

**Міністерство освіти і науки України**

**Луцький національний технічний університет**

(повне найменування вищого навчального закладу)

**Факультет бізнесу та права**

(повне найменування факультету)

**Кафедра підприємництва, торгівлі та логістики**

(повна найменування кафедри)

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «МАГІСТР»**

**Логістика зовнішньоекономічної діяльності  
підприємства (на матеріалах ТОВ «Мінт Інновейшн»)**

**спеціальність 076 Підприємництво та торгівля**

(шифр і назва спеціальності)

**освітня програма «Логістика»**

(назва освітньої програми)

**Виконав: здобувач вищої освіти  
Групи ПТ(ЛГ)М-22  
Зіміна Олександра Вадимівна**

(підпис)

**Керівник:  
к.е.н., доцент  
Фесіна Юрій Георгійович**

(підпис)

Кваліфікаційну роботу  
допущено до захисту  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 р.  
к.е.н., доцент  
Гарант освітньої програми:  
Оксенюк Катерина Ігорівна

(підпис)

Луцьк – 2025 року

ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет бізнесу та права

Кафедра підприємництва, торгівлі та логістики

Ступінь вищої освіти: магістр

Галузь знань: 07 Управління та адміністрування

Спеціальність: 076 Підприємництво та торгівля

Освітня програма: Логістика

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

«\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

З А В Д А Н Н Я  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

*Зіміній Олександрі Вадимівні*

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи: *Логістика зовнішньоекономічної діяльності підприємства (на матеріалах ТОВ «Мінт Інновейшн»)*

Керівник роботи: к.е.н. доцент Фесіна Ю.Г.

затверджені наказом закладу вищої освіти від «23» січня 2025 р. № 39/01-05

2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи «\_\_» \_\_\_\_\_ 2025р.

3. Вихідні дані до роботи монографії, посібники, підручники, інтернет-видання, бухгалтерська та фінансова звітність

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що потрібно розробити):  
ВСТУП. РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЛОГІСТИЧНИХ ПОТОКІВ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА. РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРЮВАННЯ ТОВ «МІНТ ІННОВЕЙШН». РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ЗАПРОПОНОВАНОГО РІШЕННЯ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ІМПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «МІНТ ІННОВЕЙШН». ВИСНОВКИ. ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ. ДОДАТКИ.

5. Перелік графічного матеріалу:

Лист 1. Складові логістичного потоку у ЗЕД

Лист 2. Аналіз економічної діяльності підприємства

Лист 3. Схеми маршрутів експортно-імпортних логістичних потоків підприємства

Лист 4. Порівняльний аналіз вартості перевезення

Лист 5. ABC-аналіз

Лист 6. Схема логістичного ланцюга

Лист 7. SWOT-аналіз

Лист 8. Статистика відмов дисплеїв AUO DISPLAY PLUS CORPORATION по партіям за липень та її наслідки

Лист 9. Економічні наслідки рекламаций

Лист 10. Ефект від оптимізації сфери логістики і постачання

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис	
		завдання видав	завдання прийняв
<i>Теоретичний розділ</i>	<i>Фесіна Ю.Г.</i>		
<i>Аналітичний розділ</i>	<i>Фесіна Ю.Г.</i>		
<i>Проектний розділ</i>	<i>Фесіна Ю.Г.</i>		
<i>Нормоконтроль</i>	<i>Хомяк Н.В.</i>		

7. Дата видачі завдання 23 вересня 2024 р.

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	<i>Обґрунтування теми</i>	<i>до 24.09.2024</i>	
2.	<i>Огляд літератури із досліджуваної проблеми</i>	<i>до 29.10.2024</i>	
3.	<i>Теоретичний розділ</i>	<i>до 07.03.2025</i>	
4.	<i>Аналітичний розділ</i>	<i>до 30.05.2025</i>	
5.	<i>Проектний розділ</i>	<i>до 03.09.2025</i>	
6.	<i>Висновки</i>	<i>до 01.10.2025</i>	
7.	<i>Формування списку джерел посилань</i>	<i>до 08.10.2025</i>	
8.	<i>Формування додатків</i>	<i>до 15.10.2025</i>	
9.	<i>Оформлення ілюстративного матеріалу</i>	<i>до 22.10.2025</i>	
10.	<i>Нормоконтроль</i>	<i>до 01.11.2025</i>	
11.	<i>Інструментальна перевірка на академічний плагіат</i>	<i>до 15.11.2025</i>	
12.	<i>Представлення кваліфікаційної роботи магістра до захисту</i>	<i>до 03.12.2025</i>	

Здобувач вищої освіти

\_\_\_\_\_

(підпис)

Зіміна О.В.

(прізвище, ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи

\_\_\_\_\_

(підпис)

Фесіна Ю.Г.

(прізвище, ініціали)

## АНОТАЦІЯ

Зіміна Олександра Вадимівна. Логістика зовнішньоекономічної діяльності підприємства (на матеріалах ТОВ «Мінт Інновейшн»). Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра ОП «Логістика» спеціальності 076 Підприємництво та торгівля. Луцький національний технічний університет. Луцьк, 2025.

Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку джерел посилань та додатків.

У даній праці досліджена теоретична база логістичних потоків у зовнішньоекономічній діяльності підприємства та фактори аналізу середовища для коректної оцінки настання ризику. На базі звітності та документації підприємства було проведено діагностику міжнародної логістики, а саме маршрути перевезення, оцінка вартості послуг експедитора, ABC-аналіз постачальників, логістичний ланцюг та його учасників.

Актуальність дослідження для підприємства аргументується необхідністю підтримувати високий рівень забезпечення покупців якісним продуктом. Для цього проведено SWOT- та PEST- аналізи підприємства для ідентифікації прогалин до покращення. Таким чином вдалось виявити недиверсифікованість каналу постачання та відсутність людського ресурсу для опрацювання рекламацийних звернень по імпортних матеріалах.

Було виявлено, що постачальник із категорії А є ненадійним та постачає компанії неякісний товар, який впродовж певного періоду часу дає велику кількість відмов по спрацюванню.

У останньому розділі роботи наведено проєкт-пропозиція із математичними розрахунками для підкріплення аргументації переходу до альтернативного виробника. Було проведено порівняльний аналіз ефективності імпортової операції та економічний ефект при зміні стратегічного партнера.

Ключові слова: імпорт, логістика, ризик, диверсифікація, ефективність, процент відмов.

## ANNOTATION

Zimina Oleksandra Vadymivna. Logistics of Foreign Economic Activity at the Enterprise (Based on Materials from LLC “Mint Innovation”). Manuscript.

Qualification work of the master of the specialty "Logistics". Lutsk National Technical University. Lutsk, 2025.

Qualification work consists of an introduction, three chapters, conclusions, a list of references and appendices.

This work examines the theoretical basis of logistics flows in the enterprise's foreign economic activity and factors of environmental analysis for a correct assessment of the occurrence of risk. Based on the reporting and documentation of the enterprise, a diagnosis of international logistics was carried out, namely, transportation routes, cost assessment of freight forwarder services, ABC analysis of suppliers, the logistics chain and its participants.

The relevance of the study for the enterprise is justified by the need to maintain a high level of providing buyers with a quality product. For this purpose, SWOT and PEST analyses of the enterprise were carried out to identify gaps for improvement. Thus, it was possible to identify the lack of diversification of the supply channel and the lack of human resources to process complaints that concern imported materials.

It was found out that the supplier from category A is unreliable and supplies the company with poor-quality goods, which over a certain period of time gives a large number of failures upon operation.

The last section of the work presents a draft proposal with mathematical calculations to support the argumentation of switching to an alternative manufacturer. A comparative analysis of the efficiency of the import operation and the economic effect of changing the strategic partner was conducted.

Keywords: import, logistics, risk, diversification, efficiency, failure rate.

## ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЛОГІСТИЧНИХ ПОТОКІВ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Характеристика логістичних потоків у зовнішньоекономічній діяльності підприємства	10
1.2. Особливості управління логістикою у зовнішньоекономічній діяльності	20
1.3. Діагностика ризиків та факторів впливу на логістичні потоки зовнішньоекономічної діяльності підприємства	26
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРЮВАННЯ ТОВ «МІНТ ІННОВЕЙШН»	34
2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ «Мінт Інновейшн» та основних показників його діяльності	34
2.2. Аналіз логістичної системи підприємства ТОВ «Мінт Інновейшн»	38
2.3. Оцінка ризиків логістики зовнішньоекономічної діяльності підприємства ТОВ «Мінт Інновейшн»	46
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ЗАПРОПОНОВАНОГО РІШЕННЯ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ІМПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «МІНТ ІННОВЕЙШН»	55
3.1. Обґрунтування шляхів покращення логістичної діяльності підприємства	55
3.2. Розрахунок ефективності проекту-пропозиції по покращенню логістичної діяльності ТОВ «Мінт Інновейшн»	63
ВИСНОВКИ	69
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ	71
ДОДАТКИ	75

## ВСТУП

Актуальність дослідження. Господарська діяльність підприємства характеризується постійним рухом матеріалів та ресурсів, куди входить переміщення зв'язані з закупівлею, надходженням сировини та матеріалів на склад, планування виробництва, управління збутом готової продукції та сферою надання послуг. Динамічна структура передбачає налагодження усіх процесів функціонування бізнесу та досягнення безперервного стабільного середовища. Проблематику управління підприємством у непередбачуваних умовах вивчало багато вчених, серед яких є Кислий Володимир [1], Джон Дж. Койл [2], Дональд Дж. Бауерсокс [3] та інші. Логістична діяльність відіграє ключову роль у сталому розвитку компанії. Гнучкість впровадження технологій управління, вчасне забезпечення потреб та своєчасне реагування на труднощі є важливими задачами успішного введення логістичної діяльності.

Ускладнюючий фактор для функціонування вітчизняного бізнесу – це вихід на міжнародну арену. Оптимізація логістичних рішень у сфері зовнішньоекономічної діяльності, дозволяє нівелювати фактор підвищеної ризикованості, що має природній характер, пов'язаний з особливостями міжнародної логістики. Задля цього актуальним є проведення постійного аналізу даних вхідних та вихідних потоків. Дослідження логістичних процесів допомагає підвищити рівень конкурентоспроможності та визначити найбільш оптимальні показники розвитку, що в свою чергу призводить до збільшення рівня ефективності усього підприємства.

Зовнішньоекономічна діяльність будується на основі відносин між суб'єктами господарювання, що перебувають під юрисдикцією різних держав. Питання налагодження логістичних операцій постає особливо гостро, адже співпраця за межами національних рамок логістичної системи змушує притримуватись правил приймаючої сторони, де вимоги до виконання можуть різнитись від звичних.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є розгляд теоретичних засад і положень функціонування логістичних потоків у зовнішньоекономічній діяльності та генерування практичних рекомендацій щодо їх покращення.

Основними завданнями роботи є:

- охарактеризувати логістичні потоки в зовнішньоекономічній діяльності підприємства;
- дослідити особливості управління логістикою у зовнішньоекономічній діяльності;
- зробити діагностику ризиків та факторів впливу на логістичні потоки зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- надати загальну характеристику підприємству ТОВ «Мінт Інновейшн» та основним показникам його діяльності;
- проаналізувати логістичні системи підприємства ТОВ «Мінт Інновейшн»;
- оцінити ризики логістики зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Мінт Інновейшн»;
- обґрунтувати шляхи покращення логістичної діяльності підприємства;
- прорахувати ефективність проекту-пропозиції по покращенню логістичної діяльності ТОВ «Мінт Інновейшн».

Предмет дослідження – теоретико-прикладні засади функціонування логістичних потоку у зовнішньоекономічній діяльності підприємства

Об'єкт дослідження – процеси логістичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності товариства з обмеженою відповідальністю «Мінт Інновейшн».

При написанні кваліфікаційної роботи магістра використовувались наступні методи дослідження: аналіз, синтез та узагальнення, графічні та табличні, метод прогнозування.

Інформаційною базою дослідження слугувала офіційна фінансова звітність підприємства, навчальні посібники, монографії, інтернет-ресурси, що розкривають аспекти досліджуваної тематики.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЛОГІСТИЧНИХ ПОТОКІВ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1. Характеристика логістичних потоків у зовнішньоекономічній діяльності підприємства

Налагодження роботи логістичних процесів є одним з основних завдань підприємства задля підтримки успішного функціонування бізнесу. Економічна стабільність внутрішньої діяльності компанії є запорукою безперервного забезпечення усіх ланок, які у свою чергу є основою для господарській діяльності. Активність руху логістичних потоків визначається інструментами зовнішнього та внутрішнього регулювання, а саме оптимізацією логістичної системи суб'єкта. Функціонування процесів у сфері зовнішньоекономічної діяльності накладає деякі відмінності у порівнянні між звиклим функціонуванням логістичних потоків. Таким чином виникає потреба у дослідженні та аналізі експортно-імпоротної діяльності підприємства за допомогою сучасних методів.

Поняття логістичних потоків вивчало багато вчених, серед яких є вітчизняні представники, зокрема Є.В. Крикавський, який вважав потоки інтегрованою системою фінансових, матеріальних та інформаційних потоків [4]. За словами І.В. Кривов'язюка логістичні потоки неодмінно пов'язані та є комплексом заходів для синхронного управління елементами логістичного ланцюга [5]. В.Г. Алькема надала характеристику логістичному забезпеченню як комплексному інструменту досягнення цілей підприємства у сфері міжнародної діяльності [6].

Найбільш поширеною методологією є впровадження комплексу заходів, які рівномірно діють на структуру процесів підприємства та гарантують стабільність у перебізі експортно-імпортних операцій. Основними характеристиками даного методу є системність – розгляд логістичних потоків як єдиної системи,

інтегрованість – консолідація функцій закупівлі, транспортування, складування, розподілу, обліку та управління запасами, мультдисциплінарність – використання інформації з базових наук як економіка, математика, географія.

Окрім того, кібернетичний підхід розглядається як можливість врахувати усі варіації розвитку подій у розрізі невизначеності. Логістична система розглядається як “чорна скринька”, де спочатку приймається до уваги вхідні ресурси, які за допомогою управління нівелюють ризик та перетворюються на результат. Побічними інструментами також є обов’язкове застосування зворотнього зв’язку та контролю. Цей підхід зазвичай використовується при аналізі міжнародного ринку та прийнятті рішень, адже політично-економічна ситуація у світі є нестабільною та змушує прораховувати найбільш оптимальні варіанти для уникнення ризиків.

Будь-який підхід характеризується наявністю інформаційної бази, де аналіз робиться за допомогою відтворення економічних показників та порівнянні їх у розрізі часу. Це дає змогу передбачити позитивні або ж негативні наслідки при впровадженні управлінських рішень.

Логістичні потоки є обширним поняттям та складаються з деяких елементів. Серед них найбільш об’ємним є матеріальний потік, куди входять кількісні та якісні показники. Основною характеристикою виступає напруженість та потужність матеріального потоку. Саме цей вид даних є зв’язком між логістичною системою та зовнішнім середовищем, який необхідний для забезпечення ефективного руху товарного потоку. Під матеріальним потоком слід вважати матеріали, сукупність сировини та напівфабрикатів, що рухаються та перетворюються у готову продукцію, яку у розрізі операції збуту перенаправляють до клієнта.

Якщо оцінювати матеріальні потоки з точки зору ведення зовнішньоекономічної діяльності, то мова йде про переміщення предметів торгівлі через державний кордон, що супроводжується оформленням імпорту/експорту. Процедури постачання та збуту мають передбачити наявність супровідних документів, сертифікації та ліценцій задля коректного митного

оформлення. Серед основних факторів впливу є митна політика держави, яка визначає тарифи, квоти та обмеження.

Зазвичай матеріальні потоки розглядаються як динамічний фактор. Він може змінюватись залежно від градації номенклатурного ряду та специфіки виробництва. У разі відсутності будь-яких рухів та перебуванні у статичному стані матеріальний потік перетворюється на матеріальні запаси.

Напруженість матеріального потоку це фактично інтенсивність руху ресурсів (будь-то матеріал або готова продукція). Потужність матеріального потоку це обсяги виробництва за одиницю часу. Ці два елементи можуть бути непропорційними, адже не залежать один від іншого, але безумовно вони працюють у зв'язці та надають краще рішення при паралельному покращенні обох пунктів. Показники потужності та напруженості матеріальних потоків напряму підпорядковуються стратегії роботи підприємства, а саме логістичних рішень та системи управління процесами господарювання.

Матеріальний потік також характеризується різними напрямками розвитку, які складаються в єдину матеріальну систему. Це поняття слід характеризувати трьома фазами: постачання, виробництво та збут.

Постачання та складування матеріальних ресурсів є функцією матеріально-технічного забезпечення підприємства. Серед головних задач управління забезпеченням компанії є зменшення витрат, дотримання узгоджених термінів поставок, збереження і підготовка їх до використання. Тобто фактично це налагодження та реалізація господарських зв'язків, узгодженість яких відіграє важливу роль.

Оперативне регулювання поставок, складування напівфабрикатів та планування внутрішніх поставок і операцій – за це відповідає напрям організації виробництва. Завданням цього напрямку є економія праці та коштів, оптимізація рухів у забезпеченні виробництва. Переміщення матеріального потоку у ЗЕД потребує додаткових зусиль при прорахунку логістичних операцій. Консолідація вантажів та вибір оптимального шляху може допомогти в оптимізації транспортування та зменшенні витрат.

Збут продукції відповідає за формування портфелю замовлень, дослідження попиту на конкретні позиції та здійснення поставок готової продукції. Серед задач також стоїть відвантаження замовлень покупцю, де важлива своєчасність та економія витрат. Саме збут відповідає за формування очікувань клієнта та якісне обслуговування отримувача послуг чи товарів.

Основним критерієм експортно-імпортних операцій є транспортування вантажу. Вибір виду транспорту впливає на формування кінцевої собівартості продукції. Серед них є морський, авіаційний, залізничний та автомобільний види, які доцільно використовувати разом для одного типу вантажу. Таким чином мультимодальне перевезення допоможе створити гнучку організацію перевезень і логістичних схем зі збереженням коштів компанії та часу.

Прояв матеріального потоку у зовнішньоекономічній діяльності визначається усесторонньою підготовкою, куди входить митне оформлення, контроль якості, маркування та пакування відповідно до міжнародних стандартів, вибір кваліфікованих логістичних операторів. Ключові показники ефективності перебігу операцій матеріального потоку визначаються у собівартості логістики, часу доставки, дотримання термінів контракту та гнучкість постачань.

Інформаційний потік супроводжує усі інші потоки та фактично є зв'язуючим елементом. Актуальність інформації та вчасність її подання допомагає ефективно координувати матеріальне забезпечення підприємства. Інформаційна логістика відповідає за вивчення питань інформаційних технологій у економічному середовищі та відповідає впровадження раціональних методів управління на всьому шляху господарської діяльності.

Роль інформаційного потоку у зовнішньоекономічній діяльності полягає у вчасному поданні актуальної інформації та правильному оформленні супровідних документів. Новини щодо ведення у дію правових регулювань, які дотичні з логістичною діяльністю, зміни у санітарних, екологічних стандартах, запровадження заборон та коливання страйків – це все допоможе у складанні

плану забезпечення підприємства і уникнення ризикових ситуацій, які можуть затримати або пошкодити майно підприємства.

Інформаційний потік має охоплювати усі сфери та процеси виробництва, закупівлі, збуту та націлена на прогнозування наслідків у розрізі стратегічного планування. Головною задачею цього напрямку є координація та створення єдиної системи управління та обробки необхідної інформації. Розвиток цього потоку полягає у використанні новітніх технологій та впровадження сучасних методологій.

Згідно з дослідженням І.В Кривов'язюка існує п'ять основних елементів інформаційної логістики [5]:

1. Сукупність даних (інформація), які подані у структурованому вигляді.
2. Інформаційні технології.
3. Засоби обробки, зберігання і видачі інформації.
4. Засоби одержання і передачі інформації та засоби зв'язку.
5. Комплекс завдань, які потребують рішення.

На основі цього можна зробити висновки щодо необхідності впровадження наведених вище пунктів задля комплексної роботи та створення оптимальних умов розвитку усієї діяльності підприємства. Цей підхід допоможе вчасно зробити прогноз щодо вірогідних подій при застосуванні конкретних управлінських рішень. Метою інформаційної логістики є “потрібність”, яка характеризується наданням необхідної інформації у потрібному місці в потрібний час з мінімальними затратами, що є дуже актуальним у сфері зовнішньоекономічної діяльності.

Володіння інформацією щодо прогнозування майбутнього стану окремих функціонуючих одиниць підприємства є дуже важливим, адже допоможе здолати ризики та обмалювати перспективи при впровадженні окремих стратегій. Аналіз рішень, управлінський контроль та планування логістичних потреб – це зона відповідальності інформаційного потоку.

Документообіг, який входить у інформаційний потік, у сфері зовнішньоекономічної діяльності вимагає підготовки певного пакету документів, серед яких виокремлюють:

1. ЗЕД-контракт – договір між українською компанією та іноземним контрагентом, що регулює права та обов'язки сторін у міжнародній торгівлі.

2. Митна декларація – документ, що подається до митних органів для оформлення експорту або імпорту товарів.

3. Товарно-транспортні документи – ЦМР, авіаційні накладні або коносаменти, що супроводжують товар при перевезенні.

4. Комерційні документи – інвойси, рахунки-фактури, які містять інформацію про вартість товару, його характеристики, умови оплати.

5. Документи для валютного контролю – банківські документи, виписки, які підтверджують зарахування коштів.

Фінансовий потік – це рух грошей, які циркулюють у межах логістичної системи та зовнішнім середовищем. За відношенням до логістичної системи фінансових потік може бути вхідним (отримання коштів від клієнта) чи вихідний (оплата поставок).

При веденні експортно-імпортних операцій потрібно зважати на валютні коливання, які змінюють фінансові витрати на логістику та закупівлю. Окрім того, проведення митних платежів із нарахуванням ввізного/вивізного мита, акцизів та ПДВ, оплата страхування – є побічними задачами фінансового потоку у розрізі ЗЕД, які мають вплив на інші елементи системи. Купівля та продаж іноземної валюти для виконання контракту є необхідністю у міжнародній співпраці. Фінансовий сектор також відповідає за вчасну сплату податків, які пов'язані з операціями експорту та імпорту.

Серед міжнародних форм розрахунків є п'ять основних, куди входить акредитив – коли гроші резервуються банком імпортера до виконання умов, ця форма є найбільш надійною, інкасо – передача документів через банк з подальшим отриманням оплати, банківський переказ – прями платіж без

контролю постачальника зі сторони банку, факторинг – продаж боргу з метою швидкого отримання коштів, лізинг – форма для устаткування.

Окрему роль грає валютний контроль, адже банківська система враховує період відправки або доставки оплаченого товару та з метою уникнення шахрайських операцій або відмивання коштів контролює зобов'язання сторін. Станом на сьогодні валютний контроль застосовується на валютні операції, які відповідають еквіваленту 400 000 (чотириста тисяч) гривень та мають період 180 (сто вісімдесят) днів для виконання умов контракту.

Кожна операція на підприємстві супроводжується фінансово-економічними звітами про те яка кількість товару була переміщена, який об'єм продукції був проданий або ж рівень амортизації обладнання. Ввести аналітику перебігу коштів необхідно для розуміння загальної картини фінансового стану підприємства. Порівняння двох контрагентів з однаковими видами послуг або товару стає набагато об'єктивнішим, якщо використовувати облікові системи, які в свою чергу містять консолідовану інформацію з фіксованими витратами та супровідною документацією.

Сервісні потоки – це послуги, які виникають у логістичній діяльності та націлені на задоволення внутрішніх або зовнішніх потреб бізнесу. Ця сфера нерозривно пов'язана з продуктом, який виходить за межі підприємства шляхом збуту або переміщення.

Останні тенденції закликають власників продукту розширяти свої можливості та надавати різноманітні супутні послуги. Це допомагає знаходити альтернативні варіанти поповнення бюджету та впровадити комплексне рішення від виробника. Багато хто з клієнтів вимагає якісне пост-гарантійне обслуговування та якісну підтримку після купівлі. Звісно, існують компанії спеціалізація яких полягає тільки у наданні послуг, як наприклад транспортні та експедиторські об'єднання. Для такого роду бізнесу сервісні потоки стають основним шляхом доходу.

Розгалужена система сервісних потоків вимагає швидкості дій та еластичності рішень. Зазвичай саме оперативність у виконанні є бажанням

клієнта та допомагає залучити більше потенційних замовників. Якість послуг є неодмінним фактором, на який треба звертати увагу, адже виконані роботи зазвичай націлені на довгостроковий результат та впливають на позитивне рішення клієнта щодо повторного звернення до конкретної компанії.

Окрім того, існують і інші логістичні потоки, які є не такими обширними в порівнянні з вищенаведеними, але теж важливі. Сюди входять правові, організаційні та зворотні потоки. Розділення потоків по такій схемі надає можливість більш детально контролювати кожний прояв господарської діяльності.

Розглянемо опис основних логістичних потоків, які складають інтегровану систему для комплексного управління у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Впровадження змін на одній ділянці впливає на результат в іншій. При прийнятті рішень важливо зважити усі плюси та мінуси та підрахувати можливість перебігу подій у кожній ланці логістичного потоку. Занепад одного процесу може негативно відобразитись на усій мікро-системі підприємства та завдати збитків і накладання штрафів у співпраці з партнерами.

Зведена характеристика логістичного потоку в зовнішньоекономічній діяльності підприємства відображена в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1. – Зв'язок складових логістичного потоку у зовнішньоекономічній діяльності

Тип потоку	Зміст (сутність)	Основні функції	Зв'язок з іншими потоками
1	2	3	4
Матеріальний	Рух товарів, сировини, комплектуючих через митний кордон	- Транспортування - Зберігання - Вантажно-розвантажувальні роботи	Залежить від інформаційного (маршрути, графіки), фінансового (оплата перевезень), сервісного (якість постачань)
Інформаційний	Потік даних, що супроводжує всі логістичні операції	- Документообіг - Трекінг - Обмін даними з контрагентами	Управляє матеріальним (інструкції), фінансовим (рахунки, платежі), сервісним (зворотній зв'язок)

## Продовження таблиці 1.1

1	2	3	4
Фінансовий	Рух грошових коштів, пов'язаний з купівлею-продажем та логістикою	- Оплата товару - Розрахунок митних платежів - Страхування вантажів	Залежить від матеріального (вартість товару), інформаційного (рахунки-фактури), сервісного (гарантії, претензії)
Сервісний	Потік послуг, які забезпечують якість логістичних операцій і задоволення клієнта	- Постпродажне обслуговування - Претензійна робота - Страхові та гарантійні послуги	Підтримує матеріальний (якість і строки), залежить від інформаційного (повідомлення), впливає на фінансовий
Правовий	Регламентуючий потік нормативно-правової інформації	- Контракти - Митне регулювання - Ліцензування та сертифікація	Визначає умови для матеріального (що дозволено), фінансового (штрафи, збори), інформаційного (звіти, дозволи)
Організаційний	Потік управлінських рішень і координації дій між суб'єктами логістики	- Управління ланцюгами постачань - Вибір маршрутів, підрядників	Об'єднує всі потоки в єдину систему управління
Зворотний (реверсний)	Потік повернень, переробки, утилізації або повторного використання товарів	- Рекламация - Повернення тари - Управління надлишками або браком	Спирається на інформаційний, впливає на матеріальний, сервісний, фінансовий (відшкодування)

Джерело: складено автором.

Деякі потоки виглядають схоже, як наприклад правовий та інформаційний, але насправді виконують різні функції у господарській діяльності підприємства. Роль інформаційного потоку полягає у вчасній подачі інформації та забезпечення наявності необхідних документів. У той час правовий також відповідає за бумажу, але вже зі сторони коректності оформлення зовнішньо-економічних правових аспектів. Зміст та правильне формулювання – основні задачі правового потоку при роботі з документами.

Фінансовий та сервісний потоки обидва відповідають за страхові випадки. Різниця полягає у тому, що одна сторона опікується фінансами, а саме оплатою страхування вантажу, підрахунком збитків та їх попередження, а інша –

забезпеченням клієнта якісного сервісного обслуговування при настанні страхового випадка, завіреного виробником.

При управлінні господарською діяльністю логістичні потоки потрібно розглядати як цілісну систему, а не окремі елементи. Інтеграція кожної ланки має відбуватися органічно та ефективно, адже внутрішня організація процесів є важливою частиною для здійснення контролю. За дослідженням Кощій О.В існують декілька принципів побудови та функціонування логістичних систем [8]:

1. Принцип системності. Ідея полягає у коректному управлінні матеріальними потоками в межах виробничо-збутової системи, а саме у розробці єдиної схеми виконання замовлень на стадії закупівлі, виробництва та збуту.

2. Принцип зворотного зв'язку. Збір та обробка інформації про рівень задоволення асортиментом номенклатури клієнта, відповідності вимогам ринку та ефективність впровадженої концепції управління.

3. Принцип оптимальності. Узгоджений товарорух між ланками підприємства з оптимальним розподілом часу та місця.

4. Принцип цілісності. Зміна будь-якого компонента призводить до зміни системи в цілому, на що і потрібно звертати увагу при переоцінці будь-яких рішень.

5. Принцип ієрархічності. Кожна система розглядається як елемент загальної системи вищого порядку, де кожен елемент є окремим ланцюгом у складі підсистеми.

Складність та багатогранність логістичних процесів на підприємстві характеризується як багатоелементний механізм із залученням систем та підсистем, які за рахунок координації дій стають ведучою силою якісного забезпечення бізнесу. Будь-яка система має контролюватись, тому істотну роль грає людський фактор та рівень обізнаності менеджера в системі управління логістичними процесами.

Якщо роздивлятися логістичні потоки у сфері зовнішньо-економічної діяльності підприємства, то акцент робиться на експортно-імпортних операціях, що значно підвищує рівень відповідальності у прийнятті рішень. Важливо

прорахувати наступний крок з урахуванням політичного та економічного становища країни партнера. Вихід підприємства на міжнародний ринок надає переваги у розкритті можливостей знизити витрати на процес виробництва продукту та покращення фінансового становища шляхом варіацій збуту продукції.

## **1.2. Особливості управління логістикою у зовнішньоекономічній діяльності**

Управління логістикою є надзвичайно важливим елементом у господарській діяльності підприємства. Логістика зовнішньоекономічної діяльності має свої особливості та потребує ретельного планування і контролю. Організація транспортування, складування, управління запасами та постачання у контексті міжнародної торгівлі несе більшу відповідальність, аніж ведення діяльності тільки на вітчизняному ринку, адже підлягають не тільки внутрішнім, але й зовнішнім факторам впливу.

Введення діяльності суб'єкта ЗЕД на території України підлягає державному регулюванню з низкою законів та вимог. Основним законом, який регулює права, обов'язки та обмеження є Закон України “Про зовнішньоекономічну діяльність” [9]. Окрім того існують і інші закони, які стосуються митного, податкового, валютного та антимонопольного регулювання ЗЕД. У таблиці 1.2 наведено їх характеристики.

Щодо внутрішньої політики імпорту товарів в Україну, то тут головну роль відіграє Державна митна служба, яка контролює правильність виконання зобов'язань суб'єкта ЗЕД. На товари, які імпортуються, накладають митні платежі, які включають в себе: мито, акцизний податок, податок на додану вартість (ПДВ).

Таблиця 1.2. – Інституційний базис регулювання ЗЕД

Закон	Сфера регулювання	Коротка характеристика
Закон України “Про зовнішньоекономічну діяльність”	Загальне регулювання ЗЕД	Визначає принципи, суб’єкти, форми ЗЕД, порядок укладення контрактів, захист інтересів України.
Закон “Про Антимонопольний комітет України”	Антимонопольне регулювання	Визначає повноваження АМКУ щодо контролю конкуренції у ЗЕД.
Закон “Про валюту і валютні операції”	Валютне регулювання	Визначає правила проведення валютних операцій, нагляд і валютну лібералізацію.
Закон “Про захист економічної конкуренції”	Антимонопольне регулювання	Забороняє зловживання монопольним становищем та антиконкурентні дії в ЗЕД.
Нормативні акти НБУ	Валютне регулювання	Деталізують порядок розрахунків, валютний контроль, строки надходжень валютної виручки.
Господарський кодекс України (розд. V)	Загальне регулювання ЗЕД	Регламентує господарсько-правові основи ЗЕД та відповідальність сторін.
Митний кодекс України	Митне регулювання	Встановлює порядок переміщення товарів, митні процедури, платежі, контроль.
Податковий кодекс України	Податкове регулювання	Регулює оподаткування операцій ЗЕД: ПДВ, акциз, мито, трансфертне ціноутворення.

Джерело: складено автором на основі [9, 15, 16, 17, 18, 19, 20].

Нарахування відбуваються тільки у національній валюті – гривні. Збір митних платежів виконує Державна податкова служба України (ДПС), яка контролює сплату податків і зборів, трансферне ціноутворення та боротьбу з ухиленням від сплати податків.

Серед інших особливостей логістичних операцій у сфері ЗЕД існують вимоги до транспортного засобу на перевезення вантажів через митний кордон України. Подання укомплектованого пакету документів до митниці впливає на

швидкість оформлення та безпроблемного перетину кордонів. Ось конкретизований перелік, що саме потрібно врахувати:

1. Свідоцтво про реєстрацію транспортного засобу (техпаспорт) – підтверджує законну реєстрацію в Україні або за кордоном.

2. Митна декларація на вантаж – основний документ ЗЕД-операції при перетині митного кордону. Оформлюється шляхом електронного декларування по форматам міжнародних стандартів у вигляді кодів та тексту.

3. Накладна транспортного перевезення – CMR, авіаційна накладна, коносамент, що є документальним підтвердженням доставки вантажу.

4. Комерційні документи на вантаж, до прикладу рахунок-фактура (інвойс).

5. Ліцензія на міжнародні перевезення – є обов'язковою для міжнародної діяльності.

6. Страхування – обов'язкова вимога до виїзду за кордон, яка страхує відповідальність перевізника.

7. Дозвіл на вантаж – сертифікати походження, ліцензії, дозволи, які підлягають контролю.

8. Митне забезпечення (пломби, наклейки) – митниця пломбує транспортний засіб до прибуття в пункт призначення.

Необхідно підкреслити, що окрім стандартного тарифного регулювання зі стягненням митних платежів, існує нетарифне регулювання ЗЕД, яке полягає у використанні квот та надання ліцензій. Квоти – це кількісні обмеження на імпорт або експорт певних товарів протягом визначеного періоду часу. Вони бувають декількох видів: імпорتنі, експортні, глобальні, індивідуальні, автономні та договірні. Ліцензування – це обмеження у вигляді одержання права чи дозволу (ліцензії) від уповноважених державних органів на ввіз або вивіз певного об'єму товарів.

Такі обмеження держава в основному вводить у разі значного порушення рівноваги щодо певних товарів на внутрішньому ринку, в особливості сільськогосподарської продукції, продуктів рибальства, продуктів харчової промисловості та товарів широкого вжитку першої необхідності. Встановлення

таких лімітів є тимчасовим явищем та застосовується до моменту відновлення рівноваги певних товарів на внутрішньому ринку.

Нетарифне регулювання прямо пов'язане з певними політичними мотивами, яке найчастіше обумовлено дискримінацією торговельних угод. На момент сьогодення нетарифне регулювання використовується як засіб обмеження до внутрішніх ринків з метою підтримки вітчизняного виробника. Квотування має бути ретельно зваженим та прорахованим рішенням, адже має величезний вплив на міжнародну співпрацю [10].

Оцінка управління ланцюгом постачання з точки зору організації логістики зовнішньоекономічної діяльності – це сукупність господарчих суб'єктів: постачальників, виробників, споживачів, посередників, які перебувають у господарських зв'язках і об'єднаних участю в єдиному відтворювальному циклі товару або послуги. Підхід до управління такою системою базується на грамотному плануванні та постійному контролі. Стратегія координації потоків матеріалів і готової продукції між двома суб'єктами діяльності ЗЕД вимагає налагодження логістичних потоків у зв'язці з міжнародними нормами транспортування вантажів.

В Україні найбільша доля експорту традиційно приходить на аграрний сектор. Галузь сільськогосподарських товарів тримається в лідерах позицій на експорт та її частка у грошовому вимірі становить 59,2% від загального станом на кінець 2024 року [11]. Найбільше Україна поставила на зовнішні ринки: кукурудзи, пшениці, соняшникової олії, шроту, м'яса птиці та соки [12].

Транспортування такого обсягу продукції через міжнародний кордон вимагає чіткої стратегії управління поставками, де логістика є головним аспектом для організації та оцінки. Аналіз наявності міжнародних угод торгівлі, підбір транспортного засобу, маршрутів перевезення, часу перебування у транзиті та попередження ризиків, яким передують політичні та економічні чинники у країні призначення – це все суттєво впливає на перебіг логістичних процесів у агробізнесі.

Серед основних завдань аграрної логістики постають наступні питання:

1. Оптимізація транспортних витрат, а саме вибір оптимальних маршрутів, видів транспорту, методів завантаження і розвантаження для зниження витрат на доставку продукції.

2. Складування та зберігання, що забезпечить збереження якості та свіжості продукції, у тому числі використання спеціальних складів, холодильних установок тощо.

3. Управління запасами, яке полягає у оптимізації обсягів запасів, щоб уникнути перевитрат та втрат, пов'язаних з псуванням або перебоями в поставках.

Особливістю вибору стратегії реалізації аграрної логістики полягає у зваженому підході та орієнтування на кінцеву цілі компанії. Обрана стратегія повинна підвищувати рівень конкурентоспроможності та розкривати потенціал виробництва.

Наприклад, якщо у компанії стоїть задача розширити географію збуту, то належить вживати наступні заходи, такі як використання логістичних посередників, створення регіональних розподільчих центрів у окремих регіонах та впровадження єдиної інформаційної системи переміщення товару. Щодо прикладів провадження успішних стратегій у агробізнесі варто виділити компанію ПАТ “Миронівський хлібопродукт”, яка задля своєчасного та безперервного постачання своєї продукції звернулася до оптимізації документообігу, а саме автоматизованого друку пакетів документів на весь відвантажений товар, що дозволило скоротити час на підготовку документації. Окрім того, впровадження оптимізації зберігання в складській логістиці дозволило протягом одного року зменшити пересорт товару на 50% [13].

Переміщення товарів через митний кордон України відбувається через пункти пропусків, де проходить перевірка зі сторони Української митної служби та служби країни, що знаходиться поруч. Держава активно підтримує розбудову пунктів пропуску та забезпечує належне функціонування таких структур. Перетин державних кордонів в Україні можливий автомобільними, авіаційними, залізничними та морськими сполученнями.

Транспортування товарів аграрного сектору потребує якісного підбору транспортного засобу, адже зазвичай сільськогосподарські продукти обмежені терміном дії та залежать від належного пакування. Серед спеціалізованого транспорту використовують рефрижератори та ізотермічні вантажівки, які здатні зберегти товар замороженим або охолоненим.

Експорт продуктів сільськогосподарської продукції найчастіше здійснюється за допомогою морських та річкових шляхів. Це допомагає зберегти ціну товару низькою та швидко доставляти вантаж країнам із наявністю водного простору. На рисунку 1.1 зображено перелік країн, куди Україна експортувала агропродукцію морським шляхом у 2022-2023 роках. Найбільшими імпортерами сільськогосподарських товарів з України водним транспортом є Китай, Іспанія та Турція.

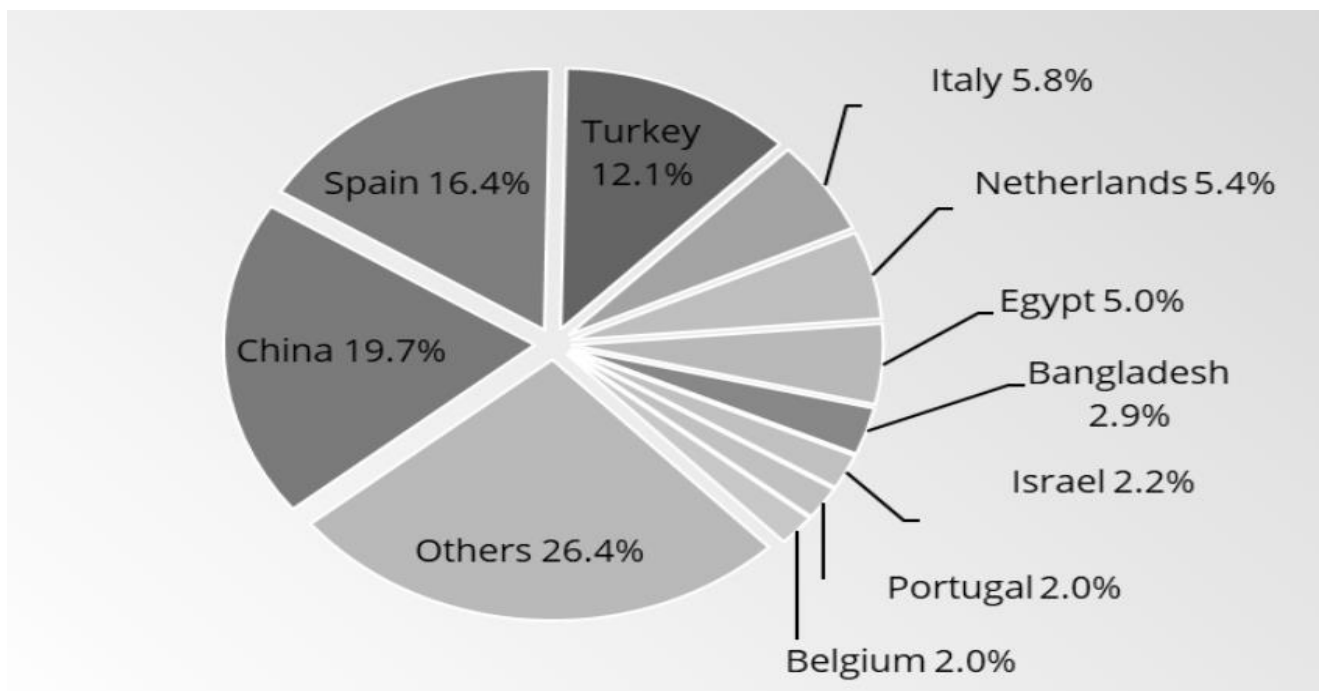


Рисунок 1.1. Країни-імпортери української агропродукції морським шляхом у 2022–2023 році

Джерело: [14].

Станом на 2025 рік Україна знаходиться у стані війни, що значно впливає на вибір методу транспортування, адже більшість пунктів пропуску знаходяться в неактивному стані або є ризикованими для перевезення вантажів.

### 1.3. Діагностика ризиків та факторів впливу на логістичні потоки зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Господарювання будь-якого підприємства завжди пов'язано з ймовірністю настання ризикових ситуацій. Управління ризиками та їх попередження дає можливість безперервного функціонування бізнесу та його розвитку. Своєчасність у ідентифікації ризикових ситуацій та їх моніторинг дає змогу приймати обґрунтовані управлінські рішення у мінливому середовищі.

Поняття ризику характеризується багатьма вченими за весь період часу, але серед новітніх досліджень виокремлюють наступних освітян, які представлені у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3. – Різні інтерпретації терміну ризик серед сучасних вчених

Вчений	Поняття ризик
О.В. Вараксіна, А.О. Кругова	Ризик – це міра невизначеності, яка пов'язана з веденням діяльності, що супроводжується непередбачуваними умовами, з додатковими витратами ресурсів та потенційною можливістю недоотримання доходів та прибутку, що присутня у будь якій сфері діяльності підприємства.
В.В. Волошина-Сідей	Ризик – ступінь, імовірність відхилення від бажаного результату як системи показників, які перебувають у відхиленні фактичного результату від запланованого та суттєво впливають на діяльність суб'єкта господарювання як зсередини, так і ззовні.
О.М. Орлова	Ризик – це можливість настання подій із негативними наслідками в результаті певних рішень чи дій. Сутність поняття «ризик» спирається на вивчення властивостей ризику, а саме невизначеності (ризик виникає за умови альтернативного розвитку подій), збитку (оскільки ризик існує, коли результат може призвести до збитку), наявності аналізу розвитку ситуації (ризик передбачає якісну чи кількісну оцінку та розуміння можливості негативних наслідків у майбутньому періоді), приналежності конкретному суб'єкту (тому що ризик виникає за практичної значущості для якої-небудь очікуваної події).

Джерело: складено автором на основі [21, 22, 23].

Проаналізувавши різні сучасні підходи трактування терміну ризик, можна вважати, що основним підґрунтям його ймовірної появи є ситуація невизначеності. Середовище, де оперує бізнес, ніколи не є постійним, тому детальний прорахунок наступних кроків зі оцінкою усіх можливих подій є одним із обов'язкових елементів стратегічного управління.

Ситуація невизначеності це повна або часткова відсутність знань у незнайомій ситуації. Головними ознаками такої ситуації є нечіткість, складність, новизна та суперечливість інформації, що з психологічної точки зору спонукає менеджера з одного боку до пошуку сенсу та спроби вирішення проблеми, а з іншого – прояву активності у пошуку особистих та когнітивних ресурсів [24]. Тобто, у контексті управління підприємством якісне забезпечення інформацією та кадрами має прямий вплив на ситуації невизначеності.

Окрім того, важливою ознакою ризику є небезпека, яка поєднує ймовірність настання конкретного результату із ситуацією невизначеності. Потенційна загроза збитку або відхилення від очікуваного результату є наслідком прийняття стратегічних кроків без якісної попередньої оцінки, що у кінці призводить до загального занепаду системи управління.

Ризик логістичної системи це те, що несе потенційну шкоду підприємству та його окремим структурам, які пов'язані з постачанням та збутом. Серед сфер потенційних ризиків логістичної діяльності варто зробити поділ на макроризики та мікроризики, які відносяться до зовнішніх та внутрішніх факторів.

Макроризики виникають на галузевому, регіональному або національному рівні, де підприємство найчастіше не має ніякого впливу, проте має вжити ряд заходів для стабілізації процесів або нейтралізації наслідків спричиненими зовнішніми факторами. Макроризики зв'язані з економічними, політичними, соціальними, технічними та геофізичними сферами господарювання. На макрорівні ризики можна розділити на статичні, прояв яких характерний в певний момент без подальшого розвитку, та динамічні, які пов'язані з переходом процесів із одного стану в інший, їх реверсивністю та повторюваністю у часі.

Міжнародна логістика дуже явно відчуває коливання зовнішнього середовища. У таблиці 1.4 представлені приклади як саме це може впливати на логістичні процеси. Підвищення вартості перевезення, закриття торгівельних шляхів, блокування кордонів через протести, несприятливі погодні умови, введення санкцій – це все обставини, які неможливо передбачити, але можна попередити завдяки грамотному управлінському підходу та своєчасній протидії.

Таблиця 1.4. – Приклади настання ризику за сферами, його прояв та наслідок

Сфера ризику	Приклад прояву	Приклад наслідку
Економічна	Економічний спад у країнах-партнерах	Висока інфляція, що підвищує вартість перевезень
Політична	Політична нестабільність в країні транзиту	Торговельні бар'єри або санкції
Соціальна	Трудові конфлікти на транспортних вузлах	Блокування кордонів через протести
Технічна	Збої у функціонуванні ІТ-систем логістики	Недосконалість або зношеність інфраструктури
Геофізичні	Природні катастрофи (землетруси, повені)	Негативні зміни клімату, що впливають на маршрути

Джерело: складено автором.

Отже, стабільність підприємства у протистоянні зовнішнім факторам є важливим аспектом до опрацювання, саме від нього залежить наскільки «безболісно» пройде нормалізація та адаптація до нових факторів впливу. Велику роль у цьому питанні відіграє внутрішнє функціонування бізнесу, завдяки якому вдається залишатись «на плаву».

Мікроризики логістичної системи відбуваються всередині самого підприємства та піддаються впливу і прямому контролю. Наслідки від мікроризиків зазвичай не є глобальними та руйнівними, але їм притаманно накопичення, яке призводить до значних проблем, якщо не виявити їх на ранній стадії. Саме оперативна ідентифікація мікроризиків допоможе запобігти їх ескалації та мінімізувати негативні прояви.

Найчастіше у логістичній сфері зустрічаються наступні мікроризики:

1. Персональні, що взаємопов'язана з кадрами. Зазвичай торкається підприємства у разі відсутності кваліфікованих спеціалістів, або неякісному виконанні роботи вже наявних працівників. Суб'єктивна сторона мікроризику обумовлюється тим, що саме людина приймає рішення щодо подальших кроків.

2. Недиверсифіковані канали забезпечення, що у разі надзвичайних ситуацій із залученням третьої сторони унеможливить оперативне втручання та швидкий перехід на альтернативний ресурс.

3. Ненадійні логістичні оператори, співпраця з якими призводить до негативних наслідків, втраті товару або накладення штрафів.

4. Оформлення на митниці, яке передбачає затримку у разі подання некоректної або неповної інформації.

Логічний аналіз ризиків має на меті збереження оптимальних логістичних параметрів для створення конкурентоспроможного результату. Основні логістичні параметри охарактеризовані у таблиці 1.5. Забезпечення їх оптимальності дозволяє отримати стратегічну перевагу, що може забезпечити досягнення запланованих цілей.

Таблиця 1.5. – Логістичні параметри та їх характеристика

Критерії	Характеристика
Час	Тривалість виконання логістичних операцій, наприклад, час транспортування, зберігання, обробки замовлень
Вартість	Витрати, пов'язані з логістичними процесами, такі як витрати на транспортування, складування, обробку замовлень та інше
Обсяг	Кількість товарів, що обробляються, транспортуються або зберігаються
Якість	Рівень відповідності товарів, послуг та процесів заданим вимогам та стандартам
Надійність	Гарантованість виконання логістичних операцій у задані терміни та обсяги.
Гнучкість	Здатність логістичної системи адаптуватися до змінних умов та вимог
Продуктивність	Ефективність використання ресурсів у логістичних процесах

Джерело: складено автором.

Поєднання діагностики мікро- та макроризиків допомагає у повному обсязі зробити оцінку внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Серед інструментів проведення аналізу використовуються SWOT- та PEST-аналізи.

SWOT-аналіз, який відповідає за аналіз сильних та слабких сторін, можливостей та загроз, є фундаментальним інструментом, який наглядно відображає поточний стан компанії. Зовнішні та внутрішні фактори компанії завжди динамічні, тому варто підкреслити важливість регулярного проведення SWOT-аналізу задля гнучкого та швидкого прийняття стратегічних рішень. Особливо актуальним аналіз є у періоди значних змін у ринкових умовах або при оцінці нового проєкту, що допоможе адекватно оцінити переваги та недоліки компанії у контексті наступаючих змін.

Більш детальніший опис SWOT-аналізу додається на рисунку 1.2.



Рисунок 1.2. Графічне зображення SWOT-аналізу

Джерело: складено автором на основі [25].

При SWOT-аналізі логістичних процесів зовнішньоекономічної діяльності варто звернути увагу наступні чинники:

S – внутрішні переваги, що сприяють успіху в ЗЕД, наприклад, власні складські комплекси, розвинена мережа партнерів-перевізників, налагоджена система автоматизованого управління ланцюгами постачань, досвідчений

персонал у сфері міжнародного транспортування, ефективні технології моніторингу вантажів.

W – внутрішні недоліки в логістиці, які ускладнюють діяльність у ЗЕД, наприклад, відсутність складських потужностей, обмеженість міжнародних логістичних маршрутів, висока вартість послуг перевезення, недостатня цифровізація логістичних процесів, залежність від окремих перевізників.

O – зовнішні позитивні фактори, які можна використати для покращення логістики ЗЕД, наприклад, відкриття нових міжнародних ринків збуту, розвиток інфраструктури в країнах-партнерах, поява нових логістичних сервісів та технологій, можливість оптимізації митних процедур, наявність конкуренції в сфері здійснення міжнародних глобальних перевезень.

T – зовнішні негативні фактори, які можуть перешкоджати логістичній діяльності в ЗЕД, наприклад, політична нестабільність та торговельні бар'єри, зростання цін на паливо та послуги перевезення, пов'язані із світовим дефіцитом паливних ресурсів, зміни у митному законодавстві інших країн, глобальні ризики міжнародної логістики, пов'язані з активізацією військово-політичних протистоянь, торговельних воєн між країнами-учасниками глобального логістичного ланцюга, терористичні виклики, кліматичні виклики, що несуть ризики втрати, пошкодження вантажів під час транспортування та затримують логістичний потік.

PEST-аналіз стає у нагоді при діагностиці зовнішніх сфер функціонування бізнесу, куди входять політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори. Зазвичай такий аналіз роблять для компаній, які виходять на міжнародний ринок та знаходяться у країнах, що досі розвиваються. Нестабільність їхнього положення обумовлюється мінливим станом вищенаведених факторів. На рисунку 1.3 зображено які саме аспекти розглядають при PEST-аналізі.



Рисунок 1.3. Графічне зображення PEST-аналізу

Джерело: складено автором на основі [26].

PEST-аналіз має свою специфіку при оцінюванні логістики зовнішньоекономічної діяльності та характеризується наступними факторами:

**Р** – політичні чинники, серед яких потрібно провести аналіз законодавства (митні правила, торговельні угоди, обмеження на експорт або імпорт товарів), державної політики (стимулюючі або обмежуючі програми для ЗЕД, підтримка експортерів, політична стабільність у країнах-партнерах), міжнародні відносини (дипломатичні відносини між країнами, санкції, торговельні війни, ворожнеча між країнами, що призводить до здорожчання товарів або закриття логістичних маршрутів).

**Е** – економічні чинники, наприклад, рівень інфляції (вплив на витрати на логістику та ціноутворення), економічне становище (зростання або спад, що впливає на попит на товари та послуги), рівень доходів населення (вплив на купівельну спроможність та обсяги торгівлі).

S – соціально-культурні чинники, наприклад ставлення до імпортованих товарів (сприйняття імпортованої продукції на ринках-партнерах), вимоги до якості товарів та рівня обслуговування, наявність сертифікатів.

T – технологічні чинники, наприклад, цифровізація та автоматизація (впровадження управління складами, відстеження вантажів), інновації у транспортуванні (нові види транспорту, дрони, розвиток логістичних платформ), розвиток зв'язку (мобільні технології для управління ланцюгами поставок).

Отже, для діагностики позитивних та негативних чинників логістики зовнішньоекономічної діяльності використовуються SWOT- та PEST-аналізи. Зовнішньоекономічна діяльність компанії напряму має багато потенційних ризиків та саме вищенаведені методи аналітики сприяють всебічному огляду на поточне становище підприємства.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРЮВАННЯ ТОВ «МІНТ ІННОВЕЙШН»

#### **2.1 Загальна характеристика підприємства ТОВ «Мінт Інновейшн» та основних показників його діяльності**

ТОВ «Мінт Інновейшн» – інноваційне підприємство, яке пропонує «розумні» технологічні рішення. Компанія виробляє різні види продукції: обладнання для торгових точок, рішення для касової зони та автоматизовані POS системи [27]. Окрім того, компанія входить у корпоративну групу Модерн-Експо, де тісно співпрацює з найбільшим виробником поштоматів у Європі – СП ТОВ Модерн-Експо. Для них ТОВ «Мінт Інновейшн» розробляє електронну частину виробу та надає програмне забезпечення для управління систем.

Дата заснування ТОВ «Мінт Інновейшн» – 12 грудня 2018.

Перелік КВЕДів компанії представлений нижче:

1. 26.20 Виробництво комп'ютерів і периферійного устаткування (основний).
2. 63.11 Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність.
3. 62.09 Інша діяльність у сфері інформаційних технологій і комп'ютерних систем.
4. 62.01 Комп'ютерне програмування.
5. 62.02 Консультування з питань інформатизації.
6. 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля.
7. 26.11 Виробництво електронних компонентів.
8. 26.12 Виробництво змонтованих електронних плат.
9. 26.30 Виробництво обладнання зв'язку.
10. 46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту.

11. 46.51 Оптова торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням.

12. 46.52 Оптова торгівля електронним і телекомунікаційним устаткуванням, деталями до нього.

13. 47.91 Роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу інтернет.

Аналіз основних показників діяльності ТОВ «Мінт Інновейшн» представлено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1. – Аналіз основних економічних показників діяльності

Показники	Роки			Абс. відхил. (+/-)		Відн. відхил., %	
	2022	2023	2024	2022/2023р.	2023/2024р.	2022/2023р.	2023/2024р.
1	2	3	4	5	6	7	8
Власний капітал, тис. грн	42232,5	44189,8	97777,3	1957,3	53587,5	4,63	121,27
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	69756,9	77739,5	280032,7	7982,6	202293,2	11,44	260,22
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	56233,6	58387,7	187736,3	2154,1	129348,6	3,83	221,53
Валовий прибуток, тис. грн	13523,3	19351,8	92296,4	5828,5	72944,6	43,10	376,94
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	2888,6	2542,2	53674,8	346,4	51132,6	11,99	2011,35
Поточні зобов'язання і забезпечення, тис. грн	4093,6	17749,6	32632,3	13656	14882,7	333,59	83,85
Основні засоби, тис. грн	1779,6	2670,9	5658,8	891,3	2987,9	50,08	111,87
Рентабельність продаж продукції (%)	19,39	24,89	32,96	5,5	8,07	28,37	32,42
Рентабельність продукції (%)	24,05	33,14	49,16	9,09	16,02	37,80	48,34

## Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8
Рентабельність оборотних активів (%)	6,64	6,06	79,84	-0,58	73,78	8,73	1217,49
Рентабельність власного капіталу (%)	7,08	5,92	75,66	-1,16	69,74	16,38	1178,04
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,13	0,11	0,30	-0,02	0,19	15,38	172,73
Коефіцієнт фінансової автономії	0,44	0,33	0,36	-0,11	0,3	25,00	9,09
Чисельність працівників	55	57	76	2	19	3,64	33,33

Джерело: складено автором на основі річної звітності підприємства [додаток А].

Згідно з даними таблиці 2.1 можна зробити висновки про наступне: власний капітал підприємства збільшувався, що означає підвищення вартості частки власників у компанії. Чистий дохід від реалізації продукції у 2024 році зазнав свого піка та збільшився на 260,22 % у порівнянні з 2023 роком. Це каже про позитивну динаміку та збільшення прибутку від продажів.

Зростання валового прибутку також є динамічним явищем: у 2023 році він зріс на 43,10 %, а у 2024 – на 376,94% у порівнянні з минулим роком. Це говорить про колосальне збільшення об'ємів реалізації продукції, зменшення витрат на виробництва та недопущення збитків.

Чистий прибуток зазнає змін: у 2022 році становить 2888,6 тис. грн, що є більшим аніж показник 2023 року – 2542,2 тис. грн. У 2024 році набуває максимального значення – 53674,8 тис. грн. Таке збільшення прибутку каже про збільшення доходів і зменшення витрат, що досягається нарощування обсягів виробництва та реалізації продукції, покращення якості та ефективного управління цінами та маркетингом.

Спостерігаємо за зростанням вартості основних засобів: у 2022 році становить 1779,6 тис. грн, у 2023 році – 2670,9 тис. грн, а у 2024 році – 5658,8 тис. грн. Зростання показника 2024 року у порівнянні з минулим

відбулось на 111,87%. У поєднанні з великим зростанням прибутку це є абсолютно нормальним явищем, адже збільшення обсягів вимагає інвестиції у поліпшення обладнання, його модернізацію та реконструкцію.

Показники рентабельності реалізації продукції, її продажу, витрат та власного капіталі у 2024 році досягли своїх максимальних значень, що каже про успішну стратегію управління з швидким досягненням цілей.

У 2022 році коефіцієнт фінансової автономії становить 0,44, що є найбільшим за розглянутий період. Його спад у наступний рік 0,33 каже про невелике погіршення фінансового стану. Ситуація набуває оборотів у 2024 році, де показник зростає до 0,36. У цілому, станом на 2024 рік компанія здатна покрити фінансові зобов'язання за рахунок власних першокласних ліквідних активів.

Організаційна структура компанії наведена на рисунку 2.1.

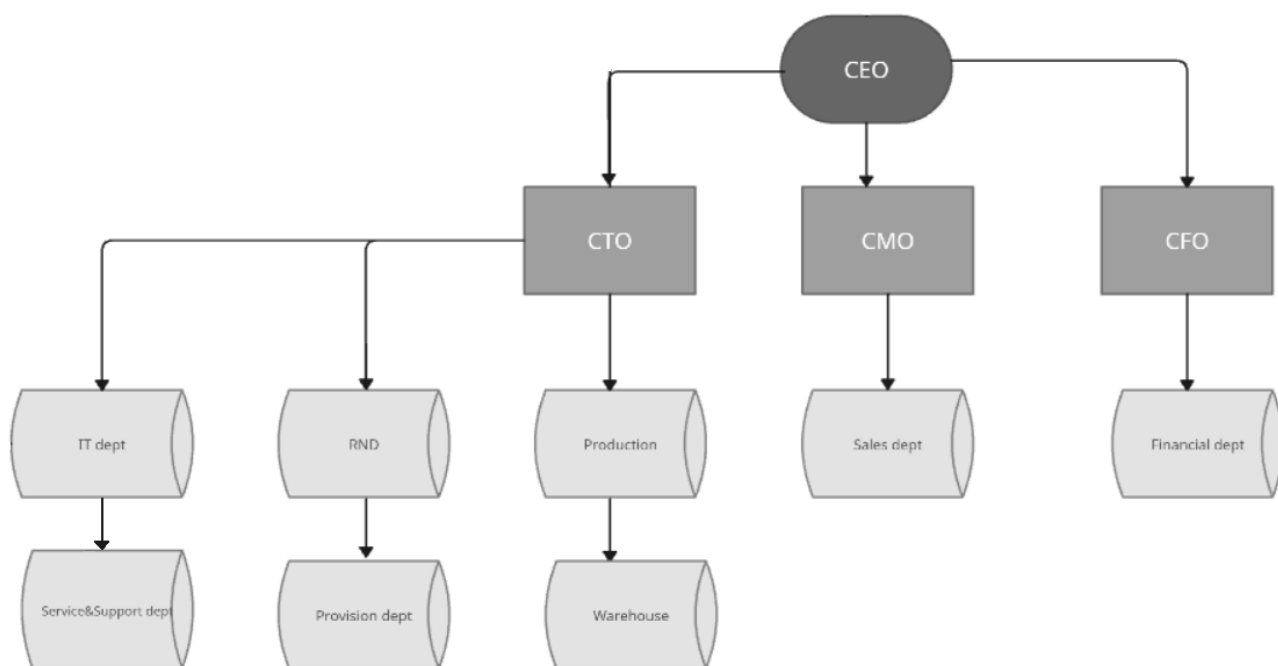


Рисунок 2.1. Організаційна структура ТОВ «Мінт Інновейшн»

Джерело: складено автором на основі організаційної структури компанії.

Варто зазначити, що директор має заступників із фінансових, технічних та комерційних питань, які в свою чергу керують відповідними відділами. Компанія має відділ забезпечення, виробництво, склад, відділ збуту, фінансовий відділ,

RnD розробку, відділ сервісу та підтримки та IT-відділ. На чолі кожного відділу стоїть відповідальний керівник, який управляє внутрішніми процесами.

## **2.2. Аналіз логістичної системи підприємства ТОВ «Мінт Інновейшн»**

Організація та контроль логістичних процесів є обов'язком менеджера з постачання. Як такої посади менеджер з логістики на підприємстві ТОВ «Мінт Інновейшн» немає. Відділ постачання має оформити купівлю товару та забезпечити його транспортування на склад підприємства. Компанія забезпечила 4 штатних одиниці на дану посаду, з яких три ведуть робочу діяльність на території України та один контролює міжнародні операції.

Зупинимось на супроводі логістичних потоків при експортно-імпортних операціях. Отже, основні завдання менеджера цієї компанії при управлінні міжнародними перевезеннями це чіткий контроль за пересування товарів з однієї точки в іншу та ретельна підготовка товаросупровідних документів на кожному етапі логістичного ланцюга.

Географія логістики є досить обширною. Маршрути перевезення та точки складування плануються відповідно до потреб у матеріалах. ТОВ «Мінт Інновейшн» користується мультимодальними логістичними шляхами, що об'єднують авіаційне та наземне сполучення. Нижче розглянемо процедури постачання, що застосовуються при імпорту матеріалів з європейського та азіатського ринках.

Документи, що забезпечують супровід імпортно-експортних операцій ТОВ «Мінт Інновейшн» наведені у додатку Б.

Далі проаналізуємо схему постачання матеріалів із європейського ринку, згідно з якою вже багато років працює ТОВ «Мінт Інновейшн». Отже, у зв'язку із тим, що продавці країн Європи ведуть тривалі перемовини щодо укладання контрактів та угод та менш активно йдуть на компроміс, що призводить до затримок, було прийнято рішення проводити імпорт матеріалів європейського

походження через закордонну філію у Польщі. Даний маневр дозволяє мінімізувати ризики на ринку Європи, а саме спростування бюрократії для прискорення та використання довірчих відносин між членами Європейського Союзу, що активно йдуть на контакт один з одним. Єдиний мінус – це зростання собівартості товару, адже партнер бере свої 5 % від кожної угоди, але це включено у розрахунок собівартості та закладено у кінцеву ціні клієнту. Наглядно маршрут імпорту матеріалів європейського походження представлено на рисунку 2.2.

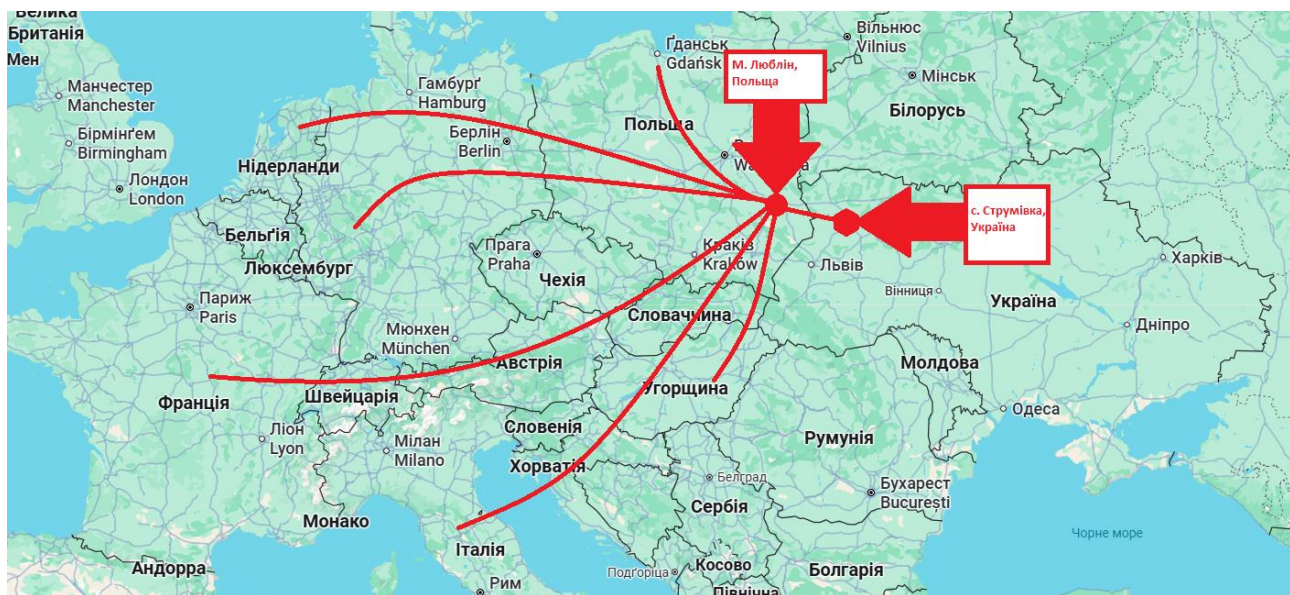


Рисунок 2.2. Маршрути імпортих логістичних матеріальних потоків комплектуючих європейського походження через консолідаційний центр  
Джерело: складено автором на основі даних підприємства.

Якщо аналізувати експортну діяльність ТОВ «Мінт Інновейшн», то вона набагато пасивніша, ніж імпортна. Компанія самостійна шукає клієнтів на ринках збуту, що не є першочерговою задачею, адже основне джерело доходу та замовлень надходить від української материнської компанії – Сп ТОВ «Модерн-Експо». Європейські клієнти ТОВ «Мінт Інновейшн» знаходяться у Нідерландах, Польщі та Англії. Доставка із України здійснюється наземним транспортом згідно зі схемою на рисунку 2.3. Зазвичай продаж іноземним компаніям здійснюється на умовах DAP, де у вартість інвойсу включено витрати на митне

оформлення у країні відправника та витрати на транспортування. Митне оформлення у країні призначення проводиться отримувачем вантажу.

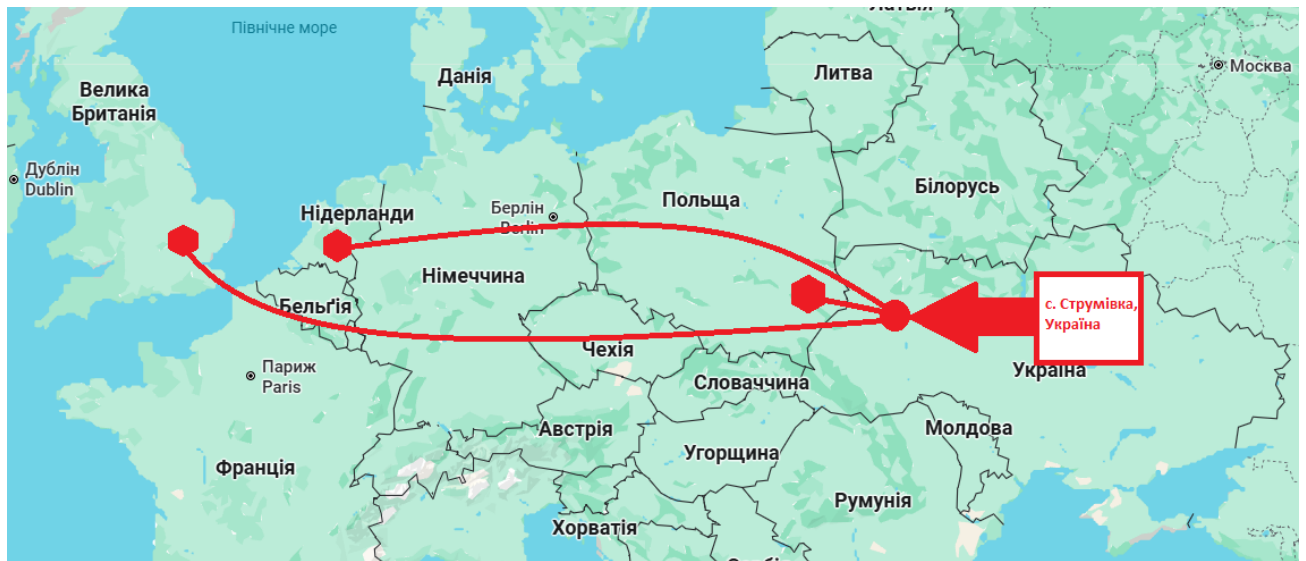


Рисунок 2.3. Маршрути експортних логістичних потоків

Джерело: складено автором на основі даних підприємства.

У зовнішньоекономічній діяльності ТОВ «Мінт Інновейшн» домінує імпорнтний вектор, що зумовлено необхідністю закупівлі комплектуючих та сировини на іноземних ринках. Експортна складова представлена у значно меншому обсязі, оскільки основний збут продукції здійснюється на внутрішньому ринку, що забезпечує стабільність та надійність. Далі проведемо аналіз схеми постачання матеріалів з азійських ринків.

На рисунку 2.4 показано схему перевезення для товарів китайського походження, який починає свій шлях з міжнародного аеропорту в Пекіні, летить до Франкфурта та Варшави, звідки забирається автомобілем та прямує до складу ТОВ «Мінт Інновейшн», який знаходиться у с. Струмівка, Волинська область.

Станом на 2025 рік повітряний простір України закрито, що унеможлиблює доставку товару в локальний аеропорт. Відповідно до цього аеропорт призначення знаходиться у м. Варшава, Польща, звідки вантаж збирається автомобільним транспортом та доставляється до точки вивантаження – с. Струмівка, Україна.

Залізничний та морський види транспортування наразі не розглядаються компанією, адже вони значно подовжують транзитний час.

Доставка імпортованих одиниць товару відбувається безпосередньо на власний склад компанії, де і зберігається у подальшому.

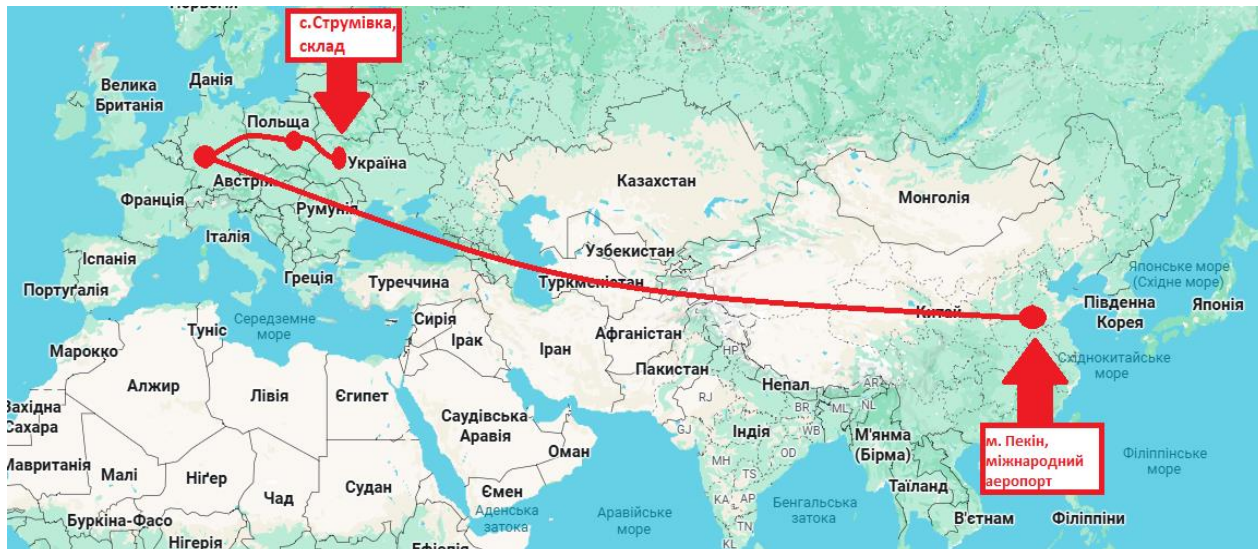


Рисунок 2.4. Стандартний маршрут перевезення для імпорту товарів китайського походження

Джерело: складено автором на основі даних підприємства.

Компанія активно користується послугами експедиторів, які пропонують наступні операції: забір вантажів із складів постачальника, авіаційне та наземне перевезення, складування та консолідацію вантажів, митне супроводження та доставка на склад компанії. Для малогабаритних посилок зазвичай використовуються кур'єрські міжнародні поштові служби, такі як DHL або Fedex [30,31].

Зробимо аналіз-порівняння вартості перевезення із Китаю в Україну одного типу товару, який періодично закупляє ТОВ «Мінт Інновейшн» - РСВА Плата для універсального контролера замка серед трьох перевізників: ТОВ «ДХЛ Інтернешнл», ТОВ «Заммлер Україна» [32] та ТОВ «Ламан Шипінг» [33]. Згідно з даними таблиці 2.2. за 2024 рік ТОВ «Ламан Шипінг» здійснив доставку 15 964 плат, де вартість доставки на одну одиницю була найменшою – 21,43 грн/шт. Кількість привезених плат компаніями ТОВ ДХЛ Інтернешнл та ТОВ Заммлер

Україна є майже однаковими та дорівнюють 2400 шт та 2000 шт відповідно, але ТОВ «ДХЛ Інтернешнл» має дешевшу ціну транспортування аніж ТОВ «Заммлер Україна» на 11,48 грн на одиницю товару.

Таблиця 2.2. – Порівняння вартості перевезення на одну одиницю товару  
(2024 р.)

Компанії	Обсяг, шт.	Вартість товару	Вартість перевезення	Середня вартість доставки одиниці товару
ТОВ «Ламан Шипінг»	15964	13048990,14 ₴	342182,81 ₴	21,43 ₴
ТОВ «Заммлер Україна»	2000	1826215,82 ₴	85241,22 ₴	42,62 ₴
ТОВ «ДХЛ Інтернешнл»	2400	2167407,31 ₴	74724,50 ₴	31,14 ₴

Джерело: розраховано автором на основі звітності компанії.

Відповідно до таблиці 2.3. за перше півріччя 2025 року ТОВ «Мінт Інновейшн» співпрацювало найбільше із ТОВ «Заммлер Україна» для доставки РСВА Плата для універсального контролера замка, де при загальній кількості 28 728 плат середня вартість перевезення на одиницю товару дорівнює 14,89 грн/шт. ТОВ «Ламан Шипінг» здійснило доставку 5000 штук за 18,42 грн/шт. ТОВ «ДХЛ Інтернешнл» доставило найменшу кількість плат за найвищу вартість – 1008 шт за 40,84 грн на кожен одиницю.

Таблиця 2.3.– Порівняння вартості перевезення на одну одиницю товару  
(I півріччя 2025 року)

Компанії	Обсяг, шт.	Вартість товару	Вартість перевезення	Середня вартість доставки одиниці товару
ТОВ «Ламан Шипінг»	5 000	4 629 779,00 ₴	92 123,20 ₴	18,42 ₴
ТОВ «Заммлер Україна»	28 728	25 681 047,69 ₴	427 884,00 ₴	14,89 ₴
ТОВ «ДХЛ Інтернешнл»	1008	900 814,02 ₴	41 171,75 ₴	40,84 ₴

Джерело: зроблено автором на основі звітності компанії.

На основі проаналізованих даних із таблиць 2.2 та 2.3 бачимо, що вартість перевезення прямо залежить від кількості товару. Чим більшу кількість транспортуємо, тим менша затратна вартість доставки на одну одиницю товару.

Варто зазначити, що різні перевізники доставляють товар за різний проміжок часу, що аргументує підвищену ціну. Детальний опис представлено на

таблиці 2.4. Кожен перевізник має свої особливості для забору вантажу, таким чином ТОВ «ДХЛ Інтернешнл», що є кур'єрською службою, перевозить вантажі не більше 100 кг та спаквані у картонні коробки. ТОВ «Ламан Шипінг» та ТОВ «Заммлер» використовуються для доставки вантажів на палетах, які вагою більше 100 кг.

Таблиця 2.4. – Порівняння транзитного часу між основними перевізниками

Назва перевізника	ТОВ «Ламан Шипінг»	ТОВ «Заммлер Україна»	ТОВ «ДХЛ Інтернешнл»
Час у транзиті	17-21 днів	17-25 днів	10 днів

Джерело: складено автором на основі даних підприємства.

Проведемо ABC аналіз для ключових постачальників, з якими ТОВ «Мінт Інновейшн» веде довготривалу співпрацю. Згідно з таблицею 2.5 до А категорії відноситься два постачальники, з яким оборот коштів найбільший та потребує найбільшої уваги при управлінні та плануванні запасів - Hitech Circuits Co. Limited і Auo Display Plus Netherlands B.V. До категорії В, що мають середній вплив належить один постачальник - Hystou Technology Co., Limited. До категорії С – найменш впливових увійшло чотири контрагенти - Guangzhou Touchwo Electronics Co., Ltd., Shenzhen Ruiba New Energy Technology Co., Ltd, Hangzhou Jiepei Information Technology Co., Ltd. та Ningbo Peacefair Electronic Technology Co.,Ltd..

Таблиця 2.5. – ABC-аналіз постачальників ТОВ «Мінт Інновейшн за 2024 р.

Назва постачальника	Зареєстрований прихід товару на суму за 2024 Рік	Частка	Накопичена частка	ABC
1	2	3	4	5
1. Hitech Circuits Co. Limited	63 890 384,29	51, 85 %	51, 85 %	A
2. Auo Display Plus Netherlands B.V.	34 665 327,55	28, 13 %	79, 98%	A
3. Hystou Technology Co., Limited	18 465 787,24	14, 99 %	94, 97%	B
4. Guangzhou Touchwo Electronics Co., Ltd.	4 370 437,66	3, 55 %	98, 51%	C
5. Shenzhen Ruiba New Energy Technology Co., Ltd	1 165 397,64	0, 95%	99, 46%	C
6. Hangzhou Jiepei Information Technology Co., Ltd.	360 178,02	0, 29%	99, 75%	C

## Продовження таблиці 2.5.

1	2	3	4	5
7. Ningbo Peacefair Electronic Technology Co.,Ltd.	306 056,01	0, 25 %	100%	С
Усього:	123 223 568,41	100%		

Джерело: зроблено автором на основі звітності підприємства.

Схема учасників логістичного ланцюга представлено на рисунку 2.5. Згідно з цим запуск замовлення матеріалів та комплектуючих починається з менеджера із реалізацій та планування, який передає список на закупівлю до менеджера з постачання. Коли товар оплачений та виготовлений, вантаж потрапляє до експедитора, який здійснює доставку до складу матеріалів ТОВ «Мінт Інновейшн». У разі наявності усіх необхідних матеріалів виробництво виготовляє продукцію та здає її на склад готової продукції. Менеджер зі збуту оформлює продаж, передає вантаж перевізнику, який здійснює доставку до клієнта.

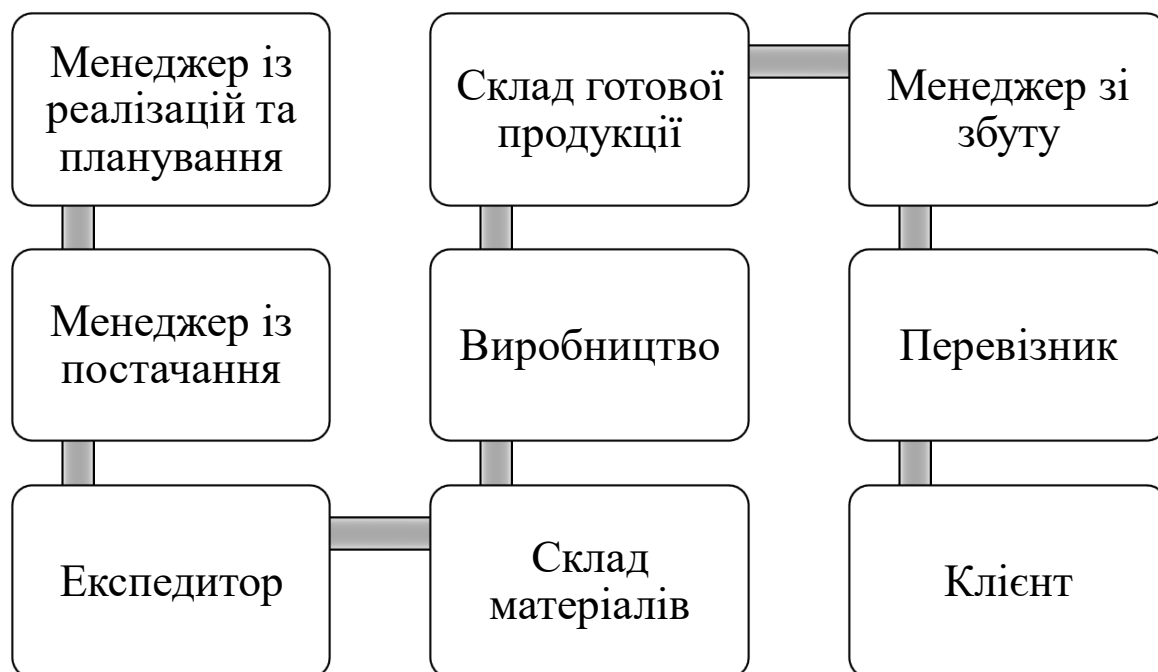


Рисунок 2.5. Учасники логістичного ланцюга ТОВ «Мінт Інновейшн»

Джерело: складено автором.

Час повного циклу логістичного ланцюга показано на рисунку 2.6. Відповідно до цих даних цикл займає від 11 до 15 тижнів.

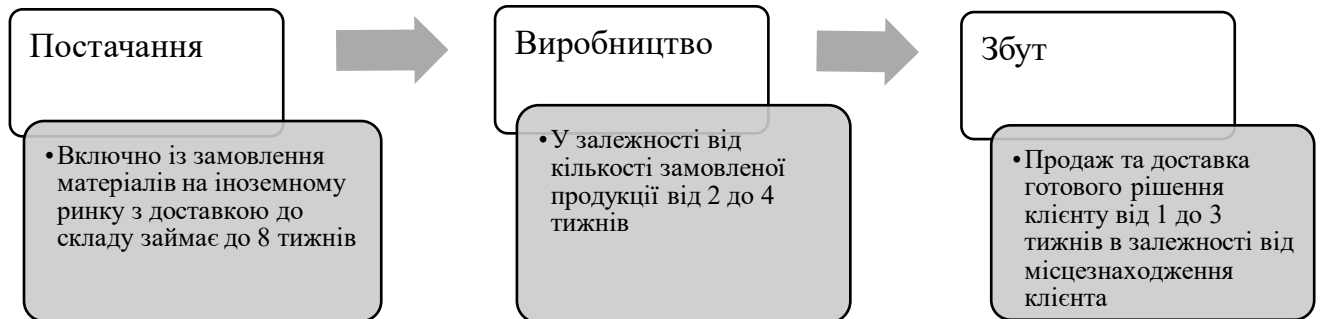


Рисунок 2.6. Схема логістичного ланцюга із зазначенням часу на опрацювання

Джерело: складено автором.

Серед особливостей стратегічного планування у компанії варто виділити наступні пункти:

- швидкість доставки – пріоритет, адже термін виготовлення електроніки різного типу досить довгий, тому потрібно скоротити транзитний час для досягнення балансу у забезпеченні потреб;

- запровадження технології LEAN для раціоналізації та оптимізації усіх процесів, що допомагає керувати виробничою діяльністю та зменшувати витрати. Окрім того, компанія сертифікована за міжнародним стандартом ISO9001:2015, що підтверджує високі стандарти управління якістю;

- гнучкість у виготовленні індивідуального рішення під кожного клієнта, що є конкурентною перевагою ТОВ «Мінт Інновейшн». Власна команда розробників та професійне виробництво дає змогу швидко переключитись із одного проєкту на інший з мінімальними затратами коштів та часу.

Компанія вдало управляє матеріальними потоками та використовує технологію Just in Time, де замовлення та розподіл матеріалів відбувається згідно з потребами підприємства. Це забезпечує недовготривале збереження товарів на складі, які фактично одразу використовуються та переходять у етап реалізації.

План виробництва формується відповідальним менеджером на основі наявності комплектуючих та потреб по задачі за тиждень до початку процесу. Одночасно компанія може виготовляти продукцію для декількох проєктів, що забезпечується однією укомплектованою лінією конвеєрного типу та окремою операційною ділянкою для паралельного виконання однотипних операцій. Адаптивна організація процесу виробництва дає змогу швидко переключатись між фабрикацією декількох видів номенклатур із мінімальними затратами у часі.

Отже, логістична система підприємства ТОВ «Мінт Інновейшн» є досить налагодженою та має позитивну динаміку, яка відображається у фінансово-економічних звітах компанії. Вдалий менеджмент логістичного ланцюга є великою перевагою, що забезпечує безперервність циклу постачання-виробництва-збут.

### **2.3. Оцінка ризиків логістики зовнішньоекономічної діяльності підприємства ТОВ «Мінт Інновейшн»**

Зовнішня середа функціонування компанії сучасного бізнесу характеризується мінливістю та потребує постійного моніторингу ризиків. Зміни на міжнародному ринку відбуваються стрімголов та компанії потрібно враховувати це при плануванні операцій. Підвищену увагу потрібно приділяти ризикам у сфері логістики, адже вони напряду впливають на стійкість ланцюга постачання. Підприємства, які ведуть зовнішньоекономічну діяльність зобов'язані регулярно проводити оцінку потенційних загроз та сценаріїв розвитку. На момент сьогоднішнього ключовим фактором успіху є здібність до адаптації бізнесу та швидкого переналаштування процесів. Відповідно до цього варто провести оцінку ризиків логістики зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Мінт Інновейшн».

Для оцінки зовнішніх та внутрішніх сторін компанії проведемо SWOT-аналіз, який представлено на рисунку 2.7.



Рисунок 2.7. SWOT-аналіз ТОВ «Мінт Інновейшн»

Джерело: підготовлено автором

Отже, проведемо більш детальний розбір підпунктів SWOT-аналізу:

– серед сильних сторін є власний відділ RnD розробки та відокремлене масове виробництво. Великим плюсом є наявність власного великого складу готової продукції та складу комплектуючих і матеріалів. Завдяки технології Just in Time компанії вдається зберігати рівно необхідну кількість матеріалів під проєкт, що забезпечує відсутність надлишкових та неліквідних запасів. ТОВ «Мінт Інновейшн» має декілька партнерів-перевізників, кожен з яких відповідає за різні напрямки в доставці. Окрім того, відзначається високий рівень кадрової стабільності у відділах продажу та постачання, що сприяє накопиченню значного професійного досвіду та корпоративних компетенцій;

– серед слабких сторін варто відзначити відсутність диверсифікації логістичних маршрутів, бо компанія імпортує товари з Китаю транзитом через

країни Європи літаком та доставляє наземним транспортом до України, що фактично показує залежність компанії від одного шляху та вказує на відсутність резервних варіантів при форс-мажорних обставинах. Залежність від імпортованих товарів відображається на обмеженні гнучкості, адже неможливо швидко замінити відсутній імпортований товар на локальний аналог, та вразливості до глобальних криз, таких як війни та санкції, що мають прямий вплив на виробничі процеси;

– до можливостей компанії відноситься пошук нових співпраць з альтернативними постачальниками не тільки в Китаї, що допоможе розширити перелік джерел постачання та забезпечить стабільність у разі несподіваних обставин. Окрім того, компанія може використати перспективу у розширенні ринків збуту, наприклад рекламувати власну розробку у Європі;

– серед загроз на міжнародному ринку варто врахувати підвищення вартості логістичних послуг, куди входить митне оформлення вантажу, інспекція, палетування, зберігання на митному складі, вартість авіаційного фрахту та інші. Політична нестабільність несе ризик у закритті звичних маршрутів, накладання санкцій чи торговельних обмежень та коливання валютних курсів.

Далі проведемо PEST-аналіз макросередовища ТОВ «Мінт Інновейшн» за політичними, економічними, соціальними та технологічними факторами.

Політичні фактори. Так як основний ринок закупівлі комплектуючих це Китай, то варто звернути увагу на торговельну війну між США та Китаєм, що у 2025 році під час ескалації призвело до підвищення митних тарифів саме на електронні компоненти, яке призвело до подорожання імпортованих рішень. Наявність Угоди про асоціацію з ЄС та DCFTA надає можливості зменшення митних бар'єрів, спрощення митних процедур та їх гармонізації. Постійні протести польських аграрників проти українських перевізників призводять до частого закриття кордону на пункту пропуску, що призводить до затримок або зміни маршруту.

Економічні фактори. Економіка України наразі характеризується частковим спадом через війну, руйнування інфраструктури та зменшення виробничих потужностей. Це відобразилось на зростанні собівартості транспортування зберігання вантажів, підвищенні цін на імпорتنі товари та необхідності коригування цін для збереження прибутку. Курс національної валюти до долара США, валюту яку найчастіше використовує ТОВ «Мінт Інновейшн» при імпортних операціях – залишається високим із коливаннями у більшу сторону. Згідно з рисунком 2.8 з вересня 2023 до поточного 2025 року вартість долару збільшилась на 4,7517 грн, що мало значний вплив на імпортні операції.

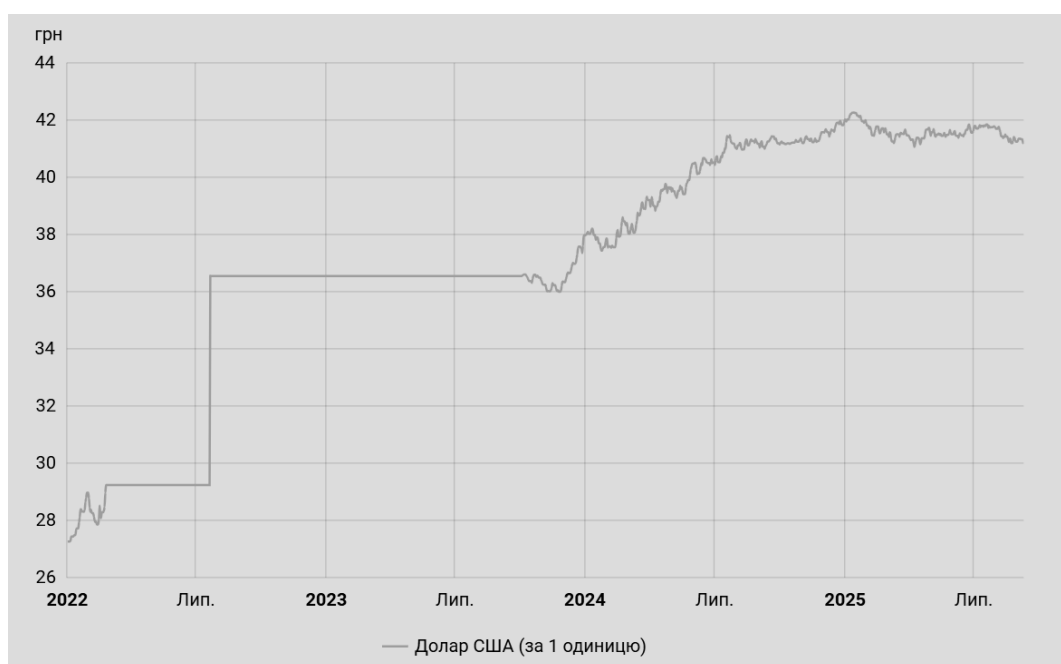


Рисунок 2.8. Офіційний курс гривні щодо долару США, 2022–2025 роки  
Джерело: складено автором на основі [28]

Процент інфляції станом на липень 2025 року становить 14,3% [29].

ТОВ «Мінт Інновейшн» є основним постачальником готових рішень для групи компаній Модерн-Експо [34]. Збут продукції відбувається стабільно, що унеможливорює ризик простою виробництва, цінових коливань та нестабільності ринку. Наявність постійного клієнту забезпечує прогнозовані грошові потоки та знижує витрати на пошук нових покупців.

Соціальні фактори. Ринок праці перебуває у кризовому стані з 2022 року через початок повномасштабного вторгнення, що спричинило падіння попиту та пропозицій праці. Відновлення просувається повільно. Міграція закордон та мобілізація до Сил Оборони відобразилась на загальному ринку кандидатів, де проблематично знайти професіоналів справи з досвідом роботи з електронікою. Високий рівень освіти у сфері ІТ дозволяє наймати навчених працівників, але у той час відтік висококваліфікованих спеціалістів за кордон знижує внутрішній кадровий потенціал.

Майже усі напрямки компанії зазнають недостачу професійних кадрів, зокрема наступні професії: інженер з програмування та ІТ-розробник, робітник лінії на виробництві, менеджер з постачання, менеджер із якості, працівники складу. Об'єм роботи ТОВ «Мінт Інновейшн» збільшується, що потребує розширення штату та постійного найму нових працівників.

Технологічні фактори. ТОВ «Мінт Інновейшн» забезпечує замкнений цикл – від розробки та тестування нового рішення до впровадження його в масове виробництво. Усе це відбувається за допомогою власних ресурсів, що є технологічною перевагою, адже не відбувається залучення аутсорсингових компаній. Компанія не залежить від зовнішніх підрядників та функціонує повністю самостійно. ТОВ «Мінт Інновейшн» володіє високим технологічним потенціалом та спирається на потужну базу власних досліджень та напрацювань, що були сформовані протягом останніх п'яти років.

Компанія активно інвестує кошти у власний відділ дослідно-конструкторських робіт (RnD), що означає постійне покращення продукту та виявлення недопрацювань з метою їх усунення.

Що стосується логістики, то ТОВ «Мінт Інновейшн» залучає перевізників, які користуються сучасними методами відслідковування вантажів, до прикладу статус авіаційної доставки можна дізнатись на сайті авіакомпанії, наземний транспорт має GPS-трекери, що надає можливість вчасно дізнатись статус де саме перебуває товар.

Організація складських операцій також відбувається за допомогою спеціальних сканерів які інтегровані з внутрішньою системою, що дозволяє швидко зробити прийом товару та його видачу. Виробництво оснащено сучасними лініями складання, що дозволяє якісно виконати кожен процес за мінімальну кількість часу. Для перевірки електронних напаяних плат та їх програмування ТОВ «Мінт Інновейшн» розробляє власні стенди, що пришвидшує процес та дозволяє працювати над великою кількістю одночасно.

На основі вищенаведених факторів оцінимо значимість перерахованих подій для ТОВ «Мінт Інновейшн» шляхом присвоєння певної ваги від одиниці (найважливіша) до нуля (незначна) та оцінимо ступень впливу фактора події на стратегію підприємства по 5-ти бальній шкалі: 5 – сильний вплив, серйозна небезпека; 1 – відсутність загрози. Визначається зважена оцінка шляхом множення ваги фактору на силу його впливу та підраховується сумарна зважена оцінка для даного підприємства, що вказує на ступінь готовності компанії реагувати на поточні та прогнозовані фактори зовнішнього середовища.

Приклад аналізу зовнішніх стратегічних факторів представлений у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6. – Аналіз зовнішніх стратегічних факторів ТОВ «Мінт Інновейшн»

Зовнішні стратегічні фактори	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Можливості			
1	2	3	4
Демографічна ситуація	0,10	3	0,3
Державна підтримка	0,10	1	0,1
Економічна стабілізація	0,30	3	0,9
Загрози			
Посилення державного регулювання	0,15	2	0,3
Конкуренція на внутрішньому ринку	0,05	1	0,05

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4
Нові технології	0,25	2	0,5
Зниження активності споживачів	0,05	1	0,05
Сумарна оцінка	1		2,2

Джерело: складено автором.

Отже, сумарна оцінка 2,2 показує, що реакція підприємства на стратегічні фактори зовнішнього середовища знаходиться на низькому рівні. Це означає, що ТОВ «Мінт Інновейшн» може функціонувати стабільно у мінливому оточенні, адже внутрішніх ресурсів компанії вистачає для безперервного господарювання. Серед факторів, які мають найбільший вплив, знаходиться економічна ситуація на ринку, що неодмінно пов'язана із станом торговельних угод між країнами та внутрішніми регулюваннями зовнішньоекономічної співпраці та фактор новітніх технологій, що потребує постійного покращення та доопрацювання.

Проведемо аналіз динаміки вартості електронної комплектуючої з Китаю - плата контролера конвертера RS-485 PCB за 2024 та перше півріччя 2025 року. Згідно з даними таблиці 2.7. бачимо що у залежності від замовленої кількості ціна одиниці товару падає. Таким чином при закупівлі 100 шт ТОВ «Мінт Інновейшн» заплатило 15,84 дол. США за 1 штуку, а при замовленні 1000 шт вартість знизилась до 12, 84 дол. США за 1 штуку.

Таблиця 2.7. – Динаміка вартості плати контролера конвертера RS-485 PCB

Дата отримання товару	Кількість замовлених	Вартість за 1 шт
1	2	3
01.02.2024	410	\$14,54
23.04.2024	1200	\$12,02
22.05.2024	1500	\$11,80
18.12.2024	950	\$12,84
06.01.2025	1000	\$12,84
18.01.2025	400	\$14,54
21.02.2025	1000	\$12,84

## Продовження таблиці 2.7

1	2	3
19.03.2025	100	\$15,84
03.04.2025	2600	\$10,90
17.06.2025	3200	\$10,90

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства.

Далі проаналізуємо ризики, які пов'язані із відповідальністю у залежності від обраних умов Інкотермс. Як раніше згадувалось, ТОВ «Мінт Інновейшн» зазвичай співпрацює на умовах EXW або FCA Китай. Розглянемо окремо кожен із них.

EXW або франко-завод означає відвантаження товару на території заводу, де обов'язки постачальника просто віддати товар та комерційні документи. На отримувача вантажу накладається наступна відповідальність – завантаження у транспортний засіб, митне оформлення на території відправлення, страхування, перевезення від точки А в точку Б, оформлення перетину кордону, розмитнення та розвантаження. Для виконання даних процедур ТОВ «Мінт Інновейшн» наймає експедиторську компанію, яка має розгалужену павутину партнерів для кожного етапу. Далі охарактеризуємо основні ризики при даних операціях:

1) Ризик при навантажувальних роботах. Будь-яка необережність при завантаженні вантажу на транспортний засіб або його переміщення між пунктами несе покупець. Проконтролювати надійність таких процесів досить складно.

2) Митний ризик в країні експорту. Продавець не здійснює митне оформлення, яке покладається на представника покупця. У разі відсутності дозволів, ліцензій або сертифікатів ризик штрафів, затримок та конфіскацій несе саме покупець.

3) Страховий ризик. Продавець не займається страхуванням вантажу. У разі його втрати або пошкодження – витрати будуть понесені покупцем.

4) Логістичний ризик. Покупець відповідає за вибір перевізника, маршруту, термінів і всіх дотичних операцій. Будь-яка помилка чи збій у ланцюгу доставки збільшує витрати.

Фактично, співпраця на умовах EXW є найвигіднішою для продавця, завдання якого віддати товар у зазначеному місці, та найризикованішою для покупця, який відповідає за усі дії при міжнародній операції.

Щодо умов FCA, зобов'язують продавця здійснити завантаження на транспорт покупця та провести належне експортне митне оформлення, то співпраця такого роду є кращою та мінімізую ризики покупця у країні відвантаження.

## РОЗДІЛ 3

### ОБГРУНТУВАННЯ ЗАПРОПОНОВАНОГО РІШЕННЯ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ІМПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «МІНТ ІННОВЕЙШН»

#### 3.1. Обґрунтування шляхів покращення логістичної діяльності підприємства

Під час проведення аналізу зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Мінт Інновейш» було виявлено, що закупівля кошовних матеріалів відбувається через постійні канали. Брак диверсифікації джерел постачання призводить до залежності від одного постачальника, що несе у собі ризики. Таким чином, було виявлено, що позиція – 99SG1507.001 GF15FTN03.0 15,6” Дисплей сенсорна панель (монітор сенсорний) зі з’ємним датчиком освітлення, яку виробляє Auo Display Plus Corporation [35], має великий відсоток браку. Цей негативний фактор впливає на позиціонування ТОВ «Мінт Інновейш» на міжнародному ринку, адже велика кількість рекамацій впливає на імідж компанії. Окрім репутаційних трат, ТОВ «Мінт Інновейш» витрачає власні кошти на закриття скарг, куди входить надання послуг по заміні монітора, його перевірки та повторному монтуванню.

Allegro [36] є постійним міжнародним клієнтом групи компаній Модерн-Експо. Роль ТОВ «Мінт Інновейш» полягає у постачанні електронних рішень, а саме системи керування основним блоком поштомату. Під цього замовника компанія розробила унікальне рішення в основу якого вкладено дисплей, який замовляється у Auo Display Plus Corporation.

За період співпраці, що складає 3 роки, ТОВ «Мінт Інновейш» закупило 6041 шт. дисплеїв на суму 3 213 315,6 доларів США. Кількість дефектних одиниць дорівнює 327 шт. Згідно із даними таблиці 3.1 партії товарів, що були поставлені у 2022 та 2023 роках, мають найбільший рівень відмови у спрацюванні. Варто зазначити, що дисплеї перестає працювати через 7-12 місяців з моменту інсталювання. Відповідно до контракту гарантія від виробника

складає 24 місяці. Отже, після аналізу виявлено, що індустриальний дисплей не здатен працювати в попередньо узгоджених умовах.

Таблиця 3.1. – Статистика відмов дисплеїв AUO DISPLAY PLUS CORPORATION по партіям за липень 2022 – серпень 2025 років

Дата доставки	Номер замовлення	Кількість одиниць в партії, шт	Номер комерційного інвойсу	Кількість дефектних одиниць, шт	Відсоток відмов на партію
Лип 22	MH-00000208	200	GD23836582-3	57	28,50%
Лип 22	MH-00000481	411	GD23070340-1	165	40,15%
Вер 23	MH-00000724	150	X601048045	21	14,00%
Бер 24	MH-00000043	500	X601049852	48	9,60%
Трав 24	MH-00000327	350	X601052954	15	4,29%
Серп 24	MH-00000596	350	H061056679	13	3,71%
Жовт 24	MH-00000864	210	H061059773	3	1,43%
Лист 24	MH-00001021	14	H061061034	0	0,00%
Лист 24	MH-00001049	50	H061061315	1	2,00%
Січ/Лют/Бер 25	MH-00001218	500	H061064550 H061064957 H061065660	2	0,40%
Січ 25	MH-00000021	250	H061064357	0	0,00%
Бер/Квіт 25	MH-00000279	460	H061066221 H061067062		0,00%
Квіт 25	MH-00000151	300	H061066719	0	0,00%
Черв 25	MH-00000604	1000	H061069513 H061069728 H061070218	2	0,20%
Черв/Лип 25	MH-00000697	796	H061071387 H061070218	0	0,00%
Лип 25	MH-00000882	90	H061071568	0	0,00%
Серп 25	MH-00000963	160	H061072519	0	0,00%

Джерело: складено автором на основі даних підприємства.

За умовами контракту з AUO Display Plus Corporation відсоток браку на партію не має перевищувати 3%. Цю умову порушено у шести поставках, що суперечить наданим гарантіям від постачальника та показує його ненадійність та неможливість забезпечити якісний продукт.

Інженерським відділом ТОВ «Мінт Інновейшн» було досліджено, що даний брак є заводським та пов'язан із технічними недоліками з боку виробника, а не експлуатаційним. Це означає, що із плинністю часу наступні партії, що зараз знаходяться у «зеленій» зоні також очікуються на перевищення допустимого проценту браку.

Варто зазначити, що технічні умови використання даного матеріалу були обумовлені заздалегідь та зафіксовані у контракті. Використання монітору передбачає знаходження на вулиці при прямих сонячних проміннях у температурному діапазоні від -30 до +85 градусів. Такий цикл роботи має бути безперервним впродовж 24 місяців із моменту початку гарантійних зобов'язань.

Відповідно до даних представлених у таблиці 3.2. бачимо наскільки збільшала кількість сервісних викликів по заміні дисплея у 2025 році у порівнянні із 2024 роком. Така тенденція показує наступне - із плинністю часу при тому, що гарантійний термін від виробника 24 місяці, встановлений імпортерний матеріал виходить із ладу. Фактично продавець не дотримується обіцяних гарантійних зобов'язань та імпортерний товар ламається менше ніж за 24 місяці.

Далі проаналізуємо витрати, що несе покупець по заміні дефектних одиниць за останні два роки. Група компанія Модерн-Експо, куди входить ТОВ «Мінт Інновейшн» самостійно відшкодовує сервісні витрати. Вартість послуг по обслуговуванню моніторів, їх заміні та перевірці, становить 42 156, 3 доларів США за період із січня 2024 по грудень 2025 р.

Таблиця 3.2. – Кількість сервісних викликів щодо заміни монітора через його несправність, спричинених заводським дефектом за період січня 2024 р. до грудня 2025 р.

Дата акту	Місяць	К-ть викликів на заміну	Дата акту	Місяць	К-ть викликів на заміну
1	2	3	4	5	6
2024-1	1	12	2025-1	1	13

## Продовження таблиці 3.2

1	2	3	4	5	6
2024-2	2	1	2025-2	2	9
2024-3	3	0	2025-3	3	25
2024-4	4	3	2025-4	4	30
2024-5	5	4	2025-5	5	26
2024-6	6	2	2025-6	6	48
2024-7	7	8	2025-7	7	51
2024-8	8	9	2025-8	8	74
2024-9	9	14	2025-9	9	29
2024-10	10	12	2025-10	10	47
2024-11	11	14	2025-11	11	49
2024-12	12	8	2025-12	12	-

Джерело: складено автором.

Ситуація із постійними скаргами негативно впливає на діяльність ТОВ «Мінт Інновейшн» у різних сферах. По-перше, компанія несе фінансові витрати на закриття рекламційних звернень. По-друге, бізнес несе репутаційні втрати через псування іміджу. У зв'язку із цим клієнт вимагає зниження продажної ціни на 10 доларів за одиницю товару через постійні скарги.

На основі даних із таблиці 3.3 прорахуємо імовірність настання несприятливої події та очікувані витрати при продовженні співпраці із AUO Display Plus Corporation за формулами представленими нижче.

Таблиця 3.3. – Дані по основним показникам витрат на закриття рекламційних звернень за 2024–2025 роки ТОВ «Мінт Інновейшн»

Показники	Значення
Загальна замовлена к-ть , шт	5030
К-ть дефектних одиниць, шт	488
Вартість сервісного виклику, USD	86,4
Вартість матеріалу на заміну, USD	543,84
Упущена вигода, USD/шт	10

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства.

Імовірність настання несприятливої події –  $P_i$ , що дорівнює кількість випадків, у яких певна дія повторилась ( $m$ ), поділена на загальну кількість випадків.

$$P_i = \frac{m}{n},$$

$$P_i = \frac{488}{5030} = 0,097$$

Тобто, імовірність повторного настання негативної ситуації із рекламацийними зверненнями дорівнює 0,097, що вказує на високий шанс настання таких подій у наступному році.

Планові (можливі) утрати –  $V_{\Pi}$  - вирахуємо за допомогою знаходження суми збитків, що виникають у разі настання несприятливої ситуації (3) та упущеної вигоди (Уз).

$$V_{\Pi} = 3 + У_{\text{в}},$$

$$V_{\Pi} = (86,4 + 543,84 + 10) \times 488 = 312437,12 \text{ USD}$$

Наступним кроком прорахуємо очікувані витрати ( $V_o$ ) за допомогою вирахування суми множення планових (можливих) витрат ( $V_{\Pi}$ ) на імовірність настання несприятливої події ( $P_i$ ).

$$V_o = \sum_{i=1}^n V_{\Pi} \times P_i,$$

$$V_o = 312437,12 \times 0,097 = 30306,4 \text{ USD}$$

На основі вищеперахованого робимо висновки, що діяльність ТОВ «Мінт Інновейшн» знаходиться під загрозою. Залежність від одного постачальника призводить до настання ризику, в якому немає альтернативних джерел для швидкого переходу на інше виробництво.

Окрім того було виявлено, що компанії бракує відділу, який би тісно досліджував кількість та природу рекламацийних звернень по імпортним

позиціям, що настають впродовж певного часу, та більш активно співпрацював із цього приводу із стороною виробника та надавав статистику та інші прорахунки по витратах. Наразі ці обов'язки покладені на менеджера з постачання, що не є ефективним, адже потребують багато часу для збору інформації.

Перша частина пропозиції полягає у створенні міні-відділу з двох людей – менеджера із постачання та менеджера із якості, які в дуеті будуть напрацьовувати стратегію заміни рекламційних одиниць, вести статистику та перемовини із виробником щодо заміни.

Графічно цикл роботи відділу моніторингу якості імпортованих комплектуючих представлено на рисунку 3.3.

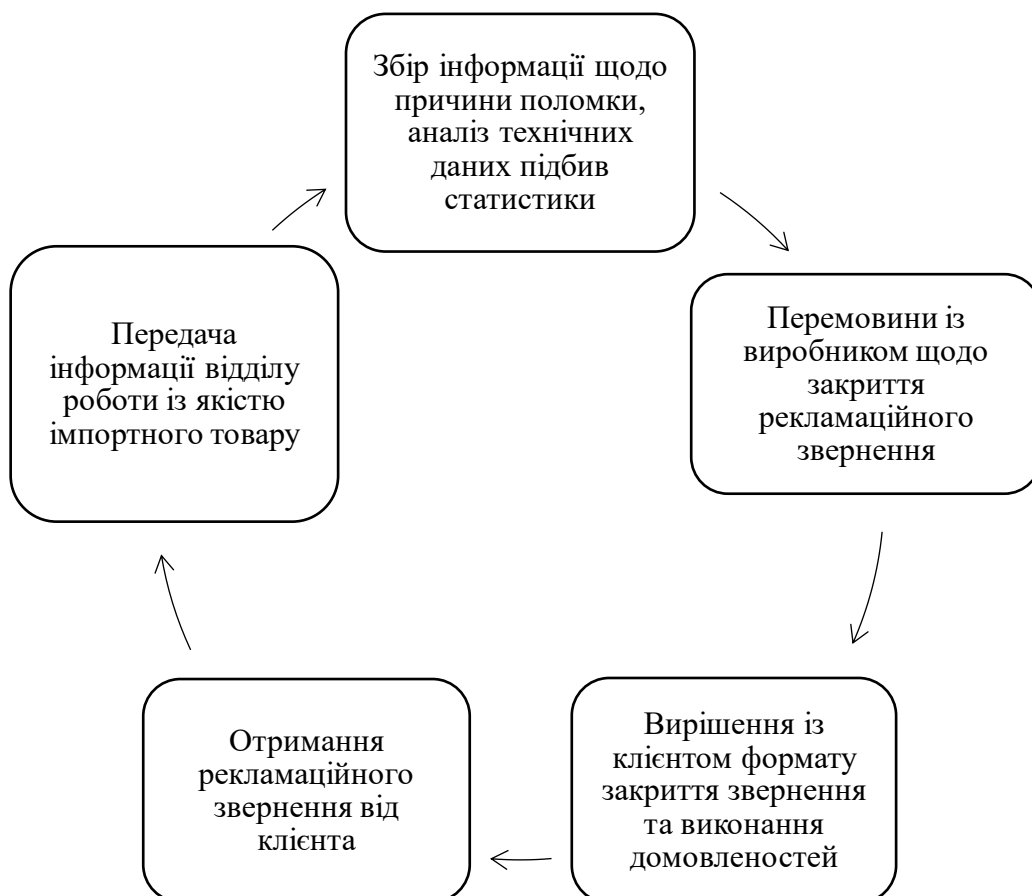


Рисунок 3.3. Процес роботи ведення рекламційних випадків нового відділу

Джерело: складено автором.

Технічна сторона, яка буде закріплена за менеджером з якості, буде покривати питання створення рекламацийних звернень, виявлення причини та збору інформації, аргументування подальших кроків для усунення проблеми, ведення статистики по природі виявленого браку та списку зі зверненнями від клієнтів. Питання щодо формальностей оформлення документації, нюанси по митним операціям та логістичних маршрутах, спілкування із виробником, ведення матеріального та реверсивного потоків полягає в обов'язки менеджера із постачання.

Друга частина пропозиції – заміна постачальника із високим рівнем відмов та виробничого браку на більш стабільного та перспективного. У зв'язку із відмовою AUO Display Plus Corporation відшкодувати сторонні витрати та затягуванням рішення корінної проблеми рекомендується знайти альтернативного виробника. Серед основних конкурентів виокремлюються наступні: Samsung, LG, та BOE. Перші дві компанії спеціалізуються на моніторах для використання у приміщенні, що не підходить під вимоги ТОВ «Мінт Інновейшн», адже дисплей має постійно працювати на вулиці та перебувати під різними погодними умовами. Наразі найкращий варіант до розгляду – BOE Technology Group. Нижче зробимо порівняльний аналіз BOE Technology Group та AUO Display Plus Corporation.

Таблиця 3.4. – Загальний аналіз характеристик конкурентів BOE Technology Group та AUO Display Plus Corporation за 2024 рік

Дані	BOE Technology Group	AUO Display Plus Corporation
Дата заснування, рік	1993	1996
Кількість працівників	99 100	43 000
Дохід, тис.дол. США	198,38	280,24
Прибуток, тис.дол. США	26,88	24,21
Переваги	Масштабне виробництво дисплеїв, інвестиції у RnD	Розробка комерційних та індустріальних дисплеїв, акцент на технологіях
Місцезнаходження виробництва	Китай	Тайвань
Виробництво матриць	Власне запатентоване	Власне запатентоване

Джерело: підготовлено автором на основі фінансових звітів [35,37].

Отже із даних таблиці 3.4 бачимо, що обидві компанії започаткували свою роботу на початку 90-х років та розвивались поступово. Кількість працівників BOE Technology Group у двічі перевищує AUO Display Plus Corporation. Дохід від діяльності AUO Display Plus Corporation дорівнює 280,24 тис. дол. США, що на 86,66 тис. дол США більше, ніж BOE Technology Group. У поєднанні із тим фактом, що прибуток BOE Technology Group все ж таки більший, ніж прибуток AUO Display Plus Corporation, то можемо зробити наступний висновок – продажна ціна товарів BOE Technology Group очікується бути нижчою, ніж ціна AUO Display Plus Corporation.

Щодо технічних переваг, то обидві компанії є лідерами свої галузей. BOE Technology Group інвестує багато коштів у RnD розробку та співпрацю з багатьма світовими компаніями, що відображається на позитивному іміджі компанії. AUO Display Plus Corporation спеціалізується на комерційних екранах для реклами та індустріальних рішеннях. Обидві компанії мають власне виробництво матриць для дисплеїв, що є перевагою, адже завдяки прямій співпраці із заводом є можливість отримати найнижчу ціну.

Виробничі потужності AUO Display Plus Corporation знаходяться в Тайвані, що несе у собі деякі ризики, у зв'язку з тим, що півострів є спірною територією власності та у будь-який момент може початись ескалація конфлікту та подальші бойові дії. Окрім того, Тайвань є місцем проходження тектонічних плит, тому там бувають часті шторми та землетруси.

Виробництво BOE Technology Group знаходиться на материковому Китаї, що є позитивним аспектом, адже налагоджені логістичні маршрути дають змогу швидко доставити вантаж.

Отже, провівши зовнішній аналіз двох компанія було виявлено, що BOE Technology Group є достойним конкурентом у галузі виробництва сенсорних дисплеїв.

У наступному розділі буде описано проєкт-пропозиція щодо започаткування співпраці із новим партнером - BOE Technology Group.

### 3.2. Розрахунок ефективності проєкту-пропозиції по покращенню логістичної діяльності ТОВ «Мінт Інновейшн»

Доцільність зміни партнера аргументована кращими умовами співпраці, що пропонує BOE Technology Group. Нижче проведемо порівняння конкретних умов імпортової операції та прорахуємо ефективність (табл. 3.5).

Таблиця 3.5. – Логістичні параметри операції імпортування дисплея

Статті витрат	Назва компанії	
	AUO Display Plus Corporation	BOE Technology Group
Ціна 1 одиниці, USD	543,84	330
Гарантійний період, місяці	24	24
Інкотермс	FCA Taipei, Тайвань	FCA Beijing, Китай
Час виготовлення, тижні	12	5
Транзитний час, тижні	3	2
Допустимий відсоток відмов, %	3	3
Тип пакування	Палети, картонні коробки	Картонні коробки
Маршрут авіа перевезення	TPE-FRA-WAW	PEK-WAW/SZX-WAW/
Вартість перевезення до митного кордону країни за 500 один., грн	548832,96	493949,5
Вартість перевезення від кордону до с. Струмівка за 500 один., грн	1100	1100
Ставка мита, %	10	10
Код УКТЗед	8528 59 00 90	8528 59 00 90
Послуги брокера, грн	960	960

Джерело: складено автором на основі імпортової документації підприємства

По-перше варто зазначити, що із умовою однакових гарантійних зобов'язань закупівельна ціна від BOE Technology Group є на 39% нижчою, аніж ціна AUO Display Plus Corporation, що є вагомим плюсом. Технічні вимоги від ТОВ «Мінт Інновейшн» дотримуються в обох випадках. Статичними даними є код Уктзед та ставки мита відповідно.

По-друге, якщо розглядати варіації логістичних маршрутів, то перевезення вантажу від AUO Display Plus Corporation з Тайвані є досить обмеженими через наявність тільки одного міжнародного аеропорту. Окрім того, це провокує довготривалі черги на очікування місця у літаку, особливо у пік сезону. У даному випадку єдиний шлях це Тайпей – Франкфурт – Варшава. Зупинка у місті

Франкфурт додає кілька днів до транзитного часу, що збільшує очікування вантажу.

Ситуація із відвантаженням від BOE Technology Group є кращою, адже локалізація на материковому Китаї надає можливості обрати аеропорт та відправити вантаж прямим рейсом без додаткових зупинок. Гнучкість полягає у більшій кількості пропозицій від місцевих агентів по маршрутам перевезення, де ТОВ «Мінт Інновейшн» може обрати варіант дешевший або швидший згідно із поточною потребою.

Згідно із вищенаведеним аналізом співпраця із BOE Technology Group є вигіднішою по умовам, аніж з AUO Display Plus Corporation. Наступним кроком прорахуємо ефективність імпортової операції до двох випадків та визначимо найприбутковіше джерело. Зробимо це за схемою представленою на рисунку 3.4.

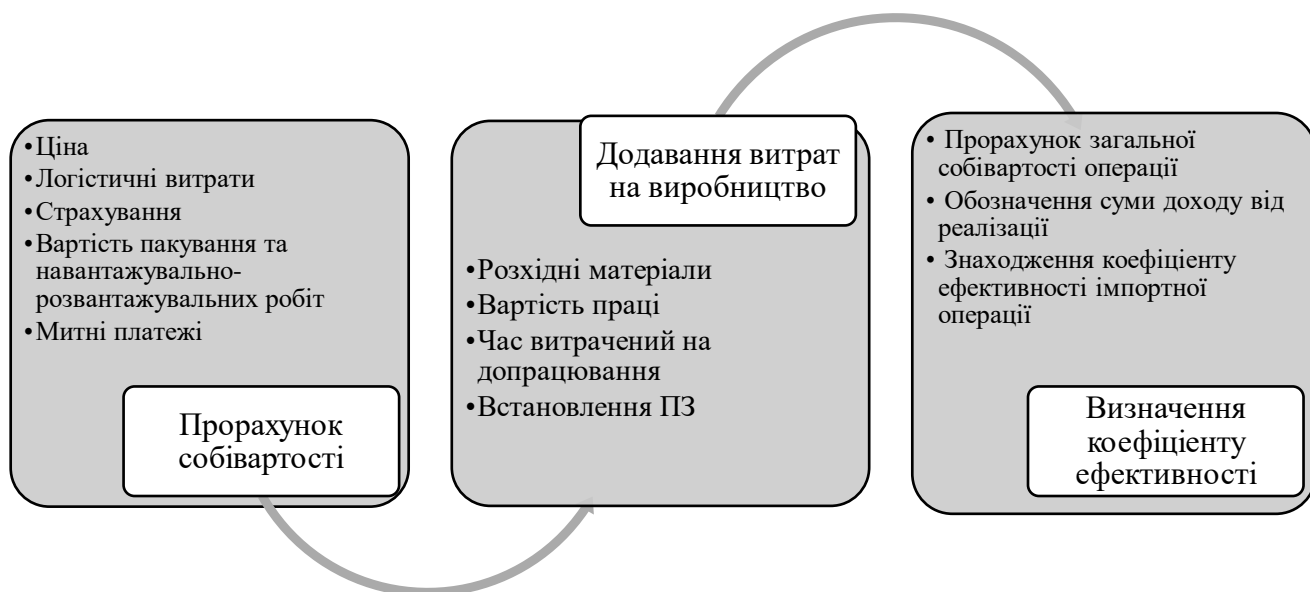


Рисунок 3.4. Визначення складових для прорахунку ефективності імпортової операції

Джерело: складено автором.

Спочатку зробимо прорахунок планової собівартості операції на 500 штук дисплеїв від обох постачальників. Згідно із рисунком 3.4 необхідно сумувати усі витрати, які виникли під час проведення операції. Сюди входить закупівельна ціна, витрати на транспортування вантажу та митні платежі. До вартості угоди з обома постачальниками входять, зокрема, послуги пакування та завантаження, тому окремо їх враховувати не будемо. ТОВ «Мінт Інновейшн» не страхує вантажі, тому цю витрату оминаємо.

Нижче проведемо підрахунок собівартості імпортової операції при співпраці з AUO Display Plus Corporation. Дані візьмемо із таблиці 3.2.

Першим ділом прорахуємо митну вартість для визначення суми митних платежів шляхом додавання інвойсної вартості до логістичних витрат до митного кордону України. Курс долара беремо 41,83.

$$(543,84 \times 500 \times 41,83) + 960 + 548\,832,96 = 11\,924\,206,6 \text{ грн}$$

Від цієї суми нараховується мито у розмірі 10% та становить:

$$11\,916\,049 \times 0,1 = 1\,192\,429,66 \text{ грн}$$

Кінцева собівартість імпортової операції дорівнює:

$$11\,924\,296,6 + 1\,192\,429,66 + 1100 = 13\,167\,826,3 \text{ грн}$$

На основі імпортного товару ТОВ «Мінт Інновейшн» виробляє систему керування головним блоком поштомаду із сенсорним екраном для материнської компанії Сп ТОВ «Модерн-Експо». Доопрацювання включає в себе встановлення програмного забезпечення та додавання з'єднувальних частин до корпусу. Зведемо ці витрати та виручку від реалізації у таблицю 3.6.

Таблиця 3.6. – Супутні витрати виробництва та виручка від операції

Показники	Значення
Кількість годин праці потрібних для виробництва 500 одиниць, годин	250
Вартість робочої години, год/грн	680
Вартість витрачених матеріалів, грн	78000
Виручка від реалізації 500 один., грн	19321750

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

Наступним кроком прорахуємо сумарну вартість виробничих витрат:

$$(250 \times 680) + 78\,000 = 248\,000 \text{ грн}$$

Далі виведемо повну собівартість виробничої операції із залученням імпортованих матеріалів від AUO Display Plus Corporation:

$$248\,000 + 13\,167\,826,3 = 13\,415\,826,3 \text{ грн}$$

Для підрахунку коефіцієнта ефективності використаємо формулу, де коефіцієнт імпортованої операції дорівнює: прибуток, що складається із різниці між виручкою від реалізації та собівартістю, що ділиться на повну собівартість імпортованої операції:

$$Кеф = \frac{19321750 - 13415826.3}{13415826.3} = 0,44$$

Отже при веденні партнерських відносин із AUO Display Plus Corporation коефіцієнт ефективності дорівнює 0,44.

Далі для порівняння зробимо такі ж прорахунки для проектування ситуації із використанням дисплеїв від BOE Technology Group. Для цього за вищенаведеним алгоритмом визначимо можливий ефект на основі даних із таблиці 3.2. нижче.

Рахуємо митну вартість операції на 500 одиниць від BOE Technology Group:

$$(330 \times 500 \times 41,83) + 960 + 493\,949,5 = 7\,396\,859,5 \text{ грн}$$

Далі прорахуємо митні платежі, що становлять 10% від митної вартості:

$$7\,396\,859,5 \times 0,1 = 739\,685,95 \text{ грн}$$

Після цього вираховуємо кінцеву собівартість імпоротної операції на 500 шт:

$$7\,396\,859,5 + 739\,685,95 + 1100 = 8\,137\,645,45 \text{ грн}$$

Сума виробничих витрат залишається незмінною – 248 000 грн.

Наступним кроком виведемо повну собівартість виробничої операції із залученням імпортних товарів від BOE Technology Group:

$$248\,000 + 8\,137\,645,45 = 8\,385\,645,45 \text{ грн}$$

Далі прорахуємо коефіцієнт ефективності, якщо виручка від реалізації залишиться незмінною:

$$К_{\text{еф}} = \frac{19321750 - 8385645,45}{8385645,45} = 1,31$$

У результаті бачимо, що використання дисплеїв виробництва BOE Technology Group дає вищий коефіцієнт ефективності, який дорівнює 1,31, що є на 0,87 більше, ніж із залученням матеріалу від AUO Display Plus Corporation.

Далі прорахуємо економічний ефект від впровадження альтернативного джерела постачання у цифрах у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7. – Порівняльний аналіз витрат між BOE Technology Group та AUO Display Plus Corporation

Назва	AUO Display Plus Corporation	BOE Technology Group	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення
Ціна за 500 шт, USD	271920	165000	106920	39,32%
Витрати на міжнародне транспортування, грн	548832,96	493 949,5	54883,46	10,00%
Митні платежі, грн	1192429, 66	739685, 95	452743,71	37,97%
Собівартість імпортової операції на 500 штук, грн	13167826,3	8137645, 45	5030180,85	38,20%
Коефіцієнт ефективності	0,44	1,31	0,87	59,72%

Джерело: авторські підрахунки.

Аналіз приведених даних показує, що співпраця із BOE Technology Group дозволить скоротити витрати та підвищити ефективність діяльності ТОВ «Мінт Інновейшн».

Важливість диверсифікації каналів постачання є необхідністю у мінливому середовищі. Важливо вчасно впровадити зміни для мінімізації настання ризикових ситуацій. Зміна постачальника, який знаходиться у категорії А (див. табл. 2.5), може значно вплинути на підвищення доходу та зменшення витрат при імпортній операції.

## ВИСНОВКИ

У процесі написання кваліфікаційної роботи магістра було досліджено теоретичну базу із питань логістичних потоків та описано шляхи визначення ризиків у зовнішньоекономічній діяльності виробничого підприємства. Налагодження логістичного ланцюга є основною задачею компанії, яка активно веде імпортно-експортні операції та є суб'єктом, що веде діяльність на міжнародних ринках.

Актуальність дослідження полягає у потребі оптимізації господарської діяльності для підтримання безперебійності постачання в умовах невизначеності. Для цього важливо вчасно та доцільно ідентифікувати можливі ризики на міжнародній арені для вчасного їх попередження.

У цій роботі була проаналізована теоретична сторона настання ризику та інструменти оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Відповідно до цього ефективними інструментами є SWOT- та PEST-аналізи. Комплексний підхід в оцінці слабких та сильних сторін, можливостей та загроз у поєднанні із оцінкою політичних, економічних, соціальних, технологічних факторів у міжнародному середовищі, де функціонує суб'єкт, надає можливість влучно охарактеризувати поточний стан підприємства та передбачити подальший розвиток подій.

Окрім того, було проаналізовано перебіг логістичних операцій при веденні зовнішньоекономічної діяльності, у тому числі логістичний, матеріальний, фінансовий, сервісний.

У цій роботі наведена оцінка господарської діяльності ТОВ «Мінт Інновейшн». Проведено аналіз фінансових та економічних показників за останні три роки діяльності. Діагностика зовнішньоекономічної діяльності показала, що імпортні операції домінують над експортними. Це аргументовано наявністю материнської компанії, яка є постійний клієнтом розумних рішень від ТОВ «Мінт Інновейшн». Це позитивно впливає на відсутність ризику у сфері збуту.

Імпортна діяльність підприємства є досить активною, адже усі власні розробки виготовляються із закордонних матеріалів. ТОВ «Мінт Інновейшн» замовляє комплектуючі із азіатського та європейського ринках. Логістика є напрацьованою та націлена на мінімізацію витрат і зменшення транзитного часу.

Під час дослідження підприємства було виявлено, що постачальник, з яким компанія має довготривалі стосунки із залученням великих коштів, надає неякісний товар із високий процентом браку. У роботі наведена статистика кількості відмов по партіям, що перевищує допустимий по контракту рівень. Відповідно до цього пропозиція полягає у зміні стратегічного партнера на більш надійного та перспективного.

У даній праці наведено порівняльний опис умов від обох постачальників із використанням математичного обрахування та проєктування ситуації, яка показує коефіцієнт ефективності імпортової операції. Досліджено, що перехід на альтернативне джерело постачання є доцільним, адже перехід до нового виробника зменшить витрати та надасть можливість покращити якість власного продукту.

Було виявлено, що пропозиція є актуальною для підприємства та вирішує проблему недиверсифікованої бази постачальників. Рекомендовано до впровадження підприємством проєкту-пропозиції.

Додатково, було помічено брак людських ресурсів по виявленню та опрацюванню бракованих імпортних товарів, що надходять у вигляді рекламаций від клієнтів. Друга частина пропозиції включає в себе створення відділу із двох людей, які будуть активно займатись веденням статистики та перемовинами щодо вирішення ситуацій із дефектними імпортними товарами. У цій кваліфікаційній роботі описані обов'язки людей та цикл роботи із рекламацийними зверненнями для подальшого впровадження.

## ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ

1. Кислий В. М., Біловодська О. А., Олефіренко О. М., Соляник О. М. Логістика: теорія та практика : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 360 с.
2. John J. Coyle, C. John Langley, Jr., Robert A. Novack and Brian J. Gibson Supply Chain Management: A Logistics Perspective, 10<sup>th</sup> ed. 2017 URL: <https://rudycr.com/supchn/Supply%20Chain%20Management%20A%20Logistics%20Perspective-10e-2017.pdf>
3. Bowersox D. J., Closs D. J. Logistical Management: The Integrated Supply Chain Process, 1996, 790 с.
4. Крикавський Є. В. Логістичне управління: концепція, стратегія, перспективи. Львів : Нац. ун-т «Львівська політехніка», 2002.
5. Кривов'язюк І.В. Діагностика логістичної діяльності: конспект лекцій для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти освітньої програми «Логістика» галузі знань 07 Управління та адміністрування спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність денної та заочної форм навчання. Луцьк : Луцький НТУ, 2021. 76 с.
6. Алькема В.Г. Логістичне забезпечення міжнародної торгівлі. *Вчені записки університету «КРОК». Серія: Економіка.* 2017. Вип. 46. С. 82–92.
7. Тюріна Н. М., Гой І. В., Бабій І. В. Логістика : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2015. 392 с.
8. Кощій О.В. Логістика. Конспект лекцій для студентів напрямів підготовки «Менеджмент», «Маркетинг» денної та заочної форм навчання : навч. посіб. Луцьк: ЛНТУ, 2011. 90 с.
9. Про зовнішньоекономічну діяльність : Закон України від 16 квітня 1991 р. № 959-ХІІ / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text> .

10. Ковальова М. Вплив заходів тарифного та нетарифного регулювання на зовнішньоекономічну діяльність: *Економіка та суспільство*, (51). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-5>

11. Зовнішня торгівля України товарами: підсумки 2024 року. Центр зовнішньополітичних досліджень НІСД, 2024. URL: [https://niss.gov.ua/sites/default/files/2025-01/az\\_zovnishnya-torgivlya-ukrainy\\_290125\\_0.pdf](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2025-01/az_zovnishnya-torgivlya-ukrainy_290125_0.pdf)

12. Офіційні дані Міністерства економіки України “Експорт українських товарів зростає: фізичні обсяги за 9 місяців 2024 року збільшилися на 36% до 99 млн тон” – Юлія Свиріденко від 01.10.2024. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=94e39043-fad5-4863-8627-8312fb085458&title=EksportUkrainskikhTovarivZrosta-FizichniObsiagiZa9-Misiatsiv2024-RokuZbilshilisNa36-Do99-MlnTonn-YuliiaSviridenko>

13. Коваленко Г.О. Логістичні стратегії сільськогосподарських підприємств: навч. посіб. *Уманський національний університет садівництва*, 2021. С. 65–68. URL: [http://www.agrosvit.info/pdf/1-2\\_2021/8.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/1-2_2021/8.pdf)

14. Експорт агропродукції морським шляхом, 2022/23 МР. URL: <https://ukragroconsult.com/shipping/>

15. Господарський кодекс України Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 18, № 19-20, № 21-22, ст.144) Редакція від 28.02.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>

16. Митний кодекс України (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2012, № 44-45, № 46-47, № 48, ст.552) Редакція від 04.07.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text>

17. Податковий кодекс України (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2011, № 13-14, № 15-16, № 17, ст.112) Редакція від 05.07.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>

18. Закон України Про валюту і валютні операції (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2018, № 30, ст.239) Редакція від 15.11.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2473-19#Text>

19. Закон України Про захист економічної конкуренції (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2001, № 12, ст.64). Редакція від 16.05.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>

20. Закон України Про Антимонопольний комітет України (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1993, № 50, ст.472) Редакція від 15.11.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3659-12#Text>

21. Вараксіна О.В., Кругова А.О. Сутність підприємницького ризику в господарській діяльності підприємства. Економіка та суспільство. 2021. № 4. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/217/208>

22. Волошина-Сідей В.В. Аналіз оцінки ризиків як інструмент сталого розвитку підприємництва в умовах глобальних викликів та коронакризи. *Приазовський економічний вісник*. 2021. № 2(25). С. 72–76.

23. Орлова О.М. Ризики промислових підприємств в умовах пандемії COVID-19. *Бізнес-Інформ*. 2021. № 2. С. 131–137.

24. Курова А. В. Ситуація невизначеності у парадигмі сучасних викликів суспільства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*, 2021. С. 51–55. URL: <https://doi.org/10.32782/psy-visnyk/2021.4.10>

25. Копчак Ю., Лобунець Т., Луковський Р. SWOT-аналіз як важливий інструмент у розробці стратегії бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-146>

26. Сало, Я., Марчук, І., Орловська, С. PEST-аналіз малого та середнього підприємництва в Україні. *Економіка та суспільство*. 2021. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-57>

27. Офіційний сайт компанії МІНТ ІННОВЕЙШН. URL: [mint-innovations.com](https://mint-innovations.com)

28. Офіційний сайт Національного банку України. Дані за 2022–2025 роки URL: <https://bank.gov.ua/ua/markets/exchangerate-chart?cn%5B%5D=USD&startDate=01.01.2022&endDate=15.09.2025>

29. Центр економічної стратегії. Трекер економіки України під час війни. URL: <https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war/>

30. Офіційний сайт компанії DHL. URL: <https://www.dhl.com/>
31. Офіційний сайт компанії Fedex. URL: <https://www.fedex.com>
32. Офіційний сайт компанії ТОВ «Заммлер Україна». URL: <https://www.zammler.com.ua/>
33. Офіційний сайт компанії ТОВ «Ламан Шипінг». URL: <https://laman-shipping.com.ua/>
34. Офіційний сайт Модерн-Експо. URL: <https://modern-expo.eu/ua>
35. Офіційний сайт AUO Display Plus Corporation. URL: <https://www.auodplus.com/en-global>
36. Офіційний сайт компанії Allegro. URL: <https://allegro.pl/>
37. Офіційний сайт компанії BOE Technology Group. URL: <https://www.boe.com/>

# ДОДАТКИ

## Додаток А

### Баланс ТОВ «МІНТ ІННОВЕЙШН»

06.07.2025, 15:35

ТОВ "МІНТ ІННОВЕЙШН" - YouControl

Увага! Дані змінюються щоденно.

Актуально на 06.07.2025

Повне досьє на кожну  
компанію України

0 800 309 077  
youcontrol.com.ua

#### ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "МІНТ ІННОВЕЙШН" ТОВ "МІНТ ІННОВЕЙШН"

Код ЄДРПОУ 42697061

Зареєстровано

Входить у корпоративну  
групу  
"Модерн-Експо"



#### Баланс (Форма 1) суб'єкта малого підприємництва станом на 31.12.2020 року \*

	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
<b>АКТИВ</b>			
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	53,1	58,8
• первісна вартість	1001	57,4	68,9
• накопичена амортизація	1002	4,3	10,1
Незавершені капітальні інвестиції	1005	400,5	1 352,8
Основні засоби	1010	300,2	784,9
• первісна вартість	1011	494,6	1 282
• знос	1012	194,4	497,1
Довгострокові біологічні активи	1020	0	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0	-
Інші необоротні активи	1090	0	-
<b>Усього за розділом I "Необоротні активи"</b>	<b>1095</b>	<b>753,8</b>	<b>2 196,5</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	20 954,7	27 233,1
• у тому числі готова продукція	1103	148,4	1 417,9
Поточні біологічні активи	1110	0	-
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	0	5 595,4
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	0	-
• у тому числі з податку на прибуток	1136	0	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	0	4 875,7
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 009,5	618

<https://youcontrol.com.ua/contractor/?year=2020&tb=financial-statements&id=27716840#express-universal-file>

1/3

## Продовження додатку А

06.07.2025, 15:35

ТОВ "МІНТ ІННОВЕЙШН" - YouControl

Витрати майбутніх періодів	1170	2,2	123,7
Інші оборотні активи	1190	234,3	1 429
<b>Усього за розділом II "Оборотні активи"</b>	<b>1195</b>	<b>22 200,7</b>	<b>39 874,9</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Баланс (Усього активів)</b>	<b>1300</b>	<b>22 954,5</b>	<b>42 071,4</b>

	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
--	-----	-----------------------------	----------------------------

## Пасив

## I. Власний капітал

Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	6 000	6 000
Додатковий капітал	1410	0	-
Резервний капітал	1415	0	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-1 255,2	6 216,6
Неоплачений капітал	1425	-	-
<b>Усього за розділом I "Власний капітал"</b>	<b>1495</b>	<b>4 744,8</b>	<b>12 216,6</b>
<b>Усього за розділом II "Довгострокові зобов'язання і забезпечення"</b>	<b>1595</b>	<b>789,2</b>	<b>1 804,5</b>

	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
--	-----	-----------------------------	----------------------------

## III. Поточні зобов'язання і забезпечення

Короткострокові кредити банків	1600	0	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
• довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	-
• товари, роботи, послуги	1615	1 893,1	7 121,7
• розрахунками з бюджетом	1620	446,8	3 318,5
• у тому числі з податку на прибуток	1621	0	1 496
• розрахунками зі страхування	1625	99,8	186,6
• розрахунками з оплати праці	1630	612,6	875,3
Доходи майбутніх періодів	1665	0	-
Інші поточні зобов'язання	1690	14 368,2	16 548,2
<b>Усього за розділом III "Поточні зобов'язання і забезпечення"</b>	<b>1695</b>	<b>17 420,5</b>	<b>28 050,3</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Баланс (Усього пасивів)</b>	<b>1900</b>	<b>22 954,5</b>	<b>42 071,4</b>

Інформація про фінансові результати (Форма 2) суб'єкта малого підприємництва за 2020 рік \*

## Продовження додатку А

06.07.2025, 15:35

ТОВ "МІНТ ІННОВЕЙШН" - YouControl

Стаття	Код	За поточний рік, тис.грн	За попередній рік, тис.грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	93 686,7	10 280,1
Інші операційні доходи	2120	70,1	20
Інші доходи	2240	17,5	7,9
<b>Разом доходи</b>	<b>2280</b>	<b>93 774,3</b>	<b>10 308</b>
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	63 723,4	9 135,7
Інші операційні витрати	2180	21 071,3	2 195,2
Інші витрати	2270	11	-
<b>Разом витрати</b>	<b>2285</b>	<b>84 805,7</b>	<b>11 330,9</b>
Фінансовий результат до оподаткування	2290	8 968,6	-1 022,9
Податок на прибуток	2300	1 496,8	-
<b>Чистий прибуток (збиток)</b>	<b>2350</b>	<b>7 471,8</b>	<b>-1 022,9</b>

\* Застереження для користувачів!

Аналітична інформація розділу «Фінанси» Системи «YOUCONTROL» (включно з усіма його підрозділами) має виключно рекомендаційний характер. Формування цієї інформації, упорядкування й розташування її складових частин, а також побудова функціональних зв'язків між нею та/або створеними на її основі базами (копілками) даних та/або іншою інформацією, є результатом роботи спеціальних програмних засобів.

Аналітична інформація розділу «Фінанси» не замінює наявну офіційну інформацію, не встановлює будь-які факти або обставини, що мають юридичне значення, й не може бути використана як експертні, аудиторські та інші офіційні висновки.

Використання зазначеної інформації будь-якими особами для прийняття управлінських, юридичних, фінансових, організаційних та будь-яких інших рішень, дій або бездіяльності здійснюється ними виключно на власний розсуд і ТОВ «Ю-КОНТРОЛ» за їхні наслідки відповідальності не несе.

YouControl — повне досвід на кожну компанію України

[ЗАРЕЄСТРУВАТИСЯ НА YOUCONTROL.COM.UA](https://youcontrol.com.ua)

© YouControl. All rights reserved

## Продовження додатку А

06.07.2025, 15:35

ТОВ "МІНТ ІННОВЕЙШН" - YouControl

Увага! Дані змінюються щоденно.

Актуально на 06.07.2025

 Повне досьє на кожну компанію України
0 800 309 077  
youcontrol.com.ua
**ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "МІНТ  
ІННОВЕЙШН"**  
**ТОВ "МІНТ ІННОВЕЙШН"**

Код ЄДРПОУ 42697061

 Зареєстровано

 Входить у корпоративну  
 групу  
 "Модерн-Експо"


## Фінансова звітність за 2021 рік \*

Дата та час подачі звіту	18.08.2022 14:58
Керівник	КОМЕНДА ТАРАС ІВАНОВИЧ
Головний бухгалтер	ДАРЕНКО ТЕТЯНА ВОЛОДИМИРІВНА
Вид економічної діяльності	26.20 Виробництво комп'ютерів і периферійного устаткування
Телефон	Дані не зазначені
КАТОТТГ	UA07080230190052111
Середня кількість працівників	49

## Баланс (Форма 1) суб'єкта малого підприємництва станом на 31.12.2021 року \*

	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
<b>Актив</b>			
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	58,8	345,7
• первісна вартість	1001	68,9	362,1
• накопичена амортизація	1002	10,1	16,4
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 352,8	681,1
Основні засоби	1010	784,9	950,6
• первісна вартість	1011	1 282	1 723,7
• знос	1012	497,1	773,1
Довгострокові біологічні активи	1020	0	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0	-
Інші необоротні активи	1090	0	-
<b>Усього за розділом I "Необоротні активи"</b>	<b>1095</b>	<b>2 196,5</b>	<b>1 977,4</b>
	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	27 233,1	28 761,8

## Продовження додатку А

06.07.2025, 15:35

ТОВ "МІНТ ІННОВЕЙШН" - YouControl

• у тому числі готова продукція	1103	1 417,9	3 207,2
Поточні біологічні активи	1110	0	-
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	5 595,4	10 937,3
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	0	232,8
• у тому числі з податку на прибуток	1136	0	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4 875,7	4 366,5
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	618	939,7
Витрати майбутніх періодів	1170	122,8	153,6
Інші оборотні активи	1190	1 429	-
<b>Усього за розділом II "Оборотні активи"</b>	<b>1195</b>	<b>39 874</b>	<b>45 391,7</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Баланс (Усього активів)</b>	<b>1300</b>	<b>42 070,5</b>	<b>47 369,1</b>
	Код	На початок року, тис. грн	На кінець року, тис. грн

## Пасив

## I. Власний капітал

Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	6 000	6 000
Додатковий капітал	1410	0	-
Резервний капітал	1415	0	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	6 275	32 909,6
Неоплачений капітал	1425	0	-
<b>Усього за розділом I "Власний капітал"</b>	<b>1495</b>	<b>12 275</b>	<b>38 909,6</b>
<b>Усього за розділом II "Довгострокові зобов'язання і забезпечення"</b>	<b>1595</b>	<b>1 804,5</b>	<b>2 320,3</b>
	Код	На початок року, тис. грн	На кінець року, тис. грн

## III. Поточні зобов'язання і забезпечення

Короткострокові кредити банків	1600	0	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
• довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	-
• товари, роботи, послуги	1615	7 122,2	1 034,5
• розрахунками з бюджетом	1620	3 258,7	4 034,8
• у тому числі з податку на прибуток	1621	1 496	3 826,3
• розрахунками зі страхування	1625	186,6	107,1
• розрахунками з оплати праці	1630	875,3	752,7
Доходи майбутніх періодів	1665	0	-

## Продовження додатку А

06.07.2025, 15:35

ТОВ "МІНТ ІННОВЕЙШН" - YouControl

Інші поточні зобов'язання	1690	16 548,2	210,1
<b>Усього за розділом III "Поточні зобов'язання і забезпечення"</b>	<b>1695</b>	<b>27 991</b>	<b>6 139,2</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Баланс (Усього пасивів)</b>	<b>1900</b>	<b>42 070,5</b>	<b>47 369,1</b>

## Інформація про фінансові результати (Форма 2) суб'єкта малого підприємництва за 2021 рік \*

Стаття	Код	За поточний рік, тис. грн	За попередній рік, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	144 277,9	93 686,7
Інші операційні доходи	2120	695,7	70,1
Інші доходи	2240	379,1	17,5
<b>Разом доходи</b>	<b>2280</b>	<b>145 352,7</b>	<b>93 774,3</b>
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	97 938,6	63 723,4
Інші операційні витрати	2180	14 340,3	21 071,3
Інші витрати	2270	1,8	11
<b>Разом витрати</b>	<b>2285</b>	<b>112 280,7</b>	<b>84 805,7</b>
Фінансовий результат до оподаткування	2290	33 072	8 968,6
Податок на прибуток	2300	6 437,4	1 496,8
<b>Чистий прибуток (збиток)</b>	<b>2350</b>	<b>26 634,6</b>	<b>7 471,8</b>

## \* Застереження для користувачів!

Аналітична інформація розділу «Фінанси» Системи «YOUCONTROL» (включно з усіма його підрозділами) має виключно рекомендаційний характер. Формування цієї інформації, упорядкування й розташування її складових частин, а також побудова функціональних зв'язків між нею та/або створеними на її основі базами (компіляціями) даних та/або іншою інформацією, є результатом роботи спеціальних програмних засобів.

Аналітична інформація розділу «Фінанси» не замінює наявну офіційну інформацію, не встановлює будь-які факти або обставини, що мають юридичне значення, й не може бути використана як експертні, аудиторські та інші офіційні висновки.

Використання зазначеної інформації будь-якими особами для прийняття управлінських, юридичних, фінансових, організаційних та будь-яких інших рішень, дій або бездіяльності здійснюється ними виключно на власний розсуд і ТОВ «Ю-КОНТРОЛ» за їхні наслідки відповідальності не несе.

YouControl — повне досвід на кожну компанію України

[ЗАРЕЄСТРУВАТИСЯ НА YOUCONTROL.COM.UA](https://youcontrol.com.ua)

© YouControl. All rights reserved

## Продовження додатку А

06.07.2025, 15:34

ТОВ "МІНТ ІННОВЕЙШН" - YouControl

Увага! Дані змінюються щоденно.

Актуально на 06.07.2025

Повне досьє на кожну  
компанію України0 800 309 077  
youcontrol.com.ua
**ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "МІНТ  
ІННОВЕЙШН"**  
**ТОВ "МІНТ ІННОВЕЙШН"**

Код ЄДРПОУ 42697061

Зареєстровано

Входить у корпоративну  
групу  
"Модерн-Експо"

## Фінансова звітність за 2022 рік \*

Дата та час подачі звіту	20.02.2023 11:56
Керівник	КОМЕНДА ТАРАС ІВАНОВИЧ
Головний бухгалтер	ДАРЕНКО ТЕТЯНА ВОЛОДИМИРІВНА
Вид економічної діяльності	26.20 Виробництво комп'ютерів і периферійного устаткування
Телефон	0956044745
КАТОТТГ	UA07080230190052111
Середня кількість працівників	55

## Баланс (Форма 1) суб'єкта малого підприємництва станом на 31.12.2022 року \*

	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
<b>Актив</b>			
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	345,7	3 458,6
• первісна вартість	1001	362,1	3 567,7
• накопичена амортизація	1002	16,4	109,1
Незавершені капітальні інвестиції	1005	681,1	1 602,5
Основні засоби	1010	950,6	1 779,6
• первісна вартість	1011	1 723,7	3 085,7
• знос	1012	773,1	1 306,1
Довгострокові біологічні активи	1020	0	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0	-
Інші необоротні активи	1090	0	-
<b>Усього за розділом I "Необоротні активи"</b>	<b>1095</b>	<b>1 977,4</b>	<b>6 840,7</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	28 761,8	33 005,6

## Продовження додатку А

06.07.2025, 15:34

ТОВ "МІНТ ІННОВЕЙШН" - YouControl

• у тому числі готова продукція	1103	3 207,2	8 956,6
Поточні біологічні активи	1110	0	-
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	10 937,3	5 982,3
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	232,8	595,9
• у тому числі з податку на прибуток	1136	0	595,9
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4 366,5	1 366,6
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	939,7	549,1
Витрати майбутніх періодів	1170	153,6	130,5
Інші оборотні активи	1190	-	19,1
<b>Усього за розділом II "Оборотні активи"</b>	<b>1195</b>	<b>45 391,7</b>	<b>41 649,1</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Баланс (Усього активів)</b>	<b>1300</b>	<b>47 369,1</b>	<b>48 489,8</b>
	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн

## Пасив

## I. Власний капітал

Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	6 000	6 000
Додатковий капітал	1410	0	-
Резервний капітал	1415	0	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	33 343,9	36 232,5
Неоплачений капітал	1425	0	-
<b>Усього за розділом I "Власний капітал"</b>	<b>1495</b>	<b>39 343,9</b>	<b>42 232,5</b>
<b>Усього за розділом II "Довгострокові зобов'язання і забезпечення"</b>	<b>1595</b>	<b>2 320,3</b>	<b>2 163,7</b>
	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн

## III. Поточні зобов'язання і забезпечення

Короткострокові кредити банків	1600	0	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
• довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	-
• товари, роботи, послуги	1615	1 034,5	1 023,4
• розрахунками з бюджетом	1620	3 600,5	605,5
• у тому числі з податку на прибуток	1621	3 392	-
• розрахунками зі страхування	1625	107,1	252,6
• розрахунками з оплати праці	1630	752,7	1 815,1
Доходи майбутніх періодів	1665	0	-

## Продовження додатку А

06.07.2025, 15:34

ТОВ "МІНТ ІННОВЕЙШН" - YouControl

Інші поточні зобов'язання	1690	210,1	397
<b>Усього за розділом III "Поточні зобов'язання і забезпечення"</b>	<b>1695</b>	<b>5 704,9</b>	<b>4 093,6</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Баланс (Усього пасивів)</b>	<b>1900</b>	<b>47 369,1</b>	<b>48 489,8</b>

## Інформація про фінансові результати (Форма 2) суб'єкта малого підприємництва за 2022 рік \*

Стаття	Код	За поточний рік, тис. грн	За попередній рік, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	69 756,9	144 277,9
Інші операційні доходи	2120	1 336,8	695,7
Інші доходи	2240	373,5	379,1
<b>Разом доходи</b>	<b>2280</b>	<b>71 467,2</b>	<b>145 352,7</b>
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	56 233,6	97 938,6
Інші операційні витрати	2180	11 637,1	14 340,3
Інші витрати	2270	19,9	1,8
<b>Разом витрати</b>	<b>2285</b>	<b>67 890,6</b>	<b>112 280,7</b>
Фінансовий результат до оподаткування	2290	3 576,6	33 072
Податок на прибуток	2300	688	6 003,1
<b>Чистий прибуток (збиток)</b>	<b>2350</b>	<b>2 888,6</b>	<b>27 068,9</b>

## \* Застереження для користувачів!

Аналітична інформація розділу «Фінанси» Системи «YOUCONTROL» (включно з усіма його підрозділами) має виключно рекомендаційний характер. Формування цієї інформації, упорядкування й розташування її складових частин, а також побудова функціональних зв'язків між нею та/або створеними на її основі базами (компіляціями) даних та/або іншою інформацією, є результатом роботи спеціальних програмних засобів.

Аналітична інформація розділу «Фінанси» не замінює наявну офіційну інформацію, не встановлює будь-які факти або обставини, що мають юридичне значення, й не може бути використана як експертні, аудиторські та інші офіційні висновки.

Використання зазначеної інформації будь-якими особами для прийняття управлінських, юридичних, фінансових, організаційних та будь-яких інших рішень, дій або бездіяльності здійснюється ними виключно на власний розсуд і ТОВ «Ю-КОНТРОЛ» за їхні наслідки відповідальності не несе.

YouControl — повне досвід на кожну компанію України

[ЗАРЕЄСТРУВАТИСЯ НА YOUCONTROL.COM.UA](https://youcontrol.com.ua)

© YouControl. All rights reserved

## Продовження додатку А

06.07.2025, 15:34

ТОВ "МІНТ ІННОВЕЙШН" - YouControl

Увага! Дані змінюються щоденно.

Актуально на 06.07.2025


 Повне дос'є на кожну компанію України

 0 800 309 077  
 youcontrol.com.ua

**ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "МІНТ  
ІННОВЕЙШН"**  
**ТОВ "МІНТ ІННОВЕЙШН"**

Код ЄДРПОУ 42697061

 Зареєстровано

 Входить у корпоративну  
 групу  
 "Модерн-Експо"


## Фінансова звітність за 2023 рік \*

Дата та час подачі звіту	27.02.2024 11:33
Керівник	КОМЕНДА ТАРАС ІВАНОВИЧ
Головний бухгалтер	ДАРЕНКО ТЕТЯНА ВОЛОДИМИРІВНА
Вид економічної діяльності	26.20 Виробництво комп'ютерів і периферійного устаткування
Телефон	0956044745
КАТОТТГ	UA07080230190052111
Середня кількість працівників	57

## Баланс (Форма 1) суб'єкта малого підприємництва станом на 31.12.2023 року \*

	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
<b>Актив</b>			
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	3 458,6	7 494,3
• первісна вартість	1001	3 567,7	8 284,6
• накопичена амортизація	1002	109,1	790,3
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 602,5	14 706,7
Основні засоби	1010	1 779,6	2 670,9
• первісна вартість	1011	3 085,7	4 465,6
• знос	1012	1 306,1	1 794,7
Довгострокові біологічні активи	1020	0	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0	-
Інші необоротні активи	1090	0	-
<b>Усього за розділом I "Необоротні активи"</b>	<b>1095</b>	<b>6 840,7</b>	<b>24 871,9</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	33 005,4	25 109,4

## Продовження додатку А

06.07.2025, 15:34

ТОВ "МІНТ ІННОВЕЙШН" - YouControl

• у тому числі готова продукція	1103	8 956,6	2 965,4
Поточні біологічні активи	1110	0	-
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	5 982,3	6 267,7
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	595,9	-
• у тому числі з податку на прибуток	1136	595,9	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 366,6	8 632,3
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	549,1	1 879,8
Витрати майбутніх періодів	1170	130,5	172,5
Інші оборотні активи	1190	19,1	216,8
<b>Усього за розділом II "Оборотні активи"</b>	<b>1195</b>	<b>41 648,9</b>	<b>42 278,5</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Баланс (Усього активів)</b>	<b>1300</b>	<b>48 489,6</b>	<b>67 150,4</b>
	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн

## Пасив

## I. Власний капітал

Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	6 000	6 000
Додатковий капітал	1410	0	-
Резервний капітал	1415	0	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	35 647,6	38 189,8
Неоплачений капітал	1425	0	-
<b>Усього за розділом I "Власний капітал"</b>	<b>1495</b>	<b>41 647,6</b>	<b>44 189,8</b>
<b>Усього за розділом II "Довгострокові зобов'язання і забезпечення"</b>	<b>1595</b>	<b>2 748,4</b>	<b>5 211</b>
	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн

## III. Поточні зобов'язання і забезпечення

Короткострокові кредити банків	1600	0	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
• довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	-
• товари, роботи, послуги	1615	1 023,4	1 253,6
• розрахунками з бюджетом	1620	605,5	931,5
• у тому числі з податку на прибуток	1621	-	37
• розрахунками зі страхування	1625	252,6	265,9
• розрахунками з оплати праці	1630	1 815,1	2 170,6
Доходи майбутніх періодів	1665	0	430

## Продовження додатку А

06.07.2025, 15:34

ТОВ "МІНТ ІННОВЕЙШН" - YouControl

Інші поточні зобов'язання	1690	397	12 698
<b>Усього за розділом III "Поточні зобов'язання і забезпечення"</b>	<b>1695</b>	<b>4 093,6</b>	<b>17 749,6</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Баланс (Усього пасивів)</b>	<b>1900</b>	<b>48 489,6</b>	<b>67 150,4</b>

## Інформація про фінансові результати (Форма 2) суб'єкта малого підприємництва за 2023 рік \*

Стаття	Код	За поточний рік, тис. грн	За попередній рік, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	77 739,5	69 756,9
Інші операційні доходи	2120	1 476,1	1 336,8
Інші доходи	2240	23,8	373,5
<b>Разом доходи</b>	<b>2280</b>	<b>79 239,4</b>	<b>71 467,2</b>
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	58 387,7	56 233,6
Інші операційні витрати	2180	17 584	11 637,1
Інші витрати	2270	88,3	19,9
<b>Разом витрати</b>	<b>2285</b>	<b>76 060</b>	<b>67 890,6</b>
Фінансовий результат до оподаткування	2290	3 179,4	3 576,6
Податок на прибуток	2300	637,2	688
<b>Чистий прибуток (збиток)</b>	<b>2350</b>	<b>2 542,2</b>	<b>2 888,6</b>

## \* Застереження для користувачів!

Аналітична інформація розділу «Фінанси» Системи «YOUCONTROL» (включно з усіма його підрозділами) має виключно рекомендаційний характер. Формування цієї інформації, упорядкування й розташування її складових частин, а також побудова функціональних зв'язків між нею та/або створеними на її основі базами (компіляціями) даних та/або іншою інформацією, є результатом роботи спеціальних програмних засобів.

Аналітична інформація розділу «Фінанси» не замінює наявну офіційну інформацію, не встановлює будь-які факти або обставини, що мають юридичне значення, й не може бути використана як експертні, аудиторські та інші офіційні висновки.

Використання зазначеної інформації будь-якими особами для прийняття управлінських, юридичних, фінансових, організаційних та будь-яких інших рішень, дій або бездіяльності здійснюється ними виключно на власний розсуд і ТОВ «Ю-КОНТРОЛ» за їхні наслідки відповідальності не несе.

YouControl — повне досвід на кожну компанію України

[ЗАРЕЄСТРУВАТИСЯ НА YOUCONTROL.COM.UA](https://youcontrol.com.ua)

© YouControl. All rights reserved

## Продовження додатку А

06.07.2025, 15:30

ТОВ "МІНТ ІННОВЕЙШН" - YouControl

Увага! Дані змінюються щоденно.

Актуально на 06.07.2025

Повне дос'є на кожну  
компанію України0 800 309 077  
youcontrol.com.ua
**ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "МІНТ  
ІННОВЕЙШН"**  
**ТОВ "МІНТ ІННОВЕЙШН"**

Код ЄДРПОУ 42697061

Зареєстровано

Входить у корпоративну  
групу  
"Модерн-Експо"

## Фінансова звітність за 2024 рік \*

Дата та час подачі звіту	03.02.2025 11:27
Керівник	КОМЕНДА ТАРАС ІВАНОВИЧ
Головний бухгалтер	ДАРЕНКО ТЕТЯНА ВОЛОДИМИРІВНА
Вид економічної діяльності	26.20 Виробництво комп'ютерів і периферійного устаткування
Телефон	Дані не зазначені
КАТОТТГ	UA07080230190052111
Середня кількість працівників	76

## Баланс (Форма 1) суб'єкта малого підприємництва станом на 31.12.2024 року \*

	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
<b>Актив</b>			
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	7 494,3	13 435,6
• первісна вартість	1001	8 284,6	15 709,6
• накопичена амортизація	1002	790,3	2 274
Незавершені капітальні інвестиції	1005	14 706,7	24 275
Основні засоби	1010	2 670,9	5 658,8
• первісна вартість	1011	4 465,6	8 390,6
• знос	1012	1 794,7	2 731,8
Довгострокові біологічні активи	1020	0	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0	-
Інші необоротні активи	1090	0	-
<b>Усього за розділом I "Необоротні активи"</b>	<b>1095</b>	<b>24 871,9</b>	<b>43 369,4</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	25 109,4	50 923

## Продовження додатку А

06.07.2025, 15:30

ТОВ "МІНТ ІННОВЕЙШН" - YouControl

• у тому числі готова продукція	1103	2 965,4	11 719,6
Поточні біологічні активи	1110	0	-
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	6 190,9	7 744,1
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	0	2,1
• у тому числі з податку на прибуток	1136	0	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	8 609	20 034,4
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 879,8	9 943,4
Витрати майбутніх періодів	1170	172,5	243,7
Інші оборотні активи	1190	216,8	3 391,5
<b>Усього за розділом II "Оборотні активи"</b>	<b>1195</b>	<b>42 178,4</b>	<b>92 282,2</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Баланс (Усього активів)</b>	<b>1300</b>	<b>67 050,3</b>	<b>135 651,6</b>

Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
-----	-----------------------------	----------------------------

## Пасив

## I. Власний капітал

Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	6 000	6 000
Додатковий капітал	1410	0	-
Резервний капітал	1415	0	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	38 102,5	91 777,3
Неоплачений капітал	1425	0	-
<b>Усього за розділом I "Власний капітал"</b>	<b>1495</b>	<b>44 102,5</b>	<b>97 777,3</b>
<b>Усього за розділом II "Довгострокові зобов'язання і забезпечення"</b>	<b>1595</b>	<b>5 211</b>	<b>5 242</b>

Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
-----	-----------------------------	----------------------------

## III. Поточні зобов'язання і забезпечення

Короткострокові кредити банків	1600	0	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
• довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	-
• товари, роботи, послуги	1615	1 253,6	5 194,7
• розрахунками з бюджетом	1620	918,7	3 478,2
• у тому числі з податку на прибуток	1621	37	775
• розрахунками зі страхування	1625	265,9	-
• розрахунками з оплати праці	1630	2 170,6	3 232,3
Доходи майбутніх періодів	1665	430	1 526,3

## Продовження додатку А

06.07.2025, 15:30

ТОВ "МІНТ ІННОВЕЙШН" - YouControl

Інші поточні зобов'язання	1690	12 698	19 200,8
<b>Усього за розділом III "Поточні зобов'язання і забезпечення"</b>	<b>1695</b>	<b>17 736,8</b>	<b>32 632,3</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>Баланс (Усього пасивів)</b>	<b>1900</b>	<b>67 050,3</b>	<b>135 651,6</b>

### Інформація про фінансові результати (Форма 2) суб'єкта малого підприємництва за 2024 рік \*

Стаття	Код	За поточний рік, тис.грн	За попередній рік, тис.грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	280 032,7	77 739,5
Інші операційні доходи	2120	2 103,4	1 476,1
Інші доходи	2240	314,4	23,8
<b>Разом доходи</b>	<b>2280</b>	<b>282 450,5</b>	<b>79 239,4</b>
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	187 736,3	58 387,7
Інші операційні витрати	2180	29 041,4	17 584
Інші витрати	2270	61,6	88,3
<b>Разом витрати</b>	<b>2285</b>	<b>216 839,3</b>	<b>76 060</b>
Фінансовий результат до оподаткування	2290	65 611,2	3 179,4
Податок на прибуток	2300	11 936,4	637,2
<b>Чистий прибуток (збиток)</b>	<b>2350</b>	<b>53 674,8</b>	<b>2 542,2</b>

#### \* Застереження для користувачів!

Аналітична інформація розділу «Фінанси» Системи «YOUCONTROL» (включно з усіма його підрозділами) має виключно рекомендаційний характер. Формування цієї інформації, упорядкування й розташування її складових частин, а також побудова функціональних зв'язків між нею та/або створеними на її основі базами (компіляціями) даних та/або іншою інформацією, є результатом роботи спеціальних програмних засобів.

Аналітична інформація розділу «Фінанси» не замінює наявну офіційну інформацію, не встановлює будь-які факти або обставини, що мають юридичне значення, й не може бути використана як експертні, аудиторські та інші офіційні висновки.

Використання зазначеної інформації будь-якими особами для прийняття управлінських, юридичних, фінансових, організаційних та будь-яких інших рішень, дій або бездіяльності здійснюється ними виключно на власний розсуд і ТОВ «Ю-КОНТРОЛ» за їхні наслідки відповідальності не несе.


YouControl — повне досвід на кожну компанію України

[ЗАРЕЄСТРУВАТИСЯ НА YOUCONTROL.COM.UA](https://youcontrol.com.ua)

© YouControl. All rights reserved

## Додаток Б

### Характеристика документальної підтримки логістичних операцій в ЗЕД підприємства

УКРАЇНА		1 ДЕКЛАРАЦІЯ				А ПІДРОЗДІЛ ВІДПРАВЛЕННЯ ЕКСПОРТУ/ПРИЗНАЧЕННЯ							
Примірник для відправника/експортера	Примірник для одержувача	2 Вантажодержавник/Експортер № CN/0000000000 HITECH CIRCUITS Co. LIMITED 2F, Building C, Suojia Technology Park, Hangcheng, Xixiang, Shenzhen A P 518126 China, Peoples Republic Див. доп. 000/0000/000000		3 Форми IM 40 AA		 25UA20514004255509 Електронне декларування							
		8 Вантажодержувач № UA/0042697061 ТОВ "МІНТ ІННОВЕЙШН" 45603, Волинська обл., Луцький р-н, с. Струмівка, вул. Рівненська, 4, Україна UA10042697061		5 Товари 1 1						6 Всього паковаць 1		7 Референтний номер 1 Вн. № 107544	
		14 Декларант/Представник № UA/0038143524 ТОВ "Фул Кастомс Сервіс" АВ 611596 від 19.06.2015 UA10038143524		9 Особа, відповідальна за фінансове врегулювання № UA/0042697061 ТОВ "МІНТ ІННОВЕЙШН" Див. доп. UA10042697061		10		11 Країна, що торгує/Класифікація виробів CN		12 Відомості про вартість 57415.82			
		18 Ідентифікація та країна реєстрації транспортного засобу під час відправлення/рибиту		19 Конт. 0		20 Умови поставки EXW CN Shenzhen		15 Країна відправлення/експорту Китай		16			
		21 Ідентифікація та країна реєстрації транспортного засобу при перетині кордону		22 Валюта і загальна сума за рахунком USD 1156.00		23 Обмінний курс 41.73410000		17 Країна признач. Код a CN b   a   b		24 Характер угоди 011 USD			
		25 Вид транспорту на кордоні 30		26 Вид транспорту в середині країни 30		27 Місце завантаження/інвантаження UA100290 Київська митниця		28 Фінансові та банківські дані ЄДРПОУ: 14361575 ПАТ "КРЕДІ АГРИКОЛЬ БАНК" МФО: 300614					
		31 Показання та опис товарів		32 Товар № 1		33 Код товару 85371010 00 0		34 Код країни походж. a CN b		35 Маса бруто(кг) 7.3		36 Преференція 000000000	
		44 Додаткова інформація/Сформовані документи/Сертифікати та авторизації		45 Додаткові одиниці		42 Ціна товару 1156.0000		37 ПРОЦЕДУРА 4081 ZZ00		38 Маса нетто(кг) 7		39 Квота	
		47 Розрахунок податків		48 Відстрочення платежу		49 Ідентифікаційні дані складу		40 Загальна декларація/попередній документ Див. доп.		43 МВ Код 1		45 Коритування 57415.82	
		50 Принципал №		51		52 Гарантія не діюча для		53 Митниця призначення (та країна)		46 Статистична вартість 57.41582		54 Місце і дата: 45603, Волинська обл., Луцький р-н, с. Струмівка, вул. Рівненська 4, Україна Ідентифікатори декларанта/представника: Максимчук В.Р. +380503378751 2659403277 brk07.cust@gmail.com	
52 Гарантія не діюча для		53 Митниця призначення (та країна)		54 Місце і дата: 45603, Волинська обл., Луцький р-н, с. Струмівка, вул. Рівненська 4, Україна Ідентифікатори декларанта/представника: Максимчук В.Р. +380503378751 2659403277 brk07.cust@gmail.com		55 Результат: ПМК 488/205 07.07.2025 ОНП 488/205 07.07.2025		56 Накладання пломби: Номер:		57 Тип:			
56 Накладання пломби: Номер:		57 Тип:		58 Строк доставки (дата):		59 Підпис:		60 Підпис:		61 Підпис:			

## Продовження додатку Б

УКРАЇНА

Доповнення №

1

до ВМД №

25UA205140042555U9

До графи 2:

CN

HITECH CIRCUITS Co. LIMITED  
3/F, Bldg B5, Zhimei Industrial Park, Fuzhou Rd., Fuyong, Bao'an Dist,  
Shenzhen, 518103 Guangdong, China.

До графи 9:

45603, Волинська обл., Луцький р-н, с. Струмівка, вул. Рівненська, 4,  
Україна

Товар № 1 до графи 31:

Виробник: Hitech Circuits Co., Limited,  
CN. Торговельна марка: Mint Innovations.  
Див. "електронний інвойс"  
2. Місць - 1 СТ/1  
3. 0

Товар № 1 до графи 40:

0821 / 25PL331040NUKUYMK5 / 1  
1807 / 25UA141000721408Z6 / 1

Товар № 1 до графи 44:

2751 9900733172	26.06.25
3001 100	27.05.25
3001 101	30.05.25
3007 28903-07	03.07.25
4103 128	21.05.25
4103 133	29.05.25
m4104 MI-08/22-23	17.08.22
m4207 9	01.07.23
5019	
5520 б/н	07.07.25
9000 фото	07.07.25

КОНТРОЛЬ МИТНИЦЕЮ ВІДПРАВЛЕННЯ ПРИЗНАЧЕННЯ

Печата:

Місце і дата:

45603, Волинська обл., Луцький  
р-н, с.Струмівка, вул.Рівненс  
Підпис і прізвище декларанта/представника.

Максимчук В.Р.  
+380503378751 2659403277  
brk07.cust@gmail.com

# Продовження додатку Б

**1** Екземпляр для відправника  
Copy for sender



<b>1</b> Відправник (найменування, адреса, країна) Sender (name, address, country) <b>"MINT INNOVATION" LTD</b> Ukraine, 45603, Volyn region, Lutsk district, Strumivka, Rivnenska St. 4		МІЖНАРОДНА ТОВАРНО-ТРАНСПОРТНА НАКЛАДНА INTERNATIONAL CONSIGNMENT NOTE A № <b>469213</b> <b>CMR</b> Це перевезення, не діє, якщо на нього застосовано будь-які інші умови Конвенції про договір міжнародного дорожнього перевезення вантажів (КДПВ) This carriage is subject, notwithstanding any clause to the contrary, to the Convention on the Contract for the International Carriage of Goods by Road (CMR)	
<b>2</b> Одержувач (найменування, адреса, країна) Consignee (name, address, country) <b>'MODERN-EXPO' S.A.</b> 20-270 Lublin. ul. Spiessa Ludwika 3, Poland		<b>16</b> Перевізник (найменування, адреса, країна) Carrier (name, address, country) <b>PE MELNYCHUK OLEKSANDR</b> Strumivka, Lutsk district, Volyn region, Ukraine, 45603 с. Явана Коведуба стр. Тел./факс +38 050 438 17 32 <b>AC7120CH/AC9031XP</b> EORI: EE60083300	
<b>3</b> Місце розвантаження вантажу Place of delivery of the goods (place, country) 20-270 Lublin. ul. Spiessa Ludwika 3, Poland		<b>17</b> Наступний перевізник (найменування, адреса, країна) Successive carrier (name, address, country)	
<b>4</b> Місце та дата завантаження вантажу Place and date of taking over the goods (place, country, date) Strumivka, 28.05.2025		<b>18</b> Зауваження та застереження перевізника Carrier's reservations and observations	
<b>5</b> Документи, які додаються Documents attached Invoice № MH-0028052025 dtd 28.05.2025			
<b>6</b> Знаки та номери Marks and Nos	<b>7</b> Кількість місць Number of packages	<b>8</b> Рід пакування Method of packing	<b>9</b> Найменування вантажу Nature of the goods
<b>14 carton packagings placed on one wooden pallet.</b>  MBABFA Signal processing system and data output from LCD panel 15,6" GF15FTN03.0 ver.1.01 -51pcs. RVF101TC-RMUR001 TFT-display with antivandal and waterproof features -1pcs.		<b>10</b> Статист. № Statistical number	<b>11</b> Вага бруutto, кг Gross weight in kg <b>193,2 kg</b>
<b>12</b> Об'єм, м³ Volume in m³		<b>13</b> Клас Class	
<b>13</b> Вказівки відправника Sender's instruction		<b>19</b> Особливі узгоджені умови Special agreements	
<b>14</b> Умови оплати Instructions as to payment for carriage <input type="checkbox"/> Франко / Carriage paid <input checked="" type="checkbox"/> Не франко / Carriage on board		<b>20</b> Підлягає до оплати To be paid by	
<b>21</b> Складена Established in Strumivka, дата on 28.05.2025		<b>15</b> Оплата, яка підлягає поверненню Cash on delivery	
<b>22</b> Підпис та штамп відправника Signature and stamp of the sender		<b>23</b> Підпис та штамп перевізника Signature and stamp of the carrier	
<b>24</b> Вантаж одержано / Goods received дата on 20		<b>24</b> Підпис та штамп одержувача Signature and stamp of the consignee	

Завантаження вантажем 1-15 включно 19-21+22 Повні, всі відправники, заповнюються перевізником  
To be completed on the sender's responsibility including and

In case of divergent goods mention, besides the possible definition, on the last line of the column the participant of the class, the number and the letter if any

Продовження додатку Б

**020PEK 19860444**

**SA250507281**

Shipper's Name and Address <b>HITECH CIRCUITS CO., LIMITED</b> 2F, BUILDING C, SUOJIA TECHNOLOGY PARK, HANGCHENG, XIXIANG, SHENZHEN, GUANGDONG, CHINA 518126 TEL:86-755-29630063 EXT. 807		Shipper's Account Number		NOT NEGOTIABLE			
Consignee's Name and Address <b>MINT INNOVATION LTD</b> 45603, VOLYN REGION, LUTSK DISTRICT, STRUMIVKA VILLAGE, RIVNENSKA STR. 4, UKRAINE TEL: 380994246071		Consignee's Account Number		<b>Air Waybill</b> Issued by <b>SINOTECH LOGISTICS CO.,LTD</b>  Copies 1, 2 and 3 of this Air Waybill are originals and have the same validity.			
Issuing Carrier's Agent Name and City <b>SINOTECH LOGISTICS CO.,LTD</b>		Accounting Information <b>NOTIFY PARTY: SAME AS CONSIGNEE</b>					
Agent's IATA Code		Account No.					
Airport of Departure(Addr. of First Carrier)and Requested Routing <b>BEIJING(PEKING)</b>		Reference Number		Optional Shipping Information			
To	By First Carrier	Routing and Destination	To	By	To		
<b>FRA</b>	<b>LH8431</b>	<b>30 MAY 2025</b>	<b>WA</b>	<b>LH</b>			
Airport of Destination <b>WARSAW</b>		Flight/Date		Amount of insurance <b>NIL</b>	INSURANCE-if Carrier offers insurance and such insurance is requested in accordance with the conditions thereof, indicate amount to be insured in figures in box marked 'Amount of Insurance'.		
Handling Information					SCI		
No. of Pieces RCP	Gross Weight	kg	Rate Class	Chargeable Weight	Rate	Total	Nature and Quantity of Goods (incl. Dimensions or Volume)
<b>59</b>	<b>692KGS</b>			<b>692.0KGS</b>	<b>AS ARRANGED</b>	<b>AS ARRANGED</b>	<b>ASSEMBLY CIRCUIT BOARD, CONNECTOR</b>  <b>HS:851779, 392690</b>  <b>FREIGHT COLLECT</b>  <b>DIMS(CM):</b> <b>43*28*12*1, 34*28*23*1</b> <b>51*42*27*30, 59*40*22*1</b> <b>43*29*23*26</b> <b>VOL:2.57 CBM</b>
Prepaid		Weight Charge		Collect		Other Charges	
		<b>AS ARRANGED</b>					
Valuation Charge							
Tax							
Total Other Charges Due Agent						Shipper certifies that the Particulars on the face hereof are correct and that insofar as any part of the Consignment contains dangerous goods such part is properly described by name and is in proper condition for carriage by air according to the applicable Dangerous Goods Regulations.	
Total Other Charges Due Carrier		<b>AS ARRANGED</b>				SINOTECH LOGISTICS CO.,LTD. Signature of Shipper or his Agent	
Total Prepaid		Total Collect		<b>AS ARRANGED</b>			
Currency Conversion Rates		CC Charges in Dest. Currency		<b>27 May 2025</b>		<b>BEIJING(PEKING) JIMMY</b>	
				Executed on (date)		at (place) Signature of Issuing Carrier or its Agent	
For Carrier Use only at Destination		Charges at Destination		Total Collect Charges		<b>SA250507281</b>	

## Продовження додатку Б



"MINT INNOVATION" LTD

4, Rivnenska st., Strumivka vil., Lutsk district, Volyn region, 45603

www.mint-innovations.com

Комерційний Інвойс №MH-0028052025 від 28.05.2025  
Commercial Invoice №MH-0028052025 dtd 28.05.2025

Seller: "MINT INNOVATION" LTD

Продавець: ТОВ "МІНТ ІННОВЕЙШН"

Address: Ukraine, 45603, Volyn region, Lutsk district, Strumivka, 4 Rivnenska St.,

Адреса: Україна, 45603, Волинська обл., Луцький р-н, с. Струмівка, вул. Рівненська 4,

VAT No.: 426970603081 / Індивідуальний номер платника ПДВ: 426970603081

IBAN UA463006140000026003500331199, Credit Agricole Bank,

МФО 300614

Buyer / Покупець: «MODERN-EXPO» S.A.

Address / Адреса: Ludwika Spiessa 3, 20-270 Lublin, Poland

Contract No: MI-16/05-21 dtd 12.05.2023 / Договір No: MI-16/05-21 від 12.05.2023

Purchase Order #ZZ/25/05/00509 від 23.05.2025/ Заказ на поставку #ZZ/25/05/00509 dtd 23.05.2025

Specification № 4 dated 27.05.2025 / Специфікація № 4 від 27.05.2025

Delivery terms/Умови доставки: FCA STRUMIVKA UKRAINE/ FCA STRUMIVKA UKRAINE

Вага брутто / Gross weight: 193,2 кг/kg

Вага нетто / Net weight: 183,2 кг/kg

No. of packages: 14 carton packagings placed on one wooden pallet / Кількість місць : 14 картонних пакувань розміщених на одній дерев'яній палеті

№	Артикул / Item code	Найменування товару UA / Description UA	Найменування товару EN / Description EN	Од. вим./ UOM	К-сть / Q-ty	Ціна / Unit price EUR	Сума / Total EUR	Код УКТЗед / HS code	Країна походження / COO
1	1113-350-00	MBABFA Система обробки сигналу і виведення даних з LCD panel 15.6" GF15FTN03.0 ver.1.01	MBABFA Signal processing system and data output from LCD panel 15.6" GF15FTN03.0 ver.1.01	шт/ pcs.	51	681	34731	85285900 90	TW
2	9979-567-16	RVF101TC-RMUR001 TFT-дисплей із антивандальними та водонепроникними опціями	RVF101TC-RMUR001 TFT-display with antivandal and waterproof features	шт/ pcs.	1	658	658	85285900 90	CN
Total goods / Усього товар (EUR):							35389		
Total invoice / Усього інвойс(EUR):							35389		

Total goods: thirty five thousand three hundred eighty nine EUR 00

Всього товар: тридцять п'ять тисяч триста вісімдесят дев'ять Євро 00

Total invoice: thirty five thousand three hundred eighty nine EUR 00

Всього інвойс : тридцять п'ять тисяч триста вісімдесят дев'ять Євро 00

Director / Директор:



Komenda T. / Коменда Т.