звертаються до торговельних посередників у сфері зарубіжної торгівлі зокрема.

Залучення інструменту посередництва є центральним для маркетингу їхніх продуктів. Але великі промислові компанії, в тому числі транснаціональні, перетворюються на незалежних від посередників. Транснаціональні корпорації, між тим, залучають посередників переважно для реалізації вторинної продукції, на деяких нових або складних ринках, на ринках невеликої місткості, за відсутності власної збутової мережі на основі торгових дочірніх компаній та представництва, з відносно невеликими обсягами або з епізодичним укладенням експортно-імпортних угод.

Визначаючи значення посередників, слід зазначити, що вони стають практично незамінними інструментами використання певних специфічних форм збуту, експортер або імпортер, наприклад, біржова торгівля, участь у міжнародних тендерах машин, обладнання та капітального будівництва, торгівлі патентами та ліцензіями. Посилаючись на залучення посередників, необхідно пам'ятати про об'єктивні недоліки, які тягнуть за собою залучення торгово-посередницького рівня до продажу товарів. Нестача прямого контакту з ринком збуту – одна з них.

Таким чином, розглядаючи питання про залучення реселлера, виробник має чітко визначити розраховувати і розуміти економічну ефективність своєї діяльності. У тому випадку, якщо посередник не в змозі забезпечити додатковий прибуток порівняно з тим, що отримує виробник у разі самотійного розповсюдження товару на ринку, його залучення не є економічно доцільним.

На жаль, ретельний розрахунок можливого економічного ефекту від використання посередництва на практиці дуже складне. Неможливо оцінити, наприклад, втрачений прибуток від використання посередника, про який виробник навіть не підозрює через його непоінформованість.

Однією з міжнародних посередницьких операцій є перевезення товарів через митницю. Для вдосконалення організації вантажоперевезень щодо товарів, що ввозяться автомобільним транспортом, важливо забезпечити підвищення ефективності управління митною інфраструктурою за допомогою впровадження логістичних методів та моделей [21]. У зв'язку з чим особливий науково-практичний інтерес представляє процес побудови декомпозиції митної та логістичної інфраструктури з розкладанням їх на складові елементи, суб'єкти, об'єкти, цілі, функції, фактори, що визначають їх розвиток.

Ключовим елементом управління митно-логістичною інфраструктурою на мікрорівні є організація та планування діяльності митного органу, орієнтовані на єднання розрізнених приватних моделей інфраструктури, ізольованого вивчення кожного елемента з урахуванням загальної концепції, що дозволяє побачити повну систему відносин та зв'язків митно-логістичної інфраструктури, всю сукупність параметрів, що детермінують найбільш перспективні напрями підвищення ефективності та виконання намічених планів [26].

На цьому рівні мають бути реалізовані такі етапи управління:

- 1) організація та координація діяльності митного органу;
- 2) пошук можливих проблем унаслідок невідповідності митно-логістичної інфраструктури;
- 3) узгодження з вищим рівнем необхідних та обґрунтованих заходів щодо вдосконалення інфраструктури;
- 4) забезпечення узгодженості та раціональності матеріальних, фінансових та інформаційних потоків у митній діяльності;
- 5) пошук найбільш відповідних технологій переміщення через митні кордони товарів, мінімізуючи при цьому тимчасові та фінансові витрати

учасників зовнішньоторговельних операцій та дотримуючись усіх умов та вимог митного регулювання та контролю.

Основним елементом управління митно-логістичною інфраструктурою під час здійснення посередницьких операцій на територіальному рівні є:

- 1) раціональне територіальне розміщення об'єктів;
- 2) систематизація та структурування великих потоків товарів на територіальному рівні;
- 3) усунення можливих «вузьких місць» з допомогою можливості вибору суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності;
- 4) розробка найоптимальніших схем здійснення зовнішньоторговельних операцій.

На національному рівні управління митно-логістичною інфраструктурою має здійснюватися у кілька етапів:

- 1) формування митної політики, основних цілей функціонування митної служби;
- 2) розробка критеріїв та показників діяльності митних органів та служби в цілому для оцінки ефективності;
- 3) аналіз відповідності існуючих об'єктів митно-логістичної інфраструктури потребам суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності;
- 4) оцінка ефективності всіх рівнів управління; коригування стратегії розвитку митної служби та модернізація на цій основі структури управління.[21]

В результаті комплексного системного аналізу та економіко-математичного моделювання матеріальних, інформаційних та фінансових потоків через межі держави з урахуванням змін зовнішнього та внутрішнього середовища також проводитиметься вдосконалення нормативно-законодавчої бази [5].

Запропоновані заходи дозволять суттєво знизити кількість декларацій, за якими буде необхідна додаткова інформація. Згідно з прогнозами (рис. 2.8),

частка декларацій, за якими потрібно буде подавати додаткові документи скоротиться до 40% до 2027 року.



Рисунок 2.8 – Прогноз частки декларацій, за якими потрібно буде подавати пояснювальні документи*
 *Складено автором на основі власних досліджень

Для розрахунку прогнозованої частки декларацій, за якими потрібно буде подавати пояснювальні документи, взяті дані зростання частки декларацій, за якими не потрібно подавати пояснювальні документи за останні 5 років:

Таблиця 3.1 –Динаміка частки декларацій, за якими не потрібно подавати пояснювальні документи*

Рік	Частка декларацій, %
2018	40
2019	44
2020	46
2021	48
2022	50

*Складено автором на основі власних досліджень

Таблиця 3.1– Розрахунок проміжних показників для визначення параметрів і статистичних характеристик рівняння тренду лінійної залежності $y_t = a_0 + a_1 t$ *

Роки, t	Обсяг декларацій, y_t	$y_t * t$	t^2	y_t^2	Обсяг розрахований, $\bar{y}_t$	$y_t - \bar{y}_t$	$(y_t - \bar{y}_t)^2$	$\frac{ y_t - \bar{y}_t }{y_t}$	$\left(\frac{y_t - \bar{y}_t}{y_t}\right)^2$
1	42	40	1	1764	42	0	0	0	0
2	43	88	4	1849	44	1	1	0,023	0,0005
3	46	138	9	2116	46	0	0	0	0
4	49	192	16	2401	48	1	1	0,02	0,0004
5	50	250	25	2500	50	0	0	0	0
15	230	708	55	10630		2	2	0,55	0,2794

*Складено автором на основі власних досліджень

Розраховуємо a_0 і a_1 , виходячи з розв'язку системи рівнянь 3.1:

$$\begin{cases} \sum y_t = a_0 n + a_1 \sum t \\ \sum y_t t = a_0 \sum t + a_1 \sum t^2 \end{cases} \quad (3.1)$$

де y_t – фактичне значення функції;

t – розрахункове значення функції, яке визначається на основі відібраного рівняння.

Отримуємо: $a_0 = 40$, $a_1 = 2$

Коефіцієнт парної лінійної кореляції дорівнює:

$$R = (5 \cdot 708 - 15 \cdot 230) / \sqrt{(5 \cdot 55 - 15^2)(5 \cdot 10630 - 230^2)} = 0,8036$$

Що вказує на тісний лінійний зв'язок, оскільки, коефіцієнт кореляції відповідає умові $0,7 < r < 0,99$.

$r < 0,3$ – зв'язок практично відсутній

$0,3 < r < 0,5$ – зв'язок слабкий

$0,5 < r < 0,7$ – зв'язок помірний

$0,7 < r < 0,99$ – зв'язок сильний (тісний)

Таким чином, розрахунок показників наступних років визначаємо:

$$2023 (6) - 40 + 6 \times 2 = 52\%$$

$$2024 (7) - 40 + 7 \times 2 = 54\%$$

$$2025 (8) - 40 + 8 \times 2 = 56\%$$

$$2026 (9) - 40 + 9 \times 2 = 58\%$$

$$2027 (10) - 40 + 10 \times 2 = 60\%$$

Це тренд збільшення частки декларацій, до яких не надаються пояснення. Відповідно, тренд зменшення частки декларацій, до яких подаються пояснення вираховується за формулою $(100 - y_t)\%$, що відповідно становить 48,46,44,42 і 40 відсотків.

Таке зниження додаткових дій у процесі перевезення вантажів автомобільним транспортом дозволить скоротити час, витрачений на ці заходи як з боку автоперевізників, а й із боку співробітників митних органів.

Крім того, використання запропонованого наукового підходу до управління митно-логістичною інфраструктурою дозволить забезпечити:

- удосконалення функціонування та організації митно-логістичної інфраструктури;
- зміцнення взаємодії об'єктів інфраструктури за допомогою розробки та запровадження сучасних технологій з урахуванням безперервності процесу реалізації зовнішньоторговельних операцій;

- збільшити масштаби експортних поставок за рахунок раціоналізації та науково-обґрунтованого підходу до організації транскордонних потокових процесів;

- підвищити конкурентоспроможність вітчизняних товаровиробників та національної економіки загалом.

Митна інфраструктура має складатися з наступних елементів:

1. Стаціонарні технічні засоби митної інфраструктури, які використовуються митними службами з метою виявлення правопорушень пов'язані з незаконним ввезенням чи вивезенням товарів.

2. Адміністративні будівлі митні склади та склади тимчасового зберігання утворюють групу митних об'єктів, які створюють умови для ефективної взаємодії учасників ЗЕД із митними органами. В адміністративних будинках облаштовуються офісні приміщення, призначені для використання посадовими особами митних органів з метою здійснення митних операцій, проведення митного контролю, стягування митних платежів, застосуванням митних процедур.

3. Митні склади та склади тимчасового зберігання, будучи зоною митного контролю, забезпечують зберігання ввезених та призначених для вивезення товарів під митним контролем без сплати мит та податків. Облаштування митних складів та СВХ здійснюється згідно з нормами та правилами Митного законодавства, але при організації складської діяльності до них застосовуються ті ж принципи, що й до роботи складу у логістичній системі.

4. Особливе місце у системі елементів митної інфраструктури посідають інформаційні системи, інформаційно-телекомунікаційні мережі, мережі зв'язку та обчислювальні центри. Вони виконують низку важливих функцій, таких як:

- передача інформації про хід здійснення митних операцій між структурними підрозділами митних органів;

- обмін інформацією з учасниками зовнішньоекономічної діяльності;
- здійснення взаємодії між митними органами та іншими державними контрольними органами;
- провадження інформаційно-аналітичної діяльності митних органів.

У законодавстві України є необхідність впровадження, вдосконалення та застосування нових інформаційних технологій у діяльність митних органів. Їх застосування обумовлено необхідністю обов'язкового використання паперових носіїв інформації на всіх етапах взаємодії учасників зовнішньоекономічної діяльності, зменшення впливу суб'єктивного фактора, підвищення оперативності та адекватності прийнятих рішень, а також підтримки достовірності та актуальності статистичної інформації, що використовується.

5. Функціонування митних лабораторій у митній інфраструктурі забезпечує проведення досліджень та експертиз без необхідності залучення сторонніх організацій, що є вкрай важливим для оперативного вирішення завдань таких досліджень.

Крім того, у митних лабораторіях проводиться розробка нових та оптимізація використовуваних методів та технологій, проведення досліджень та експертиз товарів з метою підвищення ефективності та якості лабораторій.

Митна інфраструктура є складноорганізованою системою об'єктів різного виду управління якими має бути засноване на сучасних логістичних методах і моделях, оскільки багато дослідників відзначають неадекватність традиційних методів у сучасних умовах.

Логістична інфраструктура є поєднанням взаємопов'язаних елементів, які забезпечують функціонування системи транспортування, зберігання, переміщення, перевалки та доставки матеріальних потоків до споживача. До елементів логістичної інфраструктури нами віднесено об'єкти, задіяні в

автомобільному перевезенні вантажів, складуванні та інформаційному забезпеченні транспортно-логістичної діяльності.

Ефективною формою функціонування кожної держави є ведення її зовнішньоекономічної діяльності, що відіграє важливу роль у підвищенні економічного добробуту держави, покращенні життя її громадян та підвищенні конкуренто-спроможності держави на міжнародному рівні. Найважливішим джерелом одержання прибутку держави є експортні операції як основної складової частини зовнішньоекономічної діяльності.

Проблем в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємств багато, але всі вони тією чи іншою мірою залежать від основних факторів зовнішнього середовища, які стримують розвиток ЗЕД вітчизняних підприємств. Серед них треба виділити наступні:

- наслідки фінансово-економічної кризи;
- нестабільність політичної та економічної ситуації в Україні, проблеми у визначенні стратегічного спрямування зовнішньоекономічної політики;
- держава не приділяє належної уваги розвитку високотехнологічної промисловості, що робить структуру експорту нерозумною, а модель міжнародної спеціалізації України не є дуже перспективною [37].

В умовах фінансової кризи та соціально-політичної нестабільності перед корпораціями постає задача забезпечення ефективного функціонування ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ». Потрібно виокремити найважливіші принципи підвищення ефективності розвитку підприємницької діяльності при здійсненні експортно-імпортних операцій в ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ»:

1. Управління активами має базуватися на методі оцінки економічних процесів, явищ і результатів діяльності країни, тобто при управлінні необхідно враховувати, и відповідає воно національній, економічній, соціальній, міжнародній політиці та законодавству
2. Управління має носити науковий характер, тобто базуватись на положеннях діалектичної теорії пізнання, враховувати вимоги економічних

законів розвитку , використовувати досягнення НТП і передового досвіду, новітні методи економічних досліджень.

3. Управління має бути комплексним. Комплексність управління потребує охоплення всіх ланок і сторін діяльності, всебічного дослідження причинно-наслідкових зв'язків в діяльності.

4. Однією з вимог менеджменту є забезпечення системного підходу, коли кожний об'єкт дослідження розглядається як складна динамічна система.

5. Управління активами повинно бути об'єктивним , конкретним і точним.

6. Від керівництва вимагається активність, активний вплив на процес та результати діяльності підприємства, своєчасне виявлення недоліків у роботі, прорахунків та упущень.

7. Під єдністю стратегічного і тактичного планування розуміється відповідність між тактичним плануванням і стратегічними цілями для забезпечення безперервності взаємопов'язаних процесів.

8. Управління має бути оперативним. Результативність – це здатність швидко і чітко приймати управлінські рішення та реалізовувати їх.

9. Менеджмент повинен бути ефективним, тобто витрати на утримання менеджерів повинні мати багаторазовий ефект.

Так, серед вищенаведених принципів підвищення ефективності розвитку підприємницької діяльності при здійсненні експортно-імпортних операцій ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» потрібно виділити такий принцип, як достовірність, адже інформація, яка надається у фінансових звітах, повинна бути адекватна і розрахована на однозначне тлумачення її користувачами, містити доречну інформацію, яка впливає на прийняття рішень, а також дає можливість вчасно оцінити минулі, сучасні та майбутні події.

Таким чином, для вирішення проблем управління організації ЗЕД у ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» можна запропонувати наступні кроки: по-перше, підвищення технічного рівня підприємств, а, відповідно, це дасть змогу

підвищити якість продукції і конкурентоздатність наших підприємств на міжнародних ринках; по-друге, впровадження нових ресурсо- та енергозберігаючих технологій, що повинно однозначно враховуватися при плануванні всієї господарської діяльності підприємств та при плануванні та управлінні ЗЕД підприємств зокрема; по-третє, залучення до управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємствами висококваліфікованих фахівців, а також правильний вибір форм та методів проведення ЗЕД та механізму регулювання та управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємствах; по-четверте, зазначимо, що при плануванні, організації та управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємств України обов'язково повинно бути вирішено цілий ряд певних задач, серед яких головними можемо назвати наступні: формування оптимальної структури управління; координація управління ЗЕД з іншими видами діяльності підприємства на внутрішньому ринку; розробка стратегічних напрямків зовнішньоекономічної діяльності; а також облік і контроль ефективності зовнішньоекономічних операцій, інформаційне забезпечення рішень в сфері зовнішньоекономічних відносин з іноземними партнерами.

Розробка стратегії міжнародної торгівлі може бути серйозною справою для бізнесу будь-якого розміру [40]. Таким чином, розробка для малого бізнесу створює кілька унікальних проблем. Суть будь-якої глобальної стратегії торгівлі має зосереджуватися на семи ключових концепціях:

Сильні пропозиції:

Будь-який успішний план міжнародної торгівлі повинен починатися з високоякісного унікального продукту. Копіювання того, що вже доступно на ринку, не дозволить новачкам зайняти місце, оскільки існуючі гравці та вітчизняні виробники за кордоном мають перевагу бути постійними. Правильний продукт має величезне значення, коли йдеться про можливості торгівлі за кордоном.

Спроможність ринку:

Побудова глобальної стратегії означає проведення широкого дослідження ринку. Малі підприємства повинні бути готові виконувати свою домашню роботу: це означає глибоке занурення в нюанси ринкових можливостей, що розглядаються, оцінку міжнародних і внутрішніх конкурентів, оцінку попиту на продукцію та розробку унікальної бізнес-пропозиції, завдяки якій варто будувати міжнародну діяльність.

Логістика ланцюга поставок:

Розглядання ланцюжка поставок, такі як управління та логістика, набувають все більшого значення під час вступу в глобальну торгівлю. Незалежно від того, чи експортуєте ви товари безпосередньо з Канади, чи доручаєте закордонним виробникам доставляти товари в нові географічні регіони, вам доведеться побудувати надійний ланцюжок поставок із якомога меншою кількістю недоліків. Переконайтеся, що ваші поточні партнери можуть підтримувати постійні доставки міжнародним клієнтам і аванпостам. Якщо цього не зробити, можуть виникнути значні проблеми під час оформлення ранніх замовлень, оскільки ваш бізнес починає набирати обертів у новому місці.

Відповідність міжнародному праву:

Юридичні міркування щодо міжнародної торгівлі можуть включати три різні набори правил і норм: внутрішні закони країни, у якій базується, закони країни, де ви збираєтеся відкрити магазин, і міжнародні закони, які регулюють світову торгівлю. Відповідність усім трьом цим наборам стандартів вимагає неухильного дотримання вказівок, а також відданості, щоб не відставати від частих змін. Залучення сильної юридичної команди, яка розуміє всі тонкощі комплаєнсу, має першочергове значення. Також подумайте про те, щоб найняти місцеву допомогу в країні, куди ви плануєте експортувати, оскільки вони зможуть найкраще надати поради щодо змін, коли вони відбуваються.

Стратегічне партнерство:

Знайти місцевих партнерів, які допоможуть з логістикою та продажами «останньої милі», також є ключовим. Незалежно від того, чи плануєте ви

відкрити представництва в інших країнах, чи просто хочете розширити свою діяльність, наявність мережі надійних контактів і партнерів може зробити цей складний процес дещо менш складним. Хороші місцеві партнери можуть допомогти компаніям подолати дивацтва та труднощі, пов'язані з роботою в абсолютно новому місці.

Місцеві ресурси:

Налагоджуючи зв'язки з місцевими організаціями, не забувайте про місцеві ресурси, які можуть допомогти вам у досягненні міжнародних амбіцій. CanExport — це чудовий ресурс для малих і середніх підприємств, які бажають отримати поради (і навіть фінансову допомогу) для того, щоб налагодити свою міжнародну діяльність. Уряд Канади також пропонує інші корисні поради та інструменти, розроблені спеціально для підприємств, які прагнуть вийти на нові ринки, які також можуть бути чудовим ресурсом.

Будь-яка міжнародна торгова стратегія настільки сильна, наскільки сильна команда, яка за нею стоїть. Співробітники вашої компанії потребують чітких, практичних вказівок, щоб успішно вивести ваш бізнес на нові ринки. Наймання потрібних талантів — в ідеалі — кандидатів із досвідом роботи з експортом — і сприяння внутрішньому зростанню можуть полегшити реалізацію амбітної, потенційно капіталомісткої ініціативи.

3.2. Напрями підвищення ефективності підприємницької діяльності ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» при здійсненні експортно-імпортних операцій

У сучасних умовах розвиненої ринкової економіки серед чинників ефективної роботи підприємства виділяється забезпечення досконалої удосконалення розвитку підприємницької діяльності ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» при здійсненні експортно-імпортних операцій. Просування продукції на ринку передбачає використання агресивних методів

збуту, активної рекламної політики, застосування заходів щодо стимулювання збуту, які представляють собою знижки на продукцію, її уцінку, проведення виставок, лотерей і т.п.).

Виділимо пропозиції щодо удосконалення розвитку підприємницької діяльності ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» при здійсненні експортно-імпортних операцій (рис. 3.2).

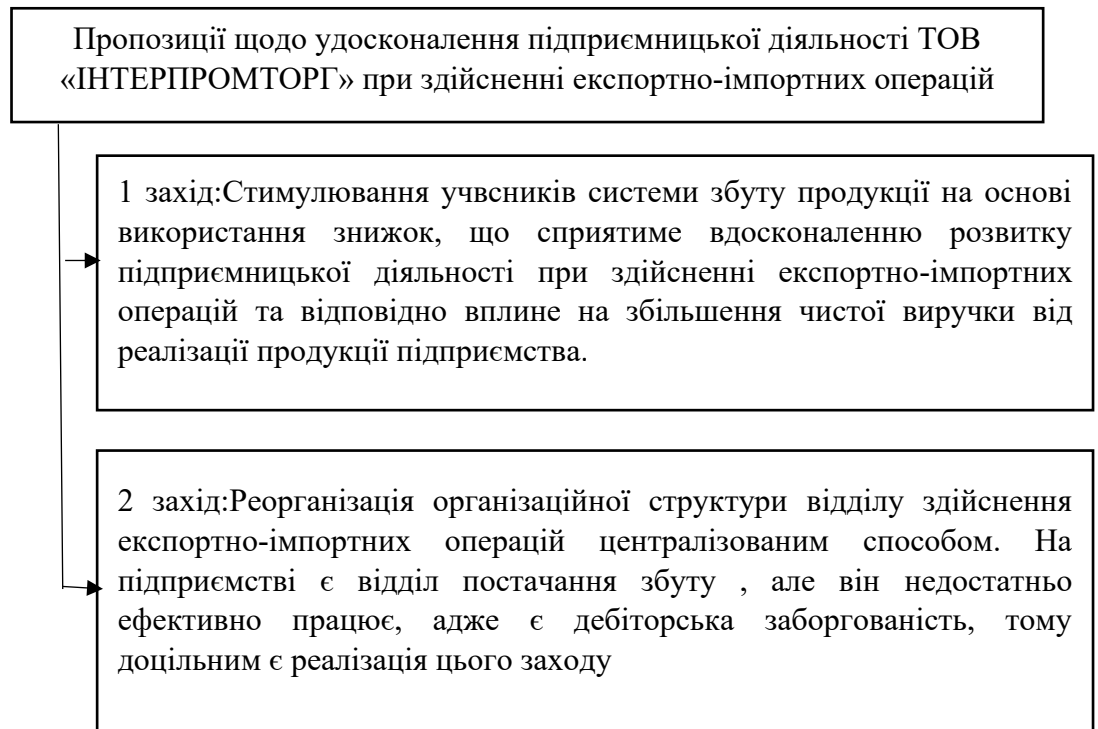


Рисунок 3.2. – Пропозиції щодо удосконалення розвитку підприємницької діяльності ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» при здійсненні експортно-імпортних операцій

Складено автором на основі власних досліджень

Розглянемо перелік запропонованих пропозицій щодо удосконалення розвитку підприємницької діяльності при здійсненні експортно-імпортних операцій:

I пропозиція. За першою пропозицією щодо стимулювання збуту продукції варто зазначити, що одним із інструментів сприяння розвитку підприємницької діяльності при здійсненні імпортно-експортних операцій є знижки, за допомогою яких ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» зможе регулювати

ціни на товари та забезпечити ефективне керування ритмами продажу продукції.

Для стимулювання підприємницької діяльності ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» при здійсненні експортно-імпортних операцій пропонуємо використовувати кілька типів знижок:

- функціональні знижки – надаються окремим юридичним або фізичним особам, які безпосередньо беруть участь в реалізації дистриб'юторської політики ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» та виконують окремі функції щодо реалізації, обліку, зберігання та складування товарів. Такі знижки можна розрізнити по різних каналах розподілу. Однак у межах одного каналу розподілу вони мають бути однаковими;

- кількісні знижки, – зазвичай встановлюються для придбання великої кількості товару. Вони однакові для всіх покупців та їх вартість залежить від кількості товару, що купується. При цьому це значення може бути встановлене для однієї окремої покупки або дорівнює сумі обсягів відвантажень за період часу. Оптові знижки спонукають покупців;

- тимчасові знижки використовуються для інтенсивної реалізації продукції протягом встановленого періоду часу продажу товарів у встановлені періоди часу. Це насамперед знижки на нові види продукції, які сприяють зниженню сезонних коливань обсягу реалізованої ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» продукції. Тимчасові знижки дозволять компаніям, які виробляють товари, підтримувати постійні обсяги виробництва протягом певного періоду часу.

Пропонуємо, що у контракті на поставку товарів ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» буде обумовлено, що покупець повинен оплатити товар протягом двох місяців, при цьому контрагент отримає знижку в 5%, якщо повністю розплатиться за отриманий товар протягом перших десяти днів після укладення контракту.

II пропозиція. З аналізу ринкового становища та поточної діяльності підприємства ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» можна дійти висновку в тому, що підприємству на цьому етапі розвитку необхідно реорганізувати свій сектор

імпортно-експортного бізнесу більш ефективного управління. Варто зазначити, що останнім часом спостерігається значне зниження продажів продукції на регіональних складах, тому відвантажувати продукцію з регіональних складів є недоцільним. Тому децентралізовані системи нині малоефективні. Звідси функція сортування має бути передана з регіональних складів на центральний склад. Це мінімізує витрати з допомогою зниження заробітної плати персоналу регіонального складу. Іншими словами, очікуються зміни у системах постачання продукції та бізнес-процесах в цілому.

Для реорганізації відділу здійснення експортно-імпортних операцій ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» пропонуємо провести оптимізацію транспортно-складської діяльності підприємства шляхом реорганізації відділу з децентралізованого на централізований спосіб. Схема організації відділу здійснення експортно-імпортних операцій на основі централізованої системи представлена на рисунку 3.3.

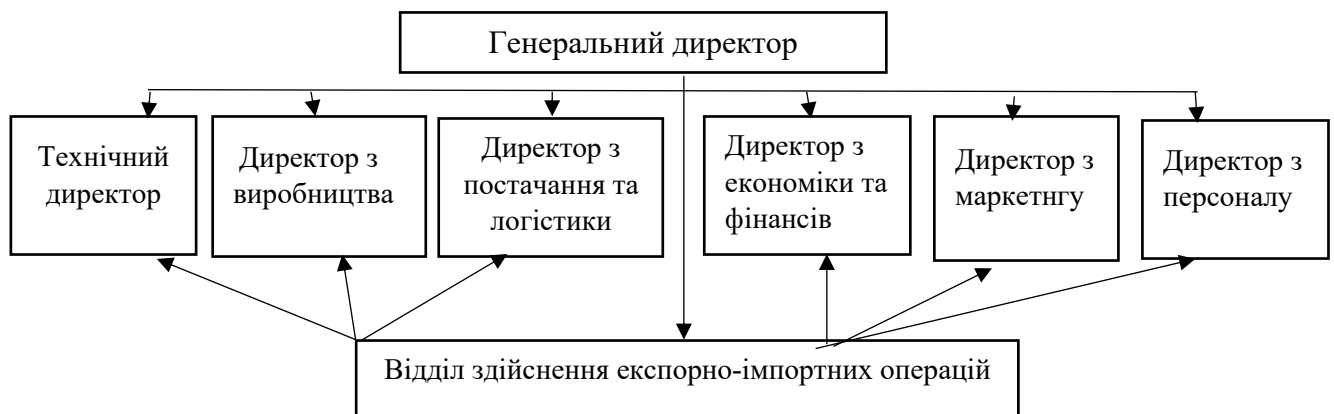


Рисунок 3.3. – Організація відділу здійснення експортно-імпортних операцій централізованим способом

Складено автором на основі власних досліджень

За даної схеми організації відділу здійснення експортно-імпортних операцій на основі централізованої системи створюється окрема служба організації відділу здійснення експортно-імпортних операцій, що підпорядковується адміністративному керівництву вищого рівня. Службі

функціонально підпорядковуватимуться керівники підрозділів нижчого рівня (та їх структурних підрозділів) щодо надання інформації про стан виконання бюджетів та планових показників. Менеджери взаємодіють з керівниками функціональних напрямків – директором. Згідно з цим варіантом у централізованій службі організації відділу здійснення експортно-імпортних операцій передбачається 4 працівника: начальник відділу здійснення експортно-імпортних операцій, менеджер-фінансист, менеджер-економіст та менеджер-маркетолог. Розглянемо матрицю відповідальності реорганізації відділу здійснення експортно-імпортних операцій на основі централізації в ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1– Матриця відповідальності реорганізації відділу здійснення експортно-імпортних операцій на основі централізації в ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» *

Подія	Вище керівництво підприємства	Начальник відділу здійснення експортно-імпортних операцій продукції	Менеджер	Керівник функціонального підрозділу	Працівники функціонального підрозділу
1	2	3	4	5	6
Розробка карти ефективності (перелік показників)	Р, П	У		У	
Встановлення планового рівня	Р, П	У		У	

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4	5	6
Розробка оперативних та тактичних планів		К		Р, П	
Реалізація					В
Контроль відхилень			К	К	
Аналіз відхилень		К	В	У	
Формування рекомендації щодо усунення відхилень		П	В		
Затвердження заходів або зміна планових показників	Р	У			

Р – прийняття рішень; П – підготовка рішень; У – участь у прийнятті рішень; В – виконання рішень; К – контроль.

*Складено автором на основі власних досліджень

Централізована система організації відділу здійснення експортно-імпортних операцій в ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» передбачає, що не буде окремих регіональних складів, а буде лише один склад для зберігання товарів – у м. Дніпро. Це дозволить мінімізувати витрати на транспортне забезпечення, зменшити витрати на утримання персоналу, який наразі працює на регіональних складах ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» та скоротити штат працівників, які працюють на основі наявної структури постачання товарів.

Отже, для удосконалення розвитку підприємницької діяльності при здійсненні експортно-імпортних операцій пропонуємо реалізувати два заходи:

1) стимулювання учасників системи збуту продукції на основі використання знижок, що сприятиме стимулюванню зростання обсягу збуту товарів та відповідно вплине на збільшення чистої виручки від реалізації продукції підприємства;

2) реорганізація організаційної структури вдосконалення розвитку підприємницької діяльності при здійсненні експортно-імпортних операцій централізованим способом. На підприємстві є відділ здійснення експортно-імпортних операцій, але він недостатньо ефективно працює, адже є дебіторська заборгованість, тому доцільним є реалізація цього заходу. Система управління збутовою діяльністю повинна відповідати основному напрямку господарської діяльності підприємства та забезпечувати утримання виробничої, збутової, складської, транспортної та іншої діяльності, щоби продукція реалізовувалася споживачам у встановлені терміни.

Вважаємо за доцільне розглянути і логістичний підхід до організації процесу продажів у компанії, оскільки логістика керується принципом раціонального управління товарними та матеріальними потоками. Нам необхідно створити організаційну систему, яка відображатиме цей потік. Інтеграція принципів логістики та маркетингу в організаційну структуру корпоративного управління вимагає централізації функцій, пов'язаних із збутом виготовленої продукції у відділі маркетингу і логістики. Така структура створює широкі можливості для логістики на етапах дослідження ринкової ситуації, постачання та розподілу матеріалів, сировини, а також на етапах розподілу, реалізації продукції споживачам та після продажного обслуговування [9].

Для економічного обґрунтування реорганізації розрахуємо витрати, необхідні для неї і економічний ефект, котрий вона дасть.

Таблиця 3.2 – Структура витрат на реорганізацію системи управління на рік*

Найменування реорганізаційного заходу	Вартість, грн.
Розширення штату управління на 4	1171200
Навчання персоналу	40000
Закупівля оргтехніки	170000
Закупівля і встановлення програмного забезпечення	60000
Всього:	1441200 грн. на рік

*Складено автором на основі власних досліджень

Зрозуміло, що витрати на організацію нових робочих місць, і оплати праці тягнуть за собою витрати, котрі за рік виливаються у 1441200 грн. Але варто врахувати збільшення надходжень, котре очікується після реорганізації:

1. Оперативне охоплення малозначущих угод

Якщо звернути увагу на таблицю 2.6, то видно, що середній вантаж 2, великий вантаж 2 і великий вантаж 4 мають значні падіння. Це викликано, здебільшого відсутністю управлінського ресурсу, із-за якої підприємству доводиться концентрувати зусилля на більш вигідних напрямках, втрачаючи на інших. Загальні втрати за цими позиціями в 2020 склали -1 906,7 тис. грн., що у вираженні прибутку складає 458 000 грн на рік [2].

2. Збільшення загального числа угод

Напрацювання угод на досліджуваному підприємстві здебільшого залежить від керівника (питома вага ролі керівника оцінюється в 0,25. Відповідно, зростання загального обороту і числа клієнтів має залежність від фізичного часу, котрий керівник може приділяти даному питанню. Відповідно, розширення структури директорів (рис. 3.3) дасть можливість збільшити час керівника на вирішення основних питань збуту на 50%, а також перекласти частину роботи із залучення клієнтів на склад директорів. Таким чином прогнозується, що приріст нових контрактів збільшиться на 50% за рік, що складе (табл. 2.2) $2\,128 \times 50 / 100 = 1\,064$ тис. грн., що у вираженні прибутку складе 255,36 тис.грн.

3. Збільшення оперативності обробки угод (продуктивності)

Оптимальний, мінімізований, керівний штат, котрий наявний на досліджуваному підприємстві має чітке налаштування на оброблення існуючих об'ємів. Хоч це і дає змогу оптимізувати витрати на його утримання, та має значний недолік, котрий виражається у відсутності резерву продуктивності. Тобто, у період високого навантаження, чи з отриманням додаткових угод, штат фізично не може обробити весь обсяг достатньо швидко, що викликає втрати, оскільки в цей час не приймаються додаткові замовлення і не ведеться пошук нових. Такі втрати оцінюються в середньому

у 10% від загального річного обороту, що складає 202 тис. грн. чистого прибутку на рік [2]. Відповідно, ці втрати виключаються після реорганізації управління підприємством.

4. Зменшення витрат на утримання регіональних складів

Витрати на утримання регіональних складів складають 3,8 млн. грн на рік. Відповідно до централізованого підходу підприємство перестане нести ці витрати.

Таблиця 3. 3– Очікуваний фінансовий ефект від реорганізації за рік

Джерело доходів/економії	Вартість, грн.
Оперативне охоплення малозначущих угод	458 000
Збільшення загального числа угод	255 360
Збільшення оперативності обробки угод (продуктивності)	202 000
Зменшення витрат на утримання регіональних складів	3 800 000
Всього:	4 715 360

*Складено автором на основі власних досліджень

Розрахунок прибутку і рентабельності реорганізаційних заходів наведено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Розрахунок прибутку і рентабельності реорганізаційних заходів

Показники	Вартість (грн.)
	1 рік
1. Доходи/економія	4 715 360
2. ПДВ	-
3. Дохід (1-2)	4 715 360
4. Витрати на реорганізацію	1441200
5. Валовий прибуток (3-4)	3 274 160
6. Податок на прибуток (18%*5)	589 348,8
7. Чистий прибуток (5-6)	2 684 811,2
Рентабельність (7/4) = $(2\,684\,811,2 / 1441200) \times 100 = 186\%$	

*Складено автором на основі власних досліджень

Як бачимо, рентабельність заходів з реорганізації 186% з періодом окупності менше одного року, що є непоганим показником.

ВИСНОВКИ

Торговельне посередництво на зовнішньому ринку займає дуже значне місце у світовій торгівлі. Економічна необхідність та висока ефективність торгово-посередницької діяльності як складової ланки у міжнародній торгівлі сировиною, машинами та обладнанням, готовими виробами, послугами, доведені світовою практикою у сфері реалізації та придбання товарів закордонних виробників, експортерів та імпортерів.

Багаторічний досвід діяльності великих, середніх та малих підприємств та комерційних організацій зовнішньому ринку свідчить, що кінцевий результат від залучення посередників, здійснюють зв'язок виробників із споживачами товарів та послуг, значно вищий, ніж організація виробником своєї збутової мережі, так як у цьому випадку виробнику для покриття великих витрат зі збуту продукції довелося б підвищувати ціну на свої товари та послуги, а це знижує конкурентоспроможність товарів на світовому ринку.

Саме тому, десятки тисяч великих та середніх міжнародних корпорацій та компаній, здійснюючи експортно-імпортні угоди, прямо чи опосередковано спираються на дуже численні різні посередницькі фірми, а найчастіше і створені ними дочірні підприємства, активно діють у різних країнах світу.

В роботі було розглянуто діяльність ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ»

Основні показники дохідності, згідно з фінансовими результатами 2019-2021 років мають тенденцію до зростання, що говорить про ефективну роботу команди і наявність в ній узгодженості і професійності. Зростають доходи і прибутки, котрі є основною ціллю роботи любого підприємства. Динаміка фінансових результатів від основної діяльності, операційної діяльності та звичайної діяльності теж вказує на стабільне зростання по всім трьом показникам. Незважаючи на це, показники рентабельності ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» за 2020-2021 роках мають здебільшого від'ємний результат, що говорить про те, що робота проводиться з розрахунком на

кількість, а неможливість приділяти достатньої уваги дрібницям, тягне за собою втрати рентабельності і ефективності використання ресурсів.

Структура і динаміка власного капіталу підприємства в 2021 році показує не те, що капітал компанії, хоч і зростає, але за рахунок пайових внесків. Саме тому частка власного капіталу в фінансовій структурі підприємства знижується. Це говорить про ефективне залучення коштів з одного боку і про незначну втрату самостійності підприємства і незалежності команди від пайового капіталу.

Товарообіг під час перевезення вантажів ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» за видами послуг показує змінну динаміку, котра відображає відтік деяких видів вантажів, котрий компенсується за рахунок притоку інших. Як видно із таблиці, найбільшу питому вагу в товарообігу займають вантажі великого об'єму. Питома вага деяких вантажів скорочується, а деяких зростає. В цілому об'єм товарообігу імпорتنих операцій зростає, як у 2020 році, так і 2021 році. Це говорить саме про те, що відповідальність за всі напрямки покладена одноосібно на директора компанії. Загальний результат досить гарний, але він досягається втратами на окремих напрямках, чого б не ставалося, якби відповідальність була розділена між окремими вузькоспеціалізованими фахівцями.

Виробнича діяльність складається з дев'яти етапів здійснення міжнародних торгово-посередницьких операцій. Налаштування цієї схеми постачання імпорту на постійній основі. Як правило, ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ» має постійну потребу у товарах. Юридичний відділ створює такі умови, щоби договір мав постійну основу. Керівник здійснює пошук нових клієнтів, розглядаючи та аналізуючи потенційні ринки збуту. Потім подає разом з юридичним відділом документи на державний конкурс через систему PROZORRO. Після перемоги на конкурсі вживаються всі можливі заходи підтримки довгострокових партнерських відносин із клієнтом

За для виявлення напрямків розвитку підприємства було проведено ряд аналіз, у результаті яких було запропоновано реалізацію двох заходів, а саме:

1) стимулювання учасників системи збуту продукції на основі використання знижок, що сприятиме стимулюванню зростання обсягу збуту товарів та відповідно вплине на збільшення чистої виручки від реалізації продукції підприємства;

2) реорганізація організаційної структури вдосконалення розвитку підприємницької діяльності при здійсненні експортно-імпортних операцій централізованим способом.

На мій погляд, дані заходи мають призвести до позитивних змін на підприємстві, удосконалити систему управління і відповідальності і, головне, дозволить не випускати з під контролю жодних процесів, якою б незначною була їх роль в загальному робочому процесі підприємства

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, № 30, ст. 141. Документ 254к/96-ВР, чинний, поточна редакція – Редакція від 01.01.2020, підстава – 27-ІХ. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 02.09.2022)
2. Матеріали досліджень. Бухгалтерські звіти ТОВ «ІНТЕРПРОМТОРГ»
3. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ.за 2017-2021 р.р.](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ.за%2017-2021%20р.р.)
4. Перелік кодів видів економічної діяльності за національним класифікатором / Державна фіскальна служба України Офіційний портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://sfs.gov.ua/dovidniki--reestri--perelik/pereliki-/128651.html>
5. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 26.10.2014 (поточна редакція від 01.01.2016, підстава 905-19). Відомості Верховної Ради (ВВР). 1991. № 29. Ст. 377.
6. Антонюк Я.М. Комерційна діяльність. Навчальний посібник для ВНЗ (затв. МОН України) / Я.М. Антонюк, І.Г. Шиндировський. – Видавництво: Магнолія, 2011. – 332 с.
7. Афендікова Н. О. Сучасні підходи щодо розвитку підприємництва в сільському господарстві України. Агросвіт. 2018. № 10. С. 8–11.
8. Бавико О. Є. Необхідність державного регулювання підприємництва та механізми його здійснення. Ефективна економіка. 2017. № 12. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5985> (дата звернення: 02.09.2022)

9. Балабанова Л.В. Управління збутовою політикою. Навчальний посібник / Л.В.Балабанова, Ю.П. Митрохіна – К.: ЦУЛ, 2011. – 240 с.
10. Белявцев М.І. Інфраструктура товарного ринку: навч. посіб. / М.І. Белявцев, Л.В. Шестопалова – К.: Знання, 2005. — 410 с.
11. Бутко Г.П. Забезпечення сталого розвитку конкурентоспроможності підприємства на основі інноваційно-маркетингового підходу / Г.П. Бутко // Агропродовольча політика Росії. - Видавництво: Уральський науково-дослідний інститут економічної і продовольчої безпеки (Тюмень), 2016. - № 1 (49). - с. 72-75
12. Вакульчик О. М., Дубицький Д. П. Аналіз ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Вісник Академії митної служби України. Сер. Економіка. 2012. № 2. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue_2012_2_12
13. Вакульчик О. М., Книшек О. О. Управлінська діагностика зовнішньоекономічної діяльності підприємств на основі інтегральної оцінки. Економічний вісник Донбасу. 2015. № 1. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2015_1_15
14. Васюк Т. В. Методи дослідження та визначення економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання. Актуальні проблеми економіки. 2015. № 3. С. 131–136.
15. Волкова І. А. Методика аналізу експортно-імпортних операцій в діяльності підприємств. І. А. Волкова, І. В. Гірчук. Вісник ЖДТУ. Економічні науки. № 3 (53). Житомир : 2010. С. 53-55.
16. Гіманова І.А. Технологія підтримки прийняття рішень при управлінні торговельними мережами регіону / І.А. Гіманова // Вісник Хакаського Державного Університету ім. Н.Ф. Катанова. Видавництво: Хакаський державний університет ім. Н.Ф. Катанова. 2017. - № 20. - с. 13-16
17. Гузовська Т.В. Можливості розширення імпорту з країн Сходу для українських торговельних посередників. – Сучасні підходи до управління підприємством: Збірник тез доповідей VII Всеукраїнської науково-практичної

конференції з міжнародною участю, 28 квітня 2016 р. – К.: Вид-во "Політехніка", 2016. – 104 с.

18. Давлеткірєєва Л.З Проблеми транспортної логістики на підприємстві / Л.З. Давлеткірєєва // Міжнародний журнал ЖУРНАЛ експериментальної освіти. Видавництво: Видавничий Дім "Академія природознавства" (Пенза), 2016 - № 12-3. - с. 362-366

19. Дима О. О. Маркетингова товарна політика посередницького підприємства : монографія / О.О. Дима — К. : КНЕУ, 2015. — 431с.

20. Дима О.О. Маркетинг послуг посередницьких підприємств / О.О. Дима // Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.04; Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана – Київ, 2016 – с. 34.

21. Довбня С. Б. Методологія формування дворівневої системи управлінської діагностики підприємства. Економічний вісник Національного гірничого університету. 2015. № 1(49). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ev.nmu.org.ua/docs/2015/1/EV20151_118-123.pdf

22. Дроздова Г. М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства: навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2012. 172 с.

23. Здрогова Ю.І. Підвищення ефективності діяльності служби доставки / Ю.І. Здрогова // Молодь і Наука. Видавництво: Уральський державний аграрний університет (Єкатеринбург), 2016. - № 4. - с. 140

24. Карачина Н. П., Сметанюк О. А., Вітюк А. В., Мукоїд Д. Д. Діагностика ефективності зовнішньоекономічної діяльності. Вісник Хмельницького національного університету. 2021, № 3. С. 101-107.

25. Книшек О. О. Аналіз абсолютної та відносної ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Економічний вісник Національного гірничого університету. 2016. № 3. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evngu_2016_3_13

26. Козак Ю. Г. Міжнародна торгівля: навч. посібник. 5-те вид., перероб. та доп. Київ: Центр учбової літератури, 2015. 272 с.

27. Козак Ю.Г, Лагвінова Н.С. Заєць М.А. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: навч. посіб Київ : Освіта України. 2012. 272 с.
28. Кондратенко Н. О., Тернова І. А., Колесник Т. М. Теоретико-методичні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю господарюючих суб'єктів України . Бізнес Інформ. 2021. № 2. С. 21–26.
29. Косенко С. В. Теоретичні положення зовнішньоекономічної діяльності підприємства: визначення та класифікація. Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі : проблеми теорії та практики. 2011. № 3(15). С. 117-128.
30. Кузьмін О. Є. Основи зовнішньоекономічної діяльності: теоретичні і прикладні аспекти: навчальний посібник. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2016. 502 с.
31. Біловодська О. А., Сигида Л. О. Маркетинг торгово-посередницьких послуг та комерційна діяльність : конспект лекцій /-. – Суми: Сумський державний університет, 2017. – с. 202
32. Мельник О. Г., Нагірна М. Я. Діагностика факторів впливу на експортну діяльність підприємства. Інноваційна економіка. 2013. № 5. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2013_5_18
33. Нагірна М. Я. Сутність та особливості етіологічної діагностики промислових підприємств. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2013.- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM_2013_769_28 (дата звернення: 02.09.2022).
34. Нескородева І. І. Особливості функціонування фондового ринку України. Вісник НБУ. 2013. № 2 (204). С. 36–42.
35. Нескородева І. І., Буюнь Я. Трансформація сутності поняття «підприємництво» в умовах інформатизації корпоративного сектору. Економіка та суспільство. 2021. Вип. 33. [Електронний ресурс]. – Режим

доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-19> (дата звернення: 02.09.2022)

36. Нескородєва І., Пустовгар С. Підхід до прогнозування неплатоспроможності українських металургійних підприємств на основі фінансового потенціалу. Журнал досліджень Східної Європи та Центральної Азії. 2015. Вип. 2. № 2. С. 44–55.

37. Павлюк Т.С. Аналіз проблем управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств машинобудівної галузі України / Т.С. Павлюк // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. – 2015. – Вип. 11. – С. 142-145.

38. Панченко А.М. Вдосконалення господарсько-правового регулювання інституту комерційного посередництва / А.М.Панченко // Автореф. дис. канд. юрид. наук: 12.00.04 – господарське право; господарсько-процесуальне право; Міжрегіональна академія управління персоналом. Київ, 2011. –16 с.

38. Панченко А.М. Комерційне посередництво: сутність та правове врегулювання /А.М. Панченко // Держава та регіони. Науково-виробничий журнал. Серія Право. – 2011. - № 1. – с. 107-109.

39. Піддубна Л. І., Шестакова О. А. Експортний потенціал підприємства: сутність і системні імперативи формування та розвитку. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2012. № 37 С.223-229.

40. Радченко О. П., Капанжи М. В. Удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Ефективна економіка. 2018. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.onu.edu.ua:8080/handle/123456789/29851> (дата звернення: 02.09.2022)

41. Рубанов П. М. Види та роль фінансових посередників на сучасному етапі розвитку фінансової системи / П.М. Рубанов [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://web.znu.edu.ua/herald/issues/2012/eco-3-2012/204-209.pdf>

42. Скриньковський Р. М. Діагностика факторів впливу на експортну діяльність підприємства. Проблеми економіки. 2017. № 3. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2017_3_29
43. Токмін Д. Л. Вплив торговельно-логістичних посередників на організацію збуту товарів / Д.Л. Токмін //Управління розвитком: Зб. наук. праць Харківського національного економічного ун-ту. – Харків: ХНЕУ, 2013 – №16. – С. 124–126.
44. Трішкіна Н.І. Принципи посередницької діяльності на споживчому ринку України / Н.І.Трішкіна // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. — 2014. — № 3 (65). — с.127-131
45. Трішкіна Н.І. Сутність посередницької діяльності торговельного підприємства та її місце в соціально-економічному розвитку України / Н. І. Трішкіна // Економіка та управління підприємствами. — 2016. — № 10. . – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://bses.in.ua/journals/2016/10-2016/32.pdf>
46. Тюріна Н. М. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навчальний посібник / Н. М. Тюріна, Н. С. Карвацка. – Київ : Центр навчальної літератури, 2013. – 408 с.
47. Федорова М. А. Коммерческая деятельность торгового предприятия: сущность и основные направления / М. А. Федорова // Социально-экономические явления и процессы. – 2014. – Т. 9, № 10. – с. 110–114.
48. Фрідман Н., Ормістон Дж. Блокчейн як інновація, орієнтована на сталість? Можливості та стійкість до технології блокчейн як рушійної сили стійкості в глобальних ланцюгах постачання продуктів харчування. Технологічне прогнозування та соціальні зміни. 2021. . – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162521008349>

49. Харченко В.А., Підходи до управління сучасним підприємством / В.А. Харченко . – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ea.donntu.edu.ua/bitstream.pdf>
50. Ходаківська О. В. та ін. Моделі підприємництва в умовах інноваційної економіки та економіки знань: управління ресурсами та витратами. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 15. С. 5–11.
51. Шкурупій О.В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навч. посіб.; за ред. К.: Центр учбової літератури, 2012. 248 с.
52. Афавубо К., Ногло Ю. А. ІКТ і підприємництво: порівняльний аналіз країн, що розвиваються, країн, що розвиваються, і розвинених країн. Технологічне прогнозування та соціальні зміни. 2021. . – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0040162521007447> (дата звернення: 02.09.2022)
53. Гойал Л. Дослідження ощадливих інновацій у соціальному підприємстві: погляди з економік, що розвиваються. Організаційна динаміка. 2021. Вип. 50. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0090261620300346> (дата звернення: 02.09.2022)
54. Чандна В. Соціальне підприємництво та цифрові платформи: краудфандинг в епоху економіки спільного використання. Бізнес Горизонти. 2021.– [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0007681321001683>
55. Прогнозування макрорівневих детермінант підприємницьких можливостей за допомогою моделей штучного інтелекту. S. B. Jabeur та ін. Технологічне прогнозування та соціальні зміни. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0040162521007848>

56. Юссеф А. Б. Цифровізація економіки та наміри підприємництва. Технологічне прогнозування та соціальні зміни. 2021. Вип. 164. . – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0040162518301768>