

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ

КАФЕДРА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ ТА ЛОГІСТИКИ

«На правах рукопису»
УДК 339.5

До захисту допущено:
В.о. завідувача кафедри
_____ Алла ДУНСЬКА
«_19_» _____ грудня _____ 2025р.

МАГІСТЕРСЬКА ДИСЕРТАЦІЯ

**на здобуття ступеня магістра
за освітньо-професійною програмою
«Менеджмент міжнародного бізнесу»
спеціальності 073 Менеджмент**

на тему: «Удосконалення імпортої діяльності підприємства»

Виконав:

студент 2-го курсу, групи УЗ-41мп
КАРАБУЛЯ Артем Валентинович _____

Науковий керівник:

доцент кафедри міжнародного бізнесу та логістики,
к.е.н., доц. ГОЛЮК Вікторія Ярославівна _____

Рецензент:

завідувач кафедри економічної кібернетики,
д.е.н., проф. БОЯРИНОВА Катерина Олександрівна _____

*Засвідчую, що у цій магістерській дисертації немає
запозичень з праць інших авторів без відповідних
посилань*

Студент _____

Київ – 2025 року

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

**ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ
КАФЕДРА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ ТА ЛОГІСТИКИ**

Рівень вищої освіти – другий (магістерський)

Спеціальність – 073 Менеджмент

Освітньо-професійна програма «Менеджмент міжнародного бізнесу»

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри

_____ Алла ДУНСЬКА

« 28 » _____ серпня 2025 року

ЗАВДАННЯ

на магістерську дисертацію студента

КАРАБУЛІ АРТЕМУ ВАЛЕНТИНОВИЧУ

- 1. Тема дисертації** «Удосконалення імпортової діяльності підприємства», науковий керівник дисертації Голюк Вікторія Ярославівна, к.е.н., доц., затверджені наказом по університету від 03.11.2025 р. № 4740-с
- 2. Строк подання студентом дисертації:** 15 грудня 2025 року.
- 3. Об'єкт дослідження:** імпортерна діяльність підприємства.
- 4. Предмет дослідження:** процеси управління імпортовою діяльністю підприємства та напрями їх удосконалення.

5. Перелік завдань, які потрібно розробити:

а) теоретико-методологічна частина:

- розглянути сутність та особливості імпоротної діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання;
- дослідити методику аналізу ефективності імпоротної діяльності підприємства;
- узагальнити досвід підприємств та науково-практичні підходи до удосконалення управління імпортом;

б) дослідницько-аналітична частина:

- надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «Лойко Україна»;
- здійснити аналіз імпоротної діяльності підприємства, визначити ключові проблеми та ризики;
- оцінити ефективність діючої системи управління імпортними операціями та визначити передумови її вдосконалення.

в) проектно-рекомендаційна частина:

- визначити пріоритетні напрями удосконалення імпоротної діяльності підприємства
- сформулювати комплекс заходів щодо удосконалення управління імпоротною діяльністю;
- оцінити очікувану ефективність запропонованих заходів та спрогнозувати їхній вплив на ключові показники діяльності підприємства.

6. Орієнтовний перелік ілюстративного матеріалу

- 1) Класифікація імпортних операцій;
- 2) Умови для здійснення імпортних операцій;
- 3) Фактори впливу на імпортну діяльність;
- 4) Правила ввезення товарів на митну територію України;
- 5) Основні причини жорстких обмежень на ввезення товарів з-за кордону;
- 6) Схема організаційної структури ТОВ «Лойко Україна»;
- 7) Динаміка імпорту та кількості контрагентів ТОВ «Лойко Україна» у 2011 – 2024 рр.;
- 8) Динаміка структури активів та балансу ТОВ «Лойко Україна» у 2022 – 2024 рр.;
- 9) Динаміка загального обсягу імпорту ТОВ «Лойко Україна» у 2011 – 2024 рр., млн грн (середні значення);
- 10) Частка країн у географічній структурі імпорту ТОВ «Лойко Україна» у 2020 – 2024 рр., %.

7. Орієнтований перелік публікацій за напрямом роботи:

- 1) Тези «Специфіка імпоротної діяльності на ринку електроінструменту» у Конференція «INNOVATION AND DEVELOPMENT IN WORLD SCIENCE».

8. Дата видачі завдання: 28 серпня 2025 року.

9. Календарний план

<i>№ з/п</i>	<i>Назва етапів виконання магістерської дисертації</i>	<i>Строк виконання етапів магістерської дисертації</i>	<i>Примітка</i>
1.	Збір необхідної інформації, аналіз наукових джерел щодо досліджуваної тематики	28.08.2025-08.09.2025	
2.	Дослідження теоретико-методичних засад за обраною тематикою дослідження	09.09.2025 – 17.09.2025	
3.	Аналіз господарської діяльності досліджуваного підприємства	18.09.2025 – 02.10.2025	
4.	Аналіз імпоротної діяльності підприємства	03.10.2025 – 14.10.2025	
5.	Оцінювання механізму управління імпоротною діяльністю на підприємстві	15.10.2025 – 23.10.2025	
6.	Розроблення напрямів удосконалення імпоротної діяльності досліджуваного підприємства	24.10.2025 – 06.11.2025	
7.	Розроблення проєкту щодо покращення імпоротної діяльності досліджуваного підприємства	07.11.2025 – 19.11.2025	
8.	Економічне обґрунтування запропонованих заходів	20.11.2025 – 01.12.2025	
9.	Оформлення магістерської дисертації	02.12.2025 – 15.12.2025	

Студент

Артем КАРАБУЛЯ

Науковий керівник

Вікторія ГОЛЮК

РЕФЕРАТ

Магістерська дисертація на тему «Удосконалення імпоротної діяльності підприємства» містить 132 сторінки, 17 таблиць, 19 рисунків і 3 додатки, перелік посилань – 103 найменування.

Актуальність теми дослідження. Імпорт забезпечує підприємствам доступ до технологій і ресурсів. За умови економічної нестабільності, валютних коливань та логістичних ризиків особливо важливим стає підвищення ефективності управління імпортом, що забезпечує фінансову стійкість і безперервність діяльності.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні теоретичних положень та розробці практичних рекомендацій щодо удосконалення організаційно-економічного управління імпоротною діяльністю ТОВ «Лойко Україна».

Завдання дослідження:

- розглянути теоретичні засади управління імпортом;
- надати характеристику діяльності ТОВ «Лойко Україна»;
- проаналізувати динаміку, ефективність та проблеми імпоротної діяльності;
- визначити напрями удосконалення управління імпортом;
- розробити комплекс ризик-менеджменту;
- оцінити результативність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процеси управління імпоротною діяльністю підприємства та напрями їх удосконалення

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти вдосконалення управління імпоротною діяльністю підприємства.

База дослідження – ТОВ «Лойко Україна», офіційне представництво німецької корпорації LEUCO в Україні.

Методи дослідження. Застосовано системний та логічний аналіз, економіко-статистичні методи, фінансовий аналіз, компаративний аналіз та графічні засоби.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у вдосконаленні підходів до оцінки управління імпортом та формуванні комплексного ризик-менеджменту на основі диверсифікації постачальників і резервного планування.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості використання запропонованих заходів підприємствами імпортоорієнтованих галузей для підвищення ефективності імпоротної діяльності.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, імпорт, диверсифікація, стратегія розвитку підприємства, Німеччина, Китай.

ABSTRACT

Master's thesis on the topic "**Improvement of Enterprise Import Activity**" contains 132 pages, 17 tables, 19 figures, and 3 appendices; list of references – 103 items.

Relevance of the research topic. Import provides enterprises with access to technologies and resources. In conditions of economic instability, currency fluctuations, and logistical risks, increasing the efficiency of import management and developing risk management becomes especially important, ensuring financial stability and continuity of operations.

The purpose of the study is to substantiate theoretical provisions and develop practical recommendations for improving the organizational and economic management of the import activity of LLC "Leuco Ukraine."

Research objectives:

- to consider the theoretical foundations of import management;
- to provide a description of the activities of LLC "Leuco Ukraine";
- to analyze the dynamics, efficiency, and problems of import activity;
- to determine directions for improving import management;
- to develop a comprehensive risk management system;
- to assess the effectiveness of the proposed measures.

The object of the study is the processes of enterprise import activity management and directions for their improvement.

The subject of the study is the theoretical, methodological, and practical aspects of improving enterprise import activity management.

The basis of the study LLC "Leuco Ukraine," the official representative of the German corporation LEUCO in Ukraine.

Research methods. System and logical analysis, economic and statistical methods, financial analysis, comparative analysis, and graphical tools were applied.

The scientific novelty of the results lies in improving approaches to the assessment of import management and forming a comprehensive risk management system based on hedging, supplier diversification, and contingency planning.

The practical significance of the results lies in the possibility of using the proposed measures by enterprises in import-oriented industries to increase the efficiency of import activities.

Keywords: foreign economic activity, import, diversification, enterprise development strategy, Germany, China.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІМПОРТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ.....	11
1.1 Економічна сутність та класифікація імпортої діяльності	11
1.2 Нормативно-правове та інституційне забезпечення імпортої діяльності	27
1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності імпортої діяльності	33
Висновки до першого розділу.....	38
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ ЛОЙКО УКРАЇНА....	40
2.1. Загально-господарська характеристика підприємства ТОВ «Лойко Україна»	40
2.2. Оцінювання стану та динаміки імпортої діяльності підприємства ТОВ «Лойко Україна»	53
2.3. Аналіз ефективності та проблем імпортої діяльності ТОВ «Лойко Україна»	70
Висновки до другого розділу	77
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІМПОРТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ЛОЙКО УКРАЇНА»	79
3.1 Проблеми імпортої діяльності ТОВ “Лойко Україна” та перспективні шляхи її покращення.....	79
3.2. Перспективні шляхи підвищення ефективності імпортних операцій підприємства.....	85
3.3. Очікувані результати реалізації запропонованих заходів	95
Висновки до третього розділу.....	100
ВИСНОВКИ.....	100
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	105
ДОДАТКИ.....	119

ВСТУП

Функціонування українських підприємств у сучасних умовах відзначається зростанням нестабільності зовнішнього середовища, що зумовлює появу численних ризиків у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Воєнно-політичні чинники, валютні коливання, митно-тарифні бар'єри та перебої у логістиці значною мірою впливають на ефективність імпорتنих операцій підприємств. Для компаній, діяльність яких безпосередньо пов'язана з імпортом комплектуючих та технологічних рішень, ці ризики набувають особливої гостроти. У таких умовах забезпечення безперебійності імпоротної діяльності стає стратегічним завданням, від якого залежить фінансова стабільність, конкурентоспроможність та перспективи розвитку підприємства. Саме тому актуальним є вдосконалення організаційно-економічного управління імпортною діяльністю, орієнтованих на мінімізацію ризиків і підвищення ефективності функціонування бізнесу.

Метою роботи є узагальнення теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення організаційно-економічного управління імпортною діяльністю підприємства в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Досягнення поставленої мети зумовлює вирішення таких завдань:

- розглянути теоретичні засади управління імпортною діяльністю підприємств;
- надати організаційно-економічну характеристику діяльності ТОВ «Лойко Україна»;
- здійснити аналіз динаміки та ефективності імпоротної діяльності підприємства, виявити основні проблеми та ризики;
- обґрунтувати напрями удосконалення організаційно-економічного управління імпортною діяльністю;
- розробити комплекс заходів управління ризиками, спрямованих на підвищення стійкості імпоротної діяльності;

– оцінити очікувану ефективність реалізації запропонованих заходів.

Об’єктом дослідження є імпортна діяльність підприємства в умовах сучасної економіки.

Предметом дослідження є організаційно-економічні засади управління імпортною діяльністю підприємства та напрями їх удосконалення.

База дослідження – товариство з обмеженою відповідальністю «Лойко Україна», офіційне представництво міжнародної корпорації LEUCO, яке здійснює постачання високотехнологічного інструменту для деревообробної промисловості.

Методи дослідження. У процесі виконання роботи використано такі методи: системного аналізу та узагальнення – для дослідження теоретичних основ управління імпортною діяльністю; економіко-статистичний – для аналізу динаміки фінансових результатів і структури витрат підприємства; графічний – для наочного представлення результатів аналізу та моделювання очікуваних змін; економіко-математичний – для розрахунку умовного індексу ризикостійкості; порівняльний – для оцінки результатів за моделлю «Було – Стало»; структурно-логічний – для формування рекомендацій щодо удосконалення управління імпортною діяльністю.

У ході дослідження удосконалено підходи до оцінки ефективності управління імпортною діяльністю підприємств. Удосконалено методичні засади розроблення комплексу заходів управління ризиками імпортної діяльності на основі диверсифікації постачальників. Практичне значення полягає у можливості адаптації запропонованих заходів до діяльності підприємств імпортоорієнтованих галузей України.

Розроблені в магістерській роботі рекомендації можуть бути впроваджені у діяльність ТОВ «Лойко Україна» з метою підвищення ефективності імпортної діяльності підприємства. Запропоновані інструменти мають універсальний характер і можуть бути використані іншими підприємствами, що функціонують в умовах високої імпортної залежності.

Апробація результатів дослідження. Оpubліковано 1 наукову працю, а саме тези на тему «Специфіка імпортої діяльності на ринку електроінструменту» в II Міжнародній науково-практичній конференції “INNOVATION AND DEVELOPMENT IN WORLD SCIENCE” 2025 р. [1].

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІМПОРТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

1.1 Економічна сутність та класифікація імпоротної діяльності

Усім відомо, що безконтрольне переміщення товарів через державний кордон є неможливим. Відсутність митного регулювання та державного нагляду за зовнішньоторговельними потоками неминуче зумовила б дестабілізацію економічної системи, загострення екологічних проблем і негативний вплив на суспільне здоров'я. Тому запровадження адміністративних обмежень і заборон щодо здійснення експортно-імпортних операцій є необхідною передумовою формування правової, соціально орієнтованої та економічно стабільної держави, що і описують у своєму дослідженні Крутік Ю. В., Столяр Ю. А. [5, с. 139].

У світлі прискорених темпів змін у світовій економічній системі, у якій міжнародні інтеграційні процеси формують основу взаємної обумовленості зовнішньоторговельних інституцій суверенних держав, ввізні операції є обов'язковими при умові зовнішньої торгівлі кожної країни. На нинішньому етапі розвитку української економіки діяльність із ввезення товарів, робіт, послуг і капіталів виконує роль суттєвої опори для забезпечення стабільності й повноцінного функціонування значної кількості вітчизняних господарських суб'єктів. Раціональне управління ввізними операціями на рівні підприємств є умовою стимулювання загального макроекономічного зростання держави.

На нашу думку, імпортна діяльність – це сукупність організаційних, юридичних і економічних операцій, пов'язаних із ввезенням на митну територію держави товарів, робіт, послуг та капіталів від іноземних постачальників для подальшого використання або реалізації [8]. Також схоже трактування відображено у праці Науковець Е. А., що зазначає імпортні операції як дії, пов'язані з придбанням українськими суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності товарів у закордонних суб'єктів

господарювання, що можуть здійснюватися як із фактичним ввезенням цих товарів на територію України, так і без нього. До складу таких операцій також відносять закупівлю продукції для власних потреб українськими установами й організаціями, які функціонують за межами держави. Водночас експортні операції визначаються як продаж українськими суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності товарів іноземним господарюючим суб'єктам із можливим вивезенням чи без вивезення продукції за митний кордон України, включаючи операції з реекспорту. Вирішальним критерієм здійснення експорту є перетин митного кордону держави, або, у випадках продажу без фізичного переміщення товарів, реалізація продукції підприємствам з іноземними інвестиціями за іноземну конвертовану валюту [5, с.141].

Проте, розглядаючи літературу, можемо зазначити, що поняття «імпорт» має досить широке застосування в економічній і правовій науці, а також у практичній діяльності. У загальному ж значенні імпорт трактується як ввезення національною економікою іноземних товарів, послуг та капіталу.

У більшості випадків терміни «імпорт» та «ввезення» вживаються як тотожні. Водночас юридична наука вимагає чіткості у формулюванні дефініцій, оскільки неоднозначність може створювати труднощі в правозастосовній практиці. На думку Новицького В. Є., імпорт – це завезення на територію держави товарних ресурсів на основі належним чином оформленої купівельної угоди з іноземним контрагентом з подальшим продажем і споживанням у країні-імпортері [5, с.140].

Решетняк К. визначає імпорт як процес ввезення до країни-імпортера продукції, виробленої або призначеної для реалізації на території держави-контрагента, з метою її подальшого споживання чи перепродажу [5, с. 141].

Імпортна діяльність реалізується передусім на рівні окремих підприємств, що надає їм самостійність у виборі зарубіжних партнерів (контрагент – юридична або фізична особа, резидент або нерезидент, яка вступає у договірні відносини щодо купівлі-продажу товарів чи послуг,

виконання робіт або передачі капіталу), у визначенні номенклатури, обсягів і строків поставок, у встановленні договірних цін і розрахункової вартості поставок.

Під митною територією розуміють територіальний простір держави, на який поширюється дія її митного законодавства й через межі якого здійснюються імпортно-експортні операції відповідно до встановлених процедур; саме в межах цієї юрисдикції відбувається переміщення товарів і капіталів із дотриманням митних, валютних та інших регуляторних вимог. Імпортні операції (конкретні договірні та платіжні дії, що забезпечують переміщення товарів, послуг або капіталу через державний кордон) органічно інтегруються в загальний виробничо-комерційний цикл підприємства, передбачаючи взаємодію з національними та іноземними партнерами.

Поява концепції зовнішньоекономічної діяльності (під цим терміном розуміють систему взаємодій економічних агентів із закордонними партнерами у сферах торгівлі, інвестицій, технологічного обміну та надання послуг, що включає експортні та імпортні операції, міжнародні інвестиції й інші форми міждержавної економічної співпраці) пов'язана з початковою фазою реформ у сфері зовнішньої торгівлі 1987 року. Суть реформ полягала в децентралізації торговельних відносин і переході від переважно міжурядових форм співпраці до автономних зовнішньоекономічних ініціатив на рівні суб'єктів господарювання [8].

На думку Міхеєвої О. Г., зовнішньоторговельна діяльність охоплює всі види операцій, що пов'язані з переходом права власності на товари чи послуги та передбачають їх переміщення через митний кордон держави. Водночас Гущин В. В. і Дмитрієв Ю. А. визначають зовнішньоекономічну діяльність як специфічну форму міждержавної взаємодії, що реалізується через розвиток співпраці в галузях торгівлі, економіки, науки, культури й туризму [5, с. 140].

Система управління зовнішньоекономічною діяльністю виконує наступні функції:

- забезпечення імпорту товарів і послуг, відсутніх на внутрішньому ринку;
- вихід на зовнішні ринки для реалізації національної продукції та послуг;
- інтеграція у світові економічні процеси;
- розширення міжнародної науково-технічної та культурної кооперації;
- освоєння й адаптація передових зарубіжних практик;
- залучення іноземних інвестицій і кредитних ресурсів;
- підтримання рівноваги платіжного балансу держави [5, с. 140].

У нинішніх суспільно-економічних умовах зовнішньоекономічна діяльність інтегрується в операційну структуру підприємств як суттєвий елемент, що формує передумови економічного зростання й сприяє посиленню міжрегіональної та міжнародної взаємодії на мікрорівні.

Практична реалізація імпоротної діяльності на підприємстві включає весь ланцюг операцій: пошук і оцінка контрагентів, погодження номенклатури і специфікацій, організація логістики, укладання контрактів, проведення митних процедур і фінансових розрахунків. Така послідовність дій забезпечує підприємству автономні можливості формувати зовнішньо-торговельну політику в межах чинного правового поля й адаптуватися до змін регуляторного та ринкового середовища. Отже, імпортна діяльність утворює цілісну систему організаційно-економічних, виробничо-господарських та комерційних функцій, яка забезпечує надходження необхідних ресурсів і впливає на загальну структуру економічних відносин у державі [8].

Імпортні операції класифікуються за кількома основними критеріями: порядком укладання угод, типами їх здійснення, видами угод, умовами платежу та предметом договору (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 – Класифікація імпорتنих операцій

Джерело: розроблено автором на основі [8]

Так, за порядком укладання угод розрізняють прямі операції, що укладаються безпосередньо між сторонами, та угоди, що здійснюються за участю посередників. Залежно від типу здійснення операцій, вони можуть відбуватися в централізованому порядку або як прямі угоди між контрагентами. Важливо також враховувати види угод, що залежать від

методів міжнародної торгівлі, такі як міжнародні торги, зустрічні угоди та лізинг. Класифікація проводиться за умовами платежу, що охоплюють форму, інструмент, засіб та термін розрахунків. І за предметом договору виділяють операції на поставку товарів та послуг.

Розвиток імпорتنих операцій становить значущий напрям діяльності для підприємств, що значною мірою відображає їхню здатність конкурувати на ринку. На рис. 1.2 зображено основні передумови для реалізації імпоротної діяльності.

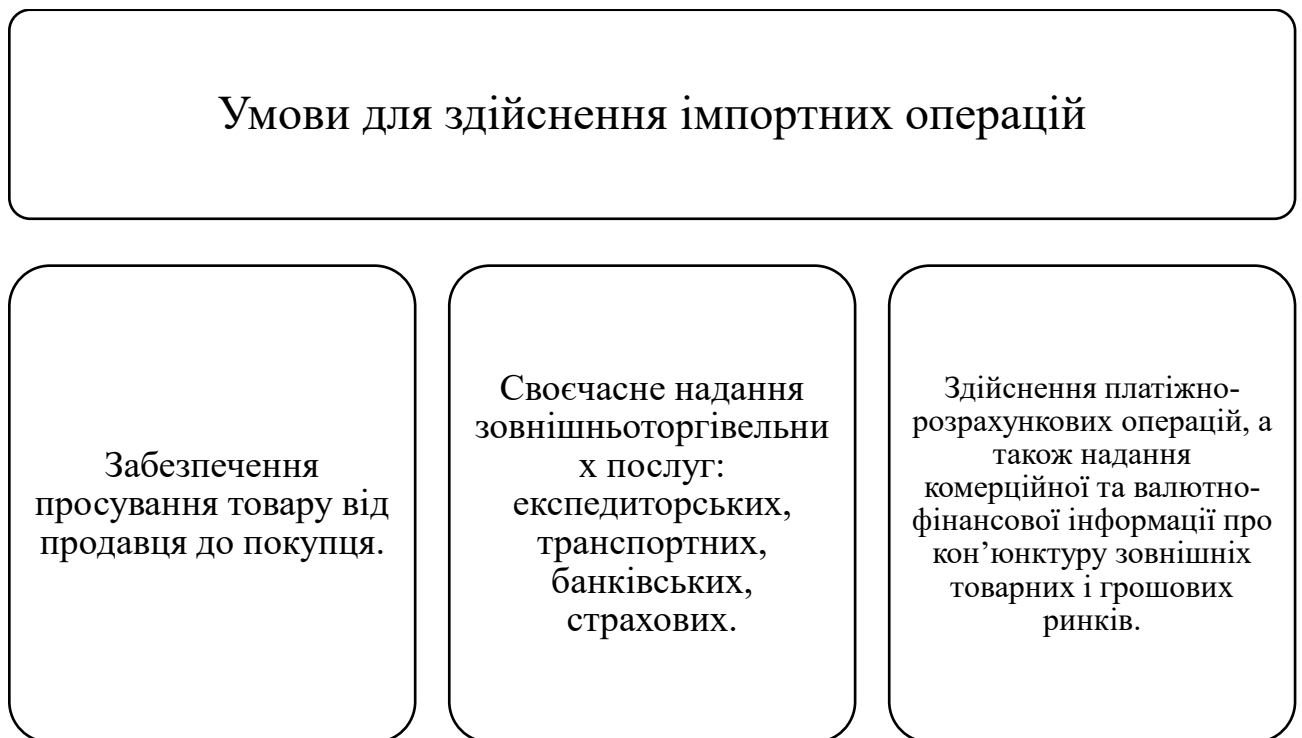


Рисунок 1.2 – Умови для здійснення імпорتنих операцій

Джерело: розроблено автором на основі [8, с. 36]

Умови в сфері торгівлі, що забезпечують ефективне здійснення імпорتنих операцій, формуються у вигляді інституційних, логістичних і фінансових факторів, спрямованих на зменшення ризиків та вдосконалення розподілу ресурсів з метою досягнення оптимальних результатів у процесі взаємодії між учасниками ринку. Наведені на рис. 1.1 умови сприяють підтриманню стійкості транснаціональних ланцюгів поставок, сприяючи включенню національної економіки до інтеграційних ринкових структур, які

дозволяють розширювати можливості для економічної взаємодії на міжнародному рівні.

Забезпечення переміщення товарів від постачальника до отримувача вимагає створення неперервного логістичного ланцюга, який охоплює етапи від укладання контракту до остаточного розподілу, з урахуванням митних процедур, транспортних маршрутів та регуляторних обмежень, що діє як засіб для зниження витрат на транзакції та гармонізації пропозиції з попитом на глобальному рівні, забезпечуючи ефективну координацію всіх елементів у ланцюгу.

Координація надання послуг у галузі зовнішньої торгівлі об'єднує практичне впровадження функцій експедирування, транспортування, банківських операцій та страхування, з виокремленням на часову узгодженість для зменшення затримок і втрат, що зміцнює позиції імпортерів у конкуренції завдяки мультимодальній інфраструктурі послуг у глобальній економічній середовищі, дозволяючи оперативно реагувати на зміни в міжнародних потоках товарів.

На рис. 1.3 представлено міжнародні чинники конкурентоспроможності підприємства, які впливають на його імпорتنу діяльність.

Елементи, які визначають імпорتنу діяльність, формуються у вигляді всебічної структури загальноекономічних, науково-технологічних, військово-політичних та інституціонально-економічних факторів, що взаємно впливають на продуктивність транснаціональних торгівельних потоків та пристосування національних економічних суб'єктів до зовнішніх труднощів, забезпечуючи баланс у міжнародних економічних відносинах і сприяючи стійкості в умовах глобальних змін.



Рисунок 1.3 – Фактори впливу на імпорту діяльність

Джерело: розроблено автором на основі [8, с. 36]

Загальноєкономічні елементи забезпечують умови глобальної економіки та ринків товарів, зовнішньоекономічну політику іноземних країн, розширення конкурентних механізмів на глобальному рівні, розвиток тенденцій інтеграції та міжнародну економічну співпрацю, діючи як фундаментальні чинники для розробки імпортних підходів шляхом впливу на макроекономічну стійкість та ринкові умови, що дозволяє адаптувати стратегії до динамічних зрушень у світовій економіці та оптимізувати розподіл ресурсів між учасниками торгівлі.

Науково-технологічні фактори охоплюють технологічний протекціонізм (політику захисту національних технологій від іноземної конкуренції),

параметри технологічної стратифікації в країні (розшарування за рівнями технологічного розвитку), обмеження доступу до відкритого ринку технологій та організацію «технологічних мереж» (систем взаємопов'язаних технологічних платформ), які регулюють інноваційний потенціал імпорту та підтримують передачу знань у рамках глобальної технологічної дифузії (поширення технологій між країнами), сприяючи підвищенню ефективності імпорتنих операцій через інтеграцію передових розробок.

Військово-політичні фактори об'єднують позиції іноземних держав щодо соціально-економічних змін у країні, політичні та економічні зв'язки між народами, а також вимоги іноземних урядів стосовно властивостей імпортованих товарів, визначаючи геополітичні ризики та регуляторні перешкоди в міжнародній торгівлі, що впливає на безпеку торгівельних операцій та вимагає врахування стратегічних аспектів у плануванні імпорту.

Інституціонально-економічні елементи, включаючи контроль світових торгівельних потоків за допомогою Світової організації торгівлі (міжнародна організація, що встановлює правила торгівлі між країнами), надають нормативну базу для стандартизації імпорتنих операцій, сприяючи зменшенню асиметрій та посиленню інституціональної узгодженості в глобальному економічному оточенні, забезпечуючи справедливі норми для всіх учасників і сприяючи стабільності в міжнародних торгівельних відносинах [8].

Контроль імпорتنих потоків товарів визначається національними нормативно-правовими документами, організацією митного тарифу, політико-правовими обмеженнями, системами ліцензійного нагляду та іншими нетарифними засобами регулювання зовнішньоекономічної діяльності, що забезпечує введення товарів і координацію торгівельних процесів на національному рівні з урахуванням міжнародних стандартів. На рис. 1.4 показано процедури ввезення продукції на митну територію України, демонструючи послідовність кроків у митному процесі та взаємозв'язок елементів регулювання для ефективного управління імпортом.

Ввезення імпорتنих товарів на митну територію України

Перевірка митним органом документів, які мають засвідчувати підстави й умови ввезення товарів на митну територію України.

Контроль сплати податків і зборів, якими, згідно із законами України, обкладаються товари під час ввезення на митну територію.

Дотримання вимог відповідно до закону щодо заходів нетарифного регулювання та інших обмежень.

Рисунок 1.4 – Правила ввезення товарів на митну територію України

Джерело: розроблено автором на основі [8, с. 36]

Аналогічно до домінуючих правил у державах Східної Європи, Україна імплементує досить ригідні бар'єри щодо інфільтрації зарубіжних товарів, що продемонстровано на рис. 1.5.

Серйозною проблемою в області імпорتنих операцій є необхідність накопичення фінансових ресурсів для їх відшкодування, оскільки Україна, маючи негативний платіжний баланс, зобов'язана звертатися до зарубіжних суб'єктів з проханнями про надання кредитів, фіскальну допомогу та посилення надходжень зовнішнього капіталу, або ж продавати активи національного фонду іноземним інвесторам, що створює потенційні ризики для економічної та геополітичної незалежності країни, впливаючи на довгострокову стабільність і суверенітет у прийнятті рішень.

Іншим фактором, що дестабілізує імпорт, є переважання внутрішнього ринку зарубіжними виробниками, які в ході конкуренції за ринкові сегменти нерідко вдаються до агресивних методів, серед яких застосовують демпінгові стратегії (продаж товарів нижче собівартості для витіснення конкурентів) з метою витіснення місцевих підприємств, що негативно позначається на показниках національної економічної стабільності, послаблюючи позиції

вітчизняних компаній і зменшуючи їхню частку в загальному обсязі виробництва та продажів.

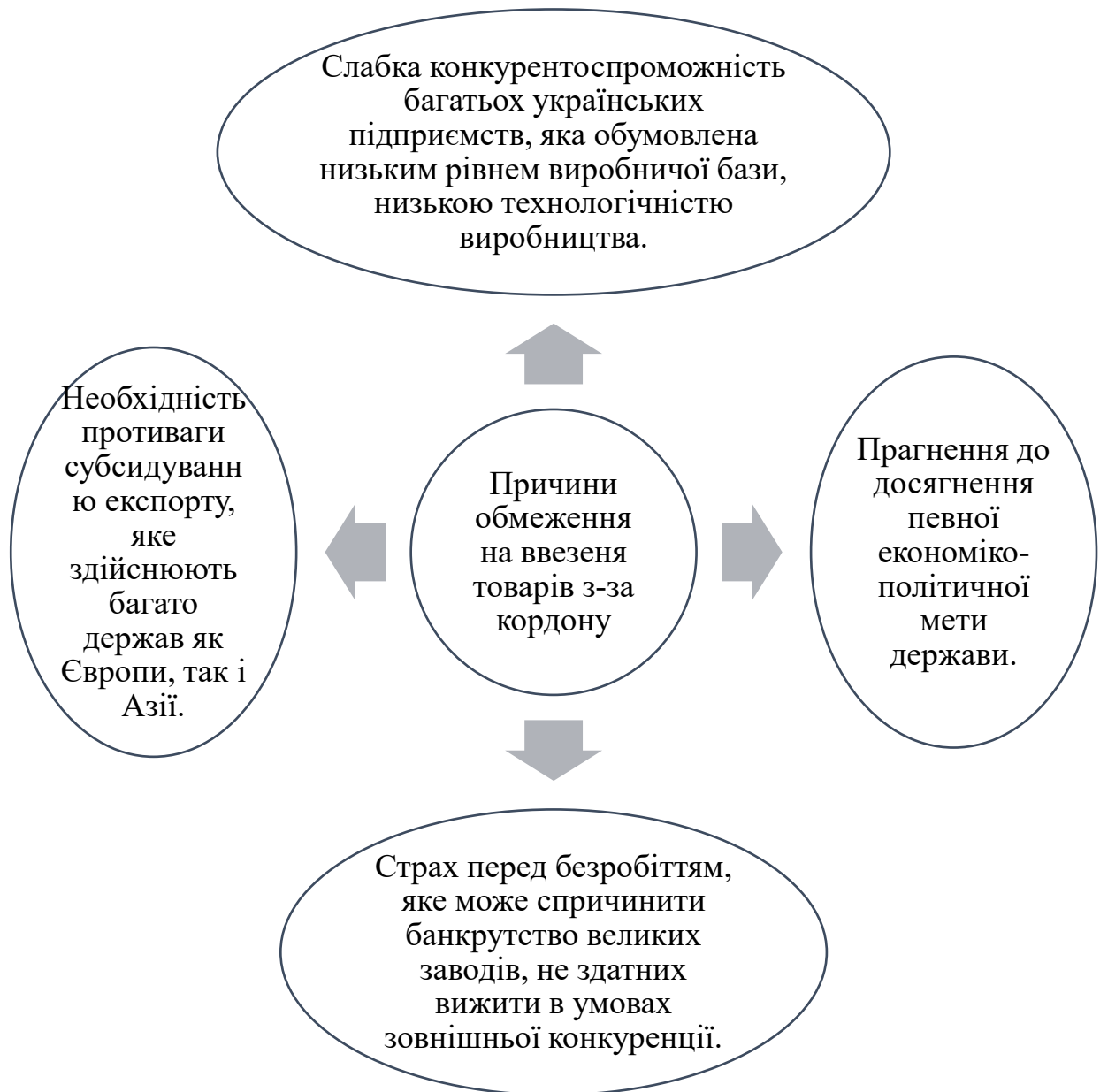


Рисунок 1.5 – Основні причини жорстких обмежень на ввезення товарів з-за кордону

Джерело: розроблено автором на основі [8, с. 36]

Разом з тим, доцільність включення певних зарубіжних товарів до національного економічного циклу не викликає сумнівів, особливо в разі легітимного імпорту, що надає ресурси, які неможливо виробляти внутрішньо, і які є необхідними для безперервного функціонування господарської системи,

наприклад, дефіцитні енергоносії, унікальні сировинні матеріали, новітнє обладнання та прогресивні технологічні рішення для України, або ж продукти харчування, лікарські препарати для інших юрисдикцій, забезпечуючи таким чином підтримку життєво необхідних секторів економіки та суспільства.

Безперечно, експортні та імпорتنі напрямки виявляють тісний взаємозв'язок, де введення обмежень на ввезення іноземної продукції може спричиняти взаємні санкції у вигляді відповідних заходів, спрямованих проти національних експортних зусиль, що ускладнює баланс у міжнародних торговельних відносинах і вимагає обережного підходу до регуляторних рішень [8].

Для країн, що володіють достатніми матеріальними та людськими ресурсами, подолання негативного впливу імпорту можливе через впровадження політики імпортозаміщення (стратегії заміни імпортованих товарів вітчизняними аналогами). Виробництво товарів, які заміщують імпорт, може бути економічно обґрунтованим завдяки нижчій вартості робочої сили та зменшенню транспортних витрат, що дозволяє оптимізувати витрати та підвищувати конкурентоспроможність на внутрішньому ринку. Проте, на початкових етапах розвитку таких виробництв необхідна підтримка з боку держави (субсидії, податкові пільги чи інвестиції в інфраструктуру). Наведена стратегія є досить поширеною серед країн, що розвиваються, де вона сприяє зміцненню національної промисловості та зменшенню залежності від зовнішніх постачальників. Однак її недоліком є обмеження зовнішньоекономічної активності та зменшення можливостей використання переваг міжнародного поділу праці, що може призводити до ізоляції від глобальних інновацій та ринків.

Для України перспективним напрямом може бути, скажімо, розширення виробництва сільськогосподарської техніки, що дозволило б зменшити імпортну залежність у аграрному секторі та стимулювати внутрішній розвиток технологій. Для держав із більш розвиненою економікою доцільною є стратегія, орієнтована на експорт. Вона передбачає обмеження імпорту

іноземних товарів з одночасним нарощуванням експортних поставок, сприяючи активізації зовнішньої торгівлі та посиленню позицій на світових ринках. Цей підхід, коріння якого сягають ідей меркантилізму (економічної теорії, що акцентує на накопиченні золота через позитивне торгівельне сальдо), передбачає перевищення обсягів експорту над імпортом, що сприяє накопиченню валютних резервів і економічному зростанню. При цьому імпорт відіграє роль необхідної умови для забезпечення зростання експорту, надаючи сировину, комплектуючі чи технології для виробництва товарів на експорт.

Обидві стратегії можна розглядати як взаємопов'язані етапи економічного розвитку, де вони доповнюють одна одну в залежності від стадії зрілості економіки. На початковому етапі, за умов слабкої економіки, імпортозаміщення є більш виправданим, дозволяючи будувати базову промислову основу та захищати внутрішній ринок. Натомість економіка, що зміцніла, може переходити до виробництва конкурентоспроможної продукції та її експорту, що підтверджує приклад економічного зростання Китаю, де початкове імпортозаміщення перейшло в потужну експортну орієнтацію з домінуванням на глобальних ринках.

Необхідним завданням є оптимізація імпортової діяльності, яка передбачає визначення такого обсягу імпорту, що забезпечує високі макроекономічні показники та баланс у міжнародних економічних відносинах, сприяючи стійкому розвитку без надмірної залежності. Імпорт не слід розглядати виключно як негативне явище чи плату за доступ до зовнішніх ринків, оскільки він функціонує як самостійне джерело фінансових надходжень і сприяє досягненню низки макроекономічних ефектів, інтегруючись у загальну структуру економіки. Серед позитивних факторів імпортової діяльності можна виділити [8]:

- наповнення дохідної частини державного бюджету за рахунок митних зборів;
- забезпечення країни критично необхідними ресурсами та товарами, які неможливо виробляти самостійно без значних

економічних чи соціальних втрат, що могло б призвести до дефіциту чи уповільнення розвитку;

- можливість імпорту товарів, які є дешевшими порівняно з продукцією вітчизняного виробництва, що дозволяє оптимізувати витрати;
- економічна вигода імпорту як форми непрямого виробництва; стимулювання експорту через імпорт;
- посилення конкуренції на внутрішньому ринку;
- фінансові надходження до державного бюджету та економія ресурсів, що забезпечують додаткові кошти для інвестицій;
- зростання валового внутрішнього продукту завдяки імпорту, через інтеграцію зовнішніх ресурсів у виробництво;
- підвищення ефективності функціонування національної економіки, оптимізуючи ресурсні потоки;
- розширення споживчого асортименту за рахунок імпортованих товарів, збагачуючи вибір для населення.

Обґрунтуємо деякі з них.

Увізне мито традиційно виконує фіскальну функцію, забезпечуючи надходження до державної скарбниці, поповнюючи ресурси для державних видатків. З початку XX століття до цього додалася регуляторна функція, спрямована на формування оптимальної структури та обсягу імпорту, дозволяючи контролювати потоки товарів. Вимоги СОТ і процеси лібералізації сприяли пом'якшенню імпортних режимів, у тому числі й в Україні, де це призвело до адаптації митних правил до міжнародних стандартів. Митні надходження можна розглядати як прямі фінансові впливання в економіку, які, використовуючись для інвестицій чи соціальних трансфертів, сприяють зростанню ВВП, особливо завдяки мультиплікативним ефектам (ланцюговим реакціям, коли початкові витрати генерують додатковий дохід і споживання).

Суттєва перевага імпортової діяльності зосереджується у забезпеченні країни критично необхідними ресурсами та товарами, які неможливо виробляти самостійно без значних економічних чи соціальних втрат, що могло б призвести до дефіциту чи уповільнення розвитку. До таких ресурсів належать сировина, машини та устаткування, необхідні для економічного розвитку, підтримуючи ключові галузі промисловості. Імпорт товарів для України насамперед охоплює паливно-енергетичні ресурси, що зумовлено низькою ефективністю енергоспоживання в країні, де витрати на енергію перевищують середні показники в розвинених економіках. Через відставання в окремих напрямках науково-технічного прогресу та промислового розвитку, Україна імпортує продукцію нафтопереробної, хімічної, металургійної, машинобудівної, легкої та харчової промисловості, компенсуючи внутрішні прогалини та забезпечуючи безперервність виробництва. З початком війни Україна активно імпортує зброю та комплектуючі до неї.

Вплив імпортованих ресурсів на економічний розвиток країни оцінюють за допомогою виробничої функції (математичної моделі, що описує залежність випуску від вкладених факторів), яка відображає залежність обсягу виробництва від використання ресурсів, дозволяючи аналізувати внесок кожного елемента. У теорії виробничих функцій виробництво розглядається як перетворення ресурсів на готову продукцію, з акцентом на ефективність цього перетворення.

Використання народногосподарських виробничих функцій дозволяє визначити частку ВВП, створену за участю імпортованих ресурсів, кількісно оцінюючи їх роль у загальному економічному продукті. Наявність дефіцитного ресурсу дає змогу задіяти інші ресурси, які без імпорту залишалися б невикористаними або застосовувалися б у менш ефективних виробництвах, таким чином максимізуючи загальний потенціал економіки.

Якщо дефіцитний ресурс можна замінити наявним, ефект імпорту визначається як різниця між витратами на видобуток еквівалентної кількості

місцевого ресурсу та вартістю імпорту одиниці цього ресурсу, що підкреслює економічну вигоду від зовнішніх закупівель.

Значне значення в структурі імпорту має ввезення машин і технічного устаткування (табл. 1.1.), які не виробляються в Україні, через відсутність відповідних потужностей чи технологій.

Такі товари не лише сприяють створенню власної продукції та залученню інших ресурсів, а й забезпечують ефект науково-технічного прогресу, впроваджуючи інновації в виробничі процеси. Імпортована техніка зазвичай є носієм передових технологій і характеризується вищою продуктивністю, що підвищує ефективність праці та ресурсів [8].

Таблиця 1.1 – Товарна структура зовнішньої торгівлі України товарами в 2023–2024 рр. у вартісному вимірі, млрд. дол. США [3].

Код та найменування	2023				2024				Абсолютне відхилення 2023/2024, %		
	Товарообіг	Експорт	Імпорт	Сальдо	Товарообіг	Експорт	Імпорт	Сальдо	Товарообіг	Експорт	Імпорт
Всього	99,4	36,0	63,5	-27,5	112,3	41,6	70,7	-29,1	13	16	11
1-24 Продовольчі товари та с/г продукція	28,8	21,8	7,0	14,9	32,2	24,6	7,6	17,0	12	13	10
25-26 Мінеральні продукти	2,2	2,0	0,3	1,7	3,4	3,2	0,3	2,9	53	61	-2
27 Паливно-енергетичні товари	10,7	0,4	10,3	-9,9	9,1	0,2	8,9	-8,7	-15	-49	-14
28-40 Продукція хімічної промисловості каучук	12,2	1,1	11,0	-9,9	12,9	1,2	11,7	-10,5	6	5	6
41-43 Шкірсировина хутро та вироби з них	0,3	0,1	0,3	-0,2	0,4	0,1	0,3	-0,2	5	28	-2
44-49 Деревина та целюлозно-паперові вироби	2,7	1,7	1,0	0,7	2,8	1,7	1,1	0,6	4	-1	13
50-67 Текстиль текстильні вироби взуття	3,3	0,4	2,9	-2,5	3,6	0,7	2,9	-2,1	10	84	-1
68-70 Вироби із каміння скла кераміка	1,0	0,3	0,7	-0,4	1,0	0,3	0,7	-0,4	7	11	5
72-83 Метали та вироби з них	7,2	3,9	3,4	0,5	8,3	4,4	3,9	0,6	15	14	15
84-90 Машини устаткування та транспорт	22,7	2,9	19,8	-17,0	28,4	3,5	25,0	-21,5	25	21	26
Інші товари	8,2	1,4	6,8	-5,5	10,0	1,6	8,3	-6,7	21	19	21

Джерело: [3]

Для України, де проблема оновлення основних фондів є актуальною через зношеність обладнання, війну, ефект від технологічного імпорту може бути значним, сприяючи модернізації промисловості та підвищенню конкурентоспроможності. Прикладом успішного використання імпортової діяльності є досвід Японії, Південної Кореї та Тайваню, які завдяки імпорту новітніх машин і устаткування досягли значного економічного зростання, перетворивши імпорт на передумову для власного розвитку. Цей приклад може бути корисним для України, пропонуючи модель інтеграції зовнішніх технологій у національну економіку для поствоєнного відновлення [8].

1.2 Нормативно-правове та інституційне забезпечення імпортової діяльності

В Україні нормативно-правова основа імпортової діяльності ґрунтується на синтезі українського законодавства, міжнародних зобов'язань і положень, що сформувалися під час приєднання до світових торговельних мереж, адаптуючи національні норми до всесвітніх стандартів з метою підвищення ефективності торговельних потоків.

Інституційне забезпечення – це органи державної влади, митні служби, торговельні палати, а також міжнародні організації, які формують політику імпорту через нагляд, консультації та регулювання, сприяючи стабільності в зовнішній торгівлі та мінімізації ризиків у міжнародних відносинах.

Конституція України, як основний Закон держави, встановлює засади економічного ладу та зовнішньоекономічної діяльності. Вона формує загальні принципи, на яких базується законодавство, що регулює цю сферу.

Так, Стаття 42 гарантує кожному право на підприємницьку діяльність, не заборонену законом. Це положення є фундаментальним, оскільки воно поширюється і на зовнішньоекономічну діяльність, у тому числі й імпорту діяльність. Воно визначає, що держава має забезпечувати захист конкуренції

та не допускати неправомірних обмежень, що, у свою чергу, є першочерговим для вільної торгівлі та імпорту.

Стаття 92 визначає, що засади зовнішньоекономічної діяльності, митну справу, а також основи оподаткування та бюджетну систему встановлюються виключно законами України. Тобто всі питання, пов'язані з імпортом, наприклад тарифи, квоти, ліцензування та інші регулятивні заходи, повинні бути врегульовані не підзаконними актами, а саме законами, прийнятими Верховною Радою.

Стаття 116 визначає повноваження Кабінету Міністрів України щодо забезпечення проведення фінансової, цінової, інвестиційної та зовнішньоекономічної політики. Стаття надає уряду повноваження формувати та реалізовувати державну політику у сфері імпорту, відповідно до засад, встановлених Конституцією та законами [6].

Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 1991 року (з подальшими змінами) є основним регуляторним актом, який керує імпортом, встановлюючи права та обов'язки суб'єктів, процедуру укладання контрактів, а також інструменти державного нагляду за цими операціями, що дозволяє систематично контролювати торгівельні процеси.

Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» визначає зовнішньоекономічну діяльність як взаємодію між українськими та іноземними господарськими суб'єктами, що відбувається як в межах України, так і за її кордонами.

Згідно зі статтею 1 Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність», імпорт – це придбання товарів українськими компаніями у іноземних суб'єктів, що може здійснюватися як у грошовій, так і в негрошовій формі. Це визначення охоплює ввезення товарів на територію України або їх придбання без такого ввезення. Воно також включає закупівлі для власних потреб українських установ та організацій, що знаходяться за межами країни.

Закон визначає, що імпортна діяльність підпадає під ліцензування, квотування та інші обмеження в ситуаціях, передбачених законодавством, для

захисту національного виробника чи забезпечення економічної безпеки, що дозволяє балансувати інтереси держави та бізнесу в динамічному економічному середовищі [12].

Митне законодавство встановлює детальні правила для всіх етапів ввезення товарів і забезпечуючи інтеграцію з міжнародними стандартами. Митний кодекс України був прийнятий у 2012 році і керує процедурами митного оформлення, декларування товарів, сплати митних платежів і контролю за дотриманням митних правил, забезпечуючи систематичний підхід до управління кордонами та запобігаючи незаконним потокам. Кодекс встановлює чіткі вимоги для імпортерів, включаючи стандарти документації, класифікації товарів за Українською класифікацією товарів зовнішньоекономічної діяльності (УКТ ЗЕД – система кодування товарів для зовнішньої торгівлі, що базується на Гармонізованій системі опису та кодування товарів, розробленій Всесвітньою митною організацією), а також порядок нарахування мит, податку на додану вартість і акцизного податку, що сприяє прозорості в розрахунках і точності в оподаткуванні.

Зміни до Митного кодексу, що були внесені декілька років тому, спрямовані на спрощення процедур митного оформлення через впровадження електронного декларування та системи «єдиного вікна» (інтегрованої платформи для подання документів до різних державних органів) відповідно до Закону України «Про внесення змін до Митного кодексу України та деяких інших законів України щодо запровадження механізму «єдиного вікна» та оптимізації здійснення контрольних процедур при переміщенні товарів через митний кордон України» [11], що полегшує взаємодію між імпортерами та владою, зменшуючи адміністративні бар'єри [7]. Нововведення сприяють скороченню часу на обробку імпортних вантажів і зниженню корупційних ризиків, підвищуючи ефективність усього ланцюга поставок і сприяючи економічній інтеграції.

Загальною характеристикою нормативно-правового забезпечення є узгодженість національного законодавства з міжнародними угодами, що

забезпечує інтеграцію в глобальні торгівельні норми та сприяє взаємовигідній співпраці. Україна, як член Світової організації торгівлі з 2008 року, зобов'язана дотримуватися принципів лібералізації торгівлі, зниження митних тарифів і усунення нетарифних бар'єрів, що сприяє відкриттю ринків і посиленню торгівельних потоків. Угода про асоціацію з Європейським Союзом, підписана у 2014 році, встановлює додаткові вимоги до імпоротної діяльності, серед положень яких зазначено про гармонізацію стандартів безпеки, якості та сертифікації товарів з європейськими нормами, адаптуючи національні правила до вимог ЄС для підвищення конкурентоспроможності. Зона вільної торгівлі з ЄС, передбачена цією угодою, сприяє спрощенню імпорту товарів із країн Євросоюзу, хоча й вимагає від України виконання суворих вимог щодо технічного регулювання та санітарних стандартів, що підвищує якість імпортованих товарів і захищає споживачів [14].

Розглянемо інституційне забезпечення імпоротної діяльності в Україні. Державна митна служба України є основним органом, відповідальним за практичну реалізацію митної політики, забезпечуючи контроль за дотриманням митних процедур, запобігаючи контрабанді та забезпечуючи надходження митних платежів до державного бюджету через систематичний нагляд і аудит. У 2020–2025 роках митна служба активно впроваджувала автоматизовану систему митного оформлення та інтеграцію з міжнародними базами даних для перевірки походження товарів, що полегшує верифікацію та прискорює процеси, зменшуючи помилки [2].

Міністерство економіки України розробляє нові стратегії, що стосуються тарифного та нетарифного регулювання, з метою оптимізації торгівельних потоків і стимулювання зростання. Воно також координує виконання міжнародних торговельних угод і співпрацю з міжнародними організаціями – СОТ і Міжнародний валютний фонд (організація, що надає фінансову допомогу та рекомендації з економічної політики для стабілізації економік), забезпечуючи узгодженість національних дій з глобальними стандартами та адаптацію до змін.

Торгово-промислові палати України сприяють розвитку імпортової діяльності шляхом надання консультаційних послуг, організації торговельних місій і підтримки суб'єктів господарювання в укладанні міжнародних контрактів, що посилює їхню здатність до ефективної участі в торгівлі та розширення мереж.

Міжнародні інститути також мають істотний вплив на імпорتنу діяльність України через встановлення глобальних норм і рекомендацій. СОТ встановлює світові правила торгівлі, які впливають на структуру імпортних тарифів і процедур, формуючи основу для справедливої торгівлі та зменшення бар'єрів. Наприклад, Генеральна угода з тарифів і торгівлі передбачає принцип недискримінації, що зобов'язує Україну застосовувати однакові митні ставки до всіх країн-членів СОТ, за винятком країн, з якими укладено угоди про вільну торгівлю, забезпечуючи рівність у торговельних відносинах і запобігаючи протекціонізму [13].

Міжнародна торгова палата розробляє стандарти міжнародних контрактів за системою Інкотермс (міжнародні правила інтерпретації торговельних термінів, що визначають розподіл витрат і ризиків між продавцем і покупцем), які широко використовуються в імпортних операціях для визначення умов постачання та відповідальності сторін, стандартизуючи та зменшуючи спори [4].

Не можемо не сказати про те, що Україна активно імпортує паливно-енергетичні ресурси через обмеженість власних запасів і низьку енергоефективність економіки. Тож для регулювання цього сегменту застосовуються спеціальні режими. Серед них для України є пільгові митні ставки для імпорту енергоносіїв чи обладнання для відновлювальної енергетики, що стимулює перехід до стійких джерел і зменшує залежність. Законом України «Про альтернативні джерела енергії» передбачено звільнення від мита обладнання для сонячних і вітрових електростанцій, сприяючи розвитку зеленої енергетики та екологічній трансформації [10].

Інституційне забезпечення імпортої діяльності тісно пов'язане з антикорупційними заходами, спрямованими на підвищення довіри до системи та ефективності. Оскільки митні процедури історично були сферою високого корупційного ризику, Україна впровадила низку реформ для підвищення прозорості, включаючи впровадження механізмів для зменшення людського фактора та автоматизації. Створено спеціалізовані підрозділи для боротьби з контрабандою, що підвищує ефективність контролю за імпортними операціями, запобігаючи незаконним потокам і забезпечуючи дотримання норм.

Значним елементом нормативно-правового забезпечення є регулювання нетарифних бар'єрів. До них ми відносимо стандарти якості, санітарні та фітосанітарні норми, що захищають здоров'я та безпеку через науково обґрунтовані вимоги. В Україні ці норми гармонізуються з європейськими стандартами відповідно до Угоди про асоціацію з ЄС, адаптуючи національні правила до вимог союзу для підвищення якості. Імпорт продуктів харчування підлягає перевірці на відповідність вимогам НАССР (система аналізу ризиків і контролю критичних точок, що ідентифікує потенційні загрози в харчовому ланцюгу), що забезпечує безпеку та якість товарів, підвищуючи стандарти для споживачів і запобігаючи ризикам. Звичайно, ці правила сприяють захисту споживачів, але водночас ускладнюють імпорт для країн, чії стандарти не відповідають європейським, вимагаючи додаткової сертифікації та верифікації.

Ефективність імпортої діяльності залежить від узгодженості нормативно-правової бази та інституційних механізмів, що забезпечують безперебійну роботу та адаптацію до можливих зовнішніх чи внутрішніх змін. На 2025 рік вже існує суттєве спрощення процедур митного оформлення через цифрові платформи «Дія» або «Єдине вікно», скорочує час і витрати імпортерів, підвищуючи конкурентоспроможність української економіки шляхом оптимізації логістики та зменшення бюрократії. Водночас є і недоліки цифровізації, які поки що є актуальними, адже недостатня координація між

різними органами, наприклад, між митною службою та санітарними інспекціями, створює затримки в імпорتنих операціях, вимагаючи посилення взаємодії та інтеграції систем.

Міжнародний досвід демонструє, що ефективне нормативно-правове та інституційне забезпечення імпортової діяльності сприяє економічному зростанню через стимулювання торгівлі та інновацій. Доцільно сказати про Південну Корею та Сінгапур, які досягли успіху завдяки чіткому регулюванню імпорту технологій і обладнання, що стимулювало модернізацію економіки та підвищення продуктивності через стратегічне планування. В Україні подібний підхід може бути застосовано для розвитку високотехнологічних галузей, інтегруючи зовнішні ресурси в національний розвиток і сприяючи трансферу знань.

Проаналізувавши нормативно-правове та інституційне забезпечення імпортової діяльності, можемо дійти висновку, що незважаючи на досягнення, в Україні залишаються і недоліки, пов'язані з бюрократичними процедурами, недостатньою гармонізацією з міжнародними стандартами та корупційними ризиками. Для їх подолання необхідні подальші реформи, спрямовані на спрощення регулювання, підвищення прозорості та залучення міжнародного досвіду, що дозволить оптимізувати систему та посилити її ефективність. Ми вважаємо, що доцільною може бути імплементація стандартів Організації економічного співробітництва та розвитку щодо прозорості торговельних процедур може значно покращити передумови для імпортерів, сприяючи ефективності торгівлі та економічному зростанню.

1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності імпортової діяльності

Аналіз структури та динаміки імпорту дозволяє визначити ті категорії товарів і послуг, що формують зовнішньоторговельний оборот, а також оцінити їхній внесок у забезпечення економічної стабільності країни.

Звичайно ж, зміни в обсягах імпорту впливають на попит на іноземну валюту, що може позначатися на стабільності національної валюти, а отже, потребує врахування при формуванні валютної політики. Ми притримуємося думки Оліховського В. С., що порівняння імпортних показників із макроекономічними змінними, такими як рівень інфляції чи темпи зростання ВВП, дає змогу оцінити загальний вплив імпорту на економіку та розробити стратегії для підтримки економічного розвитку [9].

На рівні підприємства оцінка ефективності імпортової діяльності базується на використанні аналітичних показників, які дозволяють кількісно та якісно оцінити результативність імпортних операцій. Одним із основних показників є питома вага прострочених імпортних контрактів у звітному періоді, що розраховується за формулою:

$$I_{п.к.} = \frac{K_{п}}{K_{в}} \times 100\%, \quad (1.1)$$

де $K_{п}$ – сума прострочених імпортних контрактів за звітний період;

$K_{в}$ – загальна сума контрактів, що підлягають виконанню.

Показник відображає рівень дисципліни виконання імпортних зобов'язань і дозволяє виявити організаційні чи фінансові проблеми в діяльності підприємства.

Іншим важливим показником, на нашу думку, є коефіцієнт виконання зобов'язань за вартістю імпорту, який визначається як:

$$K_{варт} = \frac{\sum_{i=1}^n Q_{i\phi} \times P_{i\phi}}{\sum_{i=1}^n Q_{iп} \times P_{iп}}, \quad (1.2)$$

де $Q_{i\phi}$ і $P_{i\phi}$ – фактична кількість і ціна i -го імпортованого товару;

$Q_{iп}$ і $P_{iп}$ – планові кількість і ціна i -го товару; n – кількість найменувань товарів.

Коефіцієнт виконання зобов'язань за вартістю імпорту дозволяє оцінити точність виконання імпортних контрактів за вартістю, враховуючи відхилення

між плановими та фактичними показниками. Значення, близьке до 1, свідчить про високу ефективність виконання зобов'язань.

Валютна ефективність імпорту є наступним показником для оцінки економічної доцільності імпортних операцій. Вона розраховується за формулою:

$$E_{\text{вал.імп}} = \frac{C_{\text{імп}}}{B_{\text{вал.імп}}}, \quad (1.3)$$

де $C_{\text{імп}}$ – валютна вартість одиниці імпортованого товару;

$B_{\text{вал.імп}}$ – витрати на придбання одиниці товару в іноземній валюті.

Якщо значення цього показника перевищує курс національної валюти, імпорт вважається економічно виправданим. Показник відображає купівельну спроможність валюти та її вплив на економіку підприємства.

Ефективність імпорту товарів виробничого призначення, зокрема обладнання, оцінюється за допомогою двох основних методів. Перший метод передбачає порівняння економічного ефекту від використання імпортного обладнання (E_I) з ефектом від використання альтернативного вітчизняного обладнання (E_A):

$$E_{\text{еф.і.1}} = \frac{E_A}{E_I}, \quad (1.4)$$

де $E_{\text{еф.і.1}}$ – показник порівняльної ефективності.

Значення, більше за 1, вказує на економічну доцільність імпорту. Економічний ефект (E_I та E_A) визначається як сума витрат на придбання (включаючи контрактну ціну, митні платежі, транспортні витрати, страхування, послуги посередників) та експлуатаційних витрат протягом усього періоду служби обладнання. Різниця між E_A та E_I відображає додатковий прибуток від використання імпортного обладнання порівняно з вітчизняним.

Другий метод оцінки ефективності імпорту обладнання базується на показнику фондівдачі, який розраховується як:

$$E_{\text{еф.і.2}} = \frac{\text{ОП}}{\text{Ц}_{\text{покуп.і}}}, \quad (1.5)$$

де ОП– обсяг продукції, виробленої на імпортному обладнанні за певний період;

$\text{Ц}_{\text{покуп.і}}$ – ціна придбання імпортного обладнання.

Показник відображає продуктивність обладнання, показуючи, скільки одиниць продукції припадає на одну гривню витрат на його придбання. Високе значення $E_{\text{еф.і.2}}$ свідчить про ефективність інвестицій в імпортне обладнання.

Для оцінки макроекономічного впливу імпорту застосовується також коефіцієнт імпортої залежності, який визначається як:

$$K_{\text{імп.зал.}} = \frac{V_{\text{імп}}}{\text{ВВП}}, \quad (1.6)$$

де $V_{\text{імп}}$ – загальний обсяг імпорту товарів і послуг;

ВВП – валовий внутрішній продукт країни.

Показник дозволяє оцінити, наскільки економіка країни залежить від імпорту, і виявити потенційні ризики для економічної безпеки.

Ще одним важливим показником на думку Федотової Ю. В. є коефіцієнт покриття імпорту державними доходами від митних платежів:

$$K_{\text{покр.імп.}} = \frac{D_{\text{митн}}}{V_{\text{імп}}}, \quad (1.7)$$

де $D_{\text{митн}}$ – доходи державного бюджету від митних платежів за імпорт.

Показник відображає внесок імпорту в наповнення державного бюджету та його фінансову ефективність [15].

Імпортна діяльність також оцінюється через її вплив на конкурентоспроможність економіки. Імпорт високотехнологічного

обладнання сприяє модернізації виробництва, що підвищує продуктивність праці та якість продукції. Для кількісної оцінки цього ефекту використовується показник технологічної ефективності імпорту:

$$E_{\text{техн.}} = \frac{\Pi_{\text{прод.}}}{\Pi_{\text{обл.}}}, \quad (1.9)$$

де $\Pi_{\text{прод.}}$ – приріст продуктивності праці після впровадження імпортного обладнання;

$\Pi_{\text{обл.}}$ – витрати на придбання обладнання.

Імпортна діяльність дозволяє оцінити внесок імпорту в технологічний розвиток підприємства.

На макроекономічному рівні імпорт впливає на зростання ВВП через надходження дефіцитних ресурсів, які забезпечують залучення інших виробничих чинників. Для оцінки цього ефекту використовується мультиплікатор імпорту:

$$M_{\text{імп.}} = \frac{\Delta \text{ВВП}}{\Delta V_{\text{імп}}}, \quad (1.10)$$

де $\Delta \text{ВВП}$ – приріст валового внутрішнього продукту;

$\Delta V_{\text{імп}}$ – приріст обсягу імпорту.

Показник дозволяє оцінити, наскільки зростання імпорту сприяє економічному зростанню.

Імпорт також впливає на валютний ринок через попит на іноземну валюту. Для оцінки цього впливу застосовується коефіцієнт валютного тиску:

$$K_{\text{вал.тиск.}} = \frac{V_{\text{імп}} \times K_{\text{вал.}}}{P_{\text{вал.}}}, \quad (1.11)$$

де $K_{\text{вал.}}$ – курс іноземної валюти;

$P_{\text{вал.}}$ – валютні резерви країни.

Останній показник допомагає оцінити ризики дестабілізації валютного ринку через зростання імпорту.

Таким чином, методичні підходи до оцінювання ефективності імпортої діяльності передбачають поєднання кількісних і якісних методів. Кількісні показники – це валютна ефективність, фондівдача, імпортна залежність і мультиплікатор імпорту, які дозволяють оцінити економічний ефект імпорту. Якісні оцінки враховують вплив імпорту на інноваційні процеси, конкурентоспроможність і споживчий ринок.

Оптимізація структури імпорту, забезпечення беззбитковості операцій і підвищення конкурентоспроможності є цілями такої оцінки. На основі розрахованих показників можна сприяти розробці стратегій, орієнтованих на стабільний економічний розвиток і ефективне управління імпортними операціями, удосконалення управління імпортою діяльністю підприємства, про що йтиметься у наступному розділі.

Висновки до першого розділу

На основі вивчення економічної сутності імпортої діяльності встановлено, що вона є сукупністю організаційних, юридичних та економічних операцій, спрямованих на ввезення товарів, робіт, послуг і капіталів від іноземних постачальників для подальшого використання чи реалізації. Класифікація імпортних операцій за критеріями порядку укладання угод, типами здійснення, видами угод, умовами платежу та предметом договору дозволяє систематизувати підходи до їх реалізації, враховуючи фактори конкурентоспроможності, логістики та регуляторних обмежень. Визначено, що імпортна діяльність не лише забезпечує доступ до дефіцитних ресурсів, але й сприяє макроекономічному зростанню, наповненню бюджету та посиленню конкуренції на внутрішньому ринку, хоча й несе ризики залежності від зовнішніх постачальників та валютних коливань.

Нормативно-правове та інституційне забезпечення імпортої діяльності в Україні ґрунтується на Конституції України, Законі України «Про зовнішньоекономічну діяльність», Митному кодексі України та міжнародних

угодах, зокрема Угоді про асоціацію з ЄС і правилах СОТ. Серед інституцій виокремлюють Державну митну службу, Міністерство економіки та торгово-промислові палати, які забезпечують контроль, регулювання та підтримку імпорتنих операцій, сприяючи спрощенню процедур через цифровізація та гармонізацію стандартів. Водночас виявлено недоліки, пов'язані з бюрократією, корупційними схемами та недостатньою координацією, що вимагає подальших реформ для підвищення ефективності.

Методичні підходи до оцінювання ефективності імпоротної діяльності включають розрахунок якісних та кількісних показників, серед яких коефіцієнт виконання зобов'язань, валютна ефективність, фондівдача, імпортна залежність та мультиплікатор імпорту. З їх допомогою можна кількісно та якісно аналізувати внесок імпорту в економічний розвиток підприємства та країни, враховуючи вплив на ВВП, продуктивність та валютний ринок.

Таким чином, теоретичні основи управління імпоротною діяльністю формують основу для практичних рекомендацій щодо її удосконалення, що буде розглянуто в подальших розділах дослідження.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ ЛОЙКО УКРАЇНА

2.1. Загально-господарська характеристика підприємства ТОВ «Лойко Україна»

ТОВ «Лойко Україна» є офіційним представництвом німецької корпорації LEUCO на українському ринку. Заснована у 1954 р. Віллі Ледерманом і Йозефом Штёрцером у місті Хорб-ам-Неккар (Німеччина), компанія LEUCO поступово перетворилася на одного з провідних світових виробників високоточного інструменту для деревообробної та металообробної промисловості. Історія розвитку бренду відзначається низкою технологічних новацій: у 1956 р. було запатентовано дискову пилу з твердосплавним зубом DUPLOVIT, у 1960 р. започатковано власне виробництво твердого сплаву, у 1962 р. створено ножову головку з поворотними ріжучими пластинами, а з 1970-х років активно впроваджувалися інструменти з алмазно-твердосплавними напайками. У 1995 р. виробничі та сервісні підрозділи LEUCO пройшли сертифікацію ISO 9001, підтвердивши відповідність найвищим міжнародним стандартам якості. Сьогодні до складу холдингу входять 12 підприємств у Європі та за її межами, де працює близько 1200 співробітників, а продукція реалізується більш ніж у 50 країнах світу. Високотехнологічні рішення, передові дослідження та унікальні «ноу-хау» у сфері виробництва прецизійного інструменту забезпечили LEUCO репутацію інноваційного лідера світового масштабу. [41]

Українське представництво – ТОВ «Лойко Україна» – було зареєстроване 20 вересня 2007 р. (код ЄДРПОУ 35411165) і функціонує у формі товариства з обмеженою відповідальністю. Юридична адреса підприємства: 08130, Україна, Київська область, Києво-Святошинський район, с. Петропавлівська Борщагівка, вул. Оксамитова, 11. За даними відкритих реєстрів, чисельність персоналу коливається у межах 30–33 осіб, статутний

капітал перевищує 4,1 млн грн, що відповідає середньому рівню для дочірніх структур міжнародних корпорацій. [42]

Відповідно до класифікації КВЕД основним видом діяльності компанії є виробництво інструментів (25.73). Додатково підприємство має зареєстровані такі напрями: 28.41 – виробництво металообробних машин; 28.49 – виробництво інших верстатів; 25.62 – механічне оброблення металевих виробів; 46.69 – оптова торгівля іншими машинами й устаткуванням; 33.12 – ремонт і технічне обслуговування машин та устаткування промислового призначення. Така диверсифікація КВЕДів свідчить про прагнення підприємства не лише імпортувати та реалізовувати інструменти, але й брати участь у виробничих та сервісних процесах, що формує багатовекторний профіль діяльності. [42]

За більш ніж десятирічний період функціонування ТОВ «Лойко Україна» зарекомендувало себе як надійний постачальник продукції європейського рівня та компетентний партнер для підприємств деревообробної і меблевої галузей в Україні. Участь у міжнародному холдингу LEUCO забезпечує доступ до новітніх технологій, світових стандартів якості та інноваційних управлінських практик, що створює стійкі конкурентні переваги на національному ринку.

У таблиці 2.1 подано загальну характеристику ТОВ «Лойко Україна», яка дозволяє окреслити ключові параметри його організаційно-правового статусу та господарської діяльності.

Таблиця 2.1 – Загальна характеристика ТОВ «Лойко Україна»

Показник	Значення
1	2
Повне найменування	Товариство з обмеженою відповідальністю «Лойко Україна»
Скорочена назва	ТОВ «Лойко Україна»
Код ЄДРПОУ	35411165
Дата реєстрації	20 вересня 2007 р.
Юридична адреса	08130, Київська обл., Києво-Святошинський р-н, с. Петропавлівська Борщагівка, вул. Оксамитова, 11
Чисельність персоналу	орієнтовно 30–33 осіб
Статутний капітал	4 112 922 грн

Продовження таблиці 2.1

1	2
Основний вид діяльності	25.73 – виробництво інструментів
Керівник	Дзюбенко Віктор Анатолійович (директор)
Власник (бенефіціар)	Ледерманн ГмбХ енд Ко. КГ (Німеччина)

Джерело: [42]

Створення ТОВ «Лойко Україна» було зумовлене потребою забезпечити деревообробну промисловість України професійним інструментом та технологічними рішеннями. Місія компанії полягає у наданні українським виробникам сучасних, високотехнологічних і ефективних інструментів, що сприяють підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності їхньої продукції на внутрішньому й міжнародному ринках. Завдяки поєднанню німецької якості та локальної підтримки клієнтів, ТОВ «Лойко Україна» зайняла нішу постачальника преміального деревообробного інструменту.

Компанія постачає широкий спектр інструментів: круглі пильні диски, подрібнювачі, фрези з отвором і хвостовиком, свердла, затискні системи та вставки. Крім товарного асортименту, постачальник надає послуги із заточування, консультації щодо застосування та комплексну програму Tool Management («управління інструментальним господарством»), що дозволяє оптимізувати використання інструментів і знижувати експлуатаційні витрати. Основні обсяги імпорту надходять із Німеччини – країни походження бренду LEUCO, однак «Лойко Україна» також співпрацює із постачальниками з Китаю, Італії та Польщі. Обслуговування клієнтів здійснюється в Києві, Львові та через мережу міжміських служб доставки, що дозволяє охопити замовників по всій Україні. [43]

Організаційна структура ТОВ «Лойко Україна» побудована за функціональним принципом і передбачає централізоване керівництво та спеціалізовані підрозділи. На чолі підприємства перебуває директор, якому підпорядковані керівники основних служб. З огляду на зовнішньоекономічний характер діяльності важливе місце займає відділ зовнішньоекономічних

зв'язків (ЗЕД). Згідно з рекомендаціями управлінської науки, у ЗЕД зазвичай формують групи експорту й імпорту, які збирають заявки, здійснюють калькуляцію цін, готують рекламні матеріали, ведуть переговори та укладають контракти, контролюють упаковку, транспортування і митне оформлення, а також забезпечують отримання платежів.

Крім ЗЕД, у структурі підприємства виокремлюють:

- Відділ логістики та складування – відповідає за транспортування імпортованих інструментів, управління запасами на складі та координацію роботи з кур'єрськими службами. Центральний склад розташований у Петропавлівській Борщагівці, але компанія також активно використовує послуги «Автолюксу», «Нова Пошта» та інших перевізників.

- Сервісний центр – забезпечує післяпродажне обслуговування. Перший сервісний центр було відкрито у Києві 2007 р., а у 2020 р. компанія відкрила ще один центр у Львові; підприємство планує розширювати мережу по Україні. Центри оснащені сучасним обладнанням для діагностики, ультразвукового очищення, заточування та балансування інструментів.

- Фінансово-економічний відділ та бухгалтерія – відповідає за планування бюджету, облік і контроль фінансових результатів.

- Відділ маркетингу та продажів – займається просуванням продукції, аналізом ринку та роботою з клієнтами; він тісно взаємодіє із сервісним центром, щоб забезпечити належний рівень підтримки. [44]

Організаційну структуру підприємства подано у вигляді схеми на рисунку 2.1

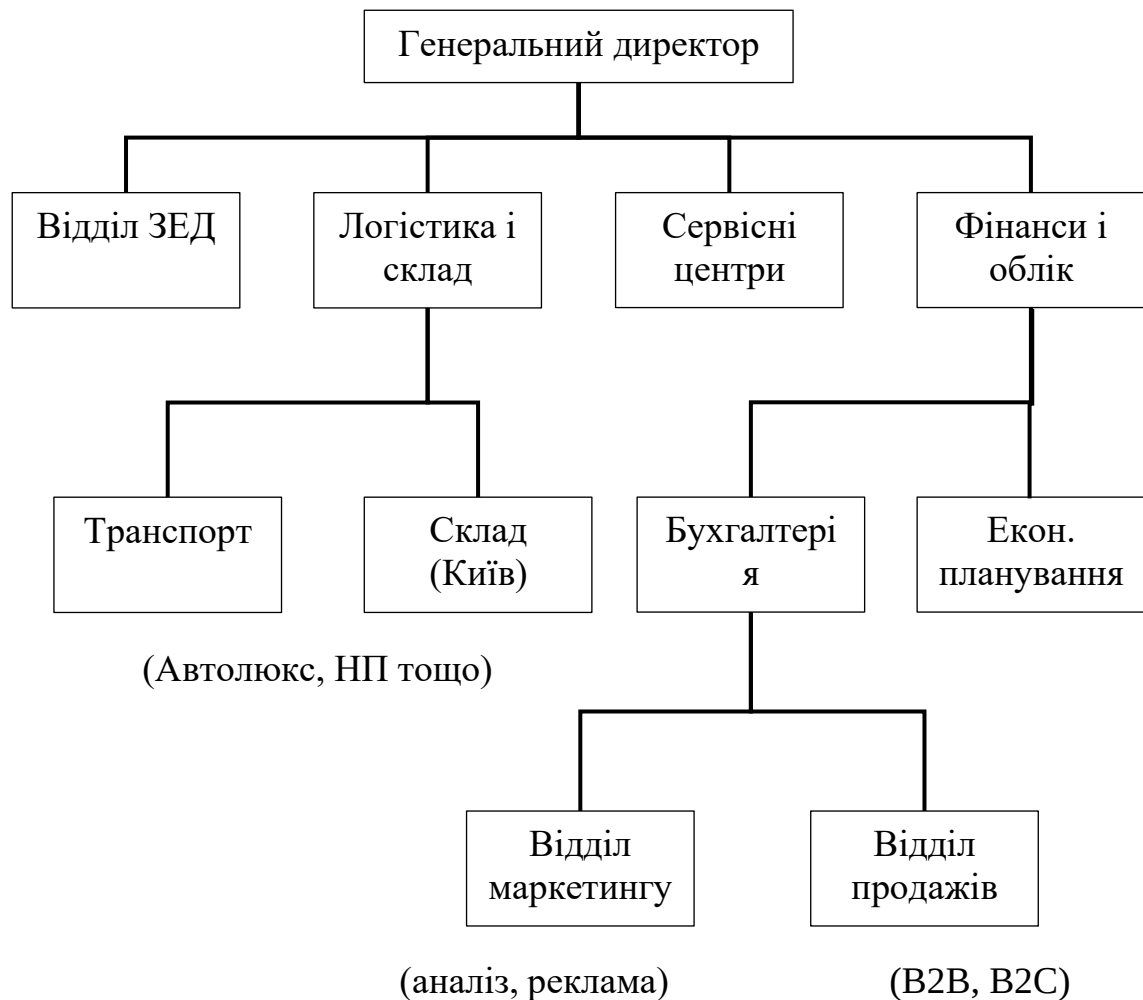


Рисунок 2.1. – Схема організаційної структури ТОВ «Лойко Україна»

Джерело: [63]

Після наведення схеми організаційної структури доцільним є її наукове осмислення. Структура ТОВ «ЛОЙКО УКРАЇНА» відображає комплексний підхід до управління імпортною діяльністю та демонструє поєднання функціональної спеціалізації з орієнтацією на ринкові потреби. Зокрема, логістичний та складський блок забезпечує безперервність постачання, поєднуючи можливості власного складу у Петропавлівській Борщагівці із співпрацею з національними кур'єрськими операторами, такими як «Автолюкс» та «Нова Пошта». Це свідчить про прагнення до гнучкості та розширення географії охоплення, водночас формуючи певну залежність від зовнішніх транспортних посередників, що у кризових умовах може знижувати стійкість бізнес-процесів.

Важливою складовою є функціонування сервісних центрів, відкритих у Києві (2007 р.) та Львові (2020 р.), які не лише підсилюють конкурентні позиції компанії завдяки якісному післяпродажному обслуговуванню, а й формують довгострокові відносини з клієнтами. Їх технічне оснащення для діагностики, ультразвукового очищення, заточування та балансування інструментів забезпечує високий рівень професійної підтримки, хоча водночас вимагає постійних інвестицій у модернізацію обладнання та підготовку персоналу.

Фінансово-економічний відділ у поєднанні з бухгалтерією створює умови для ефективного планування бюджету та контролю фінансових результатів. Такий поділ функцій посилює прозорість управлінських процесів і сприяє оперативному реагуванню на валютні коливання та зміни митно-тарифного регулювання, що є особливо важливим у сфері імпортової діяльності. Однак надмірна централізація фінансових повноважень може ускладнювати швидке прийняття рішень у динамічному зовнішньому середовищі.

Відділ маркетингу та продажів, який тісно взаємодіє із сервісною інфраструктурою, забезпечує просування продукції, аналіз ринкових тенденцій і підтримку клієнтських зв'язків. Його діяльність у специфічних умовах високої залежності від імпортних поставок має подвійну спрямованість: з одного боку, це формування попиту, а з іншого – зміцнення довіри до стабільності постачання. Такий підхід дозволяє зберігати клієнтську лояльність навіть у періоди логістичних чи валютних криз.

Таким чином, організаційна структура ТОВ «ЛОЙКО УКРАЇНА» характеризується достатньою адаптивністю та відповідністю сучасним викликам зовнішньоекономічної діяльності. Водночас її аналіз дозволяє виявити ключові напрями для подальшого вдосконалення, серед яких особливо актуальними є диверсифікація логістичних каналів, подальше розширення мережі сервісних центрів та посилення стратегічного планування у фінансово-економічному блоці з метою мінімізації зовнішніх ризиків.

Ресурсний потенціал ТОВ «Лойко Україна» охоплює трудові, матеріально-технічні та інформаційні складові, що разом забезпечують ефективність імпортової діяльності. Підприємство має відносно невелику, але висококваліфіковану команду чисельністю близько 30 співробітників, що дозволяє поєднувати гнучкість у прийнятті рішень із професійним рівнем виконання операцій. Важливим елементом матеріально-технічної бази є сервісні центри у Києві та Львові, обладнані сучасними системами діагностики, ультразвукового очищення, заточування та балансування інструментів, які дають змогу здійснювати комплексне обслуговування безпосередньо на території України. Логістична складова представлена власним центральним складом у Петропавлівській Борщагівці та розгалуженою системою співпраці з транспортними операторами («Автолюкс», «Нова Пошта»), що забезпечує швидке охоплення клієнтів у всіх регіонах країни. Інформаційні ресурси включають сучасні системи управління замовленнями та документообігом, використання електронних платформ для комунікації з клієнтами та навчально-консультаційні програми, що формують додаткову цінність у взаємодії зі споживачами. [45]

Оцінка ресурсного потенціалу доцільно доповнити кількісними характеристиками імпортової діяльності, оскільки вони відображають масштаби використання як фінансових, так і матеріально-технічних можливостей підприємства. У таблиці 2.2 наведено динаміку обсягів імпорту, кількості контрагентів та зовнішньоекономічних операцій у 2011–2024 рр.

Таблиця 2.2 – Динаміка імпорту як характеристика ресурсного потенціалу ТОВ «Лойко Україна»

Період (рік)	Обсяг імпорту, грн.	Контрагентів (кількість)	Операцій (кількість)
1	2	3	4
2024	25 000 000 - 30 000 000	5 - 10	30 - 35
2023	25 000 000 - 30 000 000	5 - 10	35 - 40
2022	10 000 000 - 15 000 000	30 - 35	30 - 35
2021	40 000 000 - 45 000 000	10 - 15	75 - 80
2020	35 000 000 - 40 000 000	5 - 10	75 - 80
2019	35 000 000 - 40 000 000	20 - 25	75 - 80
2018	10 000 000 - 15 000 000	5 - 10	55 - 60

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4
2017	35 000 000 - 40 000 000	5 - 10	70 - 75
2016	25 000 000 - 30 000 000	5 - 10	55 - 60
2015	15 000 000 - 20 000 000	5 - 10	35 - 40
2014	8 500 000 - 9 000 000	10 - 15	25 - 30
2013	5 500 000 - 6 000 000	до 3	25 - 30
2012	6 000 000 - 6 500 000	до 3	25 - 30
2011	10 000 000 - 15 000 000	3 - 5	15 - 20

Джерело: [104]

Аналіз динаміки імпортої діяльності ТОВ «Лойко Україна» за 2011–2024 рр. демонструє закономірні коливання обсягів імпорту та поступову стабілізацію зовнішньоекономічної активності. Пікових значень підприємство досягло у 2021 році, коли обсяг імпорту становив понад 40 млн грн та було здійснено до 80 імпортних операцій. Це супроводжувалося розширенням партнерської мережі до 10–15 контрагентів, що є типовим показником для імпортоорієнтованих компаній середнього масштабу.

У 2018 та 2022 роках спостерігалось зниження імпортої активності (10–15 млн грн), що пов'язано з погіршенням зовнішньоекономічної кон'юнктури та загальними кризовими явищами на ринку. Водночас після 2022 року простежується чітка тенденція до відновлення: у 2023–2024 рр. імпорт знову досягає 25–30 млн грн, а кількість партнерів стабілізується на рівні 5–10 компаній.

Загалом структура контрагентів залишається відносно сталою, що свідчить про сформовану базу надійних міжнародних постачальників і стабільні зовнішньоекономічні зв'язки підприємства. Для підвищення наочності динаміку імпорту доцільно відобразити графічно (рис. 2.2).

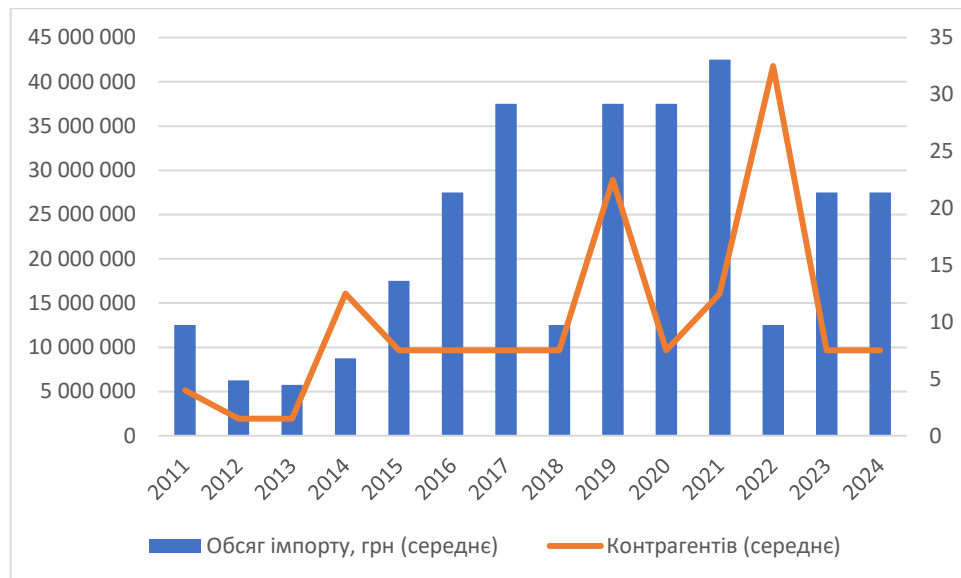


Рисунок 2.2 – Динаміка імпорту та кількості контрагентів ТОВ «Лойко Україна» у 2011–2024 рр.

Джерело: розроблено автором на основі табл. 2.2

Лінійний графік дозволяє простежити загальну тенденцію розвитку: поступове зростання у довоєнний період, різке падіння у 2022 р. та подальший процес відновлення.

Аналіз структури активів підприємства є важливою складовою загально-господарської характеристики, оскільки він дозволяє оцінити співвідношення між необоротними та оборотними ресурсами, а також простежити їхній вплив на формування загального балансу. У табличних матеріалах (див. додатки) подано деталізовані дані про активи підприємства.

Як видно з рис. 2.3, у досліджуваному періоді структура активів ТОВ «Лойко Україна» характеризується стабільним домінуванням оборотних активів (зокрема запасів), тоді як необоротні активи поступово скорочуються. Це свідчить про переорієнтацію ресурсної бази на забезпечення поточної діяльності, що є характерним для підприємств, орієнтованих на активну операційну діяльність. Баланс підприємства в цілому демонструє помірне зростання, відображаючи поступове розширення масштабів господарської діяльності.

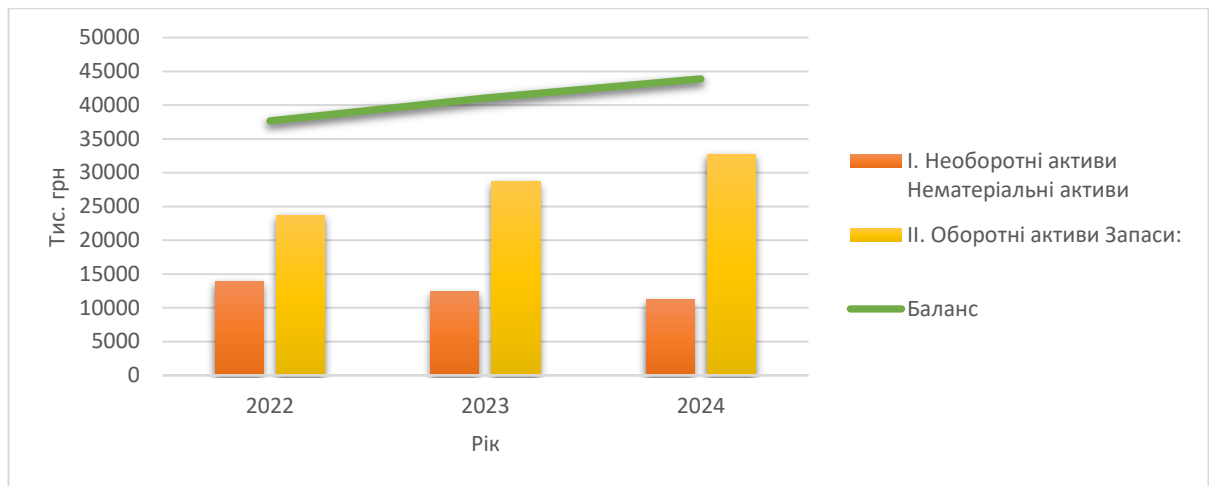


Рисунок. 2.3 – Динаміка структури активів та балансу ТОВ «Лойко Україна» у 2022–2024 рр.

Джерело: розроблено автором на основі дод. А.

Наведені дані підтверджують тенденцію до зростання питомої ваги оборотних активів у структурі балансу та вказують на підвищення мобільності ресурсів підприємства, що є позитивним чинником для подальшої зовнішньоекономічної активності.

Аналіз структури пасивів підприємства дозволяє визначити джерела формування його активів і оцінити рівень фінансової стійкості. У табличних даних (див. додатки) наведено деталізацію власного капіталу та зобов'язань, тоді як на рис. 2.4 відображено їхню узагальнену динаміку у 2022–2024 рр.

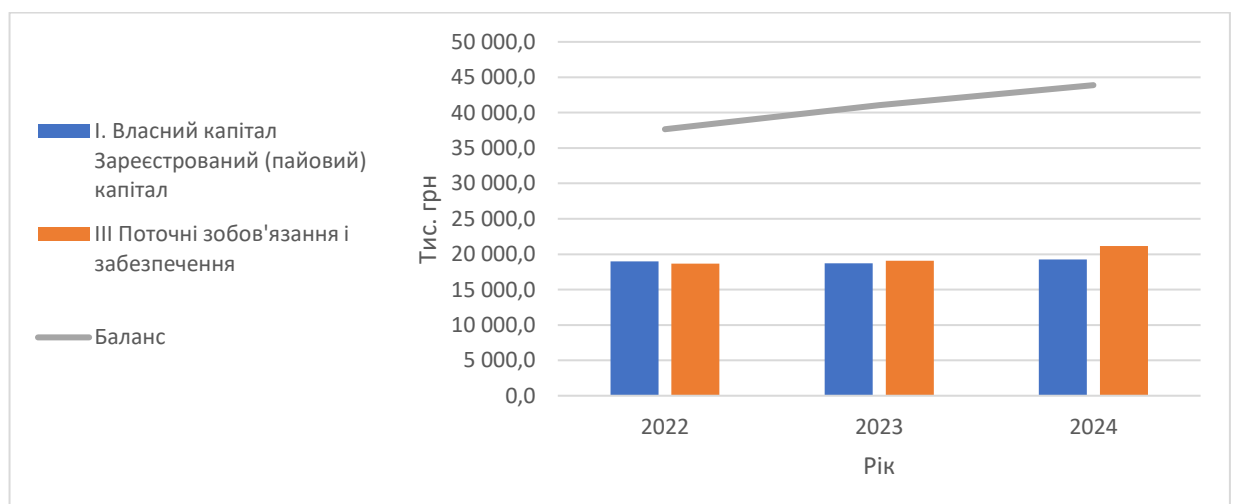


Рисунок 2.4 – Динаміка структури пасивів та балансу ТОВ «Лойко Україна» у 2022–2024 рр.

Джерело: розроблено автором на основі дод. Б.

Власний капітал характеризується незначними коливаннями, що свідчить про стає фінансове підґрунтя підприємства. Натомість кредиторська заборгованість упродовж аналізованого періоду має тенденцію до зростання, що може бути наслідком активізації зовнішньоекономічних операцій та використання короткострокових джерел фінансування. Загальний баланс демонструє помірне збільшення, підтверджуючи тенденцію до розширення масштабів діяльності.

Отже, фінансова структура підприємства характеризується відносною стійкістю, однак зростання частки короткострокових зобов'язань потребує контролю для уникнення надмірної залежності від кредиторів.

Аналіз фінансових результатів підприємства дозволяє оцінити ефективність його діяльності та виявити ключові тенденції у співвідношенні доходів і витрат. Узагальнені показники наведено у додатку В, а на рис. 2.5 представлено їхню графічну інтерпретацію.

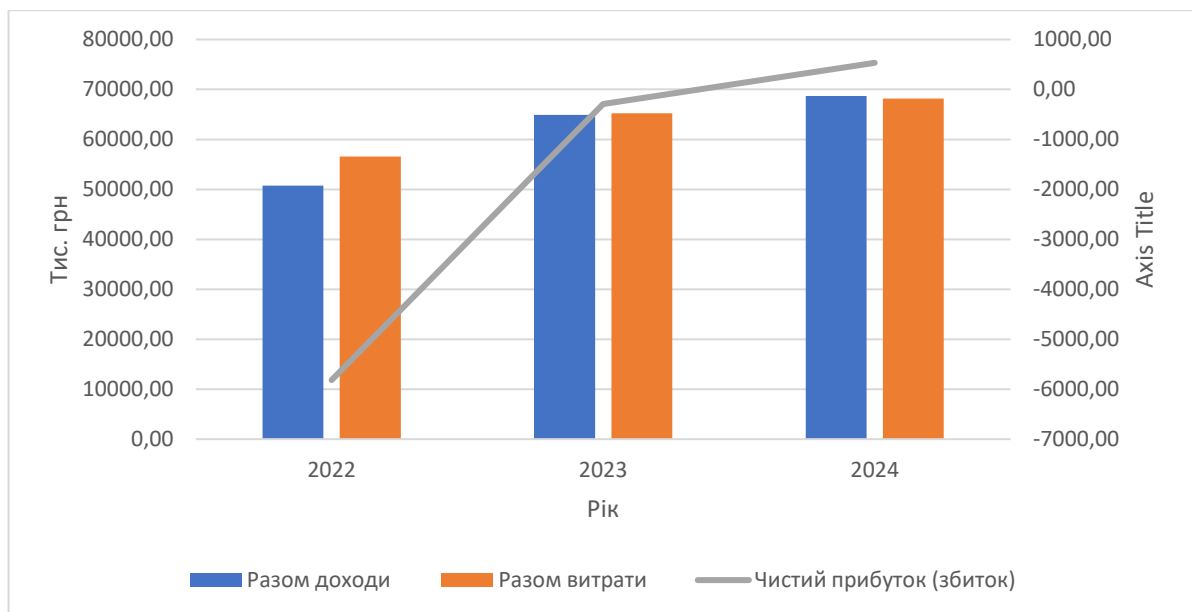


Рисунок 2.5 – Динаміка доходів, витрат та фінансового результату ТОВ «Лойко Україна» у 2022–2024 рр.

Джерело: розроблено автором на основі дод. В.

У 2023–2024 рр. ситуація поступово поліпшилася: обсяги доходів почали перевищувати витрати, що дозволило скоротити збитковість, а у 2024 р. підприємство вже вийшло на рівень незначного чистого прибутку. Така

динаміка свідчить про поступове відновлення фінансової стійкості та підвищення ефективності використання ресурсів.

Окремим, але другорядним напрямом зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Лойко Україна» є експорт продукції. Підприємство здійснює поодинокі поставки деревообробного інструменту та супутніх комплектуючих іноземним контрагентам, переважно в рамках виконання індивідуальних замовлень постійних клієнтів. Обсяги експортних операцій за аналізований період суттєво поступаються імпортом поставкам і не формують самостійного стратегічного напрямку діяльності компанії.

Таблиця 2.3 – Динаміка експортних операцій ТОВ «Лойко Україна»

Період (рік)	Дохід від експорту, грн	Контрагентів (кількість)	Операцій (кількість)
2016	до 100 000	до 3	від 3 до 5
2017	–	–	–
2018	–	–	–
2019	150 000 – 200 000	до 3	до 3
2020	–	–	–
2021	200 000 – 250 000	до 3	від 3 до 5
2022	до 100 000	до 3	до 3
2023	–	–	–
2024	–	–	–

Джерело: [104]

Як видно з табл. 2.3, експортні операції ТОВ «Лойко Україна» мають епізодичний характер та здійснюються переважно у вигляді поодиноких відвантажень невеликих партій інструменту. Навіть у роки максимальних обсягів (2019–2021 рр.) дохід від експорту не перевищує кількох сотень тисяч гривень, що на тлі загального чистого доходу підприємства становить менше 1 %. Отже, експорт можна розглядати як допоміжний вид діяльності, який не визначає фінансові результати компанії та не є основним напрямом її зовнішньоекономічної стратегії.

Загалом, результати аналізу вказують на наявність позитивних зрушень у фінансовій діяльності ТОВ «Лойко Україна», хоча проблема нестабільності прибутковості залишається актуальною і потребує подальшої уваги з боку менеджменту.

Інформаційні ресурси компанії включають сучасні системи управління замовленнями та документообігу. Використання електронних платформ для приймання заявок, зв'язку з клієнтами та контролю логістики забезпечує оперативність і точність обробки імпорتنих операцій. Навчальні програми та консультації в межах проекту Tool Management допомагають клієнтам максимально ефективно використовувати інструменти та створюють додаткову цінність. [45]

Управлінські особливості ТОВ «Лойко Україна» формуються під впливом корпоративних стандартів групи LEUCO, яка є міжнародним лідером у сфері виробництва та обслуговування інструментів для деревообробної та металообробної промисловості. Діяльність українського представництва організована з урахуванням принципів високої якості продукції, сервісної підтримки, дотримання міжнародних нормативів та постійного інноваційного оновлення. У системі управління поєднуються централізоване стратегічне керівництво та функціональний поділ праці між окремими підрозділами, що забезпечує баланс між корпоративними вимогами та локальною гнучкістю.

Особливе місце в організаційній структурі займає відділ зовнішньоекономічних зв'язків, на який покладено повний комплекс завдань – від аналізу ринку й підготовки комерційних пропозицій до організації транспортування, митного оформлення та супроводу фінансових розрахунків. Такий підхід свідчить про прагнення інтегрувати всі етапи імпоротної операції в межах одного структурного блоку, що сприяє скороченню часу на координацію та підвищенню ефективності управлінських рішень

Ключовою відмінністю підприємства є розвинена сервісна культура. Сервісні центри у Києві та Львові виконують не лише функції технічного обслуговування та заточування інструментів, а й надають клієнтам консультаційні й навчальні послуги, що створює додаткову цінність у взаємодії зі споживачами. Така орієнтація на клієнта перетворює сервіс на важливий елемент управлінської моделі та формує довгострокові відносини із замовниками.

Гнучкість управлінської системи виявляється також у використанні партнерських служб доставки, які забезпечують швидке переміщення продукції та повернення інструментів на сервіс. Така практика дає змогу знизити витрати на утримання власного автопарку й одночасно зберегти високий рівень клієнтського сервісу. Крім того, постійна інтеграція із головним офісом LEUCO забезпечує швидке впровадження новітніх технологічних рішень, управлінських інновацій та маркетингових практик, що підвищує конкурентоспроможність українського представництва на внутрішньому ринку.

Таким чином, управлінські особливості ТОВ «Лойко Україна» характеризуються поєднанням корпоративних стандартів і локальної специфіки, що дозволяє компанії підтримувати високу якість імпортних операцій, ефективно реагувати на зовнішні виклики та формувати сервісно-орієнтовану бізнес-модель.

2.2. Оцінювання стану та динаміки імпортної діяльності підприємства ТОВ «Лойко Україна»

Для оцінювання імпортної діяльності ТОВ «Лойко Україна» використано два основні джерела інформації. По-перше, це реєстр імпортних операцій підприємства, що містить узагальнені дані щодо обсягів імпорту у грошовому вимірі (тис. грн), кількості операцій (інвойсів) та розподілу за країнами і контрагентами. По-друге, застосовано фінансові звіти підприємства за 2020–2024 рр., де наведено показники доходу, собівартості реалізованої продукції та фінансових результатів, що дозволяє співвіднести імпортні закупівлі з основними витратами.

Враховуючи структуру доступних даних, у межах дослідження розраховуються такі ключові показники:

– загальний обсяг імпорту (тис. грн) – відображає масштаб зовнішньоекономічної діяльності;

- кількість ввізних операцій (інвойсів) – показує інтенсивність співпраці з контрагентами;
- середня вартість однієї операції (тис. грн/операцію) – характеризує середній розмір партії;
- частка імпорту у собівартості реалізованої продукції (%) – дозволяє оцінити залежність підприємства від зовнішніх постачальників.

Систематизацію змінних, методів їхнього розрахунку та джерел подано у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Перелік базових змінних і формул для оцінювання імпортової активності ТОВ «Лойко Україна»

Показник	Формула / метод	Одиниці виміру	Примітка
Загальний обсяг імпорту	Σ обсягу імпорту за рік	тис. грн	Показує масштаби імпортової діяльності
Кількість операцій	Кількість інвойсів / операцій за рік	шт.	Відображає інтенсивність співпраці
Середня вартість операції	Обсяг імпорту / Кількість операцій	тис. грн/операцію	Характеризує середній розмір ввізної партії
Частка імпорту у собівартості	$(\text{Обсяг імпорту} / \text{Собівартість реалізованої продукції}) \times 100\%$	%	Визначає залежність від імпорту у структурі витрат

Джерело: розроблено автором

Таким чином, у дослідженні застосовується обмежений, але достатній набір показників (табл. 2.2), який дозволяє кількісно оцінити масштаби імпортової діяльності підприємства, визначити її інтенсивність та встановити рівень впливу на собівартість продукції. Подальші розрахунки базуються саме на цих даних.

Аналіз динаміки імпортних операцій за тривалий часовий період дозволяє простежити не лише поточні тенденції, а й виявити циклічні коливання та загальну траєкторію розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Для цього було використано узагальнені дані з реєстру імпорту, де показники вартості та кількості операцій подані у вигляді діапазонів. З метою уніфікації аналізу розраховано середні значення кожного діапазону, що

дало змогу визначити умовні середні обсяги імпорту та кількість операцій, а також обчислити середню вартість однієї партії (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Динаміка імпорту ТОВ «Лойко Україна» у 2011–2024 рр. (у середніх значеннях)

Рік	Обсяг імпорту, млн грн (середнє)	Операцій (середнє)	Середня вартість партії, млн грн
2024	27,5	32	0,859
2023	27,5	38	0,724
2022	12,5	32	0,391
2021	42,5	78	0,545
2020	37,5	78	0,481
2019	37,5	78	0,481
2018	12,5	58	0,216
2017	37,5	72	0,521
2016	27,5	58	0,474
2015	17,5	38	0,461
2014	8,75	28	0,312
2013	5,75	28	0,205
2012	6,25	28	0,223
2011	12,5	18	0,694

Джерело: [104]

Як видно з табл. 2.4, обсяги імпорту підприємства у 2011–2024 рр. зазнавали істотних коливань. У 2011–2013 рр. показники залишалися на відносно невисокому рівні (5,5–15 млн грн), що пояснюється обмеженими масштабами діяльності у попередній період. Починаючи з 2015 р., простежується поступове зростання, яке у 2021 р. досягло свого максимуму – понад 40 млн грн. У наступні роки (2022–2024) відбувся спад імпортової активності, пов'язаний як із загальноекономічними факторами, так і з внутрішніми умовами функціонування підприємства.

Кількість ввізних операцій мала схожу траєкторію: відносна стабільність у 2011–2013 рр., зростання у 2015–2021 рр. до 70–80 контрактів на рік, а далі – скорочення у 2022–2024 рр. Середня вартість ввізної партії у цей час демонструвала протилежну тенденцію: зниження у роки активізації кількості контрактів та суттєве зростання у період скорочення операцій (2023–2024 рр.), що свідчить про укрупнення поставок і концентрацію імпорту.

Таким чином, динаміка імпортової діяльності ТОВ «Лойко Україна» характеризується чергуванням періодів зростання та скорочення, що

відображає чутливість підприємства до ринкової кон'юнктури та потребує подальшого дослідження у розрізі номенклатури товарів і країн постачання.

Аналіз динаміки імпортової діяльності ТОВ «Лойко Україна» за 2011–2024 рр. свідчить про наявність виражених циклічних коливань (табл. 2.3). Як видно з наведеної таблиці, у 2011–2014 рр. обсяги імпорту коливалися у межах 6–15 млн грн, після чого з 2015 р. розпочався поступовий ріст, що досяг свого максимуму у 2021 р. (понад 40 млн грн). У 2022 р. відбулося різке скорочення до 12,5 млн грн, однак у 2023–2024 рр. простежується часткове відновлення на рівні 27–28 млн грн. Динаміку загального обсягу імпорту у середніх значеннях подано на рис. 2.6.

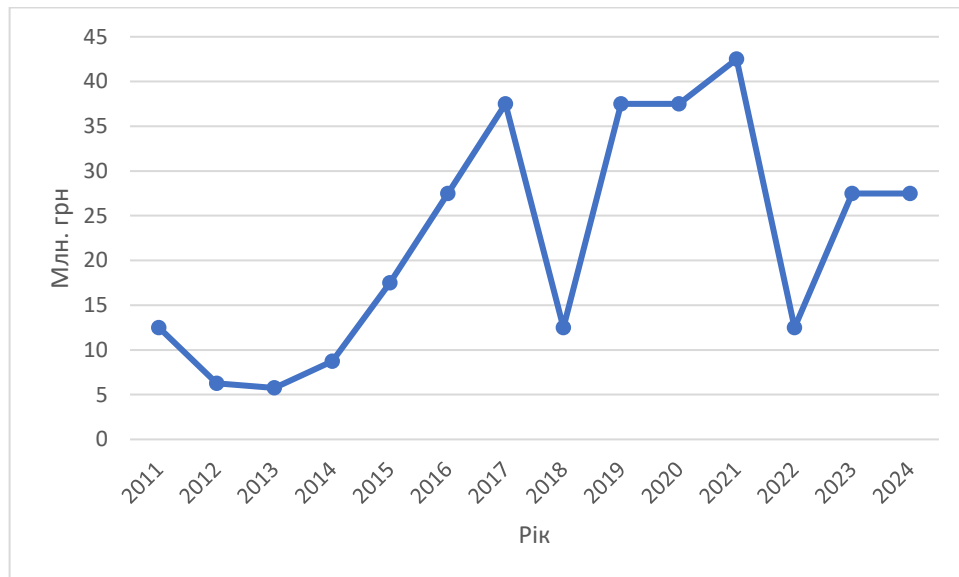


Рисунок 2.6 – Динаміка загального обсягу імпорту ТОВ «Лойко Україна» у 2011–2024 рр., млн грн (середні значення)

Джерело: розроблено автором на основі табл. 2.5

Важливо зазначити, що кількість імпортованих операцій змінювалася асинхронно з обсягами. Так, у періоди зростання імпорту (2015–2021 рр.) кількість контрактів досягала 70–80 на рік, тоді як у 2022–2024 рр. їх число скоротилося майже вдвічі. Це безпосередньо вплинуло на показник середньої вартості ввізної партії: у роки інтенсивної імпортової діяльності він знижувався до 0,2–0,4 млн грн, тоді як у 2023–2024 рр. підвищився до 0,7–0,9 млн грн. Дана тенденція свідчить про укрупнення окремих контрактів і зростання залежності від великих постачань (рис. 2.7).

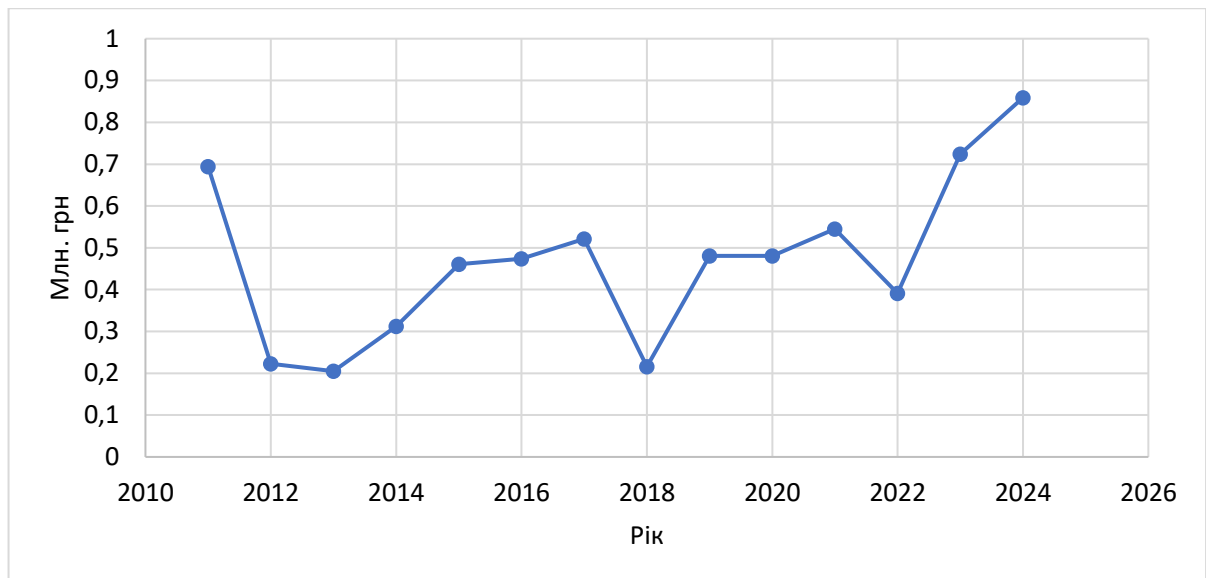


Рисунок. 2.7 – Динаміка середньої вартості ввізної партії ТОВ «Лойко Україна» у 2011–2024 рр., млн грн

Джерело: розроблено автором на основі табл. 2.5

Важливим напрямом аналізу імпортової діяльності є вивчення її географічної структури, оскільки саме вона визначає рівень залежності підприємства від окремих країн-постачальників та ступінь диверсифікації зовнішньоекономічних зв'язків. Дослідження розподілу імпорту за країнами дозволяє виявити ключові ринки, що забезпечують поставки продукції, а також оцінити потенційні ризики у випадку їх нестабільності.

Узагальнені результати розрахунків подано у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Структура імпорту за країнами у 2020–2024 рр. (середні значення)

Рік	Країна	Обсяг імпорту, млн грн (середнє)	Частка у загальному імпорті, %
1	2	3	4
2020	Німеччина	27,5	79,7
2020	Інші	6,75	19,6
2020	Білорусь	0,225	0,7
2020	Польща	0,05	0,1
2021	Інші	42,5	96
2021	Німеччина	1,75	4
2022	Німеччина	9,25	62,9
2022	Франція	4,25	28,9
2022	Ірландія	0,375	2,6
2022	Словенія	0,275	1,9
2022	Італія	0,225	1,5
2022	Малайзія	0,125	0,9

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4
2022	Китай	0,05	0,3
2022	Люксембург	0,05	0,3
2022	Тайвань, Провінція Китаю	0,05	0,3
2022	Чехія	0,05	0,3
2023	Німеччина	27,5	99,6
2023	Китай	0,05	0,2
2023	Польща	0,05	0,2
2024	Німеччина	27,5	99,4
2024	Китай	0,125	0,5
2024	Польща	0,05	0,2

Джерело: [104]

Аналіз географічної структури імпорتنих операцій ТОВ «Лойко Україна» дає змогу визначити ключові країни-постачальники продукції та оцінити рівень їхньої концентрації. Як видно з табл. 2.6, протягом досліджуваного періоду структура імпорту була вкрай нерівномірною та характеризувалася високою залежністю від окремих джерел поставок.

У 2020 р. основним партнером виступала Німеччина, на яку припадало близько 80 % загального імпорту. Водночас значна частка (майже 20 %) позначена як «не визначено», що може бути зумовлено неповнотою даних у звітності або специфікою оформлення контрактів. Постачання з інших країн (Білорусь, Польща) мали мінімальний характер і не перевищували 1 % у загальному обсязі.

У 2021 р. ситуація ще більше ускладнилася через домінування категорії «не визначено», частка якої перевищила 96 %. Це свідчить про недостатню деталізацію інформації в реєстрі імпорту та потребує додаткової уваги при подальшому аналізі.

Таким чином, географічна структура імпорту у 2020–2024 рр. характеризується високим рівнем концентрації постачань, а також значною залежністю від обмеженого кола країн. Подібна ситуація може становити ризики для підприємства у випадку ускладнення співпраці з основними партнерами або зміни зовнішньоекономічних умов.

Аналіз географічної структури імпорту ТОВ «Лойко Україна» свідчить про надзвичайно високий рівень концентрації поставок та залежність від окремих країн-партнерів. Як видно з рис. 2.8, у 2020 р. домінуюче становище займала Німеччина, частка якої становила майже 80 % загального імпорту. Водночас близько п'ятої частини закупівель належало до категорії «Інші країни», тоді як постачання з Польщі та Білорусі мали мінімальне значення.

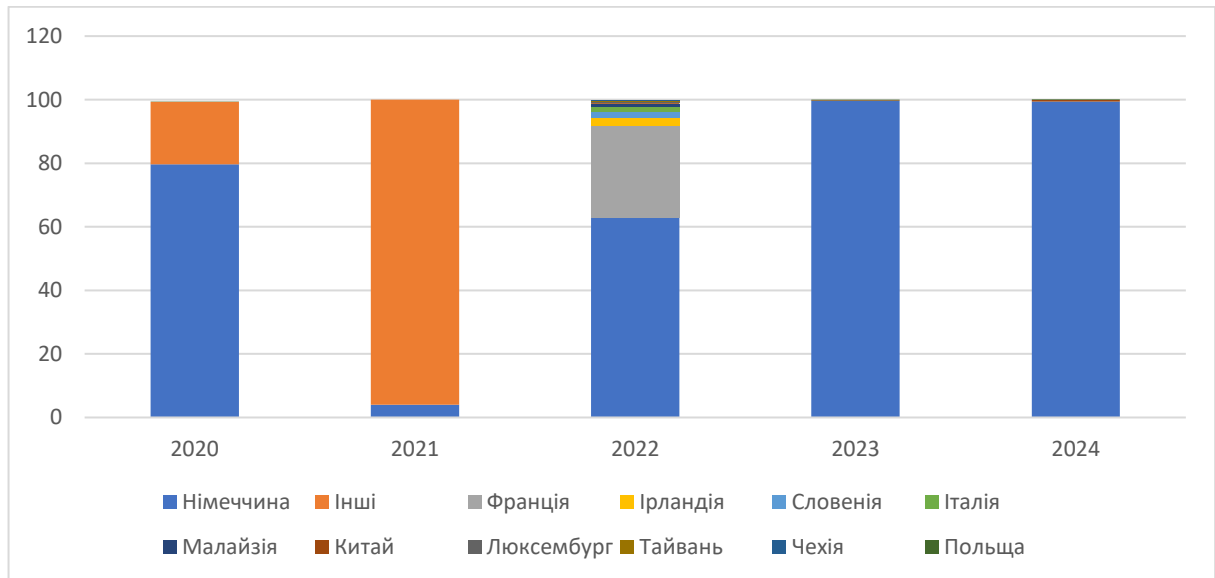


Рисунок 2.8 – Частка країн у географічній структурі імпорту ТОВ «Лойко Україна» у 2020–2024 рр., %

Джерело: [104]

У 2021 р. ситуація зазнала істотних змін: понад 96 % імпорту було віднесено до категорії «Інші», а питома вага Німеччини скоротилася до 4 %. Це свідчить про ускладнення в структурі звітності та недостатню деталізацію джерел постачання.

У 2022 р. структура стала більш диверсифікованою. Частка Німеччини становила близько 63 %, суттєву роль відігравала Франція (29 %), тоді як Ірландія, Словенія, Італія та інші країни забезпечували сукупно близько 8 % імпорту.

Проте вже у 2023–2024 рр. знову простежується майже повна концентрація імпорتنих операцій на Німеччині (понад 99 %), а решта країн представлена лише незначними частками.

Таким чином, структура імпорту ТОВ «Лойко Україна» характеризується низьким рівнем географічної диверсифікації та суттєвою залежністю від одного ключового партнера. Це формує стратегічні ризики у разі зміни умов співпраці чи зовнішньоекономічної кон'юнктури.

Географічна структура імпортованих поставок деревообробного інструменту для ТОВ «Лойко Україна» характеризується високою концентрацією в межах країн Центральної та Західної Європи. Найбільша частка імпорту припадає на Німеччину (62 %), що виступає головним технологічним центром виробництва інструменту преміум-класу (LEUCO, Leitz, AKE, Dimar). Польща (18 %) поєднує функції виробника (FABA, ITA Tools) і логістичного хаба для транзиту товарів до України. Італія (9 %) представлена постачальниками ріжучих систем і електроінструментів середнього та преміум-сегменту, тоді як Чехія (6 %) спеціалізується на оснастці та комплектуючих. Частки Австрії, Словенії та Іспанії становлять по 1,67 % кожна, формуючи незначний, але стабільний сегмент додаткових поставок. Така структура імпорту відображає зосередженість українського ринку на німецьких технологіях, водночас демонструючи тенденцію до поступової диверсифікації в межах ЄС. (рис. 2.9)

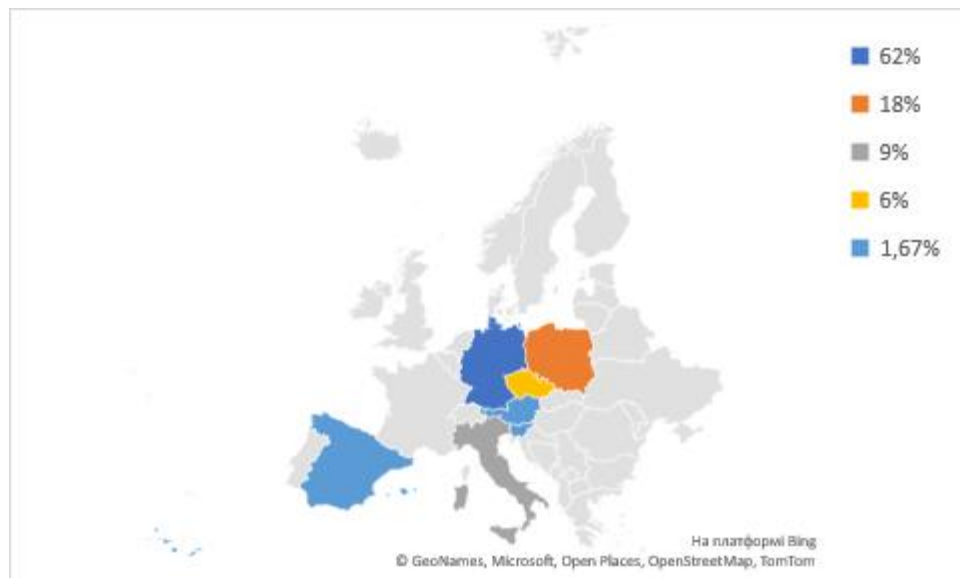


Рисунок 2.9 – Географічна структура постачальників імпортованого деревообробного інструменту ТОВ «Лойко Україна», 2024 р.

Джерело: [104]

Логістична модель імпорту інструменту до України після 2022 року спирається здебільшого на автомобільний коридор через територію Польщі з концентрацією на пропускному пункті «Краковець–Корчова». Регіональні оператори та глобальні 3PL упродовж 2024–2025 років відновили повний спектр сервісів до/з України, зокрема в частині регулярних відправлень збірних і повних вантажів, що дозволило підприємствам реорганізувати ланцюги постачань під «континентну» модель. Європейські ініціативи з розширення пропускної спроможності сухопутних коридорів, включно з програмою «Solidarity Lanes», привели до модернізації інфраструктури контролю, зокрема до встановлення у 2025 році мобільного сканера на «Краковець–Корчова», що підвищило пропускну здатність і пришвидшило огляд вантажів. У поєднанні з продовженням бездозвільного режиму автоперевезень між Україною та ЄС це зменшило системні затримки, хоча ефект періодичних протестів перевізників у сусідніх країнах ще може відчуватися в пікові періоди, впливаючи на ритмічність поставок високовартісного інструменту. [73]

Аналіз імпортних потоків доцільно доповнити дослідженням концентрації закупівель за основними постачальниками. Це дозволяє оцінити ступінь залежності підприємства від окремих контрагентів, а також ідентифікувати ризики, пов'язані з можливими перебоями у співпраці чи зміною умов поставок. На основі даних реєстру зовнішньоекономічних операцій було сформовано ТОП-10 контрагентів ТОВ «Лойко Україна» у 2020–2024 рр., що представлені в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – ТОП-10 контрагентів підприємства за обсягами імпорту, 2020–2024 рр.

Рік	Контрагент	Країна	Обсяг імпорту, млн грн (середнє)	Кількість операцій (середнє)	Частка у загальному імпорті, %
1	2	3	4	5	6
2024	LEUCO Ledermann GmbH & Co. KG	Німеччина	12,5	12	46,2
	HolzPro AG	Німеччина	12,5	12	46,2

Продовження таблиці 2.7

1	2	3	4	5	6
2024	LeuForm GmbH	Німеччина	0,875	1	3,2
	KrausTools GmbH	Німеччина	0,575	4	2,1
	BauMech GmbH	Німеччина	0,425	4	1,6
	SinoMach Import Ltd.	Китай	0,125	1	0,5
	WoodPol Sp. z o.o.	Польща	0,05	1	0,2
2023	LEUCO Ledermann GmbH & Co. KG	Німеччина	12,5	12	45,1
	HolzPro AG	Німеччина	12,5	12	45,1
	LeuForm GmbH	Німеччина	0,725	3	2,6
	KrausTools GmbH	Німеччина	0,675	1	2,4
	BauMech GmbH	Німеччина	0,675	4	2,4
	NordKraft GmbH	Німеччина	0,475	1	1,7
	Guangzhou Precision Tools Co.	Китай	0,05	1	0,2
	LeuForm GmbH	Німеччина	0,05	1	0,2
	WoodPol Sp. z o.o.	Польща	0,05	1	0,2
2020	LEUCO Ledermann GmbH & Co. KG	Німеччина	8,25	12	56
	Compagnie Industrielle du Bois	Франція	3,25	7	22,1
	EuroBlade S.A.S.	Франція	0,975	1	6,6
	HolzPro AG	Німеччина	0,475	1	6,1
	CelticCut Ltd.	Ірландія	0,325	1	2,2
	KrausTools GmbH	Німеччина	0,275	4	1,9
	SlovTool d.o.o.	Словенія	0,275	7	1,9
	ItalEdge S.r.l.	Італія	0,225	7	1,5
	BauMech GmbH	Німеччина	0,125	4	0,8
	AsiaMach Sdn. Bhd.	Малайзія	0,125	7	0,8
2021	LEUCO Ledermann GmbH & Co. KG	Німеччина	42,5	57	97,9
	HolzPro AG	Німеччина	0,475	7	1,1
	KrausTools GmbH	Німеччина	0,375	1	0,9
	BauMech GmbH	Німеччина	0,05	1	0,1
2020	LEUCO Ledermann GmbH & Co. KG	Німеччина	27,5	52	86,5
	HolzPro AG	Німеччина	3,25	1	10,2
	KrausTools GmbH	Німеччина	0,625	7	2,0
	BelCut OOO	Білорусь	0,225	1	0,7
	BauMech GmbH	Німеччина	0,125	7	0,4
	TechnoDrill Polska	Польща	0,05	1	0,2

Джерело: [104]

Як видно з табл. 2.6, структура імпорту підприємства характеризується високим рівнем концентрації постачальників. У більшості років спостерігається домінування двох–трьох ключових компаній, на які припадає понад 70–80 % загальних обсягів імпорту. Зокрема, у 2020–2021 рр. найбільші

контрагенти забезпечували практично весь обсяг ввезення, що свідчить про суттєву залежність підприємства від обмеженого кола партнерів. Починаючи з 2022 р., у структурі імпорту з'являється певна диверсифікація, зокрема за рахунок контрагентів із Франції, Ірландії, Словенії та Італії.

Водночас у 2023–2024 рр. простежується тенденція до повторної концентрації закупівель, адже переважна більшість імпортованих товарів надходила від двох ключових постачальників з Німеччини. Незважаючи на наявність дрібніших партнерів (Китай, Польща), їх частка залишається незначною й не перевищує 1–2 % у загальному імпорті.

Для підвищення аналітичної достовірності узагальнення імпортних потоків було проведено уніфікацію номенклатури інструментів, що надходять на підприємство, із метою забезпечення порівнянності даних між роками та коректного віднесення поставок ключових контрагентів до функціональних категорій. На основі офіційного каталогу LEUCO та внутрішньої товарної матриці ТОВ «Лойко Україна» сформовано сталий перелік укрупнених груп, який відображає повний спектр імпортованої продукції. Узагальнені дані подано в табл. 2.8, де систематизовано номенклатурні сімейства за їх матеріально-технологічними характеристиками та призначенням. Зокрема, виділено групи дискових пил для розкрою плитних матеріалів, насадного та кінцевого фрезерного інструменту, свердел, затискних систем і оснастки, ножових систем і бланкетів, ріжучих матеріалів на основі твердого сплаву та полікристалічного алмазу, а також сервісних комплектів. Така класифікація спирається на типову структуру деревообробного інструментарію й забезпечує можливість подальшого агрегування митних даних, визначення питомих ваг номенклатурних груп у загальному імпорті та порівняння динаміки закупівель без розкриття конфіденційних артикулів.

Таблиця 2.8 – Класифікація номенклатурних груп імпортованого інструменту ТОВ «Лойко Україна» [61]

№	Категорія інструменту	Типові матеріали / системи	Основне призначення	Приклади з каталогу
1	Дискові пили	HW, DP np-System	Розкрій плит, чистовий рез	Дискові пили для розкрою плит
2	Фрези насадні та кінцеві	HW, DP LEUCODIA	Профільювання, пазування, фальцювання	Концева фреза LEUCODIA DP; ножева головка для фальца
3	Свердла	HW	Свердління плитних матеріалів	Концеві свердла, комбіновані фрези-свердла
4	Затискні системи та оснастка	TRIBOS, Hydro-S-System	Фіксація інструменту на ЧПК-агрегатах	Затиски HSK 63F, SK 30; адаптери DIN
5	Ножові системи, бланкети, інсerti	HW 3P Topline	Профільювання, заміна різців	Бланкети 3P HW EcoPro
6	Ріжучі матеріали DP/HW та покриття	DP, HW, HL Board, HL Solid	Матеріал ріжучої частини, підвищення ресурсу	Серії HL Board®, HL Solid®
7	Сервісні та ремонтні комплекти	FlexClick	Обслуговування, заточка, заміна	Комплекти FlexClick для фрез

Джерело: [62]

Наведена класифікація свідчить, що імпортна номенклатура ТОВ «Лойко Україна» охоплює повний спектр деревообробного інструментарію – від базових пильних систем і фрезерного інструменту до спеціалізованих затискних рішень та сервісних комплектів. Така структура відображає технологічну спрямованість підприємства на забезпечення замкненого циклу оснащення деревообробних виробництв і створює основу для подальшого аналізу обсягів і динаміки імпортних поставок за номенклатурними групами.

Для розкриття реальної товарної структури імпортних операцій підприємства здійснено узагальнення показників зовнішньоекономічної діяльності за кодами Української класифікації товарів зовнішньоекономічної діяльності (УКТ ЗЕД). Усі імпортні позиції згруповано відповідно до попередньо визначених номенклатурних категорій (диски, фрези, свердла, затискні системи, ножові елементи, DP/HW матеріали та сервісні комплекти) з урахуванням фактичних кодів і описів товарів, зазначених у митних

деклараціях підприємства. Повний перелік позицій, їх кодифікація та орієнтовні діапазони вартості імпорту за 2020–2024 рр. наведені у додатку Г.

Згідно з наведеними даними, імпортна діяльність ТОВ «Лойко Україна» характеризується стабільною присутністю основних кодів групи 82 – «інструменти, ріжучі частини та оснастка», зокрема 8202 (пилки та пилові системи), 8207 (змінний фрезерний інструмент), 8208 (різальні елементи та леза) і 8209 (пластини та інсerti з твердого сплаву). Додатково у структурі фіксуються коди 8466 (частини та приладдя для верстатів) та 8460 (шліфувальні і заточувальні верстати), що відображають оснащувальний сегмент поставок. Сумарно на зазначені позиції припадає понад 90 % загального обсягу імпорту впродовж досліджуваного періоду. Співвідношення між окремими категоріями зберігає відносну стабільність, що свідчить про сталий виробничий профіль компанії та сформовані довгострокові відносини з ключовими постачальниками професійного інструменту.

Отримана товарна структура імпорту засвідчує комплексний характер забезпечення підприємства інструментом для деревообробних операцій. Основну частку становлять вироби груп 82.02 та 82.07, що відповідають дисковим пилам і фрезерному інструменту, які формують ядро виробничого асортименту. Наявність у поставках позицій груп 82.08, 82.09 та 84.66 демонструє орієнтацію імпорту не лише на основні ріжучі елементи, а й на супутню оснастку, затискні системи та комплектувальні частини для ЧПК-агрегатів. Порівняння динаміки за 2020–2024 рр. свідчить про поступове збільшення питомої ваги алмазного (DP) і твердосплавного (HW) інструменту, що узгоджується з технологічним трендом галузі на підвищення ресурсу та точності оброблення матеріалів. Така структура імпорту є збалансованою, відповідає технологічній спеціалізації підприємства й мінімізує залежність від окремих постачальників у критичних позиціях інструментарію.

Імпорт деревообробного інструменту підприємства формується через співпрацю з кількома провідними європейськими виробниками. Офіційним партнером в Україні є компанія LEUCO GmbH – німецький виробник

високоточних ріжучих інструментів, який має зареєстрований сервісний центр та офіс у Києві (с. Петропавлівська Борщагівка, вул. Оксамитова 11) [63] і входить до Української асоціації меблевиків. До інших ключових постачальників належать Leitz GmbH & Co. KG (Німеччина) – провідний світовий виробник інструменту з розгалуженою дистриб'юторською мережею; FABA S.A. (Польща), яка офіційно повідомляє про наявність дилерів у низці країн, «у тому числі в Україні та Словаччині» [64]; та ITA Tools (Польща), що має власний підрозділ в Україні, який налічує понад двадцять співробітників [65]. Наявність локальних представництв і сервісної підтримки цих виробників підтверджує їхню активну участь на українському ринку.

Імпорт здійснюється переважно автомобільним транспортом за маршрутом: завод/склад виробника (Німеччина, Італія, Польща) → польський логістичний хаб (Гданськ, Познань, Жешув) → пункт пропуску «Краковець–Корчова» → склади підприємства у Львівській та Київській областях. Оператори міжнародної логістики, такі як DSV, мають офіси та інфраструктуру в Києві, Львові, Одесі, Борисполі та інших містах і забезпечують як міжнародні, так і внутрішні перевезення вантажів до та з України. Після повномасштабного вторгнення DSV відновила повноцінну роботу в Україні на всіх напрямках – Road, Air & Sea та Solutions [66]. Крім того, Європейська Комісія встановила мобільний сканер у пункті «Краковець–Корчова» в межах «Солідарних шляхів», що підвищило пропускну спроможність цього коридору і забезпечило більш швидке транспортування товарів [67].

На рисунку 2.10 подано схему основних маршрутів постачання імпоротної продукції до ТОВ «Лойко Україна», побудовану на основі сервісу Google My Maps

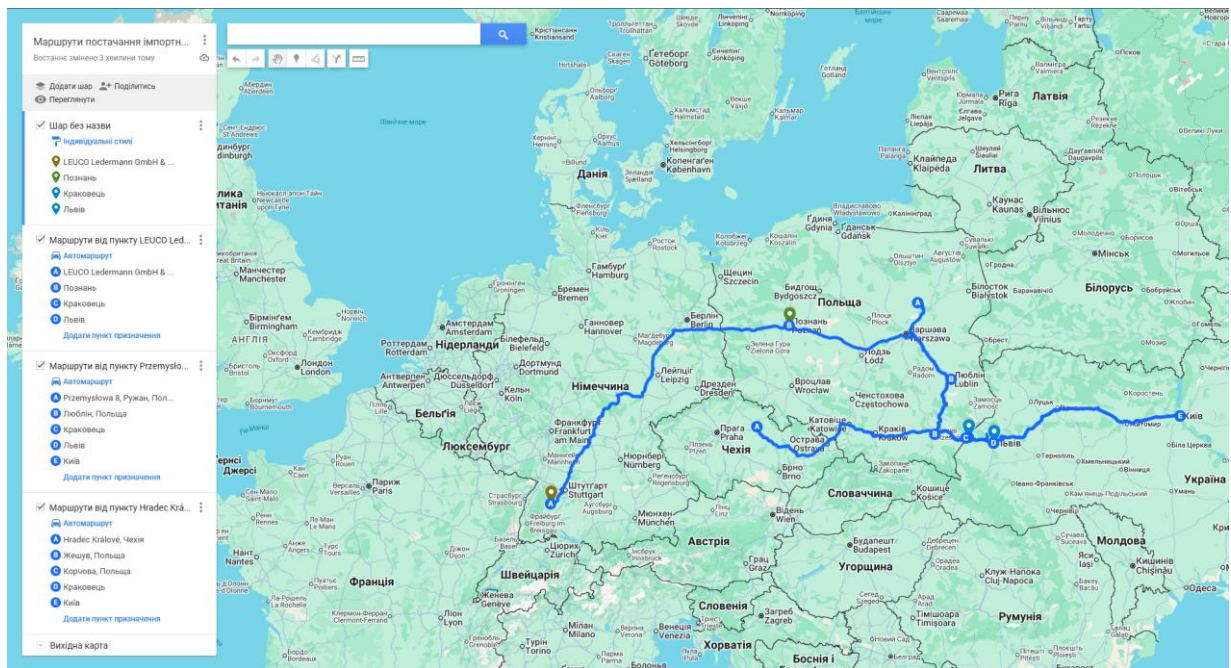


Рисунок 2.10 – Основні маршрути постачання імпортої продукції ТОВ
«Лойко Україна»

Джерело: розроблено автором на основі [43]

Візуалізація демонструє, що ключові транспортні потоки формуються в напрямку із Західної Європи через територію Польщі, із концентрацією логістичних хабів у Познані, Жешуві та Любліні. Найбільш інтенсивним транзитним коридором є відрізок «Краковець–Корчова», через який проходить більшість імпортних вантажів деревообробного інструменту. Така конфігурація маршрутів свідчить про географічну оптимальність поставок, узгодженість із європейською транспортною мережею та можливість подальшого скорочення логістичних витрат за рахунок використання спільних складських потужностей.

Умови поставок (Incoterms 2020) та типовий контракт. Для поставок деревообробного інструменту найчастіше застосовують умови FCA (Free Carrier) або DAP (Delivered at Place) за редакцією Incoterms 2020, які врегульовують розподіл ризиків та витрат між продавцем і покупцем. Правило FCA передбачає, що продавець передає вантаж перевізнику у визначеному місці, після чого всі ризики і витрати несе покупець [68]. Правило DAP встановлює обов’язок продавця доставити товар до зазначеного пункту

призначення та надати його у розпорядження покупця готовим до розвантаження [69]. Зазвичай договори укладаються в євро, передбачають постачання партій вартістю до 20–30 тис. євро з відстроченням платежу на 30 днів після відвантаження, можливість часткових поставок, гарантійні умови та сервіс (зокрема заточку та ремонт ріжучого інструменту). Загальні умови продажу та поставки провідних виробників, такі як General Terms and Conditions LEUCO чи Leitz, регламентують ці аспекти контракту (порядок приймання товару, оплата, гарантійні зобов'язання).

Наведені джерела свідчать, що ринок професійного деревообробного інструменту в Україні сформований низкою реальних гравців з Німеччини та Польщі. Наявність у цих компаній офіційних представництв, сервісу та дилерських мереж в Україні підтверджує їхню роль у забезпеченні підприємства інструментом. Логістика постачання спирається на функціонуючі коридори через Польщу та підтримується міжнародними логістичними операторами. Використання правил Incoterms 2020 (FCA, DAP) та стандартизованих контрактів забезпечує передбачуваність та захищеність зовнішньоторговельних операцій.

Таким чином, аналіз показує, що імпортна складова посідає вагоме місце у витратах підприємства (понад половину собівартості), що робить діяльність компанії чутливою до зовнішніх економічних чинників. Це потребує як збереження надійних зв'язків із ключовими постачальниками, так і пошуку можливостей для диверсифікації закупівель.

Проведений аналіз імпортної діяльності ТОВ «Лойко Україна» дав змогу виявити ключові тенденції та особливості її розвитку у 2020–2024 рр. Насамперед слід відзначити, що динаміка імпорту характеризувалася суттєвими коливаннями: у 2020–2021 рр. спостерігалися високі обсяги ввезення, однак у 2022 р. відбувся спад, зумовлений як зовнішніми економічними факторами, так і кризовими явищами у світовій торгівлі. Водночас починаючи з 2023 р. обсяги імпорту стабілізувалися, що свідчить

про адаптаційні можливості підприємства до мінливих умов зовнішнього середовища.

Аналіз географічної структури показав значну концентрацію постачань із Німеччини, яка виступає домінуючим партнером упродовж усього періоду. Проте у 2022 р. помітним є розширення кола постачальників за рахунок Франції, Італії, Словенії та інших країн ЄС, що засвідчує прагнення до диверсифікації ринків і зменшення залежності від одного джерела. Починаючи з 2023 р. концентрація знову зросла, що має як переваги (стабільність співпраці), так і ризики (імпортна залежність від окремого контрагента).

У розрізі контрагентів структура імпорту свідчить про високу концентрацію обсягів у кількох найбільших постачальників, які забезпечують понад 80–90 % вартості імпортних поставок. При цьому решта контрагентів формують незначну частку, що вказує на необхідність оптимізації партнерських зв'язків і збереження балансу між стабільністю довготривалих контрактів і пошуком нових постачальників.

Оцінка середньої вартості партії імпорту продемонструвала поступове зростання цього показника у 2020–2024 рр., що свідчить про орієнтацію підприємства на великі, капіталомісткі угоди, проте водночас збільшує його фінансові ризики у випадку збоїв у поставках. Така тенденція вимагає запровадження механізмів страхування ризиків та диверсифікації логістичних каналів.

Важливим результатом стало визначення рівня залежності підприємства від імпорту. Розрахована частка імпорту у собівартості продукції показала, що у 2021 р. вона становила близько 75 %, у 2022 р. знизилася до 22 %, а у 2023–2024 рр. знову зросла, досягнувши 57–55 %. Це підтверджує значну вагу імпортової складової у витратах, що робить підприємство вразливим до коливань валютного курсу та змін у митно-тарифному регулюванні. Разом із тим, така залежність є об'єктивною з огляду на специфіку діяльності компанії, адже більшість високотехнологічного обладнання виробляється за межами України.

2.3. Аналіз ефективності та проблем імпортової діяльності ТОВ «Лойко Україна»

Ефективність імпортової діяльності доцільно оцінювати не лише через обсяги ввезення товарів, а й через її вплив на загальні фінансові результати підприємства. Оскільки ТОВ «Лойко Україна» є торгово-посередницькою компанією, що спеціалізується на постачанні імпортного деревообробного інструменту, фінансові показники фактично відображають результативність реалізації імпортованих товарів та здатність підприємства адаптуватися до зовнішніх ризиків (коливання попиту, валютні зміни, логістичні збої).

Для оцінки ефективності діяльності підприємства у 2022–2024 рр. використано дані фінансової звітності (форма №2 «Звіт про фінансові результати»), зокрема показники чистого доходу від реалізації, собівартості реалізованих товарів, загальних витрат та чистого фінансового результату. На основі цих даних розраховано рентабельність продажу як ключовий інтегральний показник ефективності господарської діяльності.

Рентабельність продажу визначається за формулою:

$$R_{\text{прод}} = \frac{\text{Чистий прибуток (збиток)}}{\text{Чистий дохід від реалізації}} \times 100\% \quad (2.1)$$

Узагальнені результати подано в табл. 2.9.

Таблиця 2.9 – Показники фінансових результатів діяльності ТОВ «Лойко Україна», 2022–2024 рр.

Рік	Чистий дохід від реалізації, тис. грн	Собівартість реалізованих товарів, тис. грн	Разом витрати, тис. грн	Чистий прибуток (збиток), тис. грн	Рентабельність продажу, %
2022	49288,10	37932,80	56586,60	-5817,20	-11,8
2023	63761,10	48269,60	65225,90	-291,3	-0,5
2024	67555,80	50114,70	68162,90	533	0,8

Джерело: розроблено автором на основі дод. В.

Як видно з табл. 2.9, у 2022–2024 рр. підприємство демонструє зростання чистого доходу від реалізації: з 49,3 млн грн у 2022 р. до 67,6 млн грн у 2024

р. (приріст близько 37 % за період), що свідчить про поступове розширення обсягів збуту та збереження позицій на ринку. Водночас собівартість реалізованих товарів стабільно становить понад 74–77 % чистого доходу, що зумовлює відносно невелику «подушку» для покриття операційних витрат та формування прибутку.

У 2022 р. підприємство зазнало суттєвих збитків (–5,8 млн грн), а рентабельність продажу становила близько –11,8 %, що свідчить про значне перевищення витрат над доходами. Така ситуація може бути наслідком дії зовнішніх шоків (воєнні події, логістичні обмеження, зростання вартості ресурсів), а також підвищеного навантаження операційних витрат на фінансовий результат.

У 2023 р. спостерігається помітне покращення фінансових результатів: чистий дохід зростає майже на 29 %, водночас загальні витрати збільшуються повільнішими темпами. Це дозволило скоротити збиток до –0,3 млн грн, а рентабельність продажу наблизилася до нульового рівня (–0,5 %), що свідчить про часткову адаптацію підприємства до нових умов та коригування витратної політики.

У 2024 р. ТОВ «Лойко Україна» виходить на прибуткову діяльність: чистий прибуток становить 0,53 млн грн, а рентабельність продажу – 0,8 %. Попри незначне значення показника, це відображає важливий переломний момент – перехід від збиткової до прибуткової моделі функціонування. Подальше зростання ефективності залежатиме від здатності підприємства утримувати контроль над витратами та підвищувати маржинальність реалізації.

Графічно динаміку чистого доходу, чистого прибутку та рентабельності продажу відображено на рис. 2.11, що наочно демонструє поступове скорочення збитків та вихід на позитивні фінансові результати у 2024 р.

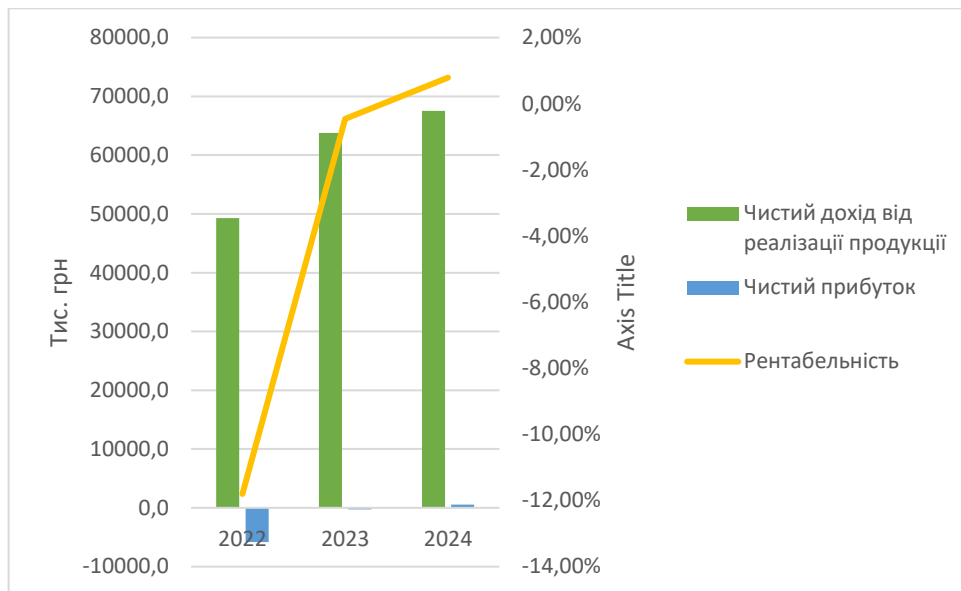


Рисунок 2.11 – Динаміка чистого доходу, прибутку та рентабельності ТОВ «Лойко Україна» у 2022–2024 рр.

Джерело: розроблено автором на основі табл. 2.9

У наступні роки спостерігається позитивна тенденція: у 2023 р. рентабельність майже досягла нульового значення, а у 2024 р. підприємство вийшло на символічно позитивний рівень прибутковості. Це свідчить про поступове відновлення ефективності імпорتنих операцій та зростання здатності компанії покривати витрати за рахунок доходів.

Основними ринками збуту ТОВ «Лойко Україна» (офіційного представника німецького виробника інструменту LEUCO Ledermann GmbH & Co. KG) є кілька взаємопов'язаних галузей. Зокрема, це деревообробна промисловість, меблеве виробництво, сектор віконно-дверних систем, підприємства з випуску деревних плит (МДФ/ДСП), а також інші суміжні напрями, пов'язані з обробкою деревини.

Деревообробна промисловість України представлена великою кількістю підприємств різного масштабу. Станом на довоєнний період налічувалося понад 4,1 тис. активних деревообробних підприємств (для порівняння: у 2012 році – 3,7 тис.), зокрема понад 2,1 тис. у сфері лісопильного та стругального виробництва. Галузь традиційно концентрується у регіонах з багатими лісовими ресурсами – перш за все на заході країни (Карпатський регіон) та Поліссі (Волинська, Рівненська, Житомирська обл.). [89]

Повномасштабна війна 2022 р. спричинила значний спад заготівлі деревини (обсяги впали ~на 22% порівняно з попереднім роком), проте вже у 2023 ринок деревини почав відновлюватися. [90] В результаті галузь зберегла експортний потенціал: Україна традиційно має позитивне сальдо торгівлі продукцією лісопромислового комплексу [91], а сукупний експорт деревини та виробів з неї (разом із меблями) у 2023 р. досяг ~\$2,3 млрд (~6,3% від усього товарного експорту) [92].

Структура деревообробного ринку характеризується розпорошеністю – поряд із тисячами дрібних і середніх виробників діють кілька великих підприємств. Серед останніх можна відзначити іноземні інвестиції: приміром, польський завод з виробництва паркетної дошки «Барлінек Інвест» у Вінницькій області (виторг ~2,7 млрд грн у 2023 р.) [93] та австрійський проєкт Kronospan (заводи у Нововолинську і на Рівненщині) – компанія «Кроноспан УА» у 2023 р. отримала виторг понад 5,0 млрд грн [94], ставши одним з найбільших деревообробних підприємств країни. До провідних вітчизняних гравців належить також ТзОВ «Цунамі» (Закарпаття), що спеціалізується на лісопилянні цінних порід та заготовках – її дохід у 2023 р. склав ~1,4 млрд грн. Таким чином, деревообробна галузь забезпечує широку базу споживачів інструменту LEUCO – від малих столярних цехів до великих комбінатів.

Меблева промисловість є одним із ключових споживачів високоякісного інструменту для обробки деревини. В Україні діють понад 11 тис. виробників меблів (разом юридичних осіб і ФОП), причому понад 90% з них – це малі та середні підприємства. За даними реєстру, станом на початок 2024 року було 1292 активні юридичні особи за видом діяльності «виробництво меблів» (КВЕД 31), з яких ~81% отримували доходи в 2023 році. Галузь дуже фрагментована: сумарний дохід ТОП-10 найбільших меблевих компаній у 2023 р. становив близько \$350 млн, що підтверджує переважання дрібних виробників. До провідних меблевих підприємств входять, зокрема, СП ТОВ «Модерн-Експо» (Волинська обл., виробництво торговельного обладнання та меблів, чистий дохід ~4,08 млрд грн у 2023 р.), ТзОВ «Мебель-Сервіс»

(Львівська обл., корпусні меблі), АТ «Новий Стиль» (Харків, офісні меблі) та інші. [92]

Географічно меблева галузь історично була сконцентрована в промислових центрах та на заході країни: найбільша кількість виробництв зосереджувалась у м. Києві та Київській області, а також у Львівській, Харківській і Дніпропетровській областях. Після 2022 р. частина виробництв релокувалася на захід України (Рівненська, Закарпатська, Львівська обл.), де наявна сировинна база і відносно безпечні умови. Вітчизняні меблярі активно розвивають експорт: якщо до війни (2021 р.) експорт меблів досяг історичного максимуму \$1,05 млрд, то у воєнному 2023 р. він склав ~\$786 млн. У структурі експорту меблевої і деревообробної продукції основними є західні області – Львівська, Волинська, Хмельницька (понад половина продажів). Таким чином, меблева галузь України, представлена тисячами переважно дрібних підприємств, формує значний попит на інструмент (як для масового виробництва меблів, так і для індивідуальних замовлень і столярних ательє). [92]

Сегмент віконно-дверних систем в Україні включає як виробників металопластикових конструкцій, так і підприємства, що працюють з деревом та алюмінієм. У 2023 році віконний ринок почав відновлюватися: сумарний випуск світлопрозорих конструкцій (вікон) зріс ~на 26% проти попереднього року і досяг 3,9–4,1 млн шт. продукції. Найбільші виробники практично відновили довоєнні обсяги виробництва [95]. Лідером галузі є компанія «Steko» (м. Дніпро), яка ще 2020 року виготовляла близько 920–930 тис. віконних блоків, утримуючи найбільшу частку ринку. До першої п'ятірки також входять Vknar'off (Тернопіль, ~560 тис. од.), фабрика вікон «Екіпаж» (Київська обл., ~430 тис.), а також компанії «Акорд-С (Epsilon)» і «Віконда». [97]

Більшість з цих виробництв оснащені сучасним обладнанням і використовують інструмент для різання профілів ПВХ та деревини, що співставно з номенклатурою LEUCO. Виробництво дверей (міжкімнатних та

зовнішніх) також добре розвинене: у різних регіонах діють десятки фабрик (наприклад, «Корфад» в Чернівцях, «Меранті+» на Львівщині, «Новий Стиль» в Херсоні до 2022 р. тощо). Хоча частина дверних виробництв на сході країни постраждала від військових дій, загалом ринок перемістив акцент на центральні та західні області. Сектор вікон і дверей не має монополізації – на ньому присутні як кілька великих заводів, так і багато середніх фабрик по всій Україні, що забезпечує попит на інструменти для різання ПВХ-профілів, деревини, скла та композитів. [97]

Окремий стратегічний сегмент – це виробництво деревних плит (ДСП, МДФ та ін.), які є основою для меблевої і будівельної індустрії. В Україні функціонує кілька великих заводів цього профілю, які є важливими споживачами інструменту для різання та фрезерування. Найпотужніші з них – з іноземним капіталом. Зокрема, швейцарська група SWISS KRONO має в Україні підприємства у Львівській та Івано-Франківській областях, що випускають ДСП і ламіновані підлоги. Австрійський концерн Kronospan у 2021–2023 рр. ввів в дію сучасні лінії з виробництва плит (OSB, ДСП) у Нововолинську (Волинська обл.) та Городку (Рівненська обл.). Новий завод ТОВ «Кроноспан УА» лише за перший рік роботи досягнув виторгу 5,01 млрд грн (2023 р.) [94], що свідчить про значні обсяги виробництва. Вітчизняний сектор МДФ представлений насамперед Коростенським заводом МДФ (Житомирська обл., торгова марка «Rezult»), який оснащений німецькими технологічними лініями і розрахований на продуктивність ~900 м³ плит на добу (близько 300 тис. м³ на рік)kmm.ua. Цього обсягу недостатньо для покриття всіх потреб ринку, тому значна частка МДФ і ХДФ імпортується з ЄС (головні постачальники – Польща, Туреччина, Німеччина). Аналогічно, внутрішнє виробництво фанери обмежене (кілька заводів у центральних і східних областях), а основні обсяги високоякісної фанери надходять з імпорту (Латвія, Естонія, Китай). Незважаючи на воєнні виклики, інвестування у плитні матеріали триває, адже попит на них з боку меблярів та будівельників залишається високим. [92]

До інших суміжних напрямків, на які орієнтується «Лойко Україна», належать виробництво підлогових покриттів, столярних виробів та дерев'яної тари. Зокрема, в Україні діють підприємства з випуску паркету і ламінату (крім згаданого Barlinek, це десятки дрібніших паркетних виробництв по країні), які потребують інструмент для точної обробки деревини. Значним є сектор виготовлення дерев'яної тари та піддонів: тисячі малих цехів по всій Україні щорічно виробляють мільйони стандартних піддонів, використовуючи місцеву сировину. Окремо варто відзначити бурхливий розвиток сектору біопалива з деревини – багато деревообробних підприємств опанували випуск паливних пелет і брикетів, особливо після енергетичної кризи 2022 р. (попит на твердопаливні гранули в ЄС стрімко зріс) [97]. Отже, суміжні галузі утворюють своєрідні кластери навколо основної деревообробної промисловості – наприклад, на заході України сформовані індустріальні вузли, де відбувається повний цикл. Все це створює розгалужену структуру споживачів інструментів LEUCO, охоплюючи різні сегменти ринку.

Для ілюстрації наведемо декілька ключових підприємств кожного з розглянутих секторів (табл. 2.10)

Таблиця 2.10 – Основні підприємства ринку збуту деревообробного інструменту в Україні

Приклад підприємства	Профіль діяльності	Region	Масштаб
ТОВ «Кроноспан УА»	Деревні плити (ДСП, OSB)	Волинська обл.	новий завод; виторг 5,01 млрд грн (2023)
ТОВ «Барлінек Інвест» (Poland)	Паркетна багатошарова дошка	Вінницька обл.	~700 працівників; дохід 2,70 млрд грн (2023)
СП ТОВ «Модерн-Експо»	Меблеві вироби, торгове обладнання	Волинська обл.	експортно-орієнтований холдинг; дохід ~4,08 млрд грн (2023)
ТОВ «Steko»	Металопластикові вікна	Дніпропетровська обл.	найбільший виробник вікон; ~0,93 млн шт/рік (2020)
Коростенський завод МДФ («Rezult»)	МДФ та ХДФ плити	Житомирська обл.	сучасне виробництво; потужність ~300 тис. м³/рік
ТОВ «Цунамі»	Лісопиляння, дубові заготовки	Закарпатська обл.	експортер пиломатеріалів; дохід ~1,40 млрд грн (2023)

Джерело: розроблено автором на основі [89-92]

Узагальнюючи результати проведеного аналізу, можна зробити висновок, що ринок збуту ТОВ «Лойко Україна» має розгалужену структуру, охоплюючи кілька взаємопов'язаних секторів – деревообробний, меблевий, плитний, а також виробництво віконно-дверних систем і підлогових покриттів. Сукупно ці галузі формують сталий попит на високоякісний професійний інструмент, який імпортує компанія. Географічна концентрація споживачів зосереджується переважно у західних та центральних областях України, де відбувається активне відновлення деревообробного виробництва та реалізуються іноземні інвестиційні проєкти. Таким чином, позиціонування ТОВ «Лойко Україна» як офіційного представництва LEUCO Ledermann GmbH & Co. KG на українському ринку є стратегічно виправданим і забезпечує компанії стійкі перспективи подальшого розвитку в умовах поступового відновлення галузі.

Висновки до другого розділу

Проведений аналіз імпоротної діяльності ТОВ «Лойко Україна» дав змогу комплексно оцінити місце та роль підприємства на українському ринку деревообробного інструменту, його виробничо-комерційні можливості та специфіку зовнішньоекономічних операцій. Встановлено, що компанія, як офіційне представництво міжнародної корпорації LEUCO, має вагомі конкурентні переваги, зокрема доступ до новітніх технологій, високих стандартів якості та широкої номенклатури продукції, що забезпечує її стабільні позиції серед постачальників для деревообробної та меблевої галузей України.

Оцінка динаміки імпоротної діяльності продемонструвала поступове зростання обсягів імпорту, проте супроводжуване низкою проблем. Основними серед них є значна частка імпортних складових у собівартості продукції, високий рівень валютних ризиків, залежність від міжнародних логістичних маршрутів та вплив воєнно-політичних факторів на постачання.

Додатково виявлено, що логістичні витрати займають суттєву частку у загальних витратах, що знижує ефективність операцій і потребує оптимізації

Разом із тим аналіз ефективності імпорتنих операцій показав, що, попри наявні проблеми, підприємство зберігає позитивну динаміку розвитку. Зокрема, участь у міжнародному холдингу створює можливості для диверсифікації постачальників, удосконалення сервісного обслуговування та часткової локалізації виробничих процесів. Водночас окреслені проблеми потребують системних управлінських рішень – від розширення партнерської мережі та зниження імпоротної залежності до впровадження сучасних інструментів управління ризиками та цифрових логістичних платформ

Таким чином, другий розділ підтвердив необхідність удосконалення організаційно-економічного механізму управління імпортною діяльністю ТОВ «Лойко Україна». Результати аналізу заклали основу для розробки практичних рекомендацій, представлених у третьому розділі дослідження.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІМПОРТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ЛОЙКО УКРАЇНА»

3.1 Проблеми імпортової діяльності ТОВ “Лойко Україна” та перспективні шляхи її покращення

Імпортна діяльність у сегменті професійного деревообробного інструменту та електроінструменту формується під впливом поєднання технологічних, логістичних і регуляторних чинників, що відрізняють цей ринок від ширшої групи машинобудівних товарів. На попит у Європі та в Україні стабільно впливають хвилі модернізації меблевого виробництва, зростання частки автоматизованих ліній та впровадження підходів «Індустрії 4.0», що підвищують вимоги до точності й ресурсу ріжучого інструменту. Світові оцінки місткості ринку різальних інструментів і електроінструменту свідчать про стійке зростання: глобальний ринок cutting tools після 2024 року демонструє позитивну динаміку, а європейський сегмент power tools зберігає довгостроковий приріст, що відображає стабільний інвестиційний попит з боку будівництва, ремонту та меблевої галузі. Такі оцінки задають фонову траєкторію, в рамках якої українські імпортери працюють із портфелем європейських брендів і технологій. [70]

Товарна специфіка імпорту для деревообробки полягає у високій частці виробів із твердих сплавів (HW/carbide) та полікристалічного алмазу (DP/PCD), у категоріях пилкових систем, насадних і хвостовикових фрез, наборних головок, змінних ножів і інсертів, а також затискних систем і оснастки для ЧПК-агрегатів. Для таких виробів характерні чіткі вимоги до геометрії, балансу, стійкості ріжучої кромки й ремонтпридатності (переточування), що зумовлює тривалі технічні специфікації в контрактах, суворі вимоги до маркування та документування якості, а також підвищену чутливість до порушень умов транспортування. Технологічний зсув у бік PCD/PCBN у світі підтримує перехід виробництв до інструментів із довшим

ресурсом, що, з одного боку, підвищує середню вартість одиниці імпорту, а з іншого – скорочує частоту поставок у натуральному вимірі, збільшуючи значущість сервісних циклів та локальної логістики повернення на переточування. [71]

Класифікаційна структура імпорту в Україні спирається на коди УКТ ЗЕД, які відображають різні функціональні підкласи інструменту: полотна та пилокві системи, змінний інструмент для ручних та верстатних операцій, ножі та леза для машин, пластини та бруски з металокераміки, а також частини й приладдя верстатів. Водночас реальна номенклатура має «перекриття» між позиціями, наприклад, у комбінованих фрезах із інсертми або в наборах, що містять і ріжучі елементи, і оснастку. Це створює підвищені вимоги до коректного визначення коду, підготовки технічного досьє та каталожних витягів для митних органів, адже неузгодженість у кодах може спричиняти затримки та донарахування платежів. Офіційні довідкові матеріали та практики торгово-промислових палат підкреслюють необхідність повного пакета технічних описів для присвоєння 10-значного коду, що для спеціалізованого інструменту фактично стає елементом операційного ризик-менеджменту. [72]

Передусім імпортна діяльність компанії безпосередньо залежить від динаміки валютного курсу, адже всі контракти укладаються в євро або доларах США. Навіть незначні коливання курсу гривні впливають на вартість ввезених виробів і, відповідно, на собівартість реалізованої продукції. За період 2022–2024 рр. коливання курсу EUR/UAH у межах 15–20 % призводили до відхилення закупівельної вартості інструменту до 0,8 млн грн на кожен імпортний контракт середнього розміру.

Додатковим ризиком залишається митно-тарифне регулювання, що охоплює не лише ставки ввізного мита, а й класифікаційні відмінності між кодами УКТ ЗЕД. Номенклатура ріжучого інструменту охоплює коди 8202, 8207, 8208, 8209 та 8466, і різні митні органи нерідко трактують комбіновані вироби (наприклад, насадні фрези з інсертом HW/DP) по-різному. Це створює

ризик додаткових запитів документів і затримок у процедурі митного оформлення, що збільшує тривалість логістичного циклу на 3–5 днів.

Контрактна архітектура імпорту деревообробного інструменту в Європі та Україні здебільшого заснована на стандарті Incoterms 2020 із перевагою умов FCA та DAP, які дають можливість балансувати між контролем покупця над ланцюгом перевезення і передбачуваністю поставки «до місця призначення». Уточнення редакції Incoterms 2020 щодо взаємодії зі «завантажувальними» коносаментами за FCA і широке використання DAP для автологістики роблять ці правила базовими для типових контрактів на партії інструменту вартістю до кількох десятків тисяч євро. Рекомендації ICC та профільних урядових довідників з міжнародної торгівлі підкреслюють, що коректне визначення правил Incoterms у специфікації дозволяє прозоро розподілити ризики, витрати і зони відповідальності, мінімізуючи транзакційні спори та прискорюючи документообіг. [74]

Фінансово-валютна специфіка імпорту інструменту в українських умовах полягає у взаємодії циклу закупівлі з регуляторним горизонтом розрахунків за зовнішньоекономічними операціями. Рішення Національного банку України у 2022–2024 роках визначили скорочений граничний строк розрахунків, який у 2024 році для окремих категорій операцій був переглянутий, а загалом для імпорту встановлено рамку в 180 днів; це стимулює імпортерів або працювати з коротшими виробничо-логістичними циклами, або застосовувати додаткові фінансові інструменти для синхронізації платежів. Регуляторна динаміка впливає на структуру партій: для кастомізованих виробів (наприклад, спеціальних PCD-фрез) підприємства вимушено узгоджують графіки передоплати, відвантаження й митного оформлення так, щоб укластися в нормативний горизонт, що відрізняє цей сегмент від масових імпортерів споживчих товарів. [75]

Європейський ринок електроінструменту, суміжний до професійного деревообробного сегмента, має власні особливості, які резонують із імпортом витратних матеріалів та інструментальної оснастки. З одного боку, стабільний

приріст місткості ринку пов'язаний із підтримкою приватного та інституційного будівництва, реновацій, а також дифузією акумуляторних платформ; з іншого – це підвищує вимоги до сервісних ланцюгів, наявності локальних складських запасів інструменту та швидкого доукомплектування витратниками для деревообробних операцій. Профільні огляди для Європи фіксують посилення вимог до безпеки, ергономіки та енергоефективності, що опосередковано відбивається і на імпорті комплектуючих та інструменту для деревообробки, оскільки більшість виробників прагне уніфікувати сервісні політики і гарантійні процедури в рамках єдиного логістичного контуру. [76]

Сукупність наведених характеристик дозволяє виокремити три взаємопов'язані осі специфіки імпортової діяльності на цьому ринку. По-перше, технологічна вісь ґрунтується на подальшій алмазо- і карбідоінтенсифікації інструменту, що підвищує вимоги до контрактних специфікацій, упаковки та транспортування і водночас зменшує частоту закупівель завдяки довгому ресурсу виробів, але збільшує середню вартість і значущість сервісних циклів. По-друге, логістична вісь задається континентною моделлю постачань через польський коридор із домінуючим переходом «Краковець–Корчова» та поступовим інфраструктурним посиленням пропускної здатності, у тому числі завдяки програмам ЄС і лібералізації автоперевезень; за відсутності морського плеча до українських портів саме ця конфігурація визначає ритмічність поставок і запасоутворення. По-третє, регуляторно-фінансова вісь відображає баланс між строками розрахунків, коливаннями валютних курсів і процедурними вимогами до класифікації товарів, що вимагає від імпортера гнучких контрактних умов за Incoterms 2020 і високої якості підготовки технічної документації для митних процедур. [74]

У практиці підприємств, подібних до ТОВ «Лойко Україна», цей баланс проявляється через диверсифікацію постачальників у межах ЄС, договірну уніфікацію умов FCA/DAP для різних категорій інструменту, запровадження сервісних угод із 3PL щодо часу доставки та страхування вантажу, а також

через побудову номенклатурної матриці, яка чітко мапить каталожні артикули на коди УКТ ЗЕД і скорочує ризик класифікаційних розбіжностей.

Логістичні ризики в умовах воєнного стану залишаються одними з найгостріших. Переважна частина поставань здійснюється автомобільним транспортом за маршрутом Німеччина/Італія → Польща → пункт пропуску «Краковець–Корчова» → Львів/Київ, і будь-які блокади або черги на польському боці миттєво позначаються на строках поставок. Протягом 2023 р. середній час очікування на пропусковому пункті зростав до 40–60 годин, що спричиняло зрив контрактів і зростання транспортних витрат до 10 %. Водночас частина високоресурсних інструментів (DP, HW, PCD) потребує спеціальних умов перевезення, що додатково підвищує логістичні ризики.

Важливим етапом аналізу імпортової активності є виявлення проблем, що обмежують ефективність зовнішньоекономічних операцій ТОВ «Лойко Україна». Вони поділяються на зовнішні та внутрішні чинники, які у комплексі формують середовище підвищених ризиків та загроз для стабільності діяльності підприємства.

На рівні самого підприємства ключовою проблемою залишається надмірна концентрація поставань у межах одного ринку. Як свідчить аналіз зовнішньоекономічної звітності, понад 90 % обсягу імпорту припадає на Німеччину, яка є головним постачальником високоточного інструменту марок Leuco та Leitz. Така концентрація створює стратегічну залежність від одного економічного середовища: будь-які зміни контрактних умов або збій у виробничих графіках постачальників одразу відбиваються на діяльності компанії.

Другою проблемою є вузьке коло контрагентів. У структурі імпорту переважають 3–4 ключові партнери, які формують до 85–90 % сукупного обсягу закупівель. Зупинка співпраці хоча б із одним із них потенційно здатна паралізувати значну частину виробничого процесу, оскільки деревообробний ріжучий інструмент має низьку взаємозамінність і потребує адаптації до конкретного обладнання.

Певною особливістю ринку є закупівлі великими партіями, що обумовлено прагненням скористатися знижками виробників і зменшити транспортні витрати на одиницю товару. Водночас така політика створює підвищене навантаження на оборотний капітал, призводить до заморожування складських запасів і знижує гнучкість реагування на зміну попиту. Для підприємства це означає необхідність балансувати між економією масштабу та ліквідністю активів.

До внутрішніх чинників ризику слід віднести також організаційні обмеження імпортного процесу: неавтоматизовану систему планування потреб, відсутність інтегрованої бази даних по SKU-позиціях, а також недостатню взаємодію між відділами закупівель, логістики та фінансів. Це збільшує час узгодження контрактів і ускладнює контроль за виконанням строків постачання.

Для систематизації виявлених проблем доцільно представити їх у вигляді узагальненої таблиці (табл. 3.1), що відображає вплив кожної групи чинників на результати діяльності підприємства.

Таблиця 3.1 – Ключові проблеми імпортої діяльності ТОВ «Лойко Україна» та їх наслідки

Група факторів	Проблема	Наслідки
Зовнішні	Коливання валютного курсу	Зростання вартості закупівель; непередбачуваність фінансового планування.
	Класифікаційні розбіжності кодів УКТ ЗЕД (8202–8209, 8466)	Ризик затримки митного оформлення; можливі донарахування митних платежів.
	Логістичні ризики та блокади на кордоні («Краковець–Корчова»)	Подовження строків постачань; зрив контрактів; збільшення транспортних витрат.
Внутрішні	Концентрація постачань у межах Німеччини та кількох контрагентів	Висока залежність від одного ринку; уразливість виробництва.
	Закупівлі великими партіями	Підвищене фінансове навантаження; ризик надлишкових запасів.
	Недостатня автоматизація управління імпортом	Подовження строків узгодження; інформаційні розриви між підрозділами.

Джерело: розроблено автором на основі [70-75]

Таким чином, імпортна діяльність ТОВ «Лойко Україна» супроводжується не лише традиційними для імпортерів ризиками, а й галузевими особливостями, що притаманні ринку деревообробного інструменту. Висока залежність від європейських виробників, складна митна класифікація, логістичні вузли на польсько-українському кордоні та валютно-строкові обмеження утворюють комплекс проблем, який вимагає системного управління та диверсифікації постачань.

Розв'язання цих проблем передбачає реалізацію заходів, спрямованих на оптимізацію закупівельних стратегій, пошук альтернативних маршрутів і розширення кола постачальників, що розглядається в наступному підрозділі.

3.2. Перспективні шляхи підвищення ефективності імпортних операцій підприємства

Аналіз імпоротної діяльності підприємства у розділі 2 показав, що закупівлі імпортних товарів становлять основну частину операційних витрат компанії, оскільки весь асортимент реалізованої продукції є імпортованим. Така структура витрат робить підприємство чутливим до валютних коливань і зовнішніх цінових ризиків. Крім того, було виявлено високу географічну концентрацію постачань: лєвова частка імпорту надходить від кількох контрагентів із Німеччини. Така залежність від одного ринку підвищує ризик зриву поставок. Глобальні логістичні потрясіння останніх років (зокрема, війна в Україні) лише загострюють проблему: судноплавні компанії вимушено змінюють маршрути, оминаючи традиційні шляхи, що подовжує транзитний час і збільшує витрати для імпортерів [77]. За цих умов необхідно визначити перспективні напрями підвищення стійкості та ефективності імпортних операцій підприємства, аби знизити ризики та зберегти конкурентоспроможність.

Одним із ключових шляхів удосконалення є диверсифікація постачальників і зменшення залежності від вузького кола країн. Розширення

географії імпорту підвищує стійкість бізнесу, знижуючи ризики, пов'язані з домінуванням одного ринку [78]. Для ТОВ «Лойко Україна» доцільно поступово зменшити частку закупівель у Німеччині, налагоджуючи паралельні поставки з альтернативних ринків ЄС (наприклад, Польща, Чехія, Румунія) та Азії (Китай, Південна Корея, Туреччина). Залучення нових постачальників із цих країн послабить валютну та політичну залежність, а також сприятиме конкуренції між контрагентами, що може поліпшити умови закупівлі. В результаті компанія не буде критично залежною від ситуації в одній країні або від одного постачальника, що підвищить надійність імпорتنих операцій.

В процесі диверсифікації важливо також оптимізувати маршрути поставок з урахуванням логістичних ризиків. Пошук нових транспортних коридорів і гнучких логістичних рішень здатний зменшити залежність від традиційних шляхів, які в сучасних умовах можуть бути уразливими. Показовим прикладом є розвиток так званого Середнього коридору – Транскаспійського міжнародного транспортного маршруту через Казахстан, Каспійське море, Кавказ та Туреччину. Цей маршрут стрімко набуває значення на тлі геополітичних змін: лише за 11 місяців 2024 року ним було перевезено близько 4,1 млн тонн вантажів, що на 63 % більше, ніж за аналогічний період попереднього року [79].

Інфраструктурні інвестиції і спільні логістичні проєкти (зокрема, розширення потужностей порту Баку та залізничного сполучення Баку–Тбілісі–Карс) дозволили істотно скоротити транзитний час: якщо раніше доставлення традиційними маршрутами займало 15–60 днів, то Middle Corridor забезпечує довозення товарів у середньому за 10–15 днів. Використання такого альтернативного коридору дає змогу обходити блокування чорноморських шляхів та мінімізувати затримки, спричинені воєнними ризиками. Окрім того, підприємству варто розглянути розбудову гнучкішої логістичної інфраструктури – наприклад, створення перевалочних хабів чи складів тимчасового зберігання в безпечних регіонах поблизу

кордону України (Польща, Румунія). Це дозволить швидше перенаправляти потоки вантажів у разі непередбачених збоїв і забезпечить безперервність поставок навіть за кризових обставин. У сукупності такі заходи з оптимізації маршрутів підвищують стійкість ланцюга постачання та скорочують логістичні витрати підприємства. [79]

Ще одним резервом підвищення ефективності імпорتنих операцій є удосконалення структури та частоти імпорتنих поставок. Поточна практика із великими разовими закупівлями збільшує потребу в оборотному капіталі та ризик заморожування запасів на складах. Міжнародна практика рекомендує застосовувати методику економічно обґрунтованого розміру замовлення (EOQ), щоб визначити оптимальний обсяг партії – той, що мінімізує сумарні витрати на зберігання і замовлення продукції [80]. Надмірно великі партії призводять до зростання витрат на складування і страхування запасів, тоді як надто часті дрібні замовлення підвищують транспортні витрати та ризик браку товару на складі. Оптимізація системи планування запасів і перехід до більш регулярних, але менших за обсягом поставок допоможуть знайти баланс між цими витратами та зменшити час, протягом якого кошти підприємства відволікаються в товарних запасах. Застосування моделі EOQ та інструментів управління запасами таким чином сприятиме зниженню собівартості імпортованої продукції і підвищить гнучкість постачання.

Наступним напрямом вдосконалення є використання різних умов Incoterms як механізму розподілу ризиків і зниження витрат для підприємства. Вибір оптимальної умов поставки дозволяє перерозподілити ризики між імпортером та постачальником залежно від того, хто краще контролює ті чи інші етапи перевезення. Якщо зараз підприємство користується переважно стандартними умовами, що покладають основні логістичні зобов'язання на нього самого, варто розглянути інші варіанти. Приміром, перехід від умов типу EXW до умов CIF або DAP означатиме, що постачальник бере на себе значну частину транспортних витрат і ризиків аж до прибуття товару в порт чи до дверей покупця [81].

З іншого боку, використання умов FOB (Free on Board) чи FCA, коли імпортер приймає вантаж після його відвантаження на судно або передачі перевізнику в країні експортера, дозволяє покупцю самому контролювати основний етап перевезення, проте і ризики переходять до нього раніше. Таким чином, грамотне комбінування Incoterms дає змогу гнучко розподіляти відповідальність: більше ризиків може взяти на себе продавець в обмін на дещо вищу ціну товару, або навпаки – імпортер може погодитися на власний супровід вантажу задля зниження прямої контрактної ціни. На практиці сторони часто «зустрічаються посередині» – найбільш уживаними є умови типу FOB або CIF, які збалансовують зобов'язання сторін [81]. У табл. 3.2 наведено порівняння кількох базових умов Incoterms з погляду розподілу витрат та ризиків.

Таблиця 3.2 – Порівняння умов Incoterms щодо розподілу ризиків та обов'язків сторін

Умова поставки	Обов'язки продавця (експортера)	Обов'язки покупця (імпортера)	Перехід ризику*
1	2	3	4
EXW («Франко-завод», місце продавця)	Мінімальні: продавець забезпечує готовність товару на своєму складі чи заводі. Далі покупець самостійно завантажує і вивозить товар. Експортне митне оформлення та перевезення – не відповідальність продавця.	Максимальні: покупець організує все перевезення з точки відвантаження до свого складу, включно з експортними формальностями, фрахтом, страховкою, імпортом розмитненням та сплатою мита.	Ризик переходить у момент, коли товар передано покупцю на складі продавця (до завантаження на транспорт).
FOB («Франко-борт», порт відвантаження)	Продавець відповідає за доставку товару до порту відправлення, експортне митне оформлення та завантаження на борт судна за свій рахунок.	Покупець фрахтує судно або місце на судні, забезпечує страхування вантажу на морі та організує перевезення від порту відвантаження до кінцевого пункту. Він також здійснює імпортом очищення та сплачує мита у своїй країні.	Ризик переходить у момент, коли товар завантажено на борт судна в порту відправлення. Після цього всі ризики пошкодження чи втрати несе покупець.

Продовження таблиці 3.2

1	2	3	4
DDP («Поставка зі сплатою мита», місце покупця)	Максимальні: продавець бере на себе повний цикл доставки – від відправлення зі своєї території до транспортування в країну імпортера, митного очищення з оплатою всіх мит та доставки товару до визначеного місця покупця.	Мінімальні: покупець лише приймає товар у своєму пункті призначення, не займаючись логістикою та митними процедурами.	Ризик переходить у момент, коли товар доставлено покупцеві в пункті призначення (після розвантаження). До цього всі ризики транспортування і митних процедур несе продавець.

Джерело: [80-81]

Як видно з таблиці, правильно обрані умови Incoterms дозволяють перерозподілити ризики транспортування. Якщо підприємство побоюється, скажімо, ризиків, пов'язаних з міжнародною доставкою або митним оформленням, доцільно домовитися про умови, за яких ці процеси забезпечує постачальник (наприклад, DAP чи DDP) – тоді ризики та непередбачені витрати на цих етапах лягають на нього. Навпаки, якщо імпортер має налагоджені логістичні зв'язки і прагне зекономити, він може взяти частину відповідальності на себе (умови на кшталт FCA, FOB) в обмін на нижчу ціну закупівлі, розуміючи, що від моменту відвантаження товару сам нестиме всі витрати і ризики. Важливо, щоб обрані умови поставки враховували можливості й компетенції підприємства: передача ризиків тій стороні, яка краще може ними управляти, підвищує надійність і прогнозованість імпортерських операцій.

Для оцінки доцільності імпортозаміщення перш за все потрібно порівняти середню ціну типового деревообробного інструменту німецького виробництва (на прикладі продукції LEUCO) та аналогічного китайського інструменту. Відомо, що інструменти бренду LEUCO вирізняються високою якістю і, відповідно, вищою ціною, тоді як китайські виробники пропонують конкурентні ціни завдяки нижчим виробничим витратам. [98]

Так, ціна типової дискової пилки або фрези LEUCO на українському ринку становить близько €2 900–4 000 за штуку (в залежності від

типорозміру). Наприклад, 350-мм пильний диск LEUCO пропонується за £2 916, що приблизно еквівалентно €75 [99]. Отже, середня вартість німецького деревообробного інструменту такої категорії може оцінюватися в межах €70–100 за одиницю. Натомість китайські аналоги значно дешевші: виробники в Китаї пропонують типові твердосплавні дискові пилки діаметром ~300 мм за \$16–40 за штуку (при оптових партіях) [100]. Це відповідає приблизно €15–35 за одиницю, тобто в середньому в 2–3 рази дешевше, ніж німецький інструмент аналогічного класу. Такий ціновий розрив зумовлений більш низькою собівартістю виробництва в Китаї (дешева робоча сила, ефект масштабу тощо), тоді як інструменти від німецьких виробників позиціонуються як преміальні і мають вищу ціну за рахунок відмінної якості та прецизійності виготовлення. [98]

Як видно з табл. 3.3, середня закупівельна ціна китайських ТСТ-аналогів у 2–3 рази нижча, ніж у порівняних позицій LEUCO на українському ринку, що створює потенціал для економії на одиницю інструменту за умови прийнятної для підприємства якості та налагодженого сервісу. Це відповідає загальній картині: китайські виробники конкурують ціною, тоді як німецькі бренди утримують преміальну нішу за рахунок точності та стабільності якості.

Таблиця 3.3 – Порівняння дискових пилок: Німеччина (LEUCO) vs Китай (типові ТСТ-аналоги)

Параметр	Німецький інструмент (LEUCO)	Китайські аналоги (типові ТСТ, 300–350 мм)
1	2	3
Орієнтовна ціна за 1 од.	2 700–4 400 грн (залежно від діаметра/зубців). Напр., LEUCO 350×3,5×30, Z=32 — ≈2 914–2 916 грн (роздріб, Україна) (	≈\$16–\$40 (оптові прайси; MOQ зазвичай 10–100 шт.). Напр., 300 мм 48Т/96Т — \$16–\$20+, інші позиції \$20–\$31 тощо.
Тип/матеріал	Твердосплав (HW/ТСТ), брендова лінійка під тверді породи/плити; широкий вибір геометрій (АТВ, WS, DA-F тощо).	Твердосплав (ТСТ) для масиву та плит; специфікації широкі, але “розкид” по сталі/карбіду та контролю якості між виробниками.
Приклад позиції	350×3,5×2,5×30, Z=32 (поздовжній чорновий розкрій; обмежувач подачі) — є в наявності в UA дилера.	300 мм 48–96Т ТСТ (панелі/МДФ/ДСП) — доступно на Alibaba/оптових майданчиках.

Продовження таблиці 3.3

1	2	3
Доступність сервісу/переточування в Україні	Офіційний сервіс/підтримка LEUCO в Україні (канали продажу, консультації).	Сервіс — через локальні майстерні; гарантія/переточування залежать від постачальника й партії. Дані варіюють.
Загальна ринкова позиція	Преміум-сегмент: вища точність/стабільність, традиційно вища ціна.	Цінова перевага завдяки нижчим витратам і масштабу виробництва; якість — від базової до середньої/вище середньої залежно від фабрики.

Джерело: [98-100]

Логістичні витрати при ввезенні інструменту з Європи (Німеччини) і з Азії (Китаю) істотно різняться. Для великої річної партії (10 000 од.) доцільно розглядати економічно вигідні види транспорту – морський контейнер для поставки з Китаю та автомобільний (або залізничний) транспорт із ЄС.

Морське перевезення з Китаю. Доставка 40-футового контейнера з Китаю до Європи коштує приблизно \$2 000–4 500 (залежно від порту призначення). Станом на 2023 р. спотові ставки фрахту дещо знизились після пікових значень 2021–2022 рр., і можна орієнтуватися на середню вартість ~\$3 000 за 40ft контейнер Китай–Європа (еквівалентно близько €3 000). На одну партію 10 тис. інструментів, які за об’ємом і вагою помістяться в контейнер, припадає приблизно €0.3 логістичних витрат на одиницю, що є незначною надбавкою до ціни інструменту. [101]

Автоперевезення з Німеччини. Для доставки такої ж партії з Німеччини до України зазвичай використовують автофуру (20-тонну вантажівку). Відстань від, скажімо, Берліна до Києва – близько 1200 км, і фрахт стандартної фури обійдеться приблизно у €1 700. Розрахунково це ~€1.4 за км або близько €0.17 на одиницю товару при партії 10 000 шт. Отже, логістика з Німеччини дещо дешевша у розрахунку на одиницю (приблизно удвічі), ніж з Китаю, за рахунок меншої відстані та відсутності морського плеча. [102]

Як видно з наведених маршрутів (рис.3.1-3.2), імпорт з Китаю здійснюється морським шляхом із перевалкою в одному з чорноморських портів (Одеса або Констанца) та подальшим автомобільним транспортуванням

до Києва. Загальна відстань становить близько 8700 морських миль і додатково 475 км суходолом. Натомість постачання з Німеччини має коротший, суто наземний характер — приблизно 1700 км автомобільного шляху. Попри більшу протяжність китайського маршруту, значно нижча закупівельна ціна товару та економія на собівартості доставки забезпечують вищу загальну ефективність імпорتنих операцій.

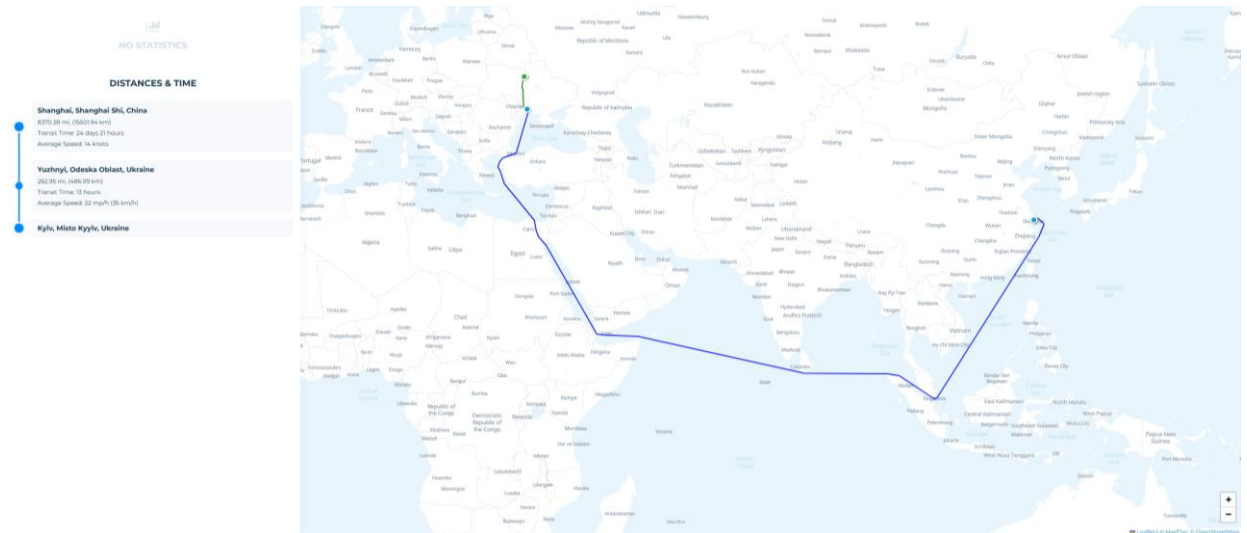


Рисунок 3.1 – Морський маршрут постачання деревообробного інструменту з Китаю до України (Шанхай – Одеса – Київ)

Джерело: розроблено автором

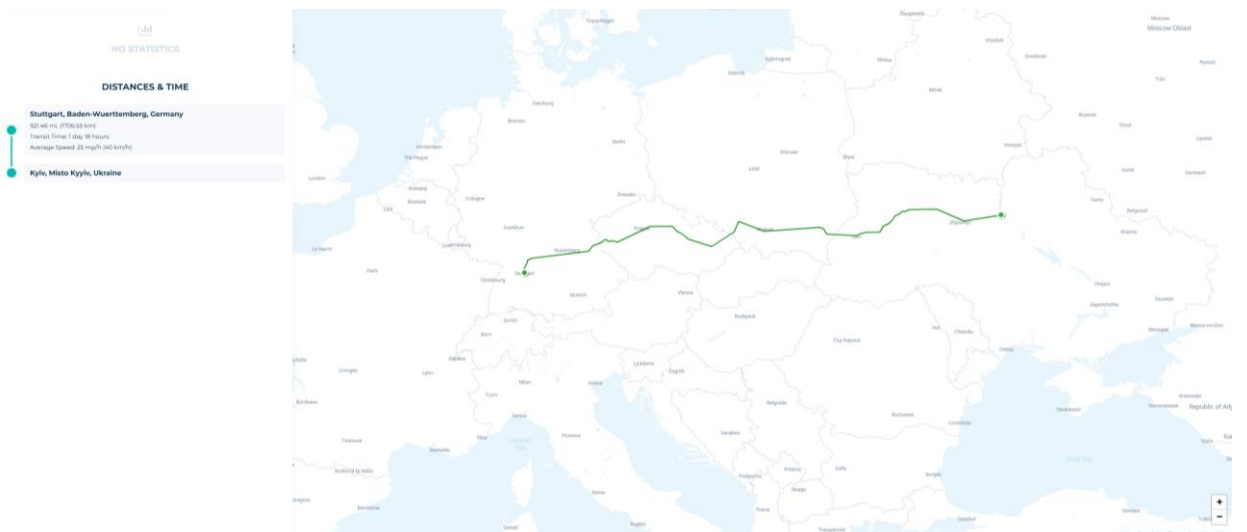


Рисунок 3.2 – Автомобільний маршрут постачання деревообробного інструменту з Німеччини до України (Штутгарт – Київ)

Джерело: розроблено автором

Оскільки Україна має зону вільної торгівлі з ЄС, імпорт інструменту з Німеччини зазвичай не обкладається митом (за умови підтвердження походження з ЄС). Натомість для імпорту з Китаю діють ставки ввізного мита згідно з УКТ ЗЕД. Середній рівень митних ставок в Україні після вступу до СОТ складає ~4,8%. На деревообробний інструмент (товарна група 8202, 8207) мито може становити близько 5% від митної вартості (якщо не скасовано спеціальними умовами). Водночас у 2022–2023 рр., для стимулювання імпортів в умовах воєнного стану, уряд України тимчасово скасував імпортні мита на більшість товарів, окрім підакцизних. Отже, в актуальному періоді 2023–2024 рр. при ввезенні як з Німеччини, так і з Китаю імпортер фактично сплачує лише ПДВ (20%) і збори, а мито = 0%. Для об'єктивності розрахунків розглянемо обидва випадки: за стандартних умов (мито 0% для ЄС vs ~5% для Китаю) та за умов дії пільг (мито 0% для обох). [103]

Послуги митного брокера та оформлення вантажу оцінюються у \$3 000–5 000 за відправку (близько €80–130). Ця величина майже не залежить від країни походження вантажу, тому для обох напрямків її можна вважати приблизно однаковою. На партію з 10 000 одиниць частка брокерських витрат мізерна – близько €0.01 на одиницю – і практично не впливає на собівартість. [104]

Нижче наведено порівняння сукупних витрат на придбання та доставку річної партії деревообробного інструменту (10 000 шт.) при імпорті з Німеччини та з Китаю. Для розрахунку взято середню ціну за одиницю €75 (Німеччина) та €25 (Китай), що відповідає наведеним вище оцінкам. Логістичні та митні витрати розраховані на весь обсяг партії. (табл. 3.4)

Таблиця 3.4 – Порівняння сукупних витрат на імпорт деревообробного інструменту з Німеччини та Китаю (партія 10 000 одиниць)

Стаття витрат (річна партія 10 000 од.)	Імпорт з Німеччини	Імпорт з Китаю
Закупівельна ціна інструменту (EXW/FOB)	€75 за од. €750 000 всього	€25 за од. €250 000 всього
Доставка вантажу (морський контейнер/авто)	Авто 20 т, €1 700	40-футовий контейнер, ~€3 000
Мито ввізне (ставка)	0% €0 (угода з ЄС)	5% від €250k = €12 500 (якщо стягується)
Митне оформлення, брокер	~€100 (€4 тис.)	~€100 (€4 тис.)
Всього прямих витрат	€751 800	€265 600 (€253 100 якщо мито 0%)
Собівартість 1 од. (без ПДВ)	€ 75,18	€26,56 (€25,31 без мита)

Джерело: [103-104]

З таблиці видно різницю в загальних витратах. Річна партія у 10 тис. одиниць при закупівлі в Китаї обходиться приблизно в €265–270 тис., тоді як при закупівлі в Німеччині – близько €750–752 тис. (без ПДВ). Це означає, що перехід на китайські аналоги дозволяє знизити собівартість інструменту для компанії більш ніж вдвічі. За навіть консервативного сценарію (з урахуванням сплати мита) економія становить близько €486 тис. за рік, що еквівалентно приблизно ₴19–20 млн гривень. У відсотковому вираженні собівартість закупівлі зменшується на ~65%. Якщо ж врахувати нинішнє звільнення від мита, економія ще більша – приблизно €500 тис. (~66% витрат). Таким чином, заміна постачання з Німеччини на китайські джерела дає колосальний прямий економічний ефект у вигляді суттєвого здешевлення закупівель.

Всі запропоновані заходи взаємопов'язані та впливають із виявлених проблем підприємства. Диверсифікація постачальників зменшить залежність від окремих ринків і підвищить гнучкість ланцюгів постачання; оптимізація маршрутів і впровадження альтернативних логістичних рішень скоротять час і вартість доставки, убезпечуючи від транспортних ризиків; продуманий вибір умов Incoterms розподілить відповідальність за доставку таким чином, щоб знизити навантаження на імпортера; а активне управління валютними ризиками та витратами фінансування стабілізує витрати. Реалізація цього

комплексу стратегічних напрямів підвищить ефективність імпорتنих операцій підприємства, зробить його менш уразливим до зовнішніх шоків і створить основу для подальшого сталого розвитку без виходу за рамки наявної бізнес-моделі. Кожна запропонована зміна має науково обґрунтовані переваги і адресує конкретні вразливі місця, виявлені в аналізі, що підтверджує її доцільність для умов діяльності ТОВ «Лойко Україна».

3.3. Очікувані результати реалізації запропонованих заходів

За результатами порівняльного розрахунку витрат на імпорт деревообробного інструменту та оснастки з Німеччини та Китаю (табл. 3.4) сукупна собівартість річної партії у 10 000 одиниць зменшується приблизно на 60–65 %, що забезпечує пряму економію близько €0,5 млн на рік (≈ 20 млн грн). Зниження собівартості безпосередньо підвищує прибутковість імпорتنих операцій ТОВ «Лойко Україна». Якщо реалізаційні ціни на внутрішньому ринку залишаються наближеними до поточних, практично весь виграш від здешевлення закупівель трансформується у додатковий валовий прибуток. Для ілюстрації: за попередньої моделі інструмент, придбаний за €75, продавався за €90, тож прибуток із одиниці становив €15. Після переходу на китайське постачання собівартість знижується приблизно до €25, і навіть у разі коригування ціни продажу до €80–85 прибуток із одиниці зростає до €55–60. Таким чином, маржа підвищується з близько 17 % до приблизно 70 % від ціни продажу, що різко збільшує рентабельність імпорتنих операцій і забезпечує відчутне зростання прибутку на вкладений капітал.

Зниження витрат на імпорт одночасно скорочує потребу в обігових коштах для фінансування річного обсягу закупівель. Вивільнені ресурси (порядку €0,5 млн на рік) можуть бути спрямовані на розширення асортименту, модернізацію складу або маркетингову підтримку збуту, що позитивно впливає на ліквідність та фінансову стійкість підприємства. Часткове перенесення ефекту економії у відпускні ціни дозволяє сформувати

стійку цінову перевагу над конкурентами, які зберігають європейське джерело постачання, розширити клієнтську базу та збільшити обсяг реалізації без втрати відносної маржі завдяки нижчій собівартості.

Якщо компанія вирішить частину економії спрямувати на зниження цін для клієнтів, вона зможе запропонувати якісний інструмент за нижчою ціною, ніж конкуренти, які продовжують імпортувати продукцію з Європи. Навіть за умови меншої впізнаваності китайських брендів така цінова перевага дозволить розширити клієнтську базу, збільшити обсяг реалізації та зберегти високу відносну рентабельність завдяки низькій собівартості. Отже, стратегія імпортозаміщення підвищує не лише маржинальність, а й загальний масштаб прибутку підприємства через збільшення частки ринку.

Диверсифікація джерел постачання, що передбачає перехід від єдиного європейського постачальника до альтернативних азійських виробників, має також опосередкований економічний ефект. Компанія стає менш залежною від кон'юнктури ринку ЄС та валютних коливань євро. Оскільки китайські інструменти зазвичай номіновані в доларах США, частина закупівель у цій валюті може виступати природним захистом від змін курсу євро. За рахунок економії коштів з'являється можливість сформувати резервний запас інструменту на складі, що підвищить надійність постачань і забезпечить стабільність виконання зобов'язань перед клієнтами. У сукупності ці фактори знижують ризики збоїв у постачанні та цінових шоків і підвищують загальну ефективність діяльності компанії.

Отже, заміна імпорту деревообробного інструменту з Німеччини на китайські аналоги є економічно доцільною і виправданою. Собівартість річної партії продукції зменшується приблизно на 60–65 %, що забезпечує пряму економію близько півмільйона євро на рік (≈ 20 млн грн). Це суттєво підвищує рентабельність імпортних операцій підприємства, створює можливість як для нарощування прибутку, так і для зниження цін без втрати маржі. Поряд із цим зростає гнучкість і стійкість імпортної діяльності: вивільнення обігових коштів, зниження валютних ризиків і диверсифікація постачальників

формують комплексну основу для підвищення ефективності роботи ТОВ «Лойко Україна» та зміцнення його конкурентних позицій на українському ринку деревообробного інструменту.

Оптимізація умов контрактів, зокрема перехід від базису EXW до DAP, дозволить скоротити логістичні затримки та невизначеність у перевезеннях. Правильно обраний Інкотермс спрощує координацію поставок, підвищує надійність дотримання строків та навіть знижує загальні логістичні витрати [84]. При умовах EXW покупець мусить самостійно здійснювати експортне митне оформлення, що часто призводить до затримок і додаткових витрат за відсутності достатнього досвіду. Зміна умов на DAP означає, що експортер (продавець) бере на себе транспортування товару до узгодженого місця та проходження експортних процедур, мінімізуючи ризик простоїв вантажу на митниці країни відправлення. Покупець зосереджується лише на імпортному оформленні, яке можна завчасно підготувати. Очікуваний результат – різке скорочення затримок на митниці й загального часу доставки. Зменшення простоїв на кордоні безпосередньо підвищить швидкість та надійність поставок. Наприклад, якщо раніше вантаж міг простоювати на митниці понад добу через неузгодженість відповідальності, то за чітко розподілених обов'язків (як при DAP) такі затримки зводяться до мінімуму. У підсумку перехід на умови DAP забезпечить більш передбачуваний графік поставок та своєчасне надходження імпорتنих товарів на склад підприємства. 484]

Наступним ефектом стане оптимізація логістики через перегляд маршрутів і використання альтернативних логістичних вузлів. Зміна маршруту перевезення може істотно вплинути як на терміни доставки, так і на витрати. Диверсифікація транспортних шляхів, використання менш перевантажених портів або перехід на швидші види транспорту дозволять скоротити транзитний час. Зокрема, використання залізничного маршруту за проектом «Новий шовковий шлях» прискорить постачання: доставка залізницею з Китаю до Європи займає ~14–18 діб, тоді як морем – 35–40 діб, тобто майже удвічі швидше. [86]

Отже, переорієнтація частини поставок на швидші маршрути (наприклад, залізничний або автомобільний транспорт з європейських хабів) здатна зменшити середній час в дорозі для імпортованих товарів для ТОВ «Лойко Україна» орієнтовно на 30–50%. Не менш важливою є оптимізація з точки зору витрат: використання ближчих або ефективніших логістичних вузлів допоможе знизити транспортні витрати. Правильний вибір порту та маршруту може запобігти різкому зростанню собівартості доставки. Для прикладу, аналіз поствоєнних логістичних рішень показав, що вибір надто довгого обхідного маршруту здатен збільшити вартість доставки на тонну вантажу у 4–5 разів [87], роблячи поставки економічно не вигідними. Уникаючи подібних неефективних шляхів і обираючи оптимальні логістичні вузли, підприємство очікує зменшити питомі витрати на транспортування приблизно на 10–15%. Додатково, альтернативні маршрути дозволять розвантажити вузькі місця (портові та прикордонні затори) й знизити ризик непередбачених затримок через зовнішні чинники. Усі ці заходи підвищать загальну ефективність і гнучкість логістичної системи імпортера.

Перехід від практики імпорту великими разовими партіями до регулярніших, але менших за обсягом поставок покращить оборотність запасів і знизить витрати на їх утримання. При більш рівномірному постачанні протягом року підприємству не потрібно тримати надмірні складські запаси. Це скоротить середній рівень товарно-матеріальних запасів та вивільнить оборотні кошти, які раніше були «заморожені» в товарах на складі. Відомо, що витрати на утримання запасів (складські витрати, страхування, втрати від старіння товарів та альтернативна вартість капіталу) можуть становити 20–30% від їхньої вартості за рік. Якщо внаслідок впровадження принципів just-in-time та частіших поставок середній запас зменшити хоча б удвічі, то компанія потенційно збереже до ~10–15% від вартості товарів щорічно (раніше ці кошти витрачалися на складське зберігання і фінансування надлишкових обсягів товару). Таким чином, багаторазові поставки зменшать накладні витрати на зберігання і прямо знизять собівартість імпортової

продукції. Додатковим бонусом стане зниження ризику морального старіння товарів на складі та підвищення гнучкості реагування на зміну попиту, адже запаси підтримуватимуться на оптимальному рівні.

Сукупний ефект від реалізації запропонованих змін – помітне покращення ключових показників імпортої діяльності підприємства. Очікується прискорення та більшої своєчасності поставок, зниження логістичних та складських витрат, а також мінімізація валютних ризиків. Для наочності у таблиці 3.5 наведено порівняння основних показників роботи ТОВ «Лойко Україна» до та після впровадження комплексу заходів.

Таблиця 3.5 – Очікувані зміни ключових показників імпортої діяльності ТОВ «Лойко Україна» після впровадження заходів (до і після)

Показник	До впровадження	Після впровадження (прогноз)
Кількість основних постачальників, од.	1	3
Частка найбільшого постачальника, %	~80%	≤50%
Середній час доставки одного вантажу, діб	~45	~30
Середній час митного оформлення партії, год	~24	~6
Умови контракту (Incoterms)	EXW	DAP
Частота поставок, разів на рік	4 (щоквартально)	12 (щомісяця)
Середній запас на складі, днів реалізації	~60	~30
Витрати на зберігання запасів, % від вартості товару	~25%	~12%
Транспортні витрати, % від вартості товару	~15%	~13%

Джерело: [87-88]

Як видно з наведеної таблиці, реалізація стратегічних заходів призводить до істотного поліпшення всіх параметрів імпортої діяльності. Зокрема, середній цикл поставки скоротиться (завдяки оптимізації маршрутів та умов поставки), витрати в логістичному ланцюгу зменшаться, а фінансові ризики будуть значною мірою нейтралізовані. У результаті ТОВ «Лойко Україна» зможе ефективніше забезпечувати себе імпортними товарами (деревообробним обладнанням та електроінструментом), що позитивно вплине на безперервність виробничо-збутових процесів. Знижені витрати на транспортування та зберігання напряду підвищать рентабельність операцій, тоді як зменшення часу доставки і затримок на митниці покращить

оборотність капіталу та виконання договірних зобов'язань перед клієнтами. Мінімізований валютний ризик захистить компанію від курсових втрат та непередбачених збільшень собівартості. Отже, впровадження комплексу запропонованих заходів дозволить підприємству суттєво підвищити ефективність і надійність імпоротної діяльності, забезпечуючи йому стійку конкурентну позицію на ринку в довгостроковій перспективі.

Висновки до третього розділу

У третьому розділі було досліджено проблеми та стратегічні напрями удосконалення імпоротної діяльності ТОВ «Лойко Україна», а також оцінено очікувані результати впровадження запропонованих заходів.

Проведений аналіз показав, що діяльність підприємства характеризується низкою як зовнішніх, так і внутрішніх ризиків: високою залежністю від одного ринку та обмеженого кола постачальників, значними логістичними ускладненнями на українсько-польському кордоні, волатильністю валютного курсу, складністю митної класифікації спеціалізованих інструментів, а також низьким рівнем автоматизації управління імпортними процесами. Сукупність цих факторів стримує ефективність роботи підприємства.

У межах розробки шляхів підвищення ефективності запропоновано комплекс заходів, спрямованих на зниження ризиків та оптимізацію витрат. Серед ключових рішень — диверсифікація постачальників і географії імпорту, використання альтернативних логістичних коридорів, зокрема Транскаспійського маршруту, оптимізація розміру та частоти партій шляхом застосування моделі EOQ, а також зміна умов поставки на більш вигідні для імпортера варіанти Incoterms (зокрема перехід від EXW до DAP). Окремо обґрунтовано економічну доцільність імпортозаміщення через частковий перехід від німецьких постачальників преміального сегмента до китайських

виробників середнього цінового рівня, що дає змогу зменшити закупівельну собівартість у 2–3 рази.

Розрахунки показали, що впровадження рекомендованих заходів забезпечує істотний економічний ефект. Зниження сукупної собівартості імпортованої річної партії інструменту на 60–65 % може принести підприємству до €0,5 млн економії на рік. Це підвищує рентабельність операцій, вивільняє оборотні кошти та створює можливості для розширення асортименту або зниження цін без втрати маржі. Диверсифікація постачальників і маршрутів мінімізує ризики збоїв у ланцюгах постачання, а оптимізація умов контрактів та логістики скорочує час доставки, витрати на транспортування і складське зберігання.

Таким чином, реалізація запропонованого комплексу заходів формує системну основу для підвищення ефективності імпортової діяльності ТОВ «Лойко Україна». Вона дозволяє підприємству зменшити операційні та фінансові ризики, посилити конкурентні позиції на українському ринку деревообробного інструменту та забезпечити довгострокову стійкість розвитку в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання магістерської роботи було досліджено теоретичні засади, стан і проблематику імпоротної діяльності підприємств в Україні та розроблено обґрунтовані напрями удосконалення управління імпортними операціями ТОВ «Лойко Україна». Отримані результати дозволяють сформулювати такі узагальнені висновки.

1. На теоретичному рівні уточнено зміст, роль і структуру імпоротної діяльності підприємства. Показано, що імпорт є не лише джерелом забезпечення підприємства ресурсами, технологіями й інноваціями, а й фактором підвищення конкурентоспроможності. Узагальнення нормативно-правової бази та інституційних механізмів дало змогу визначити ключові правила організації імпортних операцій, зокрема вимоги Incoterms 2020, особливості контрактного регулювання, стандарти митного оформлення та методи оцінювання ефективності імпорту. Систематизація підходів дозволила розглядати імпорт як комплекс взаємопов'язаних логістичних, фінансово-валютних та організаційних процесів.

2. Аналіз діяльності ТОВ «Лойко Україна» засвідчив достатньо сильні ринкові позиції компанії, але й наявність значної імпоротної залежності та підвищених ризиків. Підприємство є офіційним представництвом одного з провідних європейських виробників ріжучого деревообробного інструменту, має розгалужену клієнтську базу та налагоджений сервіс. Проте оцінювання структури імпорту, динаміки продажів і ресурсного потенціалу виявило такі ключові проблеми: домінування одного постачальника (Німеччина), недостатня диверсифікація контрагентів, висока чутливість до валютних коливань, ускладнення логістики через залежність від польського коридору, значні складські витрати й надмірний рівень запасів. Ці фактори знижують стійкість імпоротної діяльності та підвищують операційні витрати.

3. У рамках третього розділу розроблено комплекс практичних заходів з оптимізації імпоротної діяльності, спрямованих на зниження ризиків і

підвищення економічної ефективності. Зокрема, обґрунтовано доцільність диверсифікації імпорتنих потоків шляхом залучення альтернативних постачальників із Китаю, що дає змогу зменшити собівартість річної партії інструменту на 60–65 %. Показано позитивний ефект переходу на умови поставки DAP, що зменшує логістичні затримки та полегшує митне оформлення. Обґрунтовано переваги частіших поставок меншими партіями, що скорочує складські витрати до 10–15 % від вартості товару та підвищує оборотність запасів. Також визначено потенційну економію на логістиці, ризиках і залишках завдяки використанню більш гнучких маршрутів постачання та оптимізації контрактної структури.

4. Економічні розрахунки довели значний позитивний вплив впровадження запропонованих заходів. Зменшення залежності від одного ринку, скорочення логістичних витрат, оптимізація запасів і зміна базису поставки дають змогу підприємству знизити загальні витрати на імпорт, підвищити рентабельність операцій та зміцнити фінансову стійкість. Економія у розмірі близько €0,5 млн на рік забезпечує істотне розширення можливостей для управління оборотним капіталом, збільшення обсягів продажів та розширення асортименту. Підприємство отримує можливість сформулювати більш конкурентну цінову політику та зменшити ризики, пов'язані з логістичними й валютними коливаннями.

5. Практичне значення роботи полягає у можливості безпосереднього застосування запропонованих рішень у діяльності ТОВ «Лойко Україна» та інших підприємств імпортоорієнтованих галузей. Розроблені рекомендації мають універсальний характер і можуть бути адаптовані для широкого спектра компаній, які функціонують у середовищі підвищених зовнішньоекономічних ризиків. Запропоновані інструменти — диверсифікація постачальників, оптимізація умов Incoterms, раціоналізація логістики та управління запасами — формують основу сучасної системи управління імпортною діяльністю.

Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що поставлена в роботі мета — науково обґрунтувати напрями удосконалення

управління імпортною діяльністю підприємства — досягнута повністю. Розроблені рекомендації здатні забезпечити підвищення ефективності імпортних операцій ТОВ «Лойко Україна», зменшити витрати та ризики, а також посилити конкурентні позиції підприємства в умовах динамічного та нестабільного зовнішнього середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Карабуля А. В. Специфіка імпортої діяльності на ринку електроінструменту. *Innovation and development in world science: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Цюрих, 1-3 грудня 2025 р. Цюрих. 2025. С. 689-693.* URL: <https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2025/12/INNOVATION-AND-DEVELOPMENT-IN-WORLD-SCIENCE-1-3.12.25.pdf>
2. Робота митниці в умовах війни. *Державна Митна Служба: веб-сайт.* URL: <https://customs.gov.ua> (дата звернення: 01.09.2025).
3. Зовнішня торгівля України товарами: підсумки 2024 року. *Національний інститут стратегічних досліджень: веб-сайт.* URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosyny/zovnishya-torhivlya-ukrayiny-tovaramy-pidsumky-2024-roku> (дата звернення: 01.09.2025).
4. Incoterms rules. *International Chamber of Commerce: веб-сайт.* URL: <https://iccwbo.org/business-solutions/incoterms-rules/> (дата звернення: 01.09.2025).
5. Крутік Ю. В., Столяр Ю. А. Зміст поняття «експорт» та «імпорт» як об'єктів державного управління. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського.* 2020. № 5. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/5_2020/27.pdf (дата звернення: 01.09.2025).
6. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР / Верховна Рада України. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text> (дата звернення: 01.09.2025).
7. Митний кодекс України : Кодекс України від 13.03.2012 № 4495-VI / Верховна Рада України. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text> (дата звернення: 02.09.2025).

8. Мозгова Г. В., Євтушенко В. А., Стовбуненко Д. Д. Теоретичні аспекти імпортої діяльності підприємств України. *Бізнес Інформ*. 2021. № 12. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-12-34-40> (дата звернення: 02.09.2025).

9. Оліховський В. Етапи аналізування імпортої діяльності. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-35> (дата звернення: 02.09.2025).

10. Про альтернативні джерела енергії: Закон України від 20.02.2003 № 555-IV / Верховна Рада України. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555-15#Text> (дата звернення: 02.09.2025).

11. Про внесення змін до Митного кодексу України щодо деяких питань функціонування авторизованих економічних операторів: Закон України від 02.10.2019 № 141-IX / Верховна Рада України. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/141-20#Text> (дата звернення: 02.09.2025).

12. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16.04.1991 № 959-XII / Верховна Рада України. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text> (дата звернення: 03.09.2025).

13. Understanding the WTO - Tariffs. *World Trade Organization*: веб-сайт. URL: https://www.wto.org/english/thewto_e/whatis_e/tif_e/agrm2_e.htm (дата звернення: 03.09.2025).

14. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони: Угода від 27.06.2014 № 984_011 / Верховна Рада України. Законодавство України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text (дата звернення: 03.09.2025).

15. Федотова Ю. Оцінка економічної ефективності експортно-імпортової діяльності підприємства. *II Міжнародна наукова конференція: Розвиток соціально-економічних систем у глобальному мережевому середовищі*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Ле-Ман, 21-22 травня 2021 р. С. 97–102.

URL: <http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/view/143/4197/8776-1> (дата звернення: 03.09.2025).

16. Zinchenko S. How the Russia-Ukraine war has impacted on logistics routes and supply chains. *GMK*: веб-сайт. URL: <https://gmk.center/en/posts/how-the-russia-ukraine-war-has-impacted-on-logistics-routes-and-supply-chains/> (дата звернення: 03.09.2025).

17. Supplier diversification as a hedging technique against economic exposure: the impact of changing suppliers on financial stability / F. Elsakka та ін. *SSRN electronic journal*. 2025. URL: <https://doi.org/10.2139/ssrn.5073797> (дата звернення: 03.09.2025).

18. Fernando J. Economic order quantity (EOQ): key insights for efficient inventory management. *Investopedia*: веб-сайт. URL: <https://www.investopedia.com/terms/e/economicorderquantity.asp> (дата звернення: 04.09.2025).

19. Ganti A. Understanding foreign exchange risk and hedging strategies with examples. *Investopedia*: веб-сайт. URL: <https://www.investopedia.com/terms/f/foreignexchangerisk.asp> (дата звернення: 04.09.2025).

20. Golobrodska M. 7 basic types of supply chain risks. *Precoro Procurement and Spend Management Blog*: веб-сайт. URL: <https://precoro.com/blog/7-basic-types-of-supply-chain-risks/> (дата звернення: 04.09.2025).

21. Косюга А. В. Класифікація ризиків у підприємницькій діяльності. *Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти*: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Харків, 28 квітня 2017 р. Харків, 2017. С. 2717–2721.

URL: <https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/16350/14/518.pdf> (дата звернення: 04.09.2025).

22. Рачинська А. В. Сутність та класифікація ризиків на залізничному транспорті. *Ефективна економіка*. 2016. № 11.

URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5267> (дата звернення: 04.09.2025).

23. Цимбалюк І. Фінансові ризики та як ними управляють в компанії. *Rates*: веб-сайт. URL: <https://rates.fm/ua-uk/state-and-business/finansovi-riziki/> (дата звернення: 04.09.2025).

24. Ткачук О. В. Ризик-менеджмент у системі експортно-імпортних операцій: інтеграція інноваційних підходів у практику управління. *Вчені записки*. 2025. № 38. URL: [https://vz.kneu.ua/download/2025/38\(1\).20/Risk%20management%20in%20the%20system%20of%20export-import%20operations:%20integration%20of%20innovative%20approaches%20into%20management%20practice.pdf](https://vz.kneu.ua/download/2025/38(1).20/Risk%20management%20in%20the%20system%20of%20export-import%20operations:%20integration%20of%20innovative%20approaches%20into%20management%20practice.pdf) (дата звернення: 05.09.2025).

25. Павлюк Т. С., Давиденко О. О. Менеджмент організацій та адміністрування в умовах російської військової агресії, поствоєнного відновлення економіки та активізації євроінтеграційних економічних процесів в Україні: колективна монографія. Запоріжжя: ЗНУ, 2023. 318 с. URL: http://files.znu.edu.ua/files/ZNU_Monographs/0056240.pdf (дата звернення: 05.09.2025).

26. Управління ризиками в закупівлях: заходи для безпечного та надійного ланцюга постачання. *House of Knowledge*: веб-сайт. URL: <https://k-house.in.ua/upravlinnya-ryzykamy-zakupivel-zahody-dlya-bezpechnogo-ta-nadijnogo-lancyuga-postachannya/> (дата звернення: 07.09.2025).

27. Лещук Ю. Шляхи зниження валютних ризиків на глобальному ринку банківських послуг. *Економіка України в умовах глобалізації і регіоналізації*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. м. Тернопіль, 13-14 березня 2014 р. Тернопіль, 2014. С. 37–40. URL:

<https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/6deb8154-0b98-4c77-baea-69407a4a5315/content>

28. Hammad R. M., Khasawneh D., Nobanee H. Economic Exposure and the Power of Forward Contracts. *SSRN Electronic Journal*. 2024. URL: <https://doi.org/10.2139/ssrn.5073874> (дата звернення: 10.09.2025)..

29. Selwitz A. Why Supplier Diversification is a Solution. *Supply & Demand Chain Executive*: веб-сайт. URL: <https://www.sdccexec.com/sourcing-procurement/manufacturing/article/22864864/red-stag-fulfillment-why-supplier-diversification-is-a-solution> (дата звернення: 10.09.2025)..

30. Diversification of export markets: a literature review / J. C. M. Ninaquispe та ін. *Journal of educational and social research*. 2024. № 5. URL: <https://doi.org/10.36941/jesr-2024-0137> (дата звернення: 10.09.2025)..

31. Contingency planning: safeguarding against the unexpected. *SixSigma*: веб-сайт. URL: <https://www.6sigma.us/six-sigma-in-focus/contingency-planning> (дата звернення: 10.09.2025).

32. Застосування сценарного планування для підвищення ефективності стратегічного управління в умовах невизначеності / А. Д. Чикуркова та ін. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 5. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2025/05/5.25._topic_Alla-Chykurkova-Oleg-Fedirets-Nataliia-Pokotylska-Vladyslav-Tiutiunnyk-390-402.pdf (дата звернення 13.09.2025).

33. Шкода М. С., Гичка С. Г. Економічні ризики: сутність, еволюція, підходи до класифікації. *Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. м. Київ, 30 березня 2017 р. Київ, 2017. С. 270–275. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/7418/1/20170330_Cluster_P270-275.pdf (дата звернення 13.09.2025).

34. Hosseini Shekarabi, S., Kiani Mavi, R., Romero Macau, F. Supply chain resilience: a critical review of risk mitigation, robust optimisation, and technological solutions and future research directions. *Global journal of flexible systems*

management. 2025. № 26. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s40171-025-00458-8> (дата звернення 14.09.2025).

35. Santos, C. R. d., de Oliveira, U. R., Aprigliano, V. Supplier Risk in Supply Chain Risk Management: An Updated Conceptual Framework. *Applied Sciences*. 2025. № 15. URL: <https://www.mdpi.com/2076-3417/15/13/7128> (дата звернення: 15.09.2025).

36. A literature review on quantitative models for supply chain risk management: Can they be applied to pandemic disruptions? / M. Rinaldi та ін. *Computers & Industrial Engineering*. 2022. № 170. URL: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9197564/pdf/main.pdf> (дата звернення: 15.09.2025).

37. Hohenstein N.-O. Supply chain risk management in the COVID-19 pandemic: strategies and empirical lessons for improving global logistics service providers' performance. *The international journal of logistics management*. 2022. № 33. URL: <https://doi.org/10.1108/IJLM-02-2021-0109> (дата звернення: 16.09.2025).

38. Kulakova S., Siora R. Methodological Approaches to Assessing the Level of Enterprise Risk Resistibility. *Economy and Region*. 2019. № 4(75). URL: [https://doi.org/10.26906/eip.2019.4\(75\).1860](https://doi.org/10.26906/eip.2019.4(75).1860) (дата звернення: 17.09.2025).

39. Захаркін О. О. Оцінка ризикостійкості підприємства при управлінні його інноваційним розвитком. *Економічний простір*. 2015. № 98. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/324265386.pdf> (дата звернення: 17.09.2025).

40. Усова М. О. Управління ризикостійкістю підприємств роздрібною торгівлі: дис. ... докт. філ.: Харків, 2024. 278 с. URL: <https://biotechuniv.edu.ua/wp-content/uploads/2024/08/usova-dysert-24.pdf> (дата звернення: 17.09.2025)

41. Про компанію LEUCO. *LEUCO Україна*: веб-сайт. URL: <https://www.leuco.com.ua/company/pro-kompaniyu> (дата звернення: 25.09.2025).

42. 35411165 – ТОВ ЛОЙКО УКРАЇНА. *Опендатабот*: веб-сайт. URL: <https://opendatabot.ua/c/35411165> (дата звернення: 25.09.2025).

43. ЛОЙКО УКРАЇНА, ТОВ. *Бізнес-Гід*: веб-сайт. URL: <https://leuco-ukraine.business-guide.com.ua/> (дата звернення: 25.09.2025).

44. Доставка. LEUCO: веб-сайт. URL: <https://www.leuco.com.ua/ru/dostavka> (дата звернення: 25.09.2025).

45. Сервіс. LEUCO: веб-сайт. URL: <https://www.leuco.com.ua/servis> (дата звернення: 25.09.2025).

46. Манаєнко І. М., Таран І. В. Розвиток імпортої діяльності підприємства. *Сучасні підходи до управління підприємством*. 2019. № 4. URL: <http://spu.fmm.kpi.ua/article/view/180713> (дата звернення: 25.09.2025).

47. Дунська А. Експортно-імпортна діяльність України. *Інтеграційні процеси на світових ринках: зовнішня торгівля*. 2016. № 3. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/uazt_2016_3_5.pdf (дата звернення: 25.09.2025).

48. Малярець Л. М., Скляр Т. П., Віжунов А. О. Забезпечення розвитку експортно-імпортої діяльності підприємств: колективна монографія. Харків: ФОП Лібуркіна Л. М., 2025. 226 с. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/36238/1> (дата звернення: 25.09.2025).

49. Гаврилук І. Зовнішньоекономічна діяльність України з країнами Європейського Союзу. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-3> (дата звернення: 26.09.2025).

50. Оліховський В. Класифікація факторів впливу на імпорту діяльність. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-98> (дата звернення: 26.09.2025).

51. Пивоварова А. О. Експортно-імпортна діяльність підприємств та ризику, що її супроводжують. *Вісник студентського наукового товариства*

«ВАТРА». 2023. № 162. URL: <http://www.vtei.com.ua/doc/2023/konf1011/progm2906.pdf> (дата звернення: 26.09.2025).

52. Микитин О. Діагностування як елемент системи управління експортно-імпоротною діяльністю підприємств в умовах турбулентності. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-69> (дата звернення: 26.09.2025).

53. Ковальчук А., Циганій С. Економічна діагностика стратегічного управління імпоротною діяльністю підприємства як умова забезпечення його конкурентоспроможності. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-65> (дата звернення: 26.09.2025).

54. Гринько П. О. Формування системи показників діагностики ефективності експортно-імпоротної діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. № 20. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/20_1_2018ua/29.pdf (дата звернення: 26.09.2025).

55. Ковтун Е. О., Романчук Р. А., Савчук В. В. Управління експортно-імпортними операціями підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 17. URL: <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=28503.pdf> (дата звернення: 26.09.2025).

56. Петровська С., Скрипник С., Шепель І. Розвиток експортно-імпоротної діяльності торговельних підприємств в умовах карантинних обмежень. *Наукові перспективи*. 2021. № 9 (15). URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-9\(15\)-306-316](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-9(15)-306-316) (дата звернення: 26.09.2025).

57. Скрипник С., Процевят О., Воронова О. Особливості регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-47> (дата звернення: 27.09.2025).

58. Платонова І. О. Теоретичні засади механізмів державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 13-14. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/13-14_2020/21.pdf (дата звернення: 27.09.2025).

59. Іващенко Г. А. Формування зовнішньоекономічної стратегії підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 5. URL: https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/26074/1/Іващенко_Формування_зовнішн_оекономічної_стратегії_підприємства.pdf (дата звернення: 27.09.2025).

60. Жигалкевич Ж. М., Станіславський О. В. Особливості зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств в умовах євроінтеграції. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2019. № 16. URL: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.16.2019.181688> (дата звернення: 29.09.2025).

61. Радченко О. П., Капанжи М. В. Удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Електронне фахове наукове видання «Ефективна економіка»*. 2018. № 7. С. 6. URL: <https://dspace.onu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/51f892a1-5c2e-4001-89eb-cc6290f34fa7/content> (дата звернення: 29.09.2025).

62. Catalog general program. LEUCO: веб-сайт. URL: https://www.leuco.com/EN/US/media/DOK_MKD_General-program_DL.pdf (дата звернення: 29.09.2025).

63. Контакти. ТОВ "ЛОЙКО УКРАЇНА": веб-сайт. URL: <https://www2.leuco.com.ua/printpdf/kontakty> (дата звернення: 29.09.2025).

64. FABA worldwide. FABA: веб-сайт. URL: <https://faba.pl/en/about-faba/faba-worldwide/> (дата звернення: 01.10.2025).

65. Interview with ITA Tools. *FineEngineering Magazine*: веб-сайт. URL: <https://fineeng.eu/interview-with-ita-tools/> (дата звернення: 01.10.2025).

66. Ukraine DSV. DSV: веб-сайт.
 URL: <https://www.dsv.com/en/countries/europe/ukraine> (дата
 01.10.2025). звернення:

67. Solidarity Lanes: EU-funded scanner boosts throughput at Polish-Ukrainian
 border. *Mobility and Transport*: веб-сайт.
 URL: https://transport.ec.europa.eu/news-events/news/solidarity-lanes-eu-funded-scanner-boosts-throughput-polish-ukrainian-border-2025-06-11_en (дата
 звернення: 01.10.2025).

68. Free carrier - incoterms explained. *Incoterms Explained*: веб-сайт.
 URL: <https://www.incotermsexplained.com/the-incoterms-rules/the-eleven-rules-in-brief/free-carrier/> (дата звернення: 01.10.2025).

69. Delivered at place - incoterms explained. *Incoterms Explained*: веб-сайт.
 URL: <https://www.incotermsexplained.com/the-incoterms-rules/the-eleven-rules-in-brief/delivered-place/> (дата звернення: 02.10.2025).

70. Cutting tools market size & share forecast report 2025-2034. *Global Market Insights Inc.*: веб-сайт. URL: <https://www.gminsights.com/industry-analysis/cutting-tools-market> (дата звернення: 02.10.2025).

71. PCD & PCBN for cutting tools market growth analysis, market dynamics, key
 players and innovations, outlook and forecast 2025-2032. *Intelmarketresearch*: веб-
 сайт. URL: <https://www.intelmarketresearch.com/pcd-pcbn-for-cutting-tools-market-3990> (дата звернення: 02.10.2025).

72. Ukrainian classifier of goods for FEA or what are the codes of UKTZED. *VR Group Custom Logistic*: веб-сайт. URL: <https://vrgroup.ua/en/ukrainian-classifier-of-goods-for-fea-or-what-are-the-codes-of-uktzed> (дата звернення: 04.10.2025).

73. Transport to and from Ukraine by road DSV. DSV: веб-сайт.
 URL: <https://www.dsv.com/en-be/destinations/europe/ukraine> (дата звернення:
 04.10.2025).

74. Incoterms® 2020 - ICC - International Chamber of Commerce. *International Chamber of Commerce*: веб-сайт. URL: <https://iccwbo.org/business-solutions/incoterms-rules/incoterms-2020/> (дата звернення: 04.10.2025).

75. Ukraine - corporate - other issues. *Worldwide Tax Summaries Online*: веб-сайт. URL: <https://taxsummaries.pwc.com/ukraine/corporate/other-issues> (дата звернення: 04.10.2025).

76. Europe power tools market size & outlook, 2025-2030. *Grand View Horizon*: веб-сайт. URL: <https://www.grandviewresearch.com/horizon/outlook/power-tools-market/europe> (дата звернення: 05.10.2025).

77. Zinchenko S. How the Russia-Ukraine war has impacted on logistics routes and supply chains. *GMK*: веб-сайт. URL: <https://gmk.center/en/posts/how-the-russia-ukraine-war-has-impacted-on-logistics-routes-and-supply-chains/> (дата звернення: 05.10.2025).

78. Ahn J., Tan B. Supply chain diversification and resilience. *IMF working papers*. 2025. № 102. URL: <https://doi.org/10.5089/9798229011419.001> (дата звернення: 05.10.2025).

79. Aguiar P. The middle corridor: a route born of the new eurasian geopolitics. *Geopolitical Mirror*: веб-сайт. URL: <https://www.geopoliticalmonitor.com/the-middle-corridor-a-route-born-of-the-new-eurasian-geopolitics/> (дата звернення: 05.10.2025).

80. Fernando J. Economic order quantity (EOQ): key insights for efficient inventory management. *Investopedia*: веб-сайт. URL: <https://www.investopedia.com/terms/e/economicorderquantity.asp> (дата звернення: 05.10.2025).

81. Shape of trade: using Incoterms to secure international transactions. *Allianz Trade*: веб-сайт. URL: https://www.allianz-trade.com/en_global/news-insights/expert-voices/incoterms-secure-international-transactions.html (дата звернення: 05.10.2025).

82. Foreign Exchange Risk. *International Trade Administration*: веб-сайт. URL: <https://www.trade.gov/foreign-exchange-risk> (дата звернення: 07.10.2025).

83. Gergely S. How supplier segmentation helps reduce supply chain risks. *Veridion*: веб-сайт. URL: <https://veridion.com/blog-posts/supplier-segmentation-supply-chain-risk-reduction/> (дата звернення: 07.10.2025).

84. Optimizing international logistics with incoterms 2020. *OPSdesign*: веб-сайт. URL: <https://opsdesign.com/optimizing-international-logistics-with-incoterms-2020-a-comprehensive-guide-for-supply-chain-professionals/> (дата звернення: 07.10.2025).
85. What is EXW (ex works) and when should you use it. *Shipcloud*: веб-сайт. URL: <https://www.shipcloud.com/blog/exw> (дата звернення: 08.10.2025).
86. Rail freight from china to europe - transit time & costs. *SINO Shipping*: веб-сайт. URL: <https://www.sino-shipping.com/rail-freight-china/> (дата звернення: 08.10.2025).
87. Grigorenko Y. Maritime blockade: prospects for Ukrainian exports through Polish ports. *GMK*: веб-сайт. URL: <https://gmk.center/en/posts/maritime-blockade-prospects-for-ukrainian-exports-through-polish-ports/> (дата звернення: 09.10.2025).
88. The benefits of hedging, and managing FX risk. *Hedgebook*: веб-сайт. URL: <https://hedgebook.com/the-benefits-of-hedging-and-managing-fx-risk/> (дата звернення: 09.10.2025).
89. Kolbasin Y. S., Filatova T. A. The state and tendencies in the development of the forestry industry complex of ukraine in the pre-war period. *The problems of economy*. 2023. № 58. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-4-70-81> (дата звернення: 09.10.2025).
90. Огляд ринку деревини в Україні: тенденції та майбутні перспективи. *Державне агентство лісових ресурсів України*: веб-сайт. URL: <https://forest.gov.ua/news/ohliad-ryнку-derevyny-v-ukraini-tendentsii-ta-maibutni-perspektyvy> (дата звернення: 11.10.2025).
91. Деревообробна промисловість – *UkraineInvest*: веб-сайт. URL: <https://ukraineinvest.gov.ua/industries/furniture/> (дата звернення: 11.10.2025).
92. Розвиток української меблевої галузі у 2023 році. *Українська Асоціація Меблевиків*: веб-сайт. URL: <https://uafm.com.ua/rozvytok-ukrayinskoyi-meblevoyi-galuzi-u-2023-rotsi/> (дата звернення: 11.10.2025).

93. Галузеві рейтинги компаній. *Топ-1000 компаній України*: веб-сайт. URL: <https://top-1000.com.ua/ratings/year-2024/sector-7/sub-sector-4> (дата звернення: 11.10.2025).

94. Які компанії Володимира та Нововолинська потрапили у ТОП-100 області за доходами у 2023 році. *БУГ інтернет-видання*: веб-сайт. URL: <https://bug.org.ua/news/volodymyr/yaki-kompaniyi-volodymyra-ta-novovolynska-potrapyly-u-top-100-oblasti-za-dohodamy-u-2023-roczy-909819> (дата звернення: 12.10.2025).

95. Віконний ринок України за 2023 рік: виробництво вікон зросло на 26%. *Derevynnyk*: веб-сайт. URL: <https://derevynnyk.com/predstavleno-oglyad-vikonного-rynku-ukrayiny-za-2023-rik/> (дата звернення: 12.10.2025).

96. Віконний ринок України за підсумками 2020 року. *M-GROUP*: веб-сайт. URL: <https://m-g.com.ua/vikonnyy-rynok-ukrainy-za-pidsumkamy-2020-roku> (дата звернення: 12.10.2025).

97. Аналіз ринку пиломатеріалів в Україні. 2023 рік. *Pro-Consulting*: веб-сайт. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-pilomaterialov-v-ukraine-2023-god> (дата звернення: 15.10.2025).

98. Comparing carpentry and joinery tools: China vs. other global manufacturers. *Diversitech Global*: веб-сайт. URL: <https://www.diversitech-global.com/post/comparing-carpentry-and-joinery-tools-china-vs-other-global-manufacturers> (дата звернення: 15.10.2025).

99. Пиляльний диск Leuco для поздовжнього чорнового розкрою з обмежувачем подачі. *ЕЛЬКО+*: веб-сайт. URL: <https://elco-plus.com.ua/ua/p1350110914-350h35h25h30-z32-pilnyj.html> (дата звернення: 15.10.2025).

100. Tape machine manufacturer, nail machine, adhesive tape supplier - Shijiazhuang Goodi Trade Co., Ltd. *Made-in-China*: веб-сайт. URL: <https://goodimachine.en.made-in-china.com/> (дата звернення: 18.10.2025).

101. How much does a 40 ft shipping container cost to ship from China. *Forest Shipping*: веб-сайт. URL: <https://www.forestshipping.com/how->

[much-does-a-40-foot-shipping-container-cost-to-ship-from-china](#) (дата звернення: 18.10.2025).

102. Cargo delivery Germany – Ukraine. *ETS*: веб-сайт. URL: <https://es-trans.com.ua/en/poslugy/perevezennya-vantazhiv-po-yevropi/cargo-delivery-germany-ukraine/> (дата звернення: 18.10.2025).

103. Ukraine - import tariffs. *International Trade Administration*: веб-сайт. URL: <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/ukraine-import-tariffs> (дата звернення: 19.10.2025).

104. ТОВ "ЛОЙКО УКРАЇНА" 35411165. *YouControl*: веб-сайт. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/35411165/ (дата звернення: 19.10.2025).

105. Cost of customs brokerage services in Ukraine. *Trans-Hope*: веб-сайт. URL: https://t-h-logistics.com/en/customs_brokerage_services_cost (дата звернення: 19.10.2025).

ДОДАТКИ
ДОДАТОК А

Динаміка активів підприємства ТОВ «Лойко Україна» за 2022–2024 рр.

Показник	Код рядка	Рік			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення %	
		2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023	2023/2022	2024/2023
1	2	3	4	5	6	7	8	9
I. Необоротні активи								
Нематеріальні активи	1000	40,4	24,5	10,2	-15,9	-14,3	-39%	-58%
Первісна вартість	1001	110,9	110,9	110,9	0,0	0,0	0%	0%
Накопичена амортизація	1002	70,5	86,4	100,7	15,9	14,3	23%	17%
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0	0	0,0	0,0	-	-
Основні засоби	1010	13885,8	12385,5	11156,3	-1500,3	-1229,2	-11%	-10%
Первісна вартість	1011	35158	37439,4	38969,7	2281,4	1530,3	6%	4%
Знос	1012	21272,2	25053,9	27813,4	3781,7	2759,5	18%	11%
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0	0	0,0	0,0	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0	0	0	0,0	0,0	-	-
Інші необоротні активи	1090	0	0	0	0,0	0,0	-	-
Усього за розділом I "Необоротні активи"	1095	13926,2	12410	11166,5	-1516,2	-1243,5	-11%	-10%
II. Оборотні активи								
Запаси	1100	13791,9	16581,4	20273,9	2789,5	3692,5	20%	22%
У тому числі готова продукція	1103	9745,3	11432,9	15347,5	1687,6	3914,6	17%	34%
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0	0,0	0,0	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	5698,4	6624,3	6396	925,9	-228,3	16%	-3%
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	20,3	124,6	45,1	104,3	-79,5	514%	-64%
У тому числі з податку на прибуток	1136	17,1	17,1	17,1	0,0	0,0	0%	0%
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	434	959	1930,2	525,0	971,2	121%	101%
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0	0,0	0,0	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	3664,1	4116,9	3874,7	452,8	-242,2	12%	-6%

Продовження додатку А

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Витрати майбутніх періодів	1170	10,9	24,4	10,8	13,5	-13,6	124%	-56%
Інші оборотні активи	1190	112,7	198,6	189	85,9	-9,6	76%	-5%
Усього за розділом II "Оборотні активи"	1195	23732,3	28629,2	32719,7	4896,9	4090,5	21%	14%
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0	0,0	0,0	-	-
Баланс (Усього активів)	1300	37658,5	41039,2	43886,2	3380,7	2847,0	9%	7%

ДОДАТОК Б

Динаміка пасивів і зобов'язань підприємства ТОВ «Лойко Україна» у 2022–2024 рр.

Показник	Код рядка	Рік			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення %	
		2022	2023	2024	2024/2023	2024/2023	2024/2023	2024/2023
1	2	3	4	5	6	7	8	9
I. Власний капітал								
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	4112,9	4112,9	4112,9	0	0	0%	0%
Додатковий капітал	1410	0	0	0	0	0	-	-
Резервний капітал	1415	0	0	0	0	0	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	14891,9	14600,6	15133,6	-291	533	-2%	4%
Неоплачений капітал	1425	0	0	0	0	0	-	-
Усього за розділом I "Власний капітал"	1495	19004,8	18713,5	19246,5	-291	533	-2%	3%
Усього за розділом II "Довгострокові зобов'язання і забезпечення"	1595	0	3245,6	3483,4	3 246	238	-	7%
III. Поточні зобов'язання і забезпечення					0	0	-	-
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	0	0	0	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:					0	0	-	-
Довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	0	0	0	-	-
Товари, роботи, послуги	1615	16657,6	18057,4	19548,2	1 400	1 491	8%	8%
Розрахунками з бюджетом	1620	96,5	1,7	308,3	-95	307	-98%	18035%
У тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0	0	0	-	-
Розрахунками зі страхування	1625	19	1,8	6,4	-17	5	-91%	256%
Розрахунками з оплати праці	1630	157,4	5,1	4	-152	-1	-97%	-22%
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0	0	0	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1723,2	1014,1	1289,4	-709	275	-41%	27%
Усього за розділом III "Поточні зобов'язання і забезпечення"	1695	18653,7	19080,1	21156,3	426	2 076	2%	11%
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0	0	0	-	-
Баланс (Усього пасивів)	1900	37658,5	41039,2	43886,2	3 381	2 847	9%	7%

ДОДАТОК В

Динаміка показників фінансових результатів підприємства, 2022–2024 рр.

Показник	Код рядка	Рік			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення %	
		2022	2023	2024	2024/2023	2024/2023	2024/2023	2024/2023
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	49288,1	63761,1	67555,8	14473,0	3794,7	29%	6%
Інші операційні доходи	2120	1481,3	1173,5	1140,1	-307,8	-33,4	-21%	-3%
Інші доходи	2240	0	0	-	0,0	0	-	0
Разом доходи	2280	50769,4	64934,6	68695,9	14165,2	3761,3	28%	6%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	37932,8	48269,6	50114,7	10336,8	1845,1	27%	4%
Інші операційні витрати	2180	18653,8	16956,3	18043,4	-1697,5	1087,1	-9%	6%
Інші витрати	2270	0	0	4,8	0,0	4,8	-	-
Разом витрати	2285	56586,6	65225,9	68162,9	8639,3	2937,0	15%	5%
Фінансовий результат до оподаткування	2290	-5817,2	-291,3	533	5525,9	824,3	-95%	-283%
Податок на прибуток	2300	0	0	-	0,0	0	-	0
Чистий прибуток (збиток)	2350	-5817,2	-291,3	533	5525,9	824,3	-95%	-283%

ДОДАТОК Г

Структура імпорту ТОВ «Лойко Україна» за номенклатурними групами та кодами УКТ ЗЕД у 2022–2024 рр.

Рік	УКТ ЗЕД	Опис	Обсяг імпорту, грн.
2024	8202	Пилки ручні; полотна для будь-яких пилок (включаючи полотна для поздовжнього різання, для прорізування пазів та беззубчасті полотна)	10 000 000 - 15 000 000
	8207	Інструменти змінні для ручних знарядь, з механічним приводом чи без нього або для верстатів (наприклад, для пресування, штампування, нарізування різьби, свердління, розточування, прошивання, фрезерування, токарної обробки або загвинчування), включаючи фільтри для волочіння або пресування металу, інструменти для буріння скельних порід або ґрунтів	7 000 000 – 7 500 000
	820900	Пластини, бруски, наконечники та аналогічні вироби для інструментів, не встановлені на них, з металокераміки	2 000 000 – 2 500 000
	8208	Ножі та різальні леза для машин або механічних пристроїв	1 000 000 – 1 500 000
	8466	Частини та приладдя, призначені винятково або переважно для обладнання товарних позицій 8456-8465, включаючи пристрої для кріплення інструментів або деталей, різенарізні саморозкривні головки, ділильні головки та інші спеціальні пристрої для верстатів; кріплення для інструментів будь-якого типу, призначених для ручних робіт	1 000 000 – 1 500 000
	8504	Трансформатори електричні, статичні перетворювачі електричні (наприклад, випрямлячі), котушки індуктивності та дроселі	900 000 - 950 000
	7116	Вироби з природних або культивованих перлів, з дорогоцінного або напівдорогоцінного каміння (природного, штучного чи реконструйованого)	850 000 - 900 000
	6804	Жорна, камені точильні, круги шліфувальні та аналогічні вироби без каркасу, призначені для шліфування, заточування, подрібнення, полірування, розрізування або розпилювання, камені для ручного точіння або полірування та їх частини з природного каменю, з агломерованих натуральних або штучних абразивів або з кераміки, у поєднанні з частинами з інших матеріалів або без них	550 000 - 600 000

Продовження додатку Г

	9032	Прилади та апаратура для автоматичного регулювання або керування	300 000 - 350 000
	8101	Вольфрам і вироби з вольфраму, включаючи відходи та брухт	200 000 - 250 000
	Інші	Типів товарів: 22	550 000 - 600 000
2023	8202	Пилки ручні; полотна для будь-яких пилок (включаючи полотна для поздовжнього різання, для прорізування пазів та беззубчасті полотна)	10 000 000 - 15 000 000
	8207	Інструменти змінні для ручних знарядь, з механічним приводом чи без нього або для верстатів (наприклад, для пресування, штампування, нарізування різьби, свердління, розточування, прошивання, фрезерування, токарної обробки або загвинчування), включаючи фільтри для волочіння або пресування металу, інструменти для буріння скельних порід або ґрунтів	8 000 000 – 8 500 000
	820900	Пластини, бруски, наконечники та аналогічні вироби для інструментів, не встановлені на них, з металокераміки	2 000 000 – 2 500 000
	8466	Частини та приладдя, призначені винятково або переважно для обладнання товарних позицій 8456-8465, включаючи пристрої для кріплення інструментів або деталей, різенарізні саморозкривні головки, ділильні головки та інші спеціальні пристрої для верстатів; кріплення для інструментів будь-якого типу, призначених для ручних робіт	1 000 000 – 1 500 000
	8208	Ножі та різальні леза для машин або механічних пристроїв	1 000 000 – 1 500 000
	7116	Вироби з природних або культивованих перлів, з дорогоцінного або напівдорогоцінного каміння (природного, штучного чи реконструйованого)	900 000 - 950 000
	8460	Верстати обдирно-шліфувальні, заточувальні, шліфувальні, хонінгувальні, притиральні, полірувальні або для виконання інших операцій з остаточної обробки металів або металокераміки з використанням точильних каменів, абразивів або полірувальних засобів, крім верстатів зуборізних, зубошліфувальних або зубообробних товарної позиції 8461	650 000 - 700 000

Продовження додатку Г

	8538	Частини, призначені виключно або переважно для апаратури товарних позицій 8535, 8536 або 8537	400 000 - 450 000
	6804	Жорна, камені точильні, круги шліфувальні та аналогічні вироби без каркасу, призначені для шліфування, заточування, подрібнення, полірування, розрізування або розпилювання, камені для ручного точіння або полірування та їх частини з природного каменю, з агломерованих натуральних або штучних абразивів або з кераміки, у поєднанні з частинами з інших матеріалів або без них	350 000 - 400 000
	8101	Вольфрам і вироби з вольфраму, включаючи відходи та брухт	250 000 - 300 000
	Інші	Типів товарів: 35	1 000 000 – 1 500 000
2022	8207	Інструменти змінні для ручних знарядь, з механічним приводом чи без нього або для верстатів (наприклад, для пресування, штампування, нарізування різьби, свердління, розточування, прошивання, фрезерування, токарної обробки або загвинчування), включаючи фільтри для волочіння або пресування металу, інструменти для буріння скельних порід або ґрунтів	5 500 000 – 6 000 000
	8202	Пилки ручні; полотна для будь-яких пилок (включаючи полотна для поздовжнього різання, для прорізування пазів та беззубчасті полотна)	4 000 000 – 4 500 000
	8208	Ножі та різальні леза для машин або механічних пристроїв	1 000 000 – 1 500 000
	820900	Пластини, бруски, наконечники та аналогічні вироби для інструментів, не встановлені на них, з металокераміки	1 000 000 – 1 500 000
	8466	Частини та приладдя, призначені винятково або переважно для обладнання товарних позицій 8456-8465, включаючи пристрої для кріплення інструментів або деталей, різнарізні саморозкривні головки, ділильні головки та інші спеціальні пристрої для верстатів; кріплення для інструментів будь-якого типу, призначених для ручних робіт	750 000 - 800 000
	9031	Контрольні або вимірювальні прилади, пристрої та машини, в іншому місці цієї групи не зазначені; проектори профільні	500 000 - 550 000

Продовження додатку Г

	7116	Вироби з природних або культивованих перлів, з дорогоцінного або напівдорогоцінного каміння (природного, штучного чи реконструйованого)	450 000 - 500 000
	8101	Вольфрам і вироби з вольфраму, включаючи відходи та брухт	250 000 - 300 000
	9011	Мікроскопи оптичні складні, включаючи мікроскопи для мікрофотографування, для мікро-кінознімання або мікропроекціювання	до 100 000
	7318	Гвинти, болти, гайки, глухарі, гачки вкручувані, заклепки, шпонки, шплінти, шайби (включаючи пружинисті шайби) та аналогічні вироби, з чорних металів	до 100 000
	Інші	Типів товарів: 18	150 000 - 200 000
2021	8207	Інструменти змінні для ручних знарядь, з механічним приводом чи без нього або для верстатів (наприклад, для пресування, штампування, нарізування різьби, свердління, розточування, прошивання, фрезерування, токарної обробки або загвинчування), включаючи фільтри для волочіння або пресування металу, інструменти для буріння скельних порід або ґрунтів	15 000 000 - 20 000 000
	8202	Пилки ручні; полотна для будь-яких пилок (включаючи полотна для поздовжнього різання, для прорізування пазів та беззубчасті полотна)	10 000 000 - 15 000 000
	8456	Верстати для обробки різних матеріалів шляхом видалення матеріалу за допомогою лазерного або іншого світлового чи фотонного променя, ультразвукових, електророзрядних, електрохімічних, електронно-променевих, іонно-променевих або плазменно-дугових процесів; водоструминні різальні машини	6 500 000 – 7 000 000
	8208	Ножі та різальні леза для машин або механічних пристроїв	2 500 000 – 3 000 000
	820900	Пластини, бруски, наконечники та аналогічні вироби для інструментів, не встановлені на них, з металокераміки	2 000 000 – 2 500 000
	9031	Контрольні або вимірювальні прилади, пристрої та машини, в іншому місці цієї групи не зазначені; проектори профільні	1 500 000 – 2 000 000
	8466	Частини та приладдя, призначені винятково або переважно для обладнання товарних позицій 8456-8465, включаючи пристрої для кріплення інструментів або деталей, різенарізні саморозкривні головки, ділильні головки та інші спеціальні пристрої для верстатів; кріплення для інструментів будь-якого типу, призначених для ручних робіт	1 000 000 – 1 500 000

Продовження додатку Г

	8460	Верстати обдирно-шліфувальні, заточувальні, шліфувальні, хонінгувальні, притиральні, полірувальні або для виконання інших операцій з остаточної обробки металів або металокераміки з використанням точильних каменів, абразивів або полірувальних засобів, крім верстатів зуборізних, зубошліфувальних або зубообробних товарної позиції 8461	300 000 - 350 000
	6804	Жорна, камені точильні, круги шліфувальні та аналогічні вироби без каркасу, призначені для шліфування, заточування, подрібнення, полірування, розрізування або розпилювання, камені для ручного точіння або полірування та їх частини з природного каменю, з агломерованих натуральних або штучних абразивів або з кераміки, у поєднанні з частинами з інших матеріалів або без них	300 000 - 350 000
	7318	Гвинти, болти, гайки, глухарі, гачки вкручувані, заклепки, шпонки, шплінти, шайби (включаючи пружинисті шайби) та аналогічні вироби, з чорних металів	100 000 - 150 000
	Інші	Типів товарів: 30+	600 000 - 650 000
2020	8207	Інструменти змінні для ручних знарядь, з механічним приводом чи без нього або для верстатів (наприклад, для пресування, штампування, нарізування різьби, свердління, розточування, прошивання, фрезерування, токарної обробки або загвинчування), включаючи фільтри для волочіння або пресування металу, інструменти для буріння скельних порід або ґрунтів	10 000 000 - 15 000 000
	8202	Пилки ручні; полотна для будь-яких пилок (включаючи полотна для поздовжнього різання, для прорізування пазів та беззубчасті полотна)	10 000 000 - 15 000 000
	8460	Верстати обдирно-шліфувальні, заточувальні, шліфувальні, хонінгувальні, притиральні, полірувальні або для виконання інших операцій з остаточної обробки металів або металокераміки з використанням точильних каменів, абразивів або полірувальних засобів, крім верстатів зуборізних, зубошліфувальних або зубообробних товарної позиції 8461	2 500 000 – 3 000 000
	8208	Ножі та різальні леза для машин або механічних пристроїв	2 000 000 – 2 500 000
	820900	Пластини, бруски, наконечники та аналогічні вироби для інструментів, не встановлені на них, з металокераміки	1 500 000 – 2 000 000

Продовження додатку Г

8466	Частини та приладдя, призначені винятково або переважно для обладнання товарних позицій 8456-8465, включаючи пристрої для кріплення інструментів або деталей, різенарізні саморозкривні головки, ділильні головки та інші спеціальні пристрої для верстатів; кріплення для інструментів будь-якого типу, призначених для ручних робіт	1 500 000 – 2 000 000
8456	Верстати для обробки різних матеріалів шляхом видалення матеріалу за допомогою лазерного або іншого світлового чи фотонного променя, ультразвукових, електророзрядних, електрохімічних, електронно-променевих, іонно-променевих або плазменно-дугових процесів; водоструминні різальні машини	750 000 - 800 000
6804	Жорна, камені точильні, круги шліфувальні та аналогічні вироби без каркасу, призначені для шліфування, заточування, подрібнення, полірування, розрізування або розпилювання, камені для ручного точіння або полірування та їх частини з природного каменю, з агломерованих натуральних або штучних абразивів або з кераміки, у поєднанні з частинами з інших матеріалів або без них	650 000 - 700 000
7318	Гвинти, болти, гайки, глухарі, гачки вкручувані, заклепки, шпонки, шплінти, шайби (включаючи пружинисті шайби) та аналогічні вироби, з чорних металів	150 000 - 200 000
8501	Двигуни та генератори, електричні (крім електрогенераторних установок)	до 100 000
Інші	Типів товарів: 30+	500 000 - 550 000