

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ТА ТУРИСТИЧНОЮ
ДІЯЛЬНІСТЮ

**Управління процесом вибору іноземних постачальників
(на прикладі ТОВ «Поліфарб Україна»)**

Кваліфікаційна робота здобувача
освітнього ступеня магістр
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми «Менеджмент:
адміністрування діяльності
суб'єктів господарювання»
Сороки Артема Віталійовича
Керівник
к.е.н., доц. Сорока Л.М.
Рецензент
д.е.н., проф.. Меркулов М.М.

Робота допущена до захисту
на засіданні кафедри Участві в підприємстві та туризмі з/в/р.
(назва випускової кафедри)

протокол № 6 від «28» грудня 2021 р.

Завідувач кафедри

Мельник Мелішев Т.В.
(підпис) (прізвище, ініціали)

Робота пройшла публічний захист

на відкритому засіданні ЕК

«24» січня 2021 р.

Оцінка 97 Відмінно
(за стобальною шкалою) (за традиційною шкалою)

Голова ЕК

Мельник Мельников М.М.
(підпис) (прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Сорока А.В. Управління процесом вибору іноземних постачальників (на прикладі ТОВ «Поліфарб Україна»). – 2020.

Актуальність дослідження. У сучасних умовах господарювання ефективність діяльності суб'єктів підприємницької діяльності залежить від багатьох чинників. Одним із факторів-детермінантів є наявність якісної сировини. На жаль, потрібну сировину деяким організаціям не можливо придбати на вітчизняному ринку, це пов'язано з тим, що потрібний ресурс не виробляється у межах нашої країни. До групи таких підприємств належать і підприємства хімічної промисловості, які виробляють алкідну смолу, при виробництві якої вони використовують епіхлоргідрин.

Отже, виникає необхідність започатковувати зовнішньоекономічну діяльність, яка націлена на пошук іноземних партнерів-постачальників даного сировинного ресурсу. Тому більшість підприємств хімічної промисловості України є імпорто-орієнтованими, які здійснюють процес пошуку та відбору оптимальних постачальників з метою поставки епіхлоргідрину.

Тому менеджерами імпорто-орієнтованих організацій вирішується певні проблеми, які націлені на науково обґрунтований відбір потенційних постачальників необхідної сировини.

Мета кваліфікаційної роботи полягає в удосконаленні процесу вибору іноземних постачальників шляхом застосування економіко-математичних методів.

Для досягнення поставленої мети в дослідженні необхідно вирішити наступні **завдання**:

- визначити сутність і зміст економічних категорій «зовнішньоекономічна діяльність», «імпорт» і «імпортні операції»;
- дослідити процес здійснення операцій з імпорту в Україні;
- визначити задачі та функції менеджерів при виборі іноземних постачальників;
- розглянути існуючі методи вибору потенційних постачальників;
- надати загальну характеристику підприємству хімічної галузі – ТОВ «Поліфарб Україна»;
- проаналізувати фінансово-економічні результати діяльності ТОВ «Поліфарб Україна»;
- оцінити стан зовнішньоекономічної діяльності організації;
- обґрунтувати доцільність вибору іноземного постачальника сировини для ТОВ «Поліфарб Україна» за допомогою методів економіко-математичного моделювання.

Об'єктом дослідження виступає процес вибору іноземного постачальника для вітчизняних підприємств хімічної промисловості.

Предметом дослідження обрано теоретико-методичні засади оцінки та ранжування потенційних постачальників ТОВ «Поліфарб Україна» з метою вибору найкращого з них.

Методи дослідження. На протязі проведення дослідження ми використовували методи теоретичного узагальнення (при дослідженні сутності зовнішньоекономічної діяльності взагалі та імпорту зокрема); систематизації (при формуванні переліку задач та функції менеджерів у процесі вибору іноземних постачальників); статистичного, графічного, економічного аналізу (у процесі дослідження фінансово-економічних результатів діяльності ТОВ «Поліфарб Україна» та оцінці його імпортних операцій); економіко-математичного моделювання (при обґрунтуванні доцільності вибору іноземного постачальника сировини для ТОВ «Поліфарб Україна»).

Інформаційною базою дослідження виступили законодавчі та нормативно-правові акти; теоретичні та методичні розробки науковців з питань, що стосуються зовнішньоекономічної діяльності сучасних підприємств та процесу організації їх імпортних операцій; звітна документація та внутрішня інформація ТОВ «Поліфарб Україна»; інформаційні ресурси мережі Інтернет; матеріали науково-практичних конференцій та спеціалізованих видань тощо.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та літератури із 51 найменування, додатків. Зміст викладений на 75 сторінках друкарського тексту, який включає у тому числі 11 рисунків та 24 таблиці.

У першому розділі роботи розглянуто сутність і зміст економічних категорій «зовнішньоекономічна діяльність», «імпорт» і «імпортні операції»; досліджено процес здійснення операцій з імпорту в Україні; визначено задачі та функції менеджерів при виборі іноземних постачальників; розглянуто існуючі методи вибору потенційних постачальників.

У другому розділі кваліфікаційної роботи надано загальну характеристику підприємству хімічної галузі – ТОВ «Поліфарб Україна»; проаналізовано фінансово-економічні результати діяльності ТОВ «Поліфарб Україна»; оцінено стан зовнішньоекономічної діяльності організації.

У третьому розділі обґрунтовано доцільність вибору іноземного постачальника сировини для ТОВ «Поліфарб Україна» за допомогою методів економіко-математичного моделювання.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, імпорт, імпортні операції, іноземні постачальники, сировина, методи економіко-математичного моделювання, метод аналізу повної вартості, метод експертних оцінок.

ABSTRACT

Soroka A.V. Management of the process of selecting foreign suppliers (for example LLC "Polypharb Ukraine"). – 2020.

Relevance of research. In today's business environment, the effectiveness of business entities depends on many factors. One of the determining factors is the availability of quality raw materials. Unfortunately, some organizations cannot buy the necessary raw materials on the domestic market, this is due to the fact that the necessary resources are not produced within our country. The group of such enterprises also includes enterprises of the chemical industry, which produce alkyd resin, in the production of which they use epichlorohydrin.

Therefore, there is a need to initiate foreign economic activity aimed at finding foreign partners-suppliers of this raw material resource. Therefore, most enterprises of the chemical industry of Ukraine are import-oriented, which carry out the process of finding and selecting optimal suppliers for the supply of epichlorohydrin.

Therefore, managers of import-oriented organizations solve certain problems, which are aimed at scientifically sound selection of potential suppliers of necessary raw materials.

The purpose of the qualification work is to improve the process of selecting foreign suppliers through the use of economic and mathematical methods.

To achieve this goal in the study it is necessary to solve the following **tasks**:

determine the essence and content of economic categories "foreign economic activity", "import" and "import operations";

– to study the process of import operations in Ukraine;

– define the tasks and functions of managers when choosing foreign suppliers;

– consider existing methods of selecting potential suppliers;

– provide a general description of the chemical industry – LLC "Polypharb Ukraine";

to analyze the financial and economic results of Polyfarb Ukraine LLC;

– assess the state of foreign economic activity of the organization;

– to substantiate the expediency of choosing a foreign supplier of raw materials for LLC "Polypharb Ukraine" using the methods of economic and mathematical modeling.

The object of the study is the process of choosing a foreign supplier for domestic chemical companies.

The subject of the research is the theoretical and methodological principles of evaluation and ranking of potential suppliers of LLC "Polypharb Ukraine" in order to choose the best of them.

Research methods. During the study, we used the methods of theoretical generalization (in the study of the essence of foreign economic activity in general and imports in particular); systematization (in the formation of the list of

tasks and functions of managers in the process of selecting foreign suppliers); statistical, graphical, economic analysis (in the process of studying the financial and economic results of Polyparb Ukraine LLC and assessing its import operations); economic and mathematical modeling (when justifying the feasibility of choosing a foreign supplier of raw materials for LLC "Polypharb Ukraine").

Legislation and regulations acted as the information base of the research; theoretical and methodological developments of scientists on issues related to foreign economic activity of modern enterprises and the process of organizing their import operations; reporting documentation and internal information of Polyfarb Ukraine LLC; information resources of the Internet; materials of scientific and practical conferences and specialized publications, etc.

Structure and scope of work. Qualification work consists of an introduction, three sections, conclusions, a list of used sources and literature of 51 items, appendices. The table of contents is set out on 75 pages of printed text, which includes 11 figures and 24 tables.

The first section considers the essence and content of economic categories "foreign economic activity", "import" and "import operations"; the process of import operations in Ukraine is studied; tasks and functions of managers at a choice of foreign suppliers are defined; the existing methods of selection of potential suppliers are considered.

The second section of the qualification work provides a general description of the chemical industry – LLC "Polypharb Ukraine"; the financial and economic results of Polyparb Ukraine LLC were analyzed; the state of foreign economic activity of the organization is estimated.

The third section substantiates the feasibility of choosing a foreign supplier of raw materials for LLC "Polypharb Ukraine" using the methods of economic and mathematical modeling, namely.

Key words: foreign economic activity, import, import operations, foreign suppliers, raw materials, methods of economic and mathematical modeling, method of analysis of total cost, method of expert estimations.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИБОРУ ІНОЗЕМНОГО ПОСТАЧАЛЬНИКА.....	8
1.1. Сутність та особливості здійснення імпорتنих операцій господарюючими суб'єктами в Україні	8
1.2. Задачі та функції менеджерів при виборі іноземних постачальників.....	15
1.3. Методи вибору потенційних партнерів-постачальників.....	17
Висновки за розділом 1.....	20
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ПОЛІФАРБ УКРАЇНА».....	22
2.1. Загальна характеристика ТОВ «Поліфарб Україна».....	22
2.2. Аналіз фінансово-економічних результатів діяльності ТОВ «Поліфарб Україна».....	25
2.3. Оцінка стану зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Поліфарб Україна».....	36
Висновки за розділом 2.....	39
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ВИБОРУ ІНОЗЕМНИХ ПОСТАЧАЛЬНИКІВ ЗА ДОМОГОЮ ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНИХ МЕТОДІВ.....	42
3.1. Обґрунтування вибору постачальника ТОВ «Поліфарб Україна» методом аналізу повної вартості.....	42
3.2. Процес вибору постачальника ТОВ «Поліфарб Україна» за допомогою методу експертних оцінок.....	50
Висновки за розділом 3.....	56
ВИСНОВКИ.....	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ.....	64
ДОДАТКИ.....	70

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах господарювання ефективність діяльності суб'єктів підприємницької діяльності залежить від багатьох чинників. Одним із факторів-детермінантів є наявність якісної сировини. На жаль, потрібну сировину деяким організаціям не можливо придбати на вітчизняному ринку, це пов'язано з тим, що потрібний ресурс не виробляється у межах нашої країни. До групи таких підприємств належать і підприємства хімічної промисловості, які виробляють алкідну смолу, при виробництві якої вони використовують епіхлоргідрин.

Отже, виникає необхідність започатковувати зовнішньоекономічну діяльність, яка націлена на пошук іноземних партнерів-постачальників даного сировинного ресурсу. Тому більшість підприємств хімічної промисловості України є імпорто-орієнтовними, які здійснюють процес пошуку та відбору оптимальних постачальників з метою поставки епіхлоргідрину.

Наявність надійних партнерів-постачальників, які зможуть вчасно та за оптимальною ціною постачати якісну сировину є ключом до успіху сучасних підприємств. Тому ретельний пошук та обґрунтований вибір закордонних партнерів-постачальників сировини є важливою та необхідною складовою процесу управління підприємством, який має забезпечити фірми конкурентні переваги та як наслідок, сталий розвиток.

Тому менеджерами імпорто-орієнтованих організацій вирішується певні проблеми, які націлені на науково обґрунтований відбір потенційних постачальників необхідної сировини.

Проблему якісного відбору найвигіднішого партнера, із групи потенційних постачальників, досліджують багато сучасних фахівців, до складу яких маємо можливість віднести: Каховича О.О., Вотченка Р.І. [1],

Овсієнка А.М. [2], Янковську М.А., Маркіну І.А. [3], Сороку Л.М. [4], Дунську А.Р. [3] та інших.

Однак, процес ведення зовнішньоекономічної діяльності для кожного підприємства є індивідуальним. Це пояснюється його галузевою приналежністю, асортиментом, географічним положенням та іншими характеристиками.

Тому розгляд питань та проблем щодо управління зовнішньоекономічною діяльністю певного підприємства в напрямку пошуку та відбору закордонних партнерів-постачальників є процесом актуальним та доцільним.

Мета кваліфікаційної роботи полягає в удосконаленні процесу вибору іноземних постачальників шляхом застосування економіко-метематичних методів.

Для досягнення поставленої мети в дослідженні необхідно вирішити наступні **завдання**:

- визначити сутність і зміст економічних категорій «зовнішньоекономічна діяльність», «імпорт» і «імпортні операції»;
- дослідити процес здійснення операцій з імпорту в Україні;
- визначити задачі та функції менеджерів при виборі іноземних постачальників;
- розглянути існуючі методи вибору потенційних постачальників;
- надати загальну характеристику підприємству хімічної галузі – ТОВ «Поліфарб Україна»;
- проаналізувати фінансово-економічні результати діяльності ТОВ «Поліфарб Україна»;
- оцінити стан зовнішньоекономічної діяльності організації;

- обґрунтувати доцільність вибору іноземного постачальника сировини для ТОВ «Поліфарб Україна» за допомогою методів економіко-математичного моделювання.

Об'єктом дослідження виступає процес вибору іноземного постачальника для вітчизняних підприємств хімічної промисловості.

Предметом дослідження обрано теоретико-методичні засади оцінки та ранжування потенційних постачальників ТОВ «Поліфарб Україна» з метою вибору найкращого з них.

Методи дослідження. На протязі проведення дослідження ми використовували методи теоретичного узагальнення (при дослідженні сутності зовнішньоекономічної діяльності взагалі та імпорту зокрема); систематизації (при формуванні переліку задач та функції менеджерів у процесі вибору іноземних постачальників); статистичного, графічного, економічного аналізу (у процесі дослідження фінансово-економічних результатів діяльності ТОВ «Поліфарб Україна» та оцінці його імпортних операцій); економіко-математичного моделювання (при обґрунтуванні доцільності вибору іноземного постачальника сировини для ТОВ «Поліфарб Україна»).

Інформаційною базою дослідження виступили законодавчі та нормативно-правові акти; теоретичні та методичні розробки науковців з питань, що стосуються зовнішньоекономічної діяльності сучасних підприємств та процесу організації їх імпортних операцій; звітна документація та внутрішня інформація ТОВ «Поліфарб Україна»; інформаційні ресурси мережі Інтернет; матеріали науково-практичних конференцій та спеціалізованих видань тощо.

Наукова новизна дослідження полягає в тому, що автором обґрунтовано доцільність оцінки та вибору іноземного постачальника для ТОВ «Поліфарб Україна» на основі використання комплексу економіко-математичних методів.

Практичне значення роботи пояснюється тим, що методика проведення процедури відбору постачальників сировини, яка запропонована автором роботи, може бути корисною керівництву будь-якого підприємства.

Апробація результатів дослідження. Окремі результати дослідження доповідались та обговорювалися на 3 Всеукраїнських науково-практичних конференціях, а саме: V Всеукраїнській науково-практичній конференції «Науковий пошук студентів XXI ст.: актуальні питання гуманітарних і соціально-економічних наук (м. Ізмаїл, 14 листопада 2019 р.); IV Всеукраїнській науково-практичній конференції «Пріоритети розвитку національної економіки в умовах євроінтеграції України», (м. Ізмаїл, 29 травня 2020 р.); VI Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «Науковий пошук студентів XXI ст.: актуальні питання гуманітарних і соціально-економічних наук» (м. Ізмаїл, 18 листопада 2020 р.). За результатами вище перерахованих наукових заходів було опубліковано 1 тези доповідей та 2 статті.

Також автором опубліковано статтю у закордонному економічному виданні «Європейський вектор» (№3/2019, Кишинів, С. 100-103) на тему: «Алгоритм та методи вибору постачальників».

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та літератури із 51 найменування, додатків. Зміст викладений на 75 сторінках друкарського тексту, який включає у тому числі 11 рисунків та 24 таблиці.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИБОРУ ІНОЗЕМНОГО ПОСТАЧАЛЬНИКА

1.1. Сутність та особливості здійснення імпорتنих операцій господарюючими суб'єктами в Україні

В Україні існують базові законодавчі акти, згідно з якими суб'єкти підприємницької діяльності здійснюють зовнішньоекономічну діяльність [7, 8, 9, 10, 11].

Згідно з Законом України «Про зовнішньоекономічну діяльність» зовнішньоекономічна діяльність це – «діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, а також діяльність державних замовників з оборонного замовлення у випадках, визначених законами України, побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами» [7].

У тексті даного документу також зазначено, що «Імпорт (імпорт товарів) – купівля (у тому числі з оплатою в негрошовій формі) українськими суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності в іноземних суб'єктів господарської діяльності товарів з ввезенням або без ввезення цих товарів на територію України, включаючи купівлю товарів, призначених для власного споживання установами та організаціями України, розташованими за її межами» [7].

Згідно з інформацією, яку містить розділ VII «Зовнішньоекономічна діяльність» Господарського кодексу України, всі суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності: як фізичні так і юридичні особи, мають право здійснювати будь-які операції, які не заборонені законодавством України [10].

Однак, жоден із правових документів, які ми розглядали, не містить визначення категорії «імпорتنі операції», але трактування даного терміну можна знайти у інших джерелах інформації. Наприклад, згідно джерела

[12, с. 7]: «Імпортні операції – це комерційна діяльність, що пов’язана з закупівлею та ввезенням в Україну іноземних товарно-матеріальних цінностей для їх наступної реалізації на внутрішньому ринку або використання у виробничо-господарській діяльності».

Перелік основних імпортних операцій наведений на рис. 1.1.

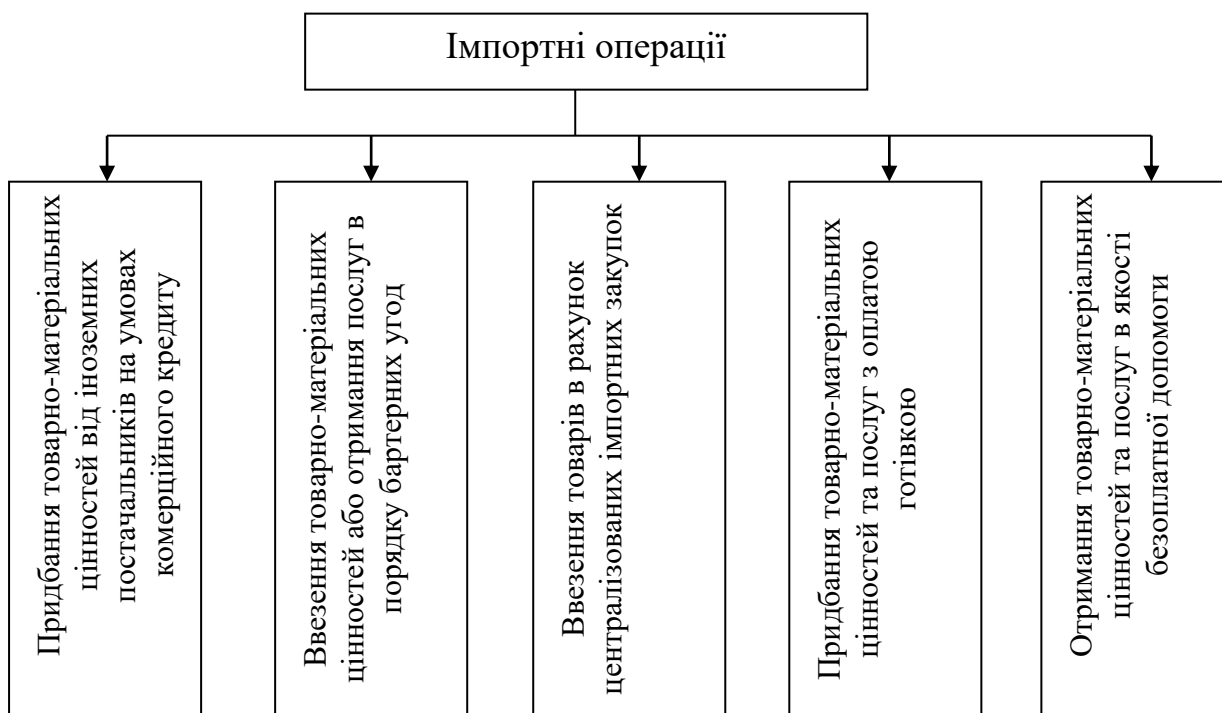


Рис. 1.1. Перелік імпортних операцій

Джерело: [13, с. 24].

При цьому перед підприємством відкриваються три шляхи для придбання імпортних товарів, які розглянуто нижче [14, с. 31].

1. Купівля необхідних товарів у українських оптових продавців. Цей варіант є найбільш вигідним у часовому вимірі, так як товар вже пройшов всі митні процедури і тому вже розмитнений і знаходиться на території нашої держави. Однак, недоліком даного шляху отримання необхідного товару є його висока вартість у порівнянні з потенційною вартістю у разі самостійного ввезення, а також вірогідність відсутності необхідного товару у посередників у певний час [15].

2. Самостійний імпорт товарів. У даному випадку необхідно бути зареєстрованим як суб'єкт зовнішньоекономічної діяльності так виконати всі необхідні умови. Крім того, для ефективного ведення даного напрямку бізнеса необхідно мати досвід роботи у даному сегменті та кваліфікований персонал [15].

3. Імпорт за допомогою посередників. Такий шлях обрати доцільно, якщо фірма планує здійснити разову закупівлю необхідних товарів або знаходиться на початку зовнішньоекономічної діяльності. У подальшому, користуватися послугами посередників – це мати додаткові витрати, які призведуть до високих цін на певні товари та послуги, у порівнянні із товарами конкурентів, що економічно не вигідно [15].

Як правило, придбання необхідних ресурсів на зовнішніх ринках має безліч переваг у порівнянні із умовами та характеристиками товару у середині країни.

Однак, необхідно розуміти і труднощі, які можуть чекати у разі закупівлі імпортованих матеріалів, а саме:

- необхідність обґрунтованого вибору партнера-постачальника;
- наявність додаткових витрат, що пов'язані з розмитненням товару;
- можливість виникнення проблеми з поверненням неякісної продукції;
- наявність транспортних витрат;
- потреба у кваліфікованому персоналі;
- політичні проблеми;
- тощо [16].

Більшість із вище вказаних проблем є високоймовірними при закупівлі товарів у закордонних партнерів [17].

З метою організації ефективного процесу зовнішньоекономічної діяльності будь-якого суб'єкта господарювання необхідно мати чітку стратегію щодо даного напрямку господарської діяльності. Це стосується й

загальної стратегії зовнішньоекономічної діяльності, й стратегії імпорту зокрема.

Сформована стратегія зовнішньоекономічної діяльності повинна відповідати деяким вимогам:

- вона повинна бути частиною загальної стратегії підприємства;
- має охоплювати всі аспекти, що входять до складу зовнішньоекономічної діяльності організації;
- обов'язковою умовою функціонування стратегії зовнішньоекономічної діяльності є орієнтація на успіх не тільки у зовнішньоекономічному аспекті, а й в загалі;
- забезпечення гармонізації процесів, які відбуваються на підприємстві, як ззовні, так і всередині [21, с. 87].

Для того, щоб наявна стратегія розвитку зовнішньої діяльності виконувала завдання, які їй належить виконувати, необхідно підійти відповідально до її розробки.

У процесі роботи з наукової літературою з даної проблематики, ми дійшли висновку, що процес розробки ефективної зовнішньоекономічної стратегії взагалі та стратегії імпорту зокрема повинен містити певні ієрархічні стадії: визначення місії та цілей організації, оцінка еногенних та екзогенних факторів, оцінка потенціалу організації, розробка зовнішньоекономічної стратегії, оцінка альтернативних варіантів та вибір імпоротної стратегії, реалізація імпоротної стратегії, аналіз і контроль процесу реалізації імпоротної стратегії (рис. 1.2.).

Розглянемо більш детально кожний етап.

Процес стратегічного управління починається з визначення місії організації. Місія – це невід'ємний інструмент стратегічного управління, який встановлює цільові орієнтири та напрями діяльності організації, які є домінуючими на шляху досягнення визначеної мети. Роль місії організації бачиться у тому, що вона встановлює орієнтири, позиціонує фірму в очах

людей, які знаходяться в середині організації, і тих, хто сприймає її ззовні. Більш того, місія дозволяє підпорядкувати інтереси «внутрішніх» зацікавлених осіб по відношенню до інтересів «зовнішніх» суб'єктів.

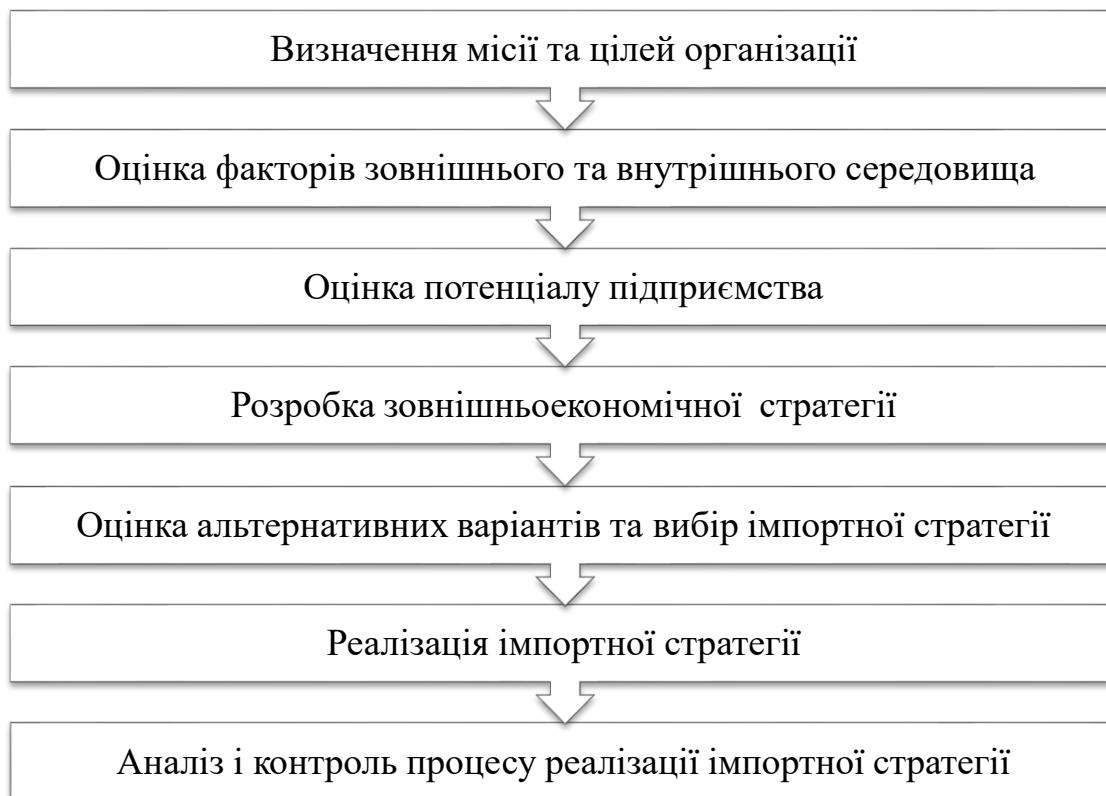


Рис. 1.2. Основні етапи процесу розробки стратегії імпорту у межах зовнішньоекономічної стратегії

Джерело: складено автором

Місія повинна дати суб'єктам господарювання із зовнішнього середовища загальне уявлення про те, що з себе представляє організація, до чого вона прагне, які інструменти використовує в своїй роботі, яка її ідеологія тощо. Крім того, вона сприяє формуванню та закріпленню іміджу організації на певному ринку.

Також місія сприяє створенню корпоративного духу, який відіграє важливу роль в ефективній роботі організації.

Загалом місяця створює підґрунтя для більш результативного керівництва організацією.

З місяцю тісно пов'язаний процес цілепокладання. Неможливо переоцінити роль цілей для всіх суб'єктів підприємницької діяльності. Цілі є початковою точкою планування, вони лежать в основі майбутніх організаційних відносин, на цілях базується процес мотивації, є точкою відліку в процесі здійснення контролю і оцінки результатів конкретних працівників, підрозділів та підприємства в цілому.

Для того щоб цілі мали управлінську цінність, вони мають бути подані в кількісних і якісних показниках (характеристиках), а також містити граничні значення та терміни, яких необхідно досягти та дотримуватися.

Наступним етапом є процес оцінки факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, який доцільно проводити за допомогою економіко-математичних методів. Найбільш оптимальним метод є SWOT-аналіз, який входить до групи експертних методів і дозволяє одночасно виявити сильні та слабкі сторони організації, погрози та можливості. За результатами якісно проведеного SWOT-аналізу, менеджери організації мають підстави для розробки переліку подальших дій (стратегій), які будуть спрямовані на підвищення результативності фірми.

Наступним кроком повинна стати процедура оцінки потенціалу організації. Оцінка ступеня використання потенціалу підприємства дозволяє виявити всі наявні резерви і втрати, які стосуються всіх сфер його господарської діяльності. При цьому потенціал повинен розглядатися як комплексна система, що характеризує максимальні можливості підприємства на шляху до досягнення поставленої мети.

Наявна інформація, яка стала результатом роботи на попередніх етапах повинна слугувати базою для розробки зовнішньоекономічної стратегії. Тільки у цьому разі, менеджерам організації вдасться побудувати

якісну зовнішньоекономічну стратегію, яка має бути орієнтована як на експорт так і на імпорт (у разі потреби).

У нашому випадку, ми маємо справу з імпортоорієнтованим підприємством, тому імпортна стратегія обов'язково має входити до складу зовнішньоекономічної стратегії.

Одним із пунктів стратегії імпорту завжди є оцінка та вибір найоптимальнішого партнера-постачальника. З метою обґрунтованого вибору найкращого партнера ми рекомендуємо використовувати методи, що входять до складу економіко-математичних методів. На наш, погляд, результати отримані за допомогою вище згаданих методів є коректними та достовірними. Однак, для отримання найбільш точних результатів, доцільно провести аналіз за допомогою комплексу методів на базі коректної та достовірної інформації.

Деякі аспекти, які необхідно виконати управлінському персоналу на даному етапі, ми зробимо спробу розглянути у наступних параграфах нашого дослідження.

Якщо стратегія імпорту побудована з урахуванням всіх теоретичних рекомендацій та практичних розрахунків, то процес її реалізації не буде проблематичним.

Однак, будь-яка стратегія, у процесі її реалізації, потребує постійної уваги у вигляді аналізу, оцінки та контролю.

Відомо, що якісний контроль – це запорука успіху організації. За його результатами менеджери організації повинні здійснювати процедуру коректування стратегії.

Отже, процес імпортування товарів є достатньо складним та довготривалим. Однак, у разі дотримання всіх правил та рекомендацій, він стане у ряд с факторами, які забезпечать організації сталий розвиток та конкурентні переваги.

1.2. Задачі та функції менеджерів при виборі іноземних постачальників

Ефективність ведення зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) суб'єктом підприємництва залежить від багатьох чинників. Це і наявність необхідних ресурсів: фінансових, трудових, сировинних і інших; і ефективна організаційна структура; і здатність виробляти конкурентоспроможний товар; і ефективний менеджмент тощо. Тому, пошук надійних партнерів-постачальників необхідних економічних ресурсів, у процесі здійснення ЗЕД, є одним із факторів-детермінантів на шляху досягнення успіху фірми як на регіональному так і на зовнішньому ринках [5, с. 292].

Ретельний пошук та обґрунтований вибір партнерів-постачальників на міжнародному ринку є важливою та необхідною складовою процесу управління організацією.

Процес вибору постачальника – це одне із головних завдань системи логістики підприємства. Однак, деякі менеджери не надають належної уваги процедурі відбору надійного постачальника, що призводить до зниження ефективності діяльності організації. Всім відомо, що не можливо виробляти якісні товари і послуги, які є конкурентоспроможними, якщо фірма не має надійних контрагентів [5, с. 293].

Результати досліджень науковців свідчать про те, що у більшості компаній світу приблизно 50% проблем, які пов'язані із якістю, повстають через товари і послуги, якими забезпечили компанію партнери-постачальники. Тому продуктивне вирішення задачі вибору оптимального постачальника є запорукою успішного функціонування і створення надійної бази постачання будь-якої організації [22].

Саме тому перед менеджерами підприємства, яке має зовнішньоекономічну діяльність, постає проблема вирішення завдання вибору постачальника. Від грамотного вибору методів вирішення даного

завдання залежить ефективність закупівельної діяльності підприємства, а значить і його конкурентоспроможність [5, с. 292].

Відбір потенційних постачальників – це достатньо складний процес, який складається із багатьох етапів.

На першому етапі менеджери займаються пошуком можливих партнерів-постачальників. У рамках даного процесу управлінцями можуть виконувати безліч функцій таких як збір і обробка інформації про фірми-постачальники. З метою отримання необхідної інформації менеджери здійснюють такі заходи як: пошук інформації у мережі Інтернет; обробка матеріалів засобів масової інформації; знайомство із каталогами та прайс-листами; отримують інформацію з рекламних матеріалів; відвідують конкурси, виставки, ярмарки; дають об'яву про проведення конкурсу на проведення закупівель тощо [5, с. 292].

Другий етап передбачає аналіз потенційних постачальників за деякими критеріями. Число та важливість критеріїв кожне підприємство-учасник ЗЕД встановлює індивідуально у залежності від багатьох важелів. Найбільш часто у такому процесі використовуються наступні критерії оцінювання: якість продукції, ціна продукції, умови постачання, наявність після продажного сервісу, надійність фірми-постачальника та його фінансовий стан, географічне розташування постачальника, імідж потенційного партнера, транспортна інфраструктура тощо [5, с. 292-293].

Набір перерахованих вище чинників може бути різним у кожного господарюючого суб'єкта, все залежить від галузі, у якій функціонує підприємство, від його розмірів і цілей розвитку та інших критеріїв.

У процесі виконання менеджером професійних обов'язків на даній стадії, можуть повстати певні проблемні питання та ситуації. Наприклад, дорожнеча і тривалість пошуку та отримання інформації про постачальника; можливість виникнення політичних проблем; вірогідність упущення деяких видів витрат; складності юридичного характеру; мовні бар'єри; культурні особливості тощо [5, с. 294].

Після проведення менеджерами ряду дій на попередніх етапах з'являються певні результати: набір критеріїв, які висуваються до потенціальних партнерів-постачальників і список фірм, які найбільш повно відповідають встановленим вимогам.

Тому, на наступному етапі основне завдання менеджерів – відібрати необхідну кількість постачальників. Процедура відбору партнерів-постачальників повинна проводитися із використанням загальновідомих методів дослідження.

Сьогодні домінуючими методами в управлінні є економіко-математичні методи, які допомагають отримати найбільш коректні результати щодо відбору найоптимальнішого постачальника необхідної сировини.

Тому наступний параграф буде присвячено розгляду найбільш поширених методів дослідження, за допомогою яких менеджери можуть отримати інформацію щодо процедури оцінки потенційних постачальників.

1.3. Методи вибору потенційних партнерів-постачальників

Існує два найпоширеніші у практиці підходи до вибору найкращого зарубіжного постачальника із багатого різноманіття пропозицій на світовому ринку [23, с. 189].

Перший – експертний підхід, він базується на думці спеціалістів з приводу сутності постачальника. Вони здатні надати адекватну оцінку тим чи іншим параметрам, які дають характеристику іноземному партнеру. В результаті отримання інтегральних експертних оцінок встановлюється рейтинг і здійснюється вибір постачальника. До недоліків даного методу можна віднести можливу суб'єктивність думки експертів у випадку вибору між кількома з них. Проте чим більша кількість претендентів, тим менше проявляється суб'єктивний чинник.

Другий підхід, що на нашу думку може не завжди забезпечити точну оцінку потенційного партнера – аналітичний. Він базується на ряді розрахованих показників, які характеризують господарську діяльність постачальника. Але складність даного методу в тому, що не завжди є можливість отримати весь перелік необхідної коректної інформації для застосування даного методу. Так у результаті відсутності деяких даних, розрахунки не здатні повною мірою забезпечити відображення доцільності співпраці [5, с. 293].

Сьогодні, найбільш поширеним методом відбору іноземного постачальника є перший метод – метод експертних оцінок, тому розглянемо його більш детально.

Як правило, цей метод застосовуються тоді, коли не має змоги використовувати аналітичні або експериментальні методи отримання інформації, а дана методика дозволяє отримати бажані результати, скориставшись досвідом та інтуїцією фахівців-експертів.

На наш погляд, у групі експертних методів, найбільш вдалим методом є метод рейтингового оцінювання. Шляхом його використання формуються переліки критеріїв-детермінантів і встановлюються їх вагові коефіцієнти, які приймають участь у процедурі проведення рейтингового оцінювання потенційних постачальників.

Його переваги криються в тому, що він дозволяє сформувати перелік показників-детермінантів таким чином, що до його складу зможуть увійти: абсолютні показники, які можуть бути представлені у будь-яких одиницях виміру (вартісних, числових, одиницях виміру відстані тощо); відносні показники (у вигляді відсотків і коефіцієнтів) та експертні оцінки (зазвичай, у вигляді бальних оцінок), які використовуються для відображення слабо формалізованих, але вкрай важливих показників, якими є якість продукції та надійність постачальника тощо.

За результатами рейтингового оцінювання менеджери отримують ранжований список потенційних іноземних постачальників і мають змогу запропонувати співпрацю тим, що мають найвищий рейтинг.

Існують й інші методи відбору постачальників, наприклад, методи: оцінки витрат, домінуючих характеристик, категорій уподобань (переваг) та інші, але вони більш підходять до вибору постачальника на вітчизняному ринку.

1. Метод оцінки витрат також називають затратно-коефіцієнтним методом, або методом місій. Його сутність розкривається за допомогою поділу процесу постачання на декілька можливих місій, для кожної розраховують всі витрати та доходи. Далі з переліку варіантів, за критерієм загального прибутку, вибирають найбільш вигідний [24].

2. Метод домінуючих характеристик базується на тому, що менеджери обирають тільки один чинник, який, на їх погляд, найбільше впливає на процес відбору фірми-постачальника. І опираючись тільки на обраний критерій, аналізують потенційних партнерів [24].

Досить цікавим є метод уподобань. Згідно з даним підходом, кожний підрозділ підприємства, яке проводить відбір партнера-постачальника, оцінює майбутнього контрагента за власними домінуючими критеріями, які є специфічними для даного структурного елемента. Задача менеджерів із відділу зовнішньоекономічної діяльності – зібрати інформацію з усіх внутрішніх джерел і прийняти вірне рішення.

Отже, проведення процедури вибору найкращого партнера-постачальника на міжнародному ринку – процес довготривалий та складний. Тому головна запорука успіху компанії – це наявність висококваліфікованих управлінських кадрів, які зможуть використати необхідні професійні знання та навички з метою досягнення фірмою поставлених цілей.

Висновки за розділом 1

На сьогодні в Україні створена потужна законодавча база, згідно з якою відбувається започаткування, здійснення, регулювання та контроль зовнішньоекономічної діяльності сучасних суб'єктів господарювання.

Під зовнішньоекономічною діяльністю розуміють господарську діяльність суб'єктів господарювання України, у тому числі й закордонних господарчих одиниць, а також діяльність держави у рамках оборонного замовлення у випадках, які регулюються законами України, що побудована на взаєминах між ними та відбувається як на території нашої держави, так і за її кордонами.

Імпорт (товарів, послуг) – придбання (у тому числі на умовах бартеру) вітчизняними суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності у закордонних контрагентів товарів (послуг) із ввезенням або без ввезення цих товарів на терени України, у тому числі й придбання товарів, які будуть використані у власному бізнесі організаціями, що належать Україні, але знаходяться за її кордоном».

Під імпортними операціями розуміють комерційну діяльність, яка направлена на закупівлю та ввезенням на територію нашої держави закордонних товарно-матеріальних цінностей з метою їх подальшої реалізації на внутрішньому ринку України або використання у власній господарській діяльності з метою отримання прибутку.

У процесі роботи з наукової літературою з даної проблематики, ми дійшли висновку, що процес розробки ефективної зовнішньоекономічної стратегії взагалі та стратегії імпорту зокрема повинен містити певні ієрархічні стадії: визначення місії та цілей організації, оцінку ендогенних та екзогенних факторів, оцінку потенціалу організації, розробку зовнішньоекономічної стратегії, оцінку альтернативних варіантів та вибір імпоротної стратегії, реалізацію імпоротної стратегії, аналіз і контроль процесу реалізації імпоротної стратегії.

На нашу думку, процес вибору постачальника – це одне із головних питань у системі логістики організації. Тому менеджери організацій мають приділити належну увагу процедурі відбору надійних контрагентів.

Відбір потенційних постачальників – це досить складний процес, який складається із багатьох стадій. З метою ефективної реалізації поставлених перед фірмою завдань, процедура відбору партнерів-постачальників повинна проводитися із використанням загальновідомих методів дослідження як от є економіко-математичні методи, за допомогою яких є можливість отримати найбільш коректні результати.

Існує два найбільш популярних у практиці відбору найкращого зарубіжного контрагента метода: експертний підхід, який базується на думці спеціалістів з приводу сутності та характеристики потенційного постачальника й аналітичний, який проводиться за допомогою розрахування певних показників, які визначають господарську діяльність постачальника.

Кожний метод має власні переваги та недоліки, однак, успіх можливий лише у тому разі, коли процес відбору оптимального іноземного контрагента буде проводитися менеджерами-професіоналами.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ПОЛІФАРБ УКРАЇНА»

2.1. Загальна характеристика ТОВ «Поліфарб Україна»

ТОВ «Поліфарб Україна» працює на ринку України з 2002 року. За роки існування підприємство сформувало надійну дистриб'юторську мережу у 25 містах України. Здобуло довіру і визнання вітчизняних і закордонних партнерів і клієнтів [25].

Основним видом діяльності товариства за КВЕД є: 20.30 Виробництво фарб, лаків і аналогічних барвників, друкарської фарби та мастики.

Додатковими виступають такі напрями діяльності:

- 46.19 Діяльність агентів із торгівлі товарами широкого асортименту;
- 46.73 Оптова торгівля лісоматеріалами, будівельними матеріалами та сантехнічним обладнанням;
- 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля;
- 47.19 Інша роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах;
- 47.52 Роздрібна торгівля залізними виробами, лакофарбовими матеріалами і склом у спеціалізованих магазинах [26].

Детальний перелік асортиментних позицій підприємства надано у Додатку А.

У підприємства дуже багато конкурентів на вітчизняному ринку. Деякі з них представлено у таблиці 2.1.

Конкурентна боротьба ще ускладнюється і тим, що досить великі обсяги постачанням аналогічних товарів із країн-сусідок Белорусії та Росії.

Таблиця 2.1.

Перелік фірм-конкурентів ТОВ «Поліфарб Україна»

№ з/п	Юридична назва підприємства	Юридична адреса
1.	ТОВ АРКОМ-С	м. Харків, вул. Велозаводська, 2
2.	ТОВ АРАЗ	м. Київ, вул. Кіквідзе, 12
3.	ТОВ АНКОР ЛТД	м. Київ, вул. Предславинська, 51а, к. 40
4.	ТОВ АЙ-ДАР	м. Луганськ, вул. Лутугінська, 1, оф. 45
5.	ТОВ АДВЕНТ ІНВЕСТ	м. Київ, вул. Марка Вовчка, 14
6.	ТОВ АВТОТЕХПРОМ-2002	м. Черкаси, вул. Благовісна, 296/2
7.	ТОВ АВРОРА, ЧЕРКАСЬКИЙ ЛАКОФАРБОВИЙ ЗАВОД	м. Черкаси, вул. Будіндустрії, 3
8.	ТОВ ІРКОМ-ЕКТ, НАУКОВО- ВИРОБНИЧА ФІРМА	м. Київ, вул. Червоноткацька, 69
9.	ПІІ ІНТЕРГАЗСІНТЕЗ	Луганська обл., м. Рубіжне, вул. Менделєєва, 2а
10.	ТОВ БОРДО	м. Харків, вул. Біологічна, 3

Джерело: [27]

Однак, головною відмінністю господарюючого суб'єкту, який ми досліджуємо, є оснащення виробництва високотехнологічним обладнанням, застосування новітніх технологій і рецептур, а також сировинних ресурсів від виробників-лідерів у хімічній галузі. Менеджери організації постійно відстежують і аналізують інновації на сировинних ринках, а також і прогрес в області технології покриттів. Отже, пріоритетами компанії є:

- висока якість продукції;
- високий рівень сервісу;
- наявність індивідуальних підходів і рішень для кожного [25].

Сьогодні ТОВ «Поліфарб Україна» пропонує широкий асортимент сучасних лакофарбових матеріалів для якісного вирішення багатьох завдань. Це фарби, емалі, лазури, хіміко-будівельні покриття, а також

матеріали і технології для теплоізоляції фасадів. Всі вони розв'язують завдання різної складності, враховують особливості будови і матеріалу, який вкривається [25].

Велика колірна гамма складається з відтінків на будь-який смак, а якість покрівельних матеріалів сприяє отриманню все нових декоративних ефектів на будь-яких поверхнях [25].

Після вивчення стану справ у хімічній галузі та розгляду особливостей господарської діяльності ТОВ «Поліфарб Україна» можемо виокремити загальні аспекти, які негативно відбиваються на діяльності досліджуваного підприємства, а саме:

- відсутність в Україні основних видів сировини для виготовлення алкідних смол;
- недостатній внутрішній ринок якісної соняшникової олії, яка використовується при виготовленні алкідних смол;
- нестабільне законодавство України;
- відсутність підтримки державою хімічної промисловості;
- різке коливання курсу валют;
- наявність низки конкурентів, які мають більш дешеві пропозиції для споживачів.

У нашому дослідженні ми зробимо спробу знайти оптимальних іноземних постачальників сировини, яка необхідна товариству для виробництва якісної продукції і, тим самим зможемо сприяти розв'язанню певної проблеми, яка є нагальною на сьогоднішньому етапі господарювання.

2.2. Аналіз фінансово-економічних результатів діяльності ТОВ «Поліфарб Україна»

З метою аналізу господарської діяльності товариства «Поліфарб Україна» скористаємося фінансовою звітністю фірми за 2016-2019 рр. У процесі аналізу фінансової звітності ми отримали певні показники, які й проаналізуємо у данному параграфу [28].

Основні результати фінансової діяльності представлено у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2.

Основні фінансові показники діяльності ТОВ «Поліфарб Україна» за 2016-2019 рр.

Показник	2016 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Відхилення					
					тис. грн 17/16	%, 17/16	тис. грн 18/17	%, 18/17	тис. грн 19/18	%, 19/18
Виручка від реалізації, тис. грн	67642	65941	55902	37714	-1701	-2,5	-10039	-15,2	-18188	-32,5
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	62086	62277	51504	34842	191	0,3	-10773	-17,3	-16662	-32,4
Валовий прибуток, тис. грн	5556	3664	4398	2872	-1892	-34,1	734	20,0	-1526	-34,7
Адміністративні витрати, тис. грн	2225	1598	2045	1952	-627	-28,2	447	28,0	-93	-4,5
Витрати на збут, тис. грн	1726	1538	1332	1048	-188	-10,9	-206	-13,4	-284	-21,3
Чистий прибуток тис. грн	1029	41	496	-698	-988	-96,0	455	1109,8	-1194	-240,7

Джерело: складено автором на базі [28]

Із табличних даних, виходить, що виручка від реалізації зменшується з кожним роком, що пов'язано зі зменшенням обсягів реалізованої продукції.

Однак, підприємство змогло зменшити собівартість продукції у 2018 році на 10773 тис. грн або на 17,3%, що позитивно вплинуло на валовий прибуток, який у 2018 році у порівнянні з 2017 роком збільшився на 734 тис. грн або 20%.

Завдяки зниженню витрат на підприємстві чистий прибуток у 2018 році збільшився на 455 тис. грн або в 11 разів. Проте, у 2019 році валовий прибуток зменшився на 1526 тис. грн. або на 34,7%. Згідно отриманих даних видно, що 2019 році підприємство стало збитковим, що свідчить о неефективній діяльності підприємства в цілому. Це сталося завдяки зниженню динаміки обсягів виробництва і реалізації продукції і, як наслідок, валовий прибуток не зміг покрити всі витрати підприємства.

Для наочності представимо отриманні вище результати розрахунків у вигляді графіка (рис. 2.1.).

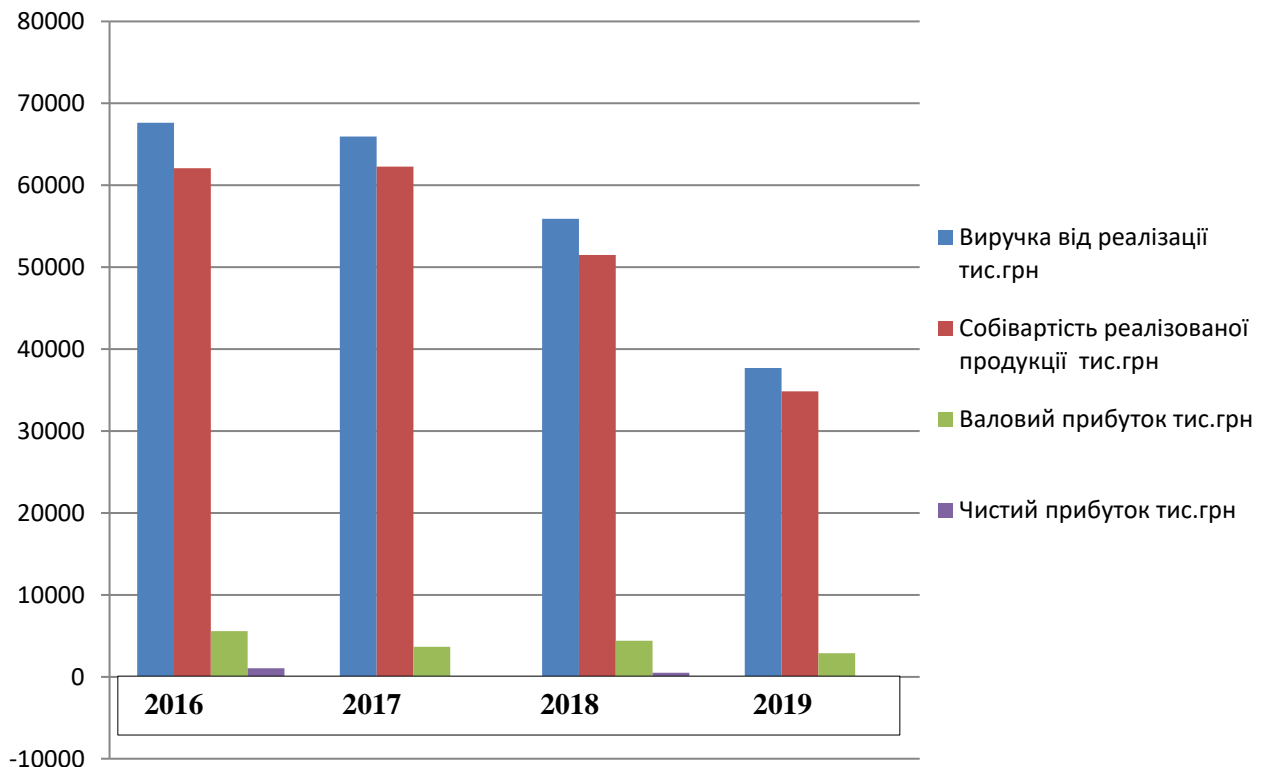


Рис. 2.1. Основні фінансові показники діяльності ТОВ «Поліфарб Україна»

З метою отримання більш детальної інформації про фактори, що спричинили збитковість ТОВ «Поліфарб Україна» проведемо аналіз доходів і витрат організації.

У таблиці 2.3. представлено дані, що свідчать про склад, структуру доходів та витрат, а також їх динаміку.

Таблиця 2.3.

Динаміка складу та структури доходів, витрат ТОВ «Поліфарб Україна»

Показник	2016 рік		2017 рік		2018 рік		2019 рік	
	тис. грн	у % до виручки	тис. грн	у % до виручки	тис. грн	у % до виручки	тис. грн	у % до виручки
Доходи								
Виручка від реалізації	67642	100,00	65941	100,00	55902	100,00	37714	100,00
Інші операційні доходи	33	0,05	0	0,00	73	0,13	25	0,07
Разом	67675	100,05	65941	100,00	55975	100,13	37739	100,07
Витрати і відрахування								
Собівартість реалізованої продукції	62086	91,79	62277	94,44	51504	92,13	34842	92,38
Адміністративні витрати	2225	3,29	1598	2,42	2045	3,66	1952	5,18
Витрати на збут	1726	2,55	1538	2,33	1332	2,38	1048	2,78
Інші операційні витрати	472	0,70	465	0,71	554	0,99	592	1,57
Разом	66509	98,33	65878	99,90	55435	99,16	38434	101,91
Фінансові результати від операційної діяльності	1166	1,72	63	0,10	540	0,97	-695	-1,84
Чистий прибуток (збиток)	1029	1,52	41	0,06	496	0,89	-698	-1,85

Джерело: складено автором на базі [28]

На базі даних, які представлено в таблиці 2.3. видно, що у структурі виручки від реалізації протягом всього періоду, який ми досліджуємо, значну питому вагу займає собівартість реалізованої продукції.

За період 2016-2019 рр. витрати ТОВ «Поліфарб Україна» у цілому мають тенденцію до зниження. Це є позитивним моментом у діяльності суб'єкта господарювання. У той же час, має констатувати факт про наявність й негативних наслідків – зниження загального об'єму реалізованої продукції, що й призвело до зниження витрат на збут в цілому. За фактом, витрати у виручці від реалізації складають менше 100%, що й вплинуло на прибутковість підприємства в 2016-2018 роках, але у 2019 році витрати становлять більше 100%, що свідчить про збитковість підприємства. У даному випадку, підприємству необхідно знизити собівартість продукції з метою отримання прибутку у планованому періоді.

З метою загальної оцінки фінансового стану ТОВ «Поліфарб Україна» нами складено агрегований баланс, у якому об'єднують в групи однорідні статті. Горизонтальний аналіз полягає в побудові аналітичних таблиць, у яких абсолютні балансові показники доповнюються відносними темпами зростання (зниження). Вертикальний (структурний) аналіз активу і пасиву балансу, який дає уявлення про фінансовий стан у вигляді відносних показників [30].

У таблиці 2.4. подано результати такого аналізу.

Таблиця 2.4.

Горизонтальний і вертикальний аналіз агрегованого балансу
ТОВ «Поліфарб Україна» за 2016-2019 роки

Стаття балансу	2016		2017		2018		2019		Відхилення		
	тис. грн	структура, %	тис. грн	структура, %	тис. грн	структура, %	тис. грн	структура, %	%, 17/16	%, 18/17	%, 19/18
Актив											
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Майно разом	18874	100	15129	100,00	15001	100	14107	100,00	-19,84	-0,85	-5,96
1.1 Необоротні активи	4293	22,75	4291	28,36	4158	27,72	4102	29,08	-0,05	-3,10	-1,35

Продовження таблиці 2.4.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.2 Оборотні активи	14581	77,25	10838	71,64	10843	72,28	10005	70,92	-25,67	0,05	-7,73
1.2.1 Запаси	6849	36,29	6056	40,03	7626	50,84	6348	45,00	-11,58	25,92	-16,76
1.2.2 Дебіторська заборгованість	6414	33,98	3539	23,39	1923	12,82	1672	11,85	-44,82	-45,66	-13,05
1.2.3 Інші оборотні активи	0	0,00	6	0,04	1	0,01	2	0,01	0,00	-83,33	100,00
1.2.4 Витрати майбутніх періодів	3	0,02	4	0,03	9	0,06	9	0,06	33,33	125,00	0,00
1.2.5 Кошти та їх еквіваленти	1315	6,97	1233	8,15	1284	8,56	1973	13,99	-6,24	4,14	53,66
Пасив											
2. Джерела майна разом	18874	100,00	15129	100,00	15001	100	14107	100,00	-19,84	-0,85	-5,96
2.1 Власний капітал	14573	77,21	14115	93,30	14611	97,40	13913	98,62	-3,14	3,51	-4,78
2.1.1 Статутний капітал	281	1,49	281	1,86	281	1,87	281	1,99	0,00	0,00	0,00
2.1.2 Нерозподілений прибуток	12346	65,41	11630	76,87	12126	80,83	11304	80,13	-5,80	4,26	-6,78
2.1.3 Інші джерела	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00
2.2 Позиковий капітал	4301	22,79	1014	6,70	390	2,60	194	1,38	-76,42	-61,54	-50,26
2.2.1 Довгострокові зобов'язання	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00
2.2.2 Короткострокові кредити та позики	1328	7,04	0	0,00	0	0,00	0	0,00	-100	0,00	0,00
2.2.3 Кредиторська заборгованість і поточні зобов'язання	2973	15,75	1014	6,70	390	2,60	194	1,38	-65,89	-61,54	-50,26

Джерело: складено автором на базі [28]

За період, який ми аналізуємо, з'ясовано, що валюта балансу має тенденцію до зниження. У 2019 році вартість майна у розпорядженні підприємства становила 14107 тис. грн, тобто порівняно з попереднім 2018 роком зменшилась на 5,96%. У структурі активів за 2019 рік відбулося зменшення необоротних активів на 1,35%. Оборотні активи у 2019 році у порівнянні з 2018 роком зменшились на 7,73%. У складі поточних (оборотних) активів у 2019 році зменшився розмір запасів, на 16,76%, що може говорити про навісність попиту на продукцію. У 2019 році дебіторська заборгованість зменшилась на 13,05%, це сприятлива тенденція до зниження, адже це кошти відвернені з обороту, цей процес супроводжується непрямими втратами в доходах підприємства. Що ж стосується джерел формування активів, то в структурі балансу до кінця 2019 року формування активів відбулося на 98,62% за рахунок власних коштів і на 1,38% за рахунок позикових. Підприємство не має довгострокових зобов'язань, на наш погляд, це є позитивним фактором, що характеризує його діяльність.

За досліджуваний період спостерігалась тенденція до зменшення вартістості майна підприємства на 5,96% у 2019 році у порівнянні з попереднім, на 0,85% у 2018 році, на 19,84% у 2017 у порівнянні з 2016 роком. Це сталося завдяки зменшенню позикового капіталу на 50,26% у 2019 році, а також зменшенню величини власних коштів на 4,78%. Темпи росту необоротних активів у 2019 році випереджали темпи росту абсолютної суми власного капіталу (необоротні активи – 1,35%; власний капітал – 4,78%). Це співвідношення говорить про те, що якість фінансування дуже низька та підприємство залежить від кредитних коштів

Висока питома вага особистого капіталу в загальному капіталі на кінець звітнього року (98,62%) надає товариству можливості подальшого економічного зростання: зростання активів і об'ємів діяльності завдяки залученню середньо- і короткострокових позик банків та коштів інших кредиторів, ця можливість має допомагати організації розширювати ринки

збуту, отримувати більший прибуток, укріплювати майновий та фінансовий стану товариства.

Оборотні активи мають велику частку в загальній валюті балансу. З метою визначення їх ролі при формуванні активів підприємства, проаналізуємо динаміку складових активів підприємства протягом досліджуваного періоду (рис. 2.2.).

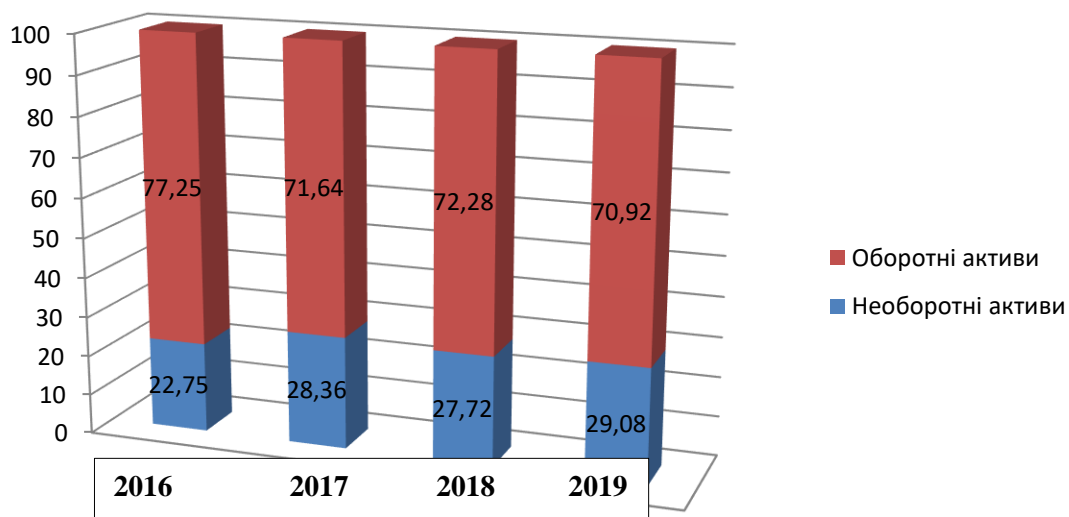


Рис. 2.2. Структура активів товариства за 2016-2019 роки, %

Джерело: складено автором на базі [28]

Як видно з рис. 2.2, структура активів підприємства залишається відносно стабільною протягом двох років. У 2018 році оборотні активи становлять 72,28% від загальної вартості майна підприємства. У звітному році їх частка несуттєво зменшується до рівня 70,92%. Це свідчить про формування достатньо мобільної структури активів, що сприяє прискоренню оборотності засобів.

Як вже казалось нами вище, з метою отримання більш повної картини, поряд з розглядом абсолютних показників є потреба

проаналізувати результати діяльності ТОВ «Поліфарб Україна» за допомогою відносних.

У таблиці 2.5. подано результати розрахунків найбільш важливішої групи показників – рентабельності та їх аналіз.

Виходячи з отриманих даних у таблиці можна зробити висновок, що рентабельність власного капіталу у 2016-2018 роках знаходиться у межах нормативного значення ($> 0,2$) [31, с. 203], а у 2019 році має від'ємне значення у зв'язку з збитковістю підприємства.

Таблиця 2.5.

Показники рентабельності ТОВ «Поліфарб Україна»
За 2016-2019 рр.

Назва показника	2016	2017	2018	2019	2017/2016	2018/2017	2019/2018
Рентабельність власного капіталу	7,06	0,29	3,39	-5,02	-6,77	3,10	-8,41
Рентабельність продажів	1,52	0,06	0,89	-1,85	-1,46	0,83	-2,74
Рентабельність продукції	1,66	0,07	0,96	-2,00	-1,59	0,90	-2,97

Джерело: складено автором на базі [28, 29]

Рентабельність продажів у 2017 році у порівнянні з 2016 роком зменшилась на 1,46, це пов'язано зі значним зниженням чистого прибутку підприємства у 2017 році. У 2019 році відбулося зниження рентабельності продажів за тією ж причиною. У 2016 та 2018 роках показник перебуває в межах нормативного значення ($>0,3$) [31, с. 207].

Рентабельність продукції протягом 2016-2018 років має позитивне значення, однак у 2017 році спостерігається тенденція до зменшення, за встановленою раніше причиною.

Далі розглянемо коефіцієнти фінансової стійкості ТОВ «Поліфарб Україна» (табл. 2.6.).

За даними таблиці 2.6. маємо можливість зробити певні висновки: коефіцієнт автономії протягом досліджуваного періоду має тенденцію до збільшення, у 2019 році на 0,01, у 2018 на 0,04 та у 2017 році на 0,16, це свідчить про зниження залежності від позикових джерел.

Коефіцієнт фінансової стійкості або незалежності підприємства характеризує структуру джерел фінансування ресурсів підприємства, ступінь фінансової стійкості і незалежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування діяльності [32].

Таблиця 2.6.

Показники фінансової стійкості ТОВ «Поліфарб Україна»

Показники	Розрахункова формула	2016	2017	2018	2019	Відхилення, +/-		
						17/16	18/17	19/18
Коефіцієнт автономії (незалежності)	$K_a = \text{ВК} / \text{Пасив}$	0,77	0,93	0,97	0,99	0,16	0,04	0,01
Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів	$K_{ст.} = \text{Позиковий капітал} / \text{ВК}$	0,3	0,07	0,03	0,01	-0,22	-0,05	-0,01
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотами	$K_{з.вок.} = \text{Власні оборотні кошти} / \text{Усі оборотні кошти}$	0,71	0,91	0,96	0,98	0,2	0,06	0,02

Джерело: складено автором на базі [28, 29, 31]

На практиці доведено, що загальна сума заборгованості не повинна перевищувати суму власних джерел фінансування, тобто, джерела фінансування ТОВ «Поліфарб Україна» (загальна сума капіталу) повинні бути хоча б наполовину сформовані за рахунок власних коштів. Показник

коефіцієнта нижче максимального значення, однак, це свідчить про достатній рівень фінансової стійкості (незалежності).

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами протягом аналізованого періоду має тенденцію до збільшення. Так, у період з 2016 р. по 2017 р., він збільшився на 0,20, у 2018 р. у порівнянні з 2017 р. на 0,06, у продовж з 2018 р. по 2019 р. він збільшився на 0,02, що свідчить про позитивні тенденції на підприємстві, так як сума власних оборотних коштів на фінансування оборотних активів збільшилась.

Результати таблиці 2.6. можна проілюструвати за допомогою графіку. Де динаміка показників фінансової стійкості за 2016-2019 роки буде виглядати найбільш наочно (рис. 2.3.).

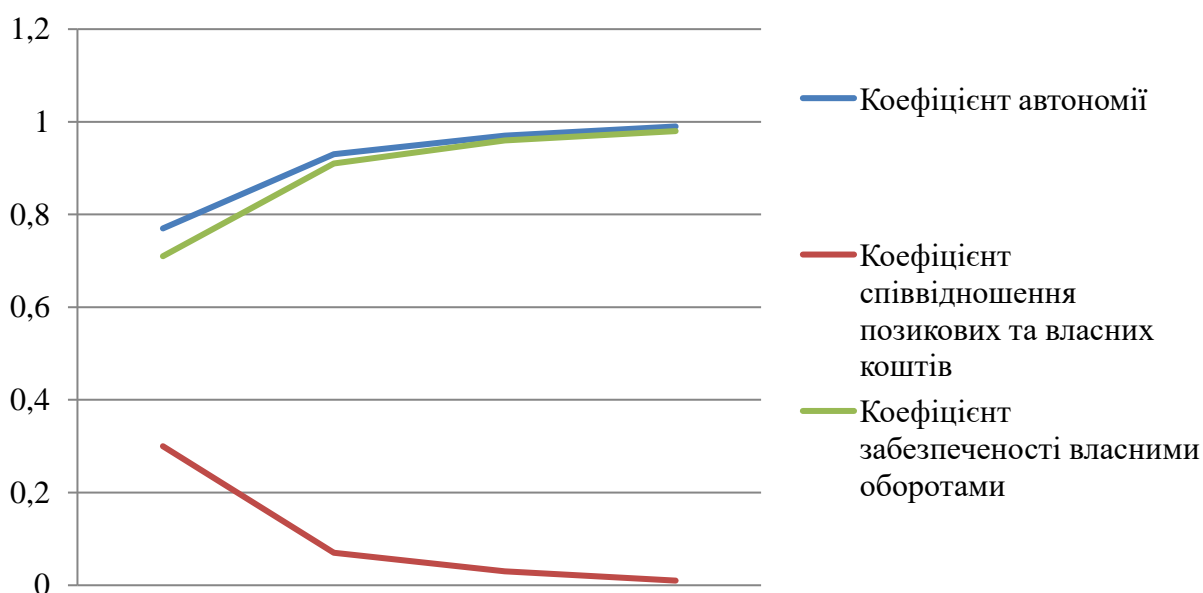


Рис. 2.3. Динаміка коефіцієнтів фінансової стійкості ТОВ «Поліфарб Україна» за 2016-2019 рр.

Джерело: побудовано автором на базі [28, 29]

Наступною групою показників, які ми зробимо спробу дослідити, будуть показники ліквідності (табл. 2.7.) [33].

Коефіцієнт покриття за період, що оцінюється, має тенденцію до покращення, а саме: збільшився з 2016 р. по 2017 р. на 5,8, з 2017 р. по

2018 р. – на 17,1, з 2018 р. по 2019 р. – на 23,8.

Таблиця 2.7.

Показники ліквідності ТОВ «Поліфарб Україна»

Показники	2016 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Відхилення		
					17/16	18/17	19/18
Коефіцієнт покриття	4,9	10,7	27,8	51,6	5,8	17,1	23,8
Коефіцієнт швидкої ліквідності	2,6	4,7	8,2	18,9	2,1	3,5	10,6
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,4	1,2	3,3	10,2	0,8	2,1	6,9

Джерело: розраховано автором на базі [28, 29]

Це свідчить про достатність оборотних коштів для покриття короткострокових зобов'язань протягом року, так як коефіцієнти за всі роки, що нами аналізуються, значно перевищують рекомендоване значення. У цьому випадку можна зробити висновок про те, що ТОВ «Поліфарб Україна» має у своєму арсеналі значний обсяг вільних ресурсів, які сформувалися завдяки власним джерелам.

Коефіцієнт швидкої ліквідності має тенденцію до збільшення. Наприклад, у 2019 р., порівнянно з 2018 р., цей коефіцієнт збільшився на 10,6. Це говорить про те, що підприємство спроможне у разі падіння обсягів реалізації покрити свої зобов'язання перед кредиторами.

На підприємстві протягом 2016-2019 рр. рівень коефіцієнту абсолютної ліквідності був вище нормативного, у 2017 р. він збільшився на 0,8, у 2018 р. – на 2,1, у 2019 р. – на 6,9 у порівнянні з попереднім роком. Це може вказувати на проблеми у компанії і свідчити про неефективний фінансовий менеджмент. Тому, що грошові кошти, не беруть участі у виробничо-збутовому процесі, вони не працюють у напрямку збільшення доходу компанії.

Графічно динаміка показників ліквідності ТОВ «Поліфарб Україна» зображена на рис. 2.4.

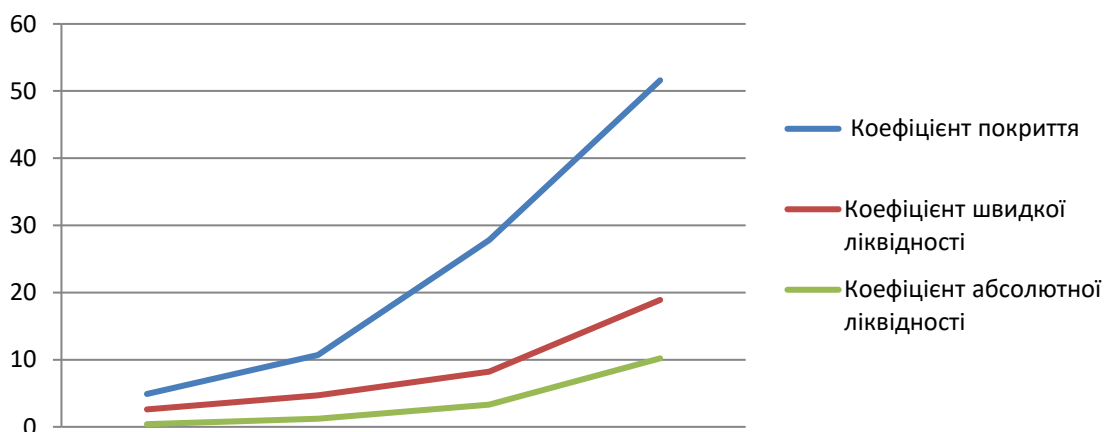


Рис. 2.4. Динаміка коефіцієнтів ліквідності за 2016-2019 рр.

Джерело: побудовано автором на базі [28, 29]

Отже, за результатами аналізу господарської діяльності ТОВ «Поліфарб Україна», можемо констатувати, що не зважаючи на погіршення результатів діяльності, яке ми спостерігали у 2019 році, підприємство можна вважати таким, що має значні перспективи розвитку.

2.3. Оцінка стану зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Поліфарб Україна»

З метою розкриття обраної нами теми та виконання завдань, які нами поставлені, ми маємо на меті оцінити стан зовнішньоекономічної діяльності підприємства, зробити певні висновки та сформувані перелік пропозицій, які дозволять покращити не тільки стан зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Поліфарб Україна», а й його загальну ефективність господарювання.

ТОВ «Поліфарб Україна» імпортує лише один вид продукції – епіхлоргідрин, який застосовується при виробництві алкідної смоли

(Додаток Б). Цю сировину організація закупає у товариства з обмеженою відповідальністю «Титан» (Білорусь) тому, що цей вид сировини, якого потребує хімічна промисловість України не виробляється вітчизняними виробниками. Але епіхлоргідрин можна купити у межах країни, його реалізують фірми-посередники, які його імпортувалили з метою перепродажу для вітчизняних підприємств хімічної промисловості. Звісно, що ціна на сировину, у данному випадку, значно вище ніж у іноземного продавця-виробника. Використання за завищеною ціною даного сировинного ресурсу призведе до росту собівартості готової продукції ТОВ «Поліфарб Україна» і, як наслідок, до зниження прибутку.

У зв'язку із погіршенням фінансового стану ТОВ «Поліфарб Україна» у 2019 році, питання щодо придбання сировини у межах України не розглядається адміністрацією організації.

Тому ТОВ «Поліфарб Україна» є імпортно-орієнтованим підприємством і його увага прикута до питання пошуку і вибору найбільш раціонального постачальника, який пропонує товар за оптимальної ціною та на вигідних умовах.

Розглянемо динаміку імпорту підприємства за останні роки (табл. 2.8.). Нагадаємо, що ТОВ «Поліфарб Україна» співпрацює тільки з ТОВ «Титан».

Таблиця 2.8.

Динаміка імпорту ТОВ «Поліфарб Україна» за 2016-2019 рр.

Вид сировини	2016 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Відхилення					
	сума, тис. грн	сума, тис. грн	сума, тис. грн	сума, тис. грн	2017/2016		2018/2017		2019/2018	
					тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
епіхлоргідрин	44426,8	67914,8	99926,7	85912,4	23488	52,9	32011,9	47,1	-14014,4	-14,02

Джерело: [29]

Протягом 2016-2018 років імпорт продукції у грошовому виразі має тенденцію до збільшення, так у 2017 році у порівнянні з 2016 роком він збільшився на 23488,0 тис. грн або на 52,9%, у 2018 році у порівнянні з 2017 роком на 32011,9 тис. грн або на 47,1%. У 2019 році у порівнянні з 2019 роком імпорт зменшився на 14014,4 тис. грн або на 14,02%. Це пов'язано у першу чергу із зменшенням попиту на вітчизняну продукцію, що відповідно призвело до зменшенням обсягів імпорту сировини.

ТОВ «Поліфарб Україна» імпортує сировину на умовах поставки FCA. Склад продавця – ТОВ «Титан» розташовано у м. Брест (Білорусь).

Проведемо аналіз постачальників, як наявного так і потенційних, враховуючи умови FCA (табл. 2.9.).

Таблиця 2.9.

Аналіз постачальників імпортової сировини ТОВ «Поліфарб Україна» за 2019 рр.

Вид сировини	Постачальники	Вартість умовної партії поставки, тис. дол				
		Фактурна вартість	Імпортні формальності 12%	ПДВ	Транспортно - заготівельні витрати	Разом
Епіхлоргідрин	Наявний:	1196,0	143,52	239,2	290,0	1868,7
	ТОВ «Титан» (Білорусь)					
	Алернативний:	1390,0	166,8	278,0	360,0	2194,8
	ПАТ «Хімекс» (Росія)					
	Алернативний:	1370,0	164,4	274,0	200,0	2008,4
	«С-SERVICE», SRL (Молдова)					

Джерело: складено автором на основі [29]

Згідно з результатами аналізу постачальників імпортової сировини для ТОВ «Поліфарб Україна», найбільш економічно вигідним імпортерним постачальником епіхлоргідрину є ТОВ «Титан» (Білорусь).

Отже, фірма обрала найдешевшого постачальника, серед ймовірних. Однак, при виборі іноземного постачальника доцільно враховувати не тільки економічні фактори, які можна представити у грошовому вигляді, а й інші параметри (характеристики) іноземного партнера та його продукту. До таких чинників необхідно віднести якість сировини, умови поставок, надійність партнера, можливість змінювати обсяги поставок, наявність штрафних санкцій тощо.

Тому у наступному розділі зробимо спробу провести оцінювання як наявного постачальника ТОВ «Поліфарб Україна» – ТОВ «Титан» (Білорусь), так і потенційних за допомогою різноманітних методів дослідження. За результатами яких, можливо буде визначити найкращого іноземного партнера-постачальника.

Висновки за розділом 2

ТОВ «Поліфарб Україна» з'явилося на ринку України у 2002 року. З того часу воно перетворилося у потужне підприємство у складі хімічної галузі України. Основним видом діяльності організації є виробництво фарб, лаків і аналогічних барвників, друкарської фарби та мастики, однак, у арсеналі її виробничої діяльності є й інші види діяльності.

За роки свого успішного функціонування підприємство створило потужну дистрибуторську мережу у 25 містах нашої держави. Дістало довіру і прихильність вітчизняних та іноземних партнерів і клієнтів.

У ТОВ «Поліфарб Україна» у межах нашої країни існує достатня кількість конкурентів. Отже, підприємству слід працювати у напрямку утримання власних позицій на ринку та підвищення конкурентоспроможності.

Існує багато факторів, що сприяють підвищенню рівня конкурентоспроможності організації. Серед них і поточний стан господарської діяльності, і його потенційні можливості, і наявність належної сировинної бази, і надійні контрагенти з якими фірма співпрацює тощо.

У 2019 році на підприємстві спостерігається зниження рентабельності власного капіталу, рентабельності продажу та рентабельності продукції. Це пов'язано зі значним зниженням чистого прибутку. У 2019 році підприємство стало збитковим, що свідчить про неефективну діяльність організації в цілому. Це сталося завдяки зниженню динаміки обсягів виробництва і реалізації продукції, отже валовий прибуток не зміг покрити всі витрати підприємства.

Тому головним напрямом розвитку підприємства й покращення його фінансового стану є стимулювання попиту, що можна робити багатьма способами. Ми вважаємо, що треба сконцентрувати увагу якості продукції та її собівартості.

Суттєву роль тут може відіграти якісна й відносно дешева сировина, тобто необхідно постійно моніторити сировинні ринки та вивчати пропозиції партнерів-постачальників.

У даному напрямку організація співпрацює з багатьма вітчизняними підприємствами, але воно вимушене купувати за кордоном (імпортувати) лише один вид продукції – епіхлоргідрин. Тому що в Україні цей вид продукції або зовсім не виготовляється, або ціни на внутрішньому ринку занадто вищі, ніж на зовнішньому тому, що продавцями є посередники, які придбали товар за кордоном, і пропонують його вітчизняним виробникам, що не мають можливості самостійно займатися зовнішньоекономічною діяльністю. Протягом 2016-2019 років імпорт продукції у має тенденцію до збільшення. Тому пошук й оцінка потенційних імпортних постачальників – це справа необхідна для ТОВ «Поліфарб Україна».

Згідно з результатами аналізу постачальників імпортової сировини для організації, яку ми досліджуємо, найбільш економічно вигідним імпортерним постачальником епіхлоргідрину є ТОВ «Титан» (Білорусь).

Фірма обрала найдешевшого постачальника, серед ймовірних. Однак, при виборі іноземного постачальника доцільно враховувати не тільки економічні фактори, які можна представити у грошовому вигляді, а й інші параметри (характеристики) іноземного партнера та його продукту. До таких чинників необхідно віднести якість сировини, умови поставок, надійність партнера, можливість змінювати обсяги поставок, наявність штрафних санкцій тощо.

РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ВИБОРУ ІНОЗЕМНИХ ПОСТАЧАЛЬНИКІВ ЗА ДОМОГОЮ ЕКОНОМІКО- МАТЕМАТИЧНИХ МЕТОДІВ

3.1. Обґрунтування вибору постачальника ТОВ «Поліфарб Україна» методом аналізу повної вартості

На нашу думку, процес вибору постачальника імпоротної сировини для ТОВ «Поліфарб Україна» доцільно почати з використання методу аналізу повної вартості.

Концепція повної вартості враховує, що окрім витрат на транспортування, закупівля у потенційного постачальника вимагає від покупця оплати за послуги страхування та експедиціювання, імпортні формальності тощо [34, с. 21].

Слід зазначити, що точність методу залежить від того, наскільки повно вдалося відбити в розрахунках всі витрати, що виникають при закупівлі у певного постачальника [35, с. 154].

Сутність вирішення даної задачі складається у тому, що будується крива вибору постачальника. На основі аналізу побудованої кривої приймається рішення про доцільність вибору певного постачальника.

Так як ми будемо розглядати потенційних постачальників, то деяка інформація, певні показники будуть визначені за допомогою інформації, яка знаходиться на сайтах цих організацій та шляхом розрахунків як власних, так і зроблених співробітниками компанії ТОВ «Поліфарб Україна».

Як вже зазначалося у другому розділі, у ТОВ «Поліфарб Україна» є зовнішньоекономічні відносини, щодо постачання необхідного ресурсу ТОВ «Титан», яке знаходиться у сусідської країні – Білорусі.

Однак, аналізуючи інформацію, яка є доступною завдяки мережі Інтернет, ми з'ясували, що необхідну нам сировину – епіхлоргідрин можна

також придбати у декількох інших країнах, які є як сусідками, так і знаходяться на значній відстані від України.

Отже, у таблицю 3.1. занесемо потенційних постачальників, а також врахуємо й умови постачання із Білорусі.

Таблиця 3.1.

Умови доставки сировини від іноземних постачальників

Постачальник	Транспортний тариф грн/кг	Термін доставки вантажу	Страхові запаси
ТОВ «Титан» (Білорусь)	35	10 днів	5 днів
ПАТ «Хімекс» (Росія)	42	15 днів	7,5 днів
Hefei TNJ Chemical Industry, Ltd, (Китай)	60	36 днів	18 днів
«С-SERVICE», SRL (Молдова)	40	7 днів	3,5 дні

Джерело: складено автором

Для подальших розрахунків необхідно врахувати деякі витрати, які входять до складу повної вартості тонни сировини, а саме:

- витрати на експедиціювання дорівнюють 8% вартості вантажу;
- витрати на імпорتنі формальності складають 5%;
- витрати на утримання запасу в дорозі та страхового запасу розраховуються на підставі процентних ставок банківського кредиту, які сягають 22% річних (1,83% в місяць, 0,06 % в день) [37].

Далі будемо розраховувати повну вартість для кожного постачальника як наявного, так і потенційного.

У таблиці 3.2. сформовано базу повних витрат для діючого постачальника ТОВ «Титан» (Білорусь).

Таблиця 3.2.

Розрахунок загальної вартості сировини від ТОВ «Титан» (Білорусь)

Закупівельна вартість грн/кг	Додаткові витрати на доставку 1 кг вантажу з Білорусі грн/кг						Загальна вартість грн/кг
	Транспортний тариф	Запаси в дорозі	Страхові запаси	Експедиціонування	Імпортні формальності	Загальні додаткові витрати	
242,16	35	1,45	0,73	19,37	12,11	68,66	310,8

Джерело: розраховано автором

Наступним етапом буде аналіз повної вартості для постачальника із Росії – ПАТ «Хімекс» (табл. 3.3.).

Таблиця 3.3.

Розрахунок додаткових витрат у загальній вартості сировини від ПАТ «Хімекс»

Закупівельна вартість грн/кг	Додаткові витрати на доставку 1 кг вантажу з Росії грн/кг						Частка додаткових витрат у закупівельній вартості, %
	Транспортний тариф	Запаси в дорозі	Страхові запаси	Експедиціонування	Імпортні формальності	Загальні додаткові витрати	
1	2	3	4	5	6	7	8
100	42	0,90	0,45	8	5	56,35	56,35
150	42	1,35	0,68	12	7,5	63,53	42,35
200	42	1,80	0,90	16	10	70,70	35,35
250	42	2,25	1,13	20	12,5	77,88	31,15
300	42	2,70	1,35	24	15	85,05	28,35
350	42	3,15	1,58	28	17,5	92,23	26,35
400	42	3,60	1,80	32	20	99,40	24,85

Джерело: розраховано автором

Оцінку доцільності закупівлі роблять на основі побудови й використання кривої вибору постачальника, по осі Х відкладають закупівельну вартість 1 кг вантажу, а по осі У – частку додаткових витрат

на доставку 1 кг цього вантажу до складів ТОВ «Поліфарб Україна» в його закупівельній вартості в %. Завдяки даним у стовпцях 1 і 8 таблиці 3.3. побудуємо криву вибору постачальника (рис. 3.1.).

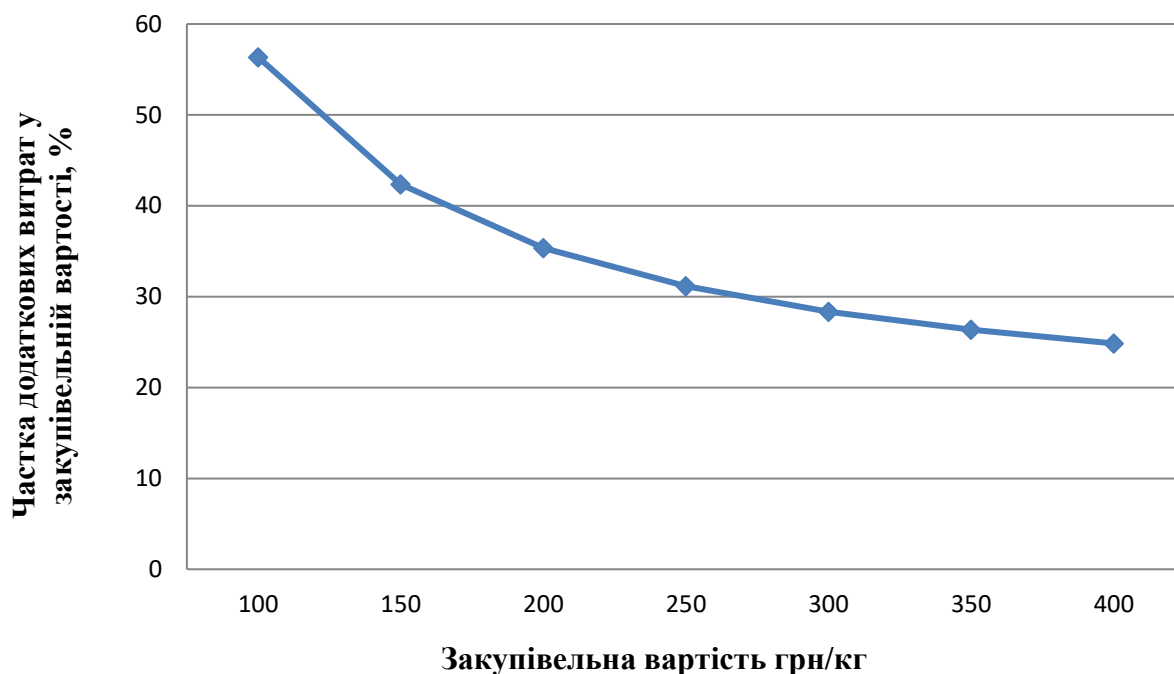


Рис. 3.1. Крива вибору постачальника ПАТ «Хімекс»

Джерело: побудовано автором

Визначимо різницю в цінах постачальників з Білорусії та з Росії, дані представимо у вигляді таблиці 3.4. Якщо точка виявиться над кривою, то закупівля у ПАТ «Хімекс» (Росія) доцільна [38, с. 146].

Таблиця 3.4.

Доцільність придбання епіхлоргідрину у ПАТ «Хімекс»

Сировина	Ціна грн/кг		Різниця в цінах, %	Висновок про доцільність закупівлі з Росії (так, ні)
	Росія	Білорусь		
Епіхлоргідрин	285,3	310,82	8,9	ні

Джерело: розраховано автором

За результатами таблиці 3.4. можна зробити висновок, що придбання сировини у потенційного постачальника ПАТ «Хімекс» із Росії є економічно недоцільним для підприємства ТОВ «Поліфарб Україна», так як додаткові витрати на закупівлю й транспортування сировини з Росії більше, ніж різниця в цінах.

Проведемо аналіз повної вартості для постачальника із Китаю, «Hefei TNJ Chemical Industry, Ltd». У таблиці 3.5. представлені результати розрахунків додаткових витрат у вартості вантажу із Китаю.

Таблиця 3.5.

Розрахунок частки додаткових витрат у питомій вартості вантажу з
Китаю

Закупівельна вартість грн/кг	Додаткові витрати на доставку 1 кг вантажу з Китаю грн/кг						Частка додаткових витрат у закупівельній вартості, %
	Транспортний тариф	Запаси в дорозі	Страхові запаси	Експедиціювання	Імпортні формальності	Загальні додаткові витрати	
1	2	3	4	5	6	7	8
100	60	4,32	2,16	8	5	79,48	79,48
150	60	6,48	3,24	12	7,5	89,22	59,48
200	60	8,64	4,32	16	10	98,96	49,48
250	60	10,8	5,4	20	12,5	108,7	43,48
300	60	12,96	6,48	24	15	118,44	39,48
350	60	15,12	7,56	28	17,5	128,18	36,6
400	60	17,28	8,64	32	20	137,92	34,48

Джерело: розраховано автором

З таблиці 3.5. випливає, що найбільшу вагу в додаткових витратах займає транспортний тариф. На основі отриманих даних побудуємо криву, за допомогою якої можна буде прийняти рішення про закупівлю сировини у постачальника з Китаю. По осі Х відкладемо закупівельну вартість 1 кг вантажу, по осі У відкладемо частку додаткових витрат у вартості вантажу. Крива представлена на рис. 3.2.

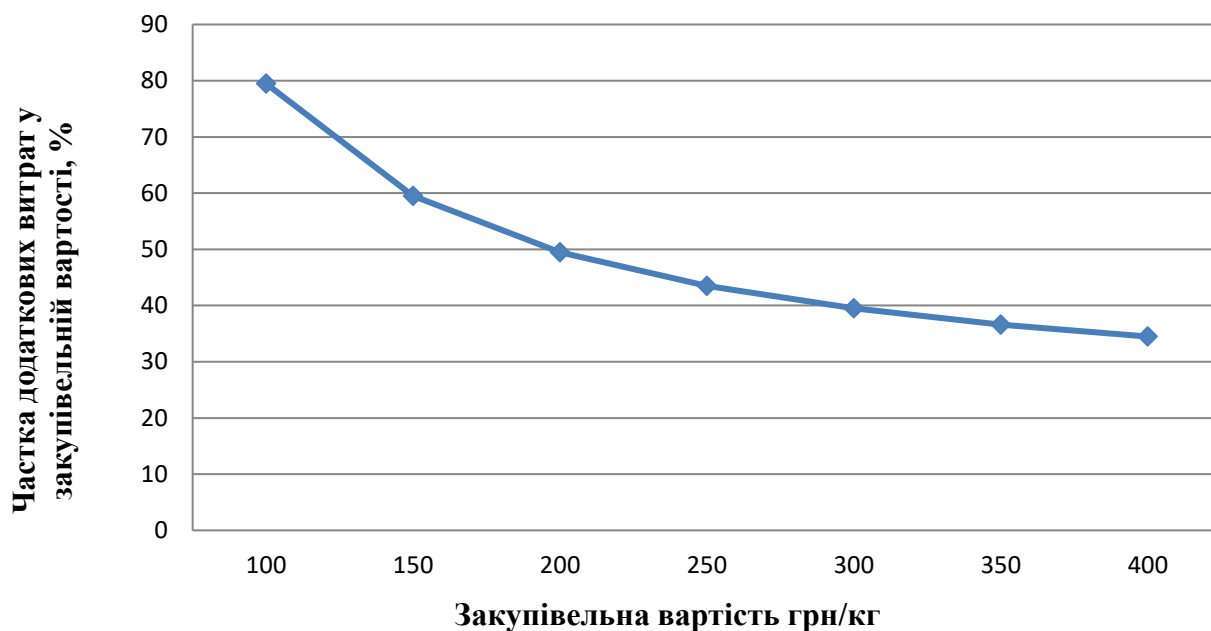


Рис. 3.2. Крива вибору постачальника з Китаю

Джерело: побудовано автором

Розрахуємо різницю в цінах наявного постачальника та альтернативного, відкладемо на кривій по осі X закупівельну вартість, по осі Y різницю в цінах. Якщо точка виявиться над кривою, то закупівля у «Hefei TNJ Chemical Industry, Ltd» доцільна. Результати розрахунків представлені в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6.

Доцільність придбання епіхлоргідрину у підприємства хімічної промисловості із Китаю

Сировина	Ціна грн/кг		Різниця в цінах, %	Висновок про доцільність закупівлі з Китаю (так, ні)
	Китай	Білорусь		
Епіхлоргідрин	190,75	310,82	62,9	так

Джерело: розраховано автором

З таблиці 3.6. зрозуміло, що закупівля сировини у постачальника з Китаю економічно доцільна для ТОВ «Поліфарб Україна», так як додаткові витрати на доставку сировини менше, ніж різниця в цінах.

Проведемо аналіз повної вартості для постачальника «С-SERVICE», SRL із Молдови.

У таблиці 3.7. представлені результати розрахунків додаткових витрат у вартості вантажу.

Таблиця 3.7.

Розрахунок частки додаткових витрат у вартості вантажу з Молдови

Закупівельна вартість грн/кг	Додаткові витрати на доставку 1 кг вантажу з Молдови грн/кг						Частка додаткових витрат у закупівельній вартості, %
	Транспортний тариф	Запаси в дорозі	Страхові запаси	Експедирування	Імпортні формальності	Загальні додаткові витрати	
1	2	3	4	5	6	7	8
100	40	0,42	0,21	8	5	53,63	53,63
150	40	0,63	0,32	12	7,5	60,45	40,30
200	40	0,84	0,42	16	10	67,26	33,63
250	40	1,05	0,53	20	12,5	74,08	29,63
300	40	1,26	0,63	24	15	80,89	26,96
350	40	1,47	0,74	28	17,5	87,71	25,1
400	40	1,68	0,84	32	20	94,52	23,63

Джерело: розраховано автором

З інформації є подана у таблиці 3.7. видно, що найбільшу вагу в додаткових витратах займає транспортний тариф. На основі отриманих даних побудуємо криву, за допомогою якої можна буде прийняти рішення про закупівлю сировини у «С-SERVICE», SRL із Молдови. По осі Х відкладемо закупівельну вартість 1 кг вантажу, на осі У позначимо частку додаткових витрат у вартості вантажу. Крива представлена на рис. 3.3.

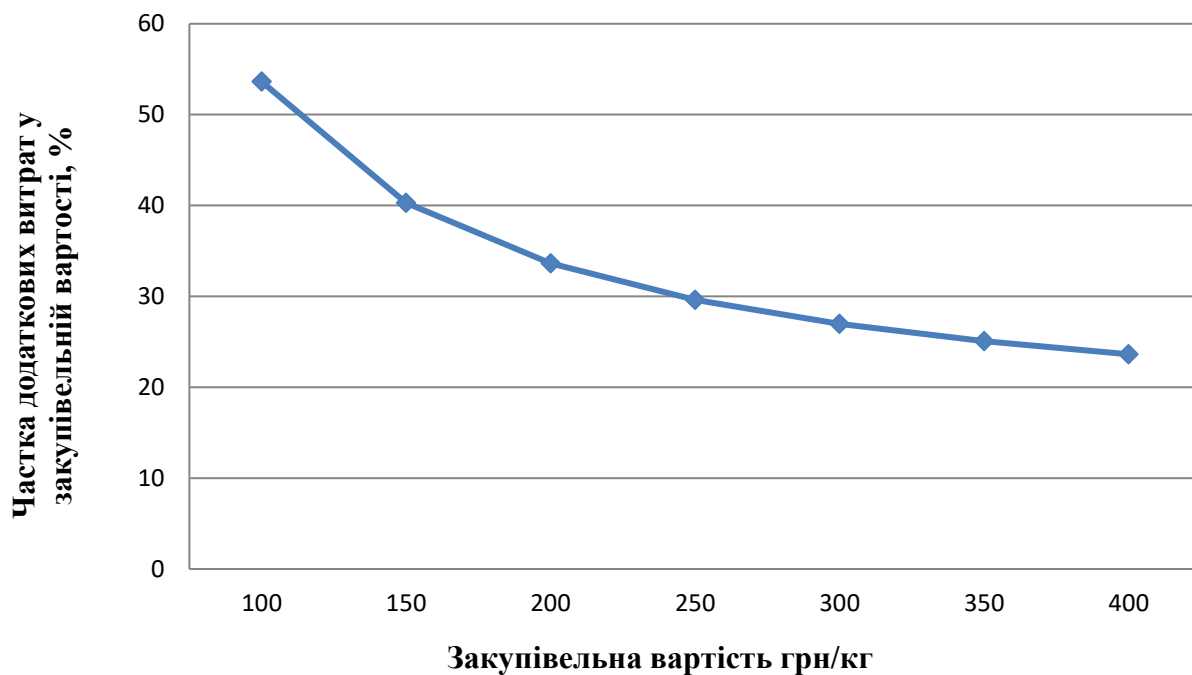


Рис. 3.3. Крива вибору постачальника з Молдови

Джерело: побудовано автором

Розрахуємо різницю в цінах постачальника із Білорусії, який є діючим партнером ТОВ «Поліфарб Україна» та потенційного, для цього позначимо на кривій по осі X закупівельну вартість, по осі Y різницю в цінах. Якщо точка виявиться над кривою, то закупівля у альтернативного постачальника із Молдови є доцільною. Результати розрахунків представлені в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8.

Доцільність придбання епіхлоргідрину у підприємства з Молдови

Сировина	Ціна за грн/кг		Різниця в цінах, %	Висновок про доцільність закупівлі з Молдови (так, ні)
	Молдова	Білорусь		
Епіхлоргідрин	280,1	310,82	11,0	ні

Джерело: розраховано автором

Завдяки інформації, яка подана у таблиці 3.8. можна зробити висновок, що закупівля сировини у іноземного підприємства з Молдови буде економічно недоцільною для ТОВ «Поліфарб Україна», у зв'язку із тим, що додаткові витрати на доставку сировини більше, ніж різниця в цінах.

Результати використання методу повної вартості дозволяють зробити висновки стосовно того, що найбільш доцільним іноземним партнером-постачальником сировини є підприємство хімічної промисловості, яке знаходиться у Китаї.

Однак, недоліком методу, який ми використали є те, що при прийнятті рішення беруться до уваги не всі вагомні показники. Наприклад, такі важливі характеристики як якість сировини, надійність партнера, наявність та кількість браку у партії товару та інші не враховуються при обранні потенційного іноземного постачальника.

Тому, щоб остаточно прийняти рішення про обрання партнера, ми у наступних параграфах скористаємося іншими методами, які дозволяють сформуванню комплекс показників-критеріїв, до складу яких будуть входити й абсолютні й відносні показники.

3.2. Процес вибору постачальника ТОВ «Поліфарб Україна» за допомогою методу експертних оцінок

Однією з найбільш ефективних та поширених експертних методів при виборі постачальників, у тому числі й іноземних, є методика рейтингових оцінок [39, с. 127].

Перевагою обраного методу, над більшістю існуючих підходів, є чітке вираження суджень експертів щодо сутності та структури питання (проблеми), шляхом формування переліку факторів-детермінантів та їх кількісного оцінювання [40, с. 97].

На рис. 3.4. представлено сформований перелік факторів, які є домінуючими (на підставі думок експертної групи).

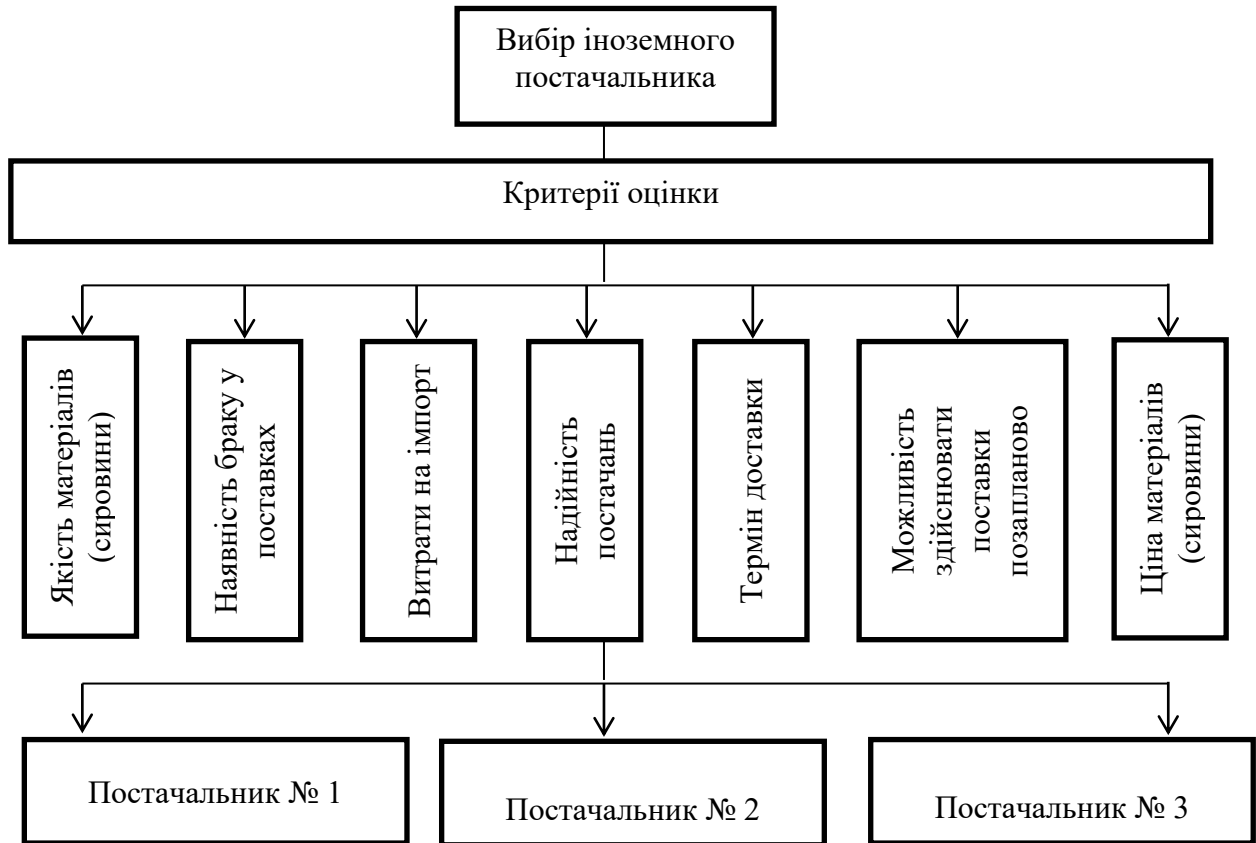


Рис 3.4. Критерії вибору постачальника за судженнями експертної групи

Джерело: складено автором

Використання рейтингового методу оцінювання потребує формалізації представлених факторів на рис. 3.4. Необхідні дані представимо у таблиці 3.9.

Ми вважаємо, що з метою встановлення рейтингу підприємств-постачальників сировини для ТОВ «Поліфарб Україна» доцільно використати метод багатовимірної середньої. Це найбільш розповсюджений підхід у складі рейтингування.

Таблиця 3.9.

База даних для проведення рейтингового оцінювання підприємств-постачальників сировини для ТОВ «Поліфарб Україна»

№ з/п	Підприємство-постачальник	Показники						
		Якість сировини, бали*	Наявність браку у поставках, %	Витрати на імпорт, %	Надійність постачань, бали	Термін доставки, днів	Можливість здійснювати поставки позапланово, бали	Ціна матеріалів (сировини), 52грн./кг
№1	ТОВ «Титан» (Білорусь)	10	1,5	16,0	9	10	10	242,16
№2	«С-SERVICE», SRL (Молдова)	9	3,0	13,0	9	7	10	280,1
№3	ПАТ «Хімекс» (Росія)	9	0,5	18,0	8	15	9	285,3
№4	«Hefei TNJ Chemical Industry, Ltd» (Китай)	8	2,0	24,0	6	36	7	190,75

* Максимальна кількість балів – 10.

Джерело: складено автором

Алгоритм дій для обраного нами методу містить певні етапи [41, с. 152]:

1. Сформовано перелік фірм-постачальників сировини, до складу якого увійшли як теперішній партнер ТОВ «Поліфарб Україна» – ТОВ «Титан», так і потенційні, що нами і зроблено у табл. 3.9.

2. Сформовано експертним шляхом перелік показників (R_{ij}), на підставі яких, маємо можливість розрахувати інтегральну оцінку та встановити рейтинг фірм-постачальників (табл. 3.9.).

3. Наступним кроком буде визначення середнього значення \bar{R} за кожним показником (табл. 3.10.). Для цього скористаємося наступною формулою:

$$\bar{R} = \frac{\sum R_{ij}}{n}, \quad (3.1.)$$

n – кількість підприємств-партнерів [37, с. 106].

Таблиця 3.10.

Визначення середнього значення за кожним фактором-детермінантом

№ з/п	Підприємство-постачальник	Показники						
		Якість сировини, бали (R_1)	Наявність браку у поставках, % (R_2)	Витрати на імпорт, % (R_3)	Надійність постачань, бали (R_4)	Термін доставки, днів (R_5)	Можливість здійснювати поставки позапланово, бали (R_6)	Ціна матеріалів (сировини), 53грн./кг (R_7)
№1	ТОВ «Титан» (Білорусь)	10	1,5	16,0	9	10	10	242,16
№2	«С-SERVICE», SRL (Молдова)	9	3,0	13,0	9	7	10	280,1
№3	ПАТ «Хімекс» (Росія)	9	0,5	18,0	8	15	9	285,3
№4	«Hefei TNJ Chemical Industry Co., Ltd» (Китай)	8	2,0	24,0	6	36	7	190,75
	Середнє значення показників (\bar{R})	9	1,75	17,75	8	17	9	249,6

Джерело: складено автором

У зв'язку з тим, що існує правило – при використанні методу багатовимірної середньої всі показники мають бути тільки прямими чи зворотними [43, с. 194] ми подальші етапи будемо вносити одразу у дві таблиці – у таблицю 3.11. ми помістимо прямі показники, а це R_1, R_4, R_6 . До таблиці 3.12. занесемо фактори, що є зворотними, а саме: R_2, R_3, R_5, R_7 .

Подальші етапи 4-7 знайшли своє відображення у таблицях 3.11. та 3.12.

4. У стовпцях 2-3 таблиці 3.11. та 2-5 таблиці 3.12. нами розраховано показники відхилень значення P_{ij} від середнього значення за допомогою формули:

$$P_{ij} = \frac{R_{ij}}{R_j}, \quad (3.2.)$$

де P_{ij} – відхилення кожного показника від середнього значення;

R_{ij} – відповідні показники;

\bar{R}_j – середнє значення за певним показником [42, с. 107].

5. У стовпці 5 таблиці 3.11. ми підсумовували відхилення P_1, P_4, P_6 . Щодо таблиці 3.12., то подібна інформація міститься у стовпці 6, де знайшли своє місце відхилення P_2, P_3, P_5, P_7 .

6. Далі у стовпцях 6 та 7 таблиць 3.11. та 3.12. відповідно ми знайшли середнє значення відхилення за формулою:

$$\bar{P}_i = \frac{\sum P_{ij}}{k}, \quad (3.3.)$$

де \bar{P}_i – середнє значення відхилення;

$\sum P_{ij}$ – сума відхилень;

k – кількість показників.

7. У стовпцях 7 та 8 таблиць 3.11. та 3.12. відповідно, за допомогою оцінки величин середнього значення \bar{P}_i , нами встановлено рейтинг фірм-експортерів сировини для ТОВ «Поліфарб Україна».

Таблиця 3.11.

Рейтинг підприємств-постачальників за прямими показниками

Підприємство	Розрахункові показники					
	P_1	P_4	P_6	$\sum P_{ij}$	\bar{P}_i	Ранг показників \bar{P}_i
1	2	3	3	5	6	7
№1	1,11	1,3	1,11	3,51	1,17	I
№2	1,0	1,3	1,11	3,41	1,14	II
№3	1,0	1,0	1,0	3,0	1,0	III
№4	0,89	0,75	0,78	2,42	0,8	IV

Джерело: розраховано автором

За результатами проведеної нами першої частини дослідження підприємство №1 є лідером, а це – ТОВ «Титан» (Білорусь), яке є діючим партнером-постачальником для ТОВ «Поліфарб Україна».

Слід наголосити на тому, що за результатами аналізу таблиці 3.11., ми надаємо найвищий ранг підприємству з максимальним показником у стовпці 6. А у таблиці 3.12. ми діємо навпаки – найвищий ранг присвоюємо постачальнику, який демонструє у стовпці 7 мінімальний результат.

Таблиця 3.12.

Рейтинг підприємств-постачальників за зворотними показниками

Підприємство	Розрахункові показники						
	P_2	P_3	P_5	P_7	$\sum P_{ij}$	\bar{P}_i	Ранг показників \bar{P}_i
1	2	3	4	5	6	7	8
№1	0,86	0,9	0,59	0,97	3,32	0,830	I
№2	1,71	0,73	0,41	1,12	3,97	0,993	II
№3	0,29	1,02	0,88	1,14	3,33	0,833	III
№4	1,14	1,35	2,1	0,76	5,25	1,338	IV

Джерело: розраховано автором

За результатами другої частини нашого аналізу, також ТОВ «Титан» (Білорусь) займає лідируючі позиції, незначно, але випереджаючи підприємство №3.

Отже, за результатами проведеного дослідження маємо можливість констатувати, що менеджери ТОВ «Поліфарб Україна» підійшли до обрання партнера-постачальника сировини дуже обґрунтовано.

Однак, знаючи про те, що експертним методам властивий суб'єктивізм, ми у наступному параграфі спробуємо визначити постачальника-лідера за допомогою методу лінійного програмування, який відноситься до групи

математичних методів і характеризується точністю та надійністю отриманих результатів.

Висновки за розділом 3

У даному розділі нами запропоновано комплекс економіко-математичних методів, за допомогою яких можна обґрунтовано підійти до вибору найоптимальніших іноземних контрагентів.

Перший метод, який ми використали – це метод, що ґрунтується на основі аналізу повної вартості, сутність якого у порівнянні всіх витрат на поставки і від потенційних постачальників, і від діючого партнера ТОВ «Титан» (Білорусь).

У результаті, ми дійшли висновку, що закупівля у контрагента з Китаю – Hefei TNJ Chemical Industry, Ltd, економічно вигідніше, ніж у ТОВ «Титан», який є чинним постачальником підприємства, це зумовлено низькою ціною на потрібну нам сировину.

Однак, керівництво підприємства має врахувати, що за допомогою даного методу не можна оцінити якісні характеристики постачальників, тому нами рекомендується здійснити подальший аналіз постачальників, з метою їх комплексної оцінки.

Другий метод, який ми вважаємо за доцільно використати для вирішення проблем відбору постачальників – це метод рейтингового оцінювання, а точніше метод багатовимірної середньої.

Перевагами даного методу є можливість використати з метою оцінки потенційного постачальника як кількісні показники так і якісні характеристики, останні за допомогою групи експертів приймають формальні значення.

За результатами рейтингового оцінювання ТОВ «Титан» (Білорусь), а це діючий постачальник, займає лідируючі позиції у якості самого ефективного партнера.

Отже, маємо можливість констатувати, що менеджери ТОВ «Поліфарб Україна» підійшли до обрання партнера-постачальника сировини дуже обґрунтовано.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі зроблено спробу запропонувати вирішення наукової задачі вибору іноземних постачальників для підприємств хімічної промисловості України. У якості прикладу було розглянуто процес управління вибором закордонних контрагентів на базі ТОВ «Поліфарб Україна».

За результатами проведеного дослідження ми отримали можливість зробити певні висновки та сформулювати деякі пропозиції, які, на нашу думку, можуть стати у нагоді менеджерам компаній нашої країни.

Визначено сутність і зміст економічних категорій «зовнішньоекономічна діяльність», «імпорт» і «імпортні операції». З'ясовано, що під зовнішньоекономічною діяльністю розуміють господарську діяльність суб'єктів господарювання України, у тому числі й закордонних господарчих одиниць, а також діяльність держави у рамках оборонного замовлення у випадках, які регулюються законами України, що побудована на взаєминах між ними та відбувається як на території нашої держави, так і за її кордонами.

Імпорт (товарів, послуг) – придбання (у тому числі на умовах бартеру) вітчизняними суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності у закордонних контрагентів товарів (послуг) із ввезенням або без ввезення цих товарів на терени України, у тому числі й придбання товарів, які будуть використані у власному бізнесі організаціями, що належать Україні, але знаходяться за її кордоном».

Під імпортними операціями розуміють комерційну діяльність, яка направлена на закупівлю та ввезенням на територію нашої держави закордонних товарно-матеріальних цінностей з метою їх подальшої реалізації на внутрішньому ринку України або використання у власній господарській діяльності з метою отримання прибутку.

У процесі роботи з наукової літературою з даної проблематики, ми дійшли висновку, що процес розробки ефективної зовнішньоекономічної стратегії взагалі та стратегії імпорту зокрема повинен містити певні ієрархічні стадії: визначення місії та цілей організації, оцінку ендогенних та екзогенних факторів, оцінку потенціалу організації, розробку зовнішньоекономічної стратегії, оцінку альтернативних варіантів та вибір імпоротної стратегії, реалізацію імпоротної стратегії, аналіз і контроль процесу реалізації імпоротної стратегії.

З'ясовано, що в сучасних умовах господарювання, організації вимушені вирішувати завдання щодо закупівель товарів, матеріалів, комплектуючих та інших товарів та послуг, які необхідні для ефективного функціонування на ринку. Тому господарюючі суб'єкти постійно вирішують питання, щодо вибору постачальників, у тому числі й іноземних, які були б економічно стабільними та пропонували найвигідніші умови співпраці, тобто були привабливими для підприємств.

На нашу думку, процес вибору постачальника – це одне із головних питань у системі логістики організації. Тому менеджери організацій мають приділити належну увагу процедурі відбору надійних контрагентів.

Відбір потенційних постачальників – це складний процес, який складається із багатьох етапів. З метою ефективної реалізації поставлених перед фірмою завдань, процедура відбору партнерів-постачальників повинна проводитися із використанням загальновідомих методів дослідження як от є економіко-математичні методи, за допомогою яких є можливість отримати найбільш коректні результати.

Існує два найбільш популярних у практиці відбору найкращого зарубіжного контрагента метода: експертний підхід, який базується на думці спеціалістів з приводу сутності та характеристики потенційного постачальника й аналітичний, який проводиться за допомогою розрахування певних показників, що характеризують господарську діяльність постачальника.

Кожний метод має власні переваги та недоліки, однак, успіх можливий лише у тому разі, коли процес відбору оптимального іноземного контрагента буде проводитися менеджерами-професіоналами. Також, доцільно сформуванати комплекс, який буде включати набір різних методів і провести дослідження за допомогою комплексу методів. Після отримання результатів, доцільно ухвалити єдине рішення, яке має ґрунтуватися як на результатах процесу економіко-математичного моделювання, так і на баченні групи менеджерів організації.

ТОВ «Поліфарб Україна» з'явилося на ринку України у 2002 року. З того часу воно перетворилося у потужне підприємство у складі хімічної галузі України. Основним видом діяльності організації є виробництво фарб, лаків і аналогічних барвників, друкарської фарби та мастики, однак, у арсеналі її виробничої діяльності є й інші види діяльності.

За роки свого успішного функціонування підприємство створило потужну дистриб'юторську мережу у 25 містах нашої держави. Дістало довіру і прихильність вітчизняних та іноземних партнерів і клієнтів.

У ТОВ «Поліфарб Україна» у межах нашої країни існує достатня кількість конкурентів. Отже, підприємству слід працювати у напрямку утримання власних позицій на ринку та підвищення конкурентоспроможності.

Тим паче, що у 2019 році на підприємстві спостерігається зниження рентабельності власного капіталу, рентабельності продажу та рентабельності продукції. Це на пряму пов'язано зі значним зниженням чистого прибутку.

Має змогу додати, що за результатами економічного аналізу господарської діяльності ТОВ «Поліфарб Україна» за період 2016-2019 рр. ми з'ясували, що виручка від реалізації зменшується з кожним роком, що пов'язано зі зменшенням обсягів реалізованої продукції. Так у 2016 році вона дорівнювала 67642 тис. грн., у 2017 році – 65941 тис. грн., у 2018 році – 55902 тис. грн., а у 2019 році – 37714 тис. грн.

Однак, підприємство змогло зменшити собівартість продукції у 2018 році на 10773 тис. грн. або на 17,3%, що позитивно вплинуло на валовий прибуток, який у 2018 році у порівнянні з 2017 роком збільшився на 734 тис. грн. або 20%.

Завдяки зниженню витрат на підприємстві чистий прибуток у 2018 році збільшився на 455 тис. грн. або в 11 разів. Проте у 2019 році валовий прибуток зменшився на 1526 тис. грн. або на 34,7%. Згідно отриманих даних видно, що 2019 році підприємство стало збитковим, що свідчить о неефективній діяльності підприємства в цілому. Це сталося завдяки зниженню динаміки обсягів виробництва і реалізації продукції і, як наслідок, валовий прибуток не зміг покрити всі витрати підприємства.

Отже, за результатами аналізу господарської діяльності ТОВ «Поліфарб Україна», можемо констатувати, що не зважаючи на погіршення результатів діяльності, яке ми спостерігали у 2019 році, підприємство можна вважати таким, що має значні перспективи розвитку. Тому головним напрямом розвитку підприємства й покращення його фінансового стану є стимулювання попиту, що можна робити багатьма способами. Ми вважаємо, що треба сконцентрувати увагу якості продукції та її собівартості.

Суттєву роль тут може відіграти якісна й відносно дешева сировина, тобто необхідно постійно моніторити сировинні ринки та вивчати пропозиції партнерів-постачальників.

У даному напрямку організація співпрацює з багатьма вітчизняними підприємствами, але воно вимушене купувати за кордоном (імпортувати) лише один вид продукції – епіхлоргідрин. Тому що в Україні цей вид продукції або зовсім не виготовляється, або ціни на внутрішньому ринку занадто вищі, ніж на зовнішньому тому, що продавцями є посередники, які придбали товар за кордоном, і пропонують його вітчизняним виробникам, що не мають можливості самостійно займатися зовнішньоекономічною діяльністю. У зв'язку із погіршенням фінансового стану ТОВ «Поліфарб

Україна» у 2019 році, питання щодо придбання сировини у межах України не розглядається адміністрацією організації.

З'ясовано, що протягом 2016-2019 років імпорт продукції у має тенденцію до збільшення. Тому пошук й оцінка потенційних імпортних постачальників – це справа необхідна для ТОВ «Поліфарб Україна».

Згідно з результатами аналізу постачальників імпортої сировини для організації, яку ми досліджуємо, найбільш економічно вигідним імпортним постачальником епіхлоргідрину є ТОВ «Титан» (Білорусь).

Фірма обрала найдешевшого постачальника, серед ймовірних, що розташовані географічно близько – ПАТ «Хімекс» (Росія) і «С-SERVICE», SRL (Молдова).

Однак, при виборі іноземного постачальника доцільно враховувати не тільки економічні фактори, які можна представити у грошовому вигляді, а й інші параметри (характеристики) іноземного партнера та його продукту. До таких чинників необхідно віднести якість сировини, умови поставок, надійність партнера, можливість змінювати обсяги поставок, наявність штрафних санкцій тощо.

Тому нами зроблено спробу провести оцінювання як наявного постачальника ТОВ «Поліфарб Україна» – ТОВ «Титан» (Білорусь), так і потенційних за допомогою комплексу економіко-математичних методів дослідження. До складу потенційних контрагентів ми додали підприємство, яке знаходиться у Китаї, що географічно дуже далеко від України, але ціна на сировину, яку воно пропонує, найдешевша серед ймовірних закордонних партнерів.

Першим методом, який ми використали був метод повної вартості. Сутність його пояснюється тим, порівнюються всіх витрати на поставки і від потенційних постачальників, і від діючого партнера ТОВ «Титан» (Білорусь).

У результаті, ми дійшли висновку, що закупівля у контрагента з Китаю – Hefei TNJ Chemical Industry, Ltd, економічно вигідніше, ніж у

ТОВ «Титан», який є чинним постачальником підприємства, це зумовлено низькою ціною на потрібну нам сировину.

Однак, фахівцям відомо, що менеджери ТОВ «Поліфарб Україна» мають врахувати той факт, що за допомогою даного методу не можна оцінити якісні характеристики постачальників, тому нами рекомендується здійснити подальший аналіз постачальників, з метою їх комплексної оцінки за допомогою методів економіко-математичного моделювання.

Другий метод, який ми використали для вирішення проблем відбору постачальників – це метод рейтингового оцінювання, а точніше метод багатовимірної середньої.

Перевагами даного методу є можливість використати з метою оцінки потенційного постачальника як кількісні показники так і якісні характеристики, останні за допомогою групи експертів приймають формальні значення.

За результатами рейтингового оцінювання ТОВ «Титан» (Білорусь), а це діючий постачальник, займає лідируючі позиції у якості самого ефективного партнера.

Отже, маємо можливість констатувати, що менеджери ТОВ «Поліфарб Україна» підійшли до обрання партнера-постачальника сировини дуже обґрунтовано, що знайшло підтвердження у результатах нашого дослідження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Кахович О.О., Вотченко Р.І. Формування механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Економічний простір*. 2017. №125. С. 173-181. URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/bitstream/123456789/744/1/Kahovich.pdf> (дата звернення: 10.10.2019).
2. Овсієнко А.М. Управління зовнішньоекономічною діяльністю суб'єктів господарювання. *Економічний вісник університету*. 2015. №27(1). С. 123-128. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2015_27\(1\)_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2015_27(1)_21) (дата звернення: 11.10.2019).
3. Янковська М.А., Маркіна І.А. Теоретико-методологічні аспекти організації зовнішньоекономічної діяльності в системі управління підприємством. *Економічний вісник Полтавського національного технічного університету імені Юрія Кондратюка*. 2014. №1. С. 173-175.
4. Сорока Л.Н., Сорока А.В. Алгоритм и методы выбора поставщиков. *Европейський вектор*. 2019. №3. С.100-103.
5. Сорока А.В. Задачи та функції менеджерів при виборі іноземного постачальника. Науковий пошук студентів ХХІ ст.: актуальні питання гуманітарних і соціально-економічних наук. / За матеріалами V Всеукраїнської науково-практичної конференції. Ізмаїл: РВВ ІДГУ, 2019. С. 292-294.
6. Дунська А.Р. Зовнішньоекономічна діяльність: теорія і практика: навч. посіб. Нац. техн. ун-т України «Київ. політехн. ін-т». К.: Кондор, 2013. 687 с.
7. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України (редакція від 03.01.2017). URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/959-12> (дата звернення: 17.10.2019).

8. Митний Кодекс України (редакція від 19.06.2020, підстава - 641-IX). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text> (дата звернення: 27.06.2020).

9. Про валюту та валютні операції: Закон України (редакція від 28.04.2020). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2473-19#Text> (дата звернення: 15.05.2020).

10. Господарський Кодекс України (редакція від 16.07.2020). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 25.08.2020).

11. Про регулювання товарообмінних (бартерних) операцій у галузі зовнішньоекономічної діяльності: Закон України (редакція від 13.02.2020). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/351-14#Text> (дата звернення: 15.03.2020).

12. Бутинець Ф.Ф. Загальні засади експортно-імпоротної діяльності: підруч. Вид. 2-ге, доп. і переробл. Житомир: ПП Рута, 2017. 542 с.

13. Зінь Е.А. Основи зовнішньоекономічної діяльності: підруч. К.: Кондор, 2009. 432 с.

14. Решетняк К.Е. Експортно-імпорتنі операції як основа зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Управління розвитком*. 2012. №3 (124). С. 30-32.

15. Облік і аналіз ЗЕД. URL: <https://www.e-reading-lib.com/chapter-amp.php/1006200/27/oblik-i-analiz-zovnishnoekonomichnoi-diyalnosti.html> (дата звернення: 16.11.2019).

16. Солодаєв А.С. Розроблення імпоротної стратегії підприємства. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/29010/1/Solodaev_bakalavr.pdf (дата звернення: 23.11.2019).

17. Ковтун Е. О. Планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. URL: http://www.rusnauka.com/15_APSN_2010/Economics/67915.doc.Htm (дата звернення: 11.11.2019).

18. Податковий Кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 12.11.2019).

19. Про затвердження Порядку контролю митними органами за справлянням та перерахуванням податку на додану вартість до бюджету під час ввезення (пересилання) товарів на митну територію України: Закон України N 595 від 27.11.97. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0565-97#Text> (дата звернення: 17.11.2019).

20. Тюріна Н.М. Основи зовнішньоекономічної діяльності: підруч. К.: Центр учбової літератури, 2013. 408 с.

21. Шкурупій О.В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: підруч. К.: Центр учбової літератури, 2016. 248 с.

22. Алгоритм і основні методи вибору постачальника [Електронний ресурс]. URL: https://stud.com.ua/49104/logistika/algoritm_osnovni_metodi_viboru_postachalnika (дата звернення: 19.11.2019).

23. Міжнародний маркетинг: навч посіб. / За ред. Ю.Г. Козака. Київ: Центр учбової літератури, 2014. 294 с.

24. Особливості вибору постачальника [Електронний ресурс]. URL: https://pidruchniki.com/1957041150926/logistika/osoblivosti_viboru_postachalnika (дата звернення: 21.11.2019).

25. Офіційний сайт ТОВ «Поліфарб Україна». URL: <http://polifarb.ua/about/> (дата звернення: 15.03.2020).

26. ТОВ «Поліфарб Україна». URL: https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/31576901/ (дата звернення: 15.03.2020).

27. Виробництво лаків та фарб в Україні. URL: <https://www.ua-region.com.ua/kved/Ind.24.30.0> (дата звернення: 17.03.2020).

28. Фінансова звітність ТОВ «Поліфарб Україна» за 2016-2019 рр.

29. Статистична звітність ТОВ «Поліфарб Україна» за 2016-2019 рр.

30. Горизонтальний та вертикальний аналіз бухгалтерського балансу. URL: <http://epi.cc.ua/242-gorizontalnyiy-vertikalnyiy-analiz-21395.html> (дата звернення: 17.04.2020).

31. Фінансовий менеджмент: підруч. / Д.І. Дема, Л.М. Дорохова, О.М. Віленчук [та ін.]. Житомир: ЖНАЕУ, 2018. 320 с.

32. Аналіз фінансової стійкості підприємства. URL: https://pns.hneu.edu.ua/pluginfile.php/261655/mod_resource/content/0/tema_8/Tema_8.pdf (дата звернення: 21.04.2020).

33. Показники ліквідності. URL: <https://fin-admin.com/finansovyij-analiz/8-pokazateli-likvidnosti.html> (дата звернення: 21.03.2020).

34. Кігель В.Р. Моделі і методи прийняття рішень в ринковій економіці. Дніпро: Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ, 2019. 67 с.

35. Кислий В.М., Біловодська О.А., Олефіренко О.М., Соляник О.М. Логістика: Теорія та практика: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2010. 360 с.

36. Рогатинська О. Моделювання задач закупівельної логістики. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/8771/2/Conf_2013_Rohatynska_O-Modeling_of_procurement_91-93.pdf (дата звернення: 25.05.2020).

37. Витрати утримань запасів в дорозі. URL: <https://studfile.net/preview/7113648/page:15/> (дата звернення: 27.05.2020).

38. Гуторов О.І. Логістика: навч. посіб. Харк. нац. аграр. ун-т. Харків: Міськдрук. 2011. 322 с.

39. Бутко М.П. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2019. 376 с.

40. Бровкова О.Г. Стратегічний менеджмент. К.: Центр навчальної літератури, 2012. 224 с.

41. Сорока Л.М. Умови формування інвестиційної привабливості підприємств молокопереробної галузі: дис. ... к-та екон. наук: 08.00.04/ОНЕУ. Одеса, 2009. 210 с.

42. Луценко В.С. Особливості застосування експерних методів в управлінні сучасними підприємствами. К.: Обрій, 2016. 219 с.

43. Крилов О.І. Економетричні методи дослідження. К.: Новий час, 2018. 354 с.

44. Вітлінський В.В. Економіко-математичні методи та моделі: оптимізація: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2016. 303 с.

45. Задачі лінійного програмування. URL: <http://korliv.yolasite.com/resources/%D0%9B%D0%B5%D0%BA%D1%86%D0%B8%D0%B8%20%D0%9E%D0%9C%D0%9C.pdf> (дата звернення: 19.05.2020).

46. Методичні вказівки до лабораторних робіт з курсу «Економіко-математичне моделювання» для студентів спеціальностей 6.03060101 «Менеджмент організацій» та 6.03060102 «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» / Уклад. Білоцерківський О.Б. Х.: НТУ "ХПІ", 2012. 39 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/159820965.pdf> (дата звернення: 02.06.2020).

47. Волонтир Л.О, Потапова Н.А., Ушкаленко І.М., І.А. Чіков. Оптимізаційні методи та моделі в підприємницькій діяльності: навч. посіб. Вінницький національний аграрний університет. Вінниця: ВНАУ, 2020. 404 с. URL: <http://socrates.vsau.org/repository/getfile.php/25186.pdf> (дата звернення: 07.06.2020).

48. Задачі лінійного програмування та методи їх вирішення. URL: <https://studfile.net/preview/8187516/> (дата звернення: 11.06.2020).

49. Лінійне програмування в Excel. URL: <http://eki.tneu.edu.ua/2016/04/%D0%BB%D1%96%D0%BD%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B5-%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%D1%83>

[%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D0%B2-excel/](#) (дата звернення: 03.05.2020).

50. Голубничий Д.Ю. Метод рішення задачі цілочисельного лінійного програмування з булевими змінними на основі рангового підходу. К.: ЦУЛ, 2015. 421 с.

51. Методичні рекомендації щодо виконання кваліфікаційної роботи для студентів спеціальності 073 Менеджмент освітньої програми «Менеджмент: адміністрування діяльності суб'єктів господарювання», освітнього ступеня магістр. / Укладачі: Захарченко В.І., Меркулов М.М., Сорока Л.М., Яковенко О.І. Ізмаїл: ІДГУ, 2019. 29 с.