

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра міжнародних економічних відносин

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Конкурентні переваги виробничого підприємства на міжнародному ринку»

(на матеріалах ТОВ «Двері Білорусії», м. Київ)

Студентки 2 курсу, 2М групи,
спеціальності 051 «Економіка»
спеціалізації «Міжнародна
економіка»

Кравчук Олександри
Михайлівни

Науковий керівник
канд. екон. наук,
доцент

Головня Юлія Ігорівна

Гарант освітньої програми
канд. екон. наук,
професор

Кудирко Людмила
Петрівна

Київ 2018

АНОТАЦІЯ

Кравчук О.М. «КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ» (за матеріалами ТОВ «Двері Білорусії», м. Київ). – Рукопис.

Випускна кваліфікаційна робота за спеціальністю 051 «Економіка» спеціалізацією «Міжнародна економіка». – Київський національний торговельно-економічний університет – Київ, 2018

Випускну кваліфікаційну роботу присвячено дослідженню теоретичних та практичних аспектів формування конкурентних переваг виробничого підприємства на міжнародному ринку та обґрунтуванню шляхів підвищення їх ефективності.

У випускній кваліфікаційній роботі досліджено теоретико-методичні засади формування конкурентних переваг, проведено дослідження конкурентних переваг ТОВ «Двері Білорусії» і запропоновано напрямки підвищення рівня конкурентних переваг на міжнародному ринку.

Ключові слова: конкуренція, конкурентні переваги, конкурентоспроможність, міжнародний ринок, джерела формування конкурентних переваг.

АННОТАЦИЯ

Кравчук О.М. «КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА МЕЖДУНАРОДНОМ РЫНКЕ» (по материалам ООО «Двери Беларуси», г. Киев). - Рукопись.

Выпускная квалификационная работа по специальности 051 «Экономика» специализации «Международная экономика». - Киевский национальный торгово-экономический университет - Киев, 2018

Выпускная квалификационная работа посвящена исследованию теоретических и практических аспектов формирования конкурентных преимуществ производственного предприятия на международном рынке и обоснованию путей повышения их эффективности.

В выпускной квалификационной работе исследованы теоретико-методические принципы формирования конкурентных преимуществ, проведено исследование конкурентных преимуществ ООО "Двери Беларуси" и предложены направления повышения уровня конкурентных преимуществ на международном рынке.

Ключевые слова: конкуренция, конкурентные преимущества, конкурентоспособность, международный рынок, источники формирования конкурентных преимуществ.

ANNOTATION

Kravchuk O.M. "COMPETITIVE ADVANTAGES OF THE PRODUCTIVE ENTERPRISE IN THE INTERNATIONAL MARKET " (based on the materials of LLC "Dveri Bilorusii", Kyiv). - The manuscript.

Final qualification work in specialty 051 " Economics" with specialization «International Economics". - Kyiv National Trade and Economic University - Kyiv, 2018

The thesis is final qualification work to research of theoretical and practical aspects forming of competitive edvantages of productive enterprise in the international market and substantiation of ways to increase their efficiency.

In the thesis the theoretical and methodological principles of forming of competitive edvantages, the research of competitive edvantages of "Dveri Bilorusii" Ltd was conducted and ways of increasing of the level of competitive edvantages in the international market were proposed.

Keywords: competition, competitive advantages, competitiveness, international market, sources of forming of competitive advantages.

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра міжнародних економічних відносин

РЕФЕРАТ НА ВИПУСКНУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ
РОБОТУ

на тему:

«КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА НА
МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ»

(за матеріалами ТОВ «Двері Білорусії», м. Київ)

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

Кравчук Олександр
Михайлівни

Науковий керівник
к.е.н., доцент

Головня Юлія Ігорівна

Київ 2018

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Структура та обсяг роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи становить: 129 сторінок друкованого тексту, включаючи 34 таблиць, 12 рисунків, список використаних джерел з 60 найменувань, 8 додатків.

Актуальність. Актуальність полягає в тому, що на сьогоднішній день, коли в Україні нестабільне політичне становище, недосконала законодавча база, податкова система і багато інших негативних факторів, однією з найважливіших умов для збереження позицій підприємства на ринку є знання теоретичних засад зовнішньоекономічної діяльності, щоб вжити заходи для підвищення конкурентоспроможності в будь-якій галузі. Щоб закріпити позиції на міжнародному ринку, у сучасній економіці головними напрямками економічної, фінансової, виробничої і збутової стратегій кожного виробничого підприємства стає підвищення конкурентних переваг.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів формування конкурентних переваг підприємства на міжнародному ринку та обґрунтування шляхів підвищення їх ефективності.

Для досягнення мети дослідження поставлені й вирішені такі теоретичні та практичні завдання:

розкрито сутність і зміст конкурентних переваг виробничого підприємства на зовнішньому ринку;

- охарактеризовано фактори конкурентоспроможності;
- ідентифіковані класифікаційні види конкурентних переваг на міжнародному ринку.
- визначені детермінанти формування конкурентних переваг виробничого підприємства на міжнародному ринку;
- охарактеризовані методичні підходи до оцінювання рівня конкурентних переваг виробничого підприємства ТОВ «Двері Білорусії» на міжнародному ринку;
- проаналізовані показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «Двері Білорусії»;
- досліджено стан і тенденції розвитку виробництва міжкімнатних дверей на вітчизняному і світовому ринках;
- проведена оцінка конкурентних переваг ТОВ «Двері Білорусії» на вітчизняному та міжнародному ринках;
- розроблені заходи щодо посилення конкурентних переваг ТОВ «Двері Білорусії» на зовнішньому ринку Польської Республіки;
- проведений прогноз ефективності запропонованих заходів для ТОВ «Двері Білорусії».

Об'єктом випускної кваліфікаційної роботи є процес формування конкурентних переваг виробничого підприємства ТОВ «Двері Білорусії» на міжнародному ринку.

Предметом випускної кваліфікаційної роботи є теоретико-методичні і практичні аспекти реалізації конкурентних переваг виробничого підприємства на зовнішньому ринку.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми наукового дослідження, визначено мету, завдання та методи, наведено дані про об'єкт та предмет дослідження.

В першому розділі «ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ» випускної кваліфікаційної роботи розкрито економічну сутність та види конкурентних переваг; досліджено детермінанти формування конкурентних переваг виробничого підприємства на міжнародному ринку; визначені методичні підходи до оцінювання рівня конкурентних переваг виробничого підприємства на міжнародному ринку.

В другому розділі «ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ДВЕРІ БІЛОРУСІЇ» НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ» випускної кваліфікаційної роботи досліджено особливості розвитку ринку міжкімнатних дверей у світі; здійснено аналіз показників фінансово-господарської діяльності ТОВ «Двері Білорусії»; проведено оцінку конкурентних переваг ТОВ «Двері Білорусії» на вітчизняному та міжнародному ринках.

В третьому розділі «НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТОВ «ДВЕРІ БІЛОРУСІЇ» НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ» випускної кваліфікаційної роботи визначено резерви активізації конкурентних переваги ТОВ «Двері Білорусії» на міжнародних ринках; розроблені заходи щодо посилення конкурентних переваг ТОВ «Двері Білорусії» на ринку Польської Республіки; розроблений прогноз ефективності запропонованих закладів.

ВИСНОВКИ

Проведене у випускній кваліфікаційній роботі дослідження конкурентних переваг виробничого підприємства на міжнародному ринку та обґрунтування шляхів підвищення їх ефективності дозволило зробити такі висновки та пропозиції:

1. Конкурентоспроможність підприємства – це складне поняття, яке включає в себе багато різних аспектів: боротьбу за досягнення найкращих результатів; суперництво між конкурентами; отримання більшого прибутку, що досягається шляхом ефективної господарської діяльності; пошук нових конкурентних переваг, що можливо за умов використання всіх наявних ресурсів і пошуку нестандартних рішень в управлінні. Конкурентні переваги - це прояв переваги над конкурентами у виробничій, організаційній, технічній, економічній сферах діяльності підприємства, яку можна виміряти економічними показниками. Об'єднавши думки авторів, що досліджували та досліджують проблеми конкурентних переваг можна виділити такі властивості конкурентних переваг: має відносний характер; є елементом в системі конкурентних стосунків; властивий динамічний характер; проявляється в умовах конкуренції; прив'язана до конкретних причин, або умов (часових, географічних, кліматичних); впливає

велика кількість різних чинників, що потребує комплексного підходу для її визначення.

2. Конкурентні переваги підприємства за джерелами їх виникнення поділяються на внутрішні та зовнішні. Внутрішні конкурентні переваги – це переваги внутрішніх аспектів діяльності підприємства над такими ж характеристиками конкурентів, як продуктивність праці, системи менеджменту, рівень затрат, які мають перевищувати аналогічні характеристики найбільших конкурентів. Зовнішні конкурентні переваги – це конкурентні переваги підприємства, які означають спроможність підприємства задовольнити потреби конкретної групи споживачів і створити для них більш ефективну продукцію, підвищуючи ефективність їх діяльності.

3. Існує досить багато різноманітних методів оцінки конкурентних переваг, їх можна об'єднати у такі групи: методи, які характеризують рівень менеджменту підприємства; які характеризують ринкові позиції підприємства, або їх продукції; які характеризують рівень фінансово-економічної діяльності підприємства. Розрахункові методи оцінки рівня конкурентних переваг підприємства можна класифікувати так: комплексні методи – вони базуються на комплексному підході до оцінки рівня конкурентних переваг; специфічні методи – методи, які дозволяють оцінити конкурентоспроможність підприємства у виробничому, фінансовому, маркетинговому, інноваційному та інших аспектах діяльності.

Також, можна класифікувати методи оцінки конкурентних переваг за певною ознакою. Такою ознакою можна обрати форму представлення результатів оцінки, за якою розрізняють наступні методи: розрахункові; графічні; матричні; табличні; комбіновані (розрахунково – графічні, розрахунково – матричні).

4. Згідно з новою доповіддю, опублікованою Allied Market Research під назвою «Interior Doors Market by Door Type, Material, Mechanism, and End User: Global Opportunity Analysis and Industry Forecast, 2017-2023» обсяг світового ринку міжкімнатних дверей оцінювався в 49 847 млн. дол. США у 2016 році. За їх прогнозами до 2023 року обсяг світового ринку міжкімнатних дверей становитиме 74 967 млн. дол. США. На частку Азіатсько-Тихоокеанського регіону припадає понад 50% частки світового ринку міжкімнатних дверей, і очікується збереження його домінування протягом 2018-2023 років. А зростання туризму, особливо у Південно-Східній Азії, сприятиме розвитку світового ринку міжкімнатних дверей. У 2016 році ринок внутрішніх дверей в Європі збільшився на 10 340,6 млн. дол. США, і очікується, що до 2023 року він досягне 14 486,0 млн. дол. США. На світовому ринку міжкімнатних дверей ведеться постійна конкурентна боротьба між великою кількістю регіональних і міжнародних гравців, до основних можна віднести: Artisan Hardware (США), Andersen Corporation (США), Pella Corporation (США), Deceuninck (Бельгія), Fenesta (Індія), Centuryply (Індія), Wintech (Туреччина), Weru Group (Німеччина), Renson (Бельгія), Bayer Built WoodWorks Inc. (Сербія), Chaparral Doors, Colonial Elegance Inc. (Квебек), Concept SGA. (США). Останні роки виробники міжкімнатних дверей зосередилися на виробництві енергозберігаючих дверей, які знижують шкідливі викиди вуглекислого газу.

5. Товариство з обмеженою відповідальністю «Двері Білорусії» створено

керуючись Господарським кодексом України, Законом України “Про господарські товариства” та іншим законодавством України, на підставі Установчого договору про створення та діяльність Товариства з обмеженою відповідальністю «Двері Білорусії». Місце знаходження і юридична адреса підприємства – 01034, Україна, м. Київ, вул. Ярославів Вал, буд. 33-Б. Бренд «Двері Білорусії» успішно розвивається з 2005 року по теперішній час. Торгово-промислова група ТОВ «Двері Білорусії» експортує продукцію та товари у Білорусію, Молдову, Казахстану, Росію, Азербайджан та країни ЄС. Двері торгової марки «Двері Білорусії» виробляються на високотехнологічних виробничих комплексах ТОВ «Двері Білорусії» в Республіці Білорусь та Україні. Парк обладнання налічує понад 600 верстатів з Німеччини, Франції, Італії, Іспанії та Японії.

Починаючи з 2013 року майже всі показники мали тенденцію до погіршення. За останні п'ять років прибуток знижувався, а залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування, навпаки зростала. Також погіршилася всі показники ліквідності, платоспроможності, рентабельності і ділової активності. Головною причиною такого погіршення – є економічна ситуація в Україні, адже купівельна спроможність населення після 2014 року почала знижуватися, а інфляція і податки шалено зростають.

6. ТОВ «Двері Білорусії» має середню позицію серед конкурентів на вітчизняному і міжнародному, а також великі можливості для подальшого розвитку. Основні вітчизняні конкуренти ТОВ «Двері Білорусії»: «Ваші Двері», «Булат», «Korfad», «Rodos», «Папа Карло», «AVANGARD», «BRAMA», «PROVANCE», «TERMINUS», «VERTO», «WOODTECHNIC», «ГЛАЗГО», «ДВЕРКО», «Новий Стиль», «ОМІС» та «Релікт». На світовому ринку міжкімнатних дверей ведеться постійна конкурентна боротьба між великою кількістю регіональних і міжнародних гравців, до основних можна віднести: Artisan Hardware (США), Andersen Corporation (США), Pella Corporation (США), Deseuninck (Бельгія), Fenesta (Індія), Centuryply (Індія), Wintech (Туреччина). Для того, щоб підприємство займало вигідну позицію на ринку необхідно збільшувати власні конкурентні переваги, а також, оновлювати виробничі потужності, активізувати збутову, цінову і маркетингову політики, акцентувати увагу на досліджуванні нових ринків, розширювати асортимент продукції, шукати нових постачальних сировини закордоном і залучати нові інвестиції.

7. Для того, щоб активізувати резерви конкурентних переваг і мати змогу конкурувати з сильними гравцями на міжнародному ринку необхідно: постійно оновлювати матеріально-технічне забезпечення виробництва; володіти всебічною інформацією про споживачів; слідкувати за тенденціями попиту на ринку дверей; розширювати асортимент продукції і доповнювати їх дизайнерськими рішеннями; активізувати маркетингові заходи; брати участь у міжнародних виставках і ярмарках; надавати знижки і створювати бонусні системи для постійних клієнтів; проводити рекламні кампанії; оптимізувати витрати часу і фінансові ресурси; проводити перепідготовку і перекваліфікацію для персоналу. нові потреби.

8. Польща - індустріально-аграрна країна, головні галузі промисловості: машинобудування, металургійна, гірнична, хімічна, суднобудування, харчова, текстильна та легка промисловість. Основними торговельними партнерами Польщі

виступають країни Європейського союзу. Україна поглиблює всебічну інтеграцію з Європейським Союзом, а особливо з Польською Республікою. Належний розвиток двостороннього співробітництва між країнами забезпечують 129 чинних міжнародних договорів. Щоб посилити вплив і отримати конкурентні переваги на ринку Польської Республіки необхідно проводити диференціацію товарів, маркетингові дослідження і визначити оптимальний асортимент продукції з метою підвищення рівня задоволення смаків споживачів і збільшення прибуткової діяльності підприємства. Для ТОВ «Двері Білорусії» - ринок Польської Республіки є дуже перспективним, але необхідно докласти багато зусиль, адже європейські споживачі більш вибагливі до стандартів якості.

9. Проведений аналіз ТОВ «Двері Білорусії» показав, що показники якості продукції підприємства відповідають міжнародним стандартам якості і не поступаються аналогічній продукції на ринку. ТОВ «Двері Білорусії» може підвищити свої конкурентні переваги на міжнародному ринку, якщо буде проведена оптимізація виробництва підприємства, що може збільшити обсяги виробництва на 33%, тобто, підприємство не повною мірою використовує обладнання, яке здатне виготовляти більше продукції за добу. Впровадження нового виду дверей – приховані двері, а також їх експорт до Польської Республіки («POL-SKONE») доповнять дохід від реалізації експортованої продукції на 1412,55 тис. грн. Прогнозовані розрахунки показали, що ТОВ «Двері Білорусії» буде мати позитивну тенденцію зростання ефективності експорту (з 1,018 у 2017 році до 1,043 у 2021 році).

Аналіз прогнозування запропонованих змін діяльності ТОВ «Двері Білорусії» показали, що підприємство може зменшити витрати, збільшити дохід від реалізації експортованої продукції, підвищити конкурентоспроможність і отримати нові конкурентні переваги на міжнародному ринку.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ.....	7
1.1. Економічна сутність та види конкурентних переваг підприємства.....	7
1.2. Детермінанти формування конкурентних переваг виробничого підприємства на міжнародному ринку.....	15
1.3. Методичні підходи до оцінювання рівня конкурентних переваг виробничого підприємства на міжнародному ринку.....	22
Висновки до розділу 1.....	30
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ДВЕРІ БІЛОРУСІЇ» НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ...32	
2.1. Особливості розвитку ринку міжкімнатних дверей у світі.....	32
2.2. Аналіз показників фінансово-господарської діяльності ТОВ «Двері Білорусії».....	40
2.3. Оцінка конкурентних переваг ТОВ «Двері Білорусії» на вітчизняному та міжнародному ринках.....	55
Висновки до розділу 2.....	66
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТОВ «ДВЕРІ БІЛОРУСІЇ» НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ.....	68
3.1. Резерви активізації конкурентних переваги ТОВ «Двері Білорусії» на міжнародних ринках.....	68
3.2. Розробка заходів щодо посилення конкурентних переваг ТОВ «Двері Білорусії» на ринку Польської Республіки.....	76
3.3. Прогнозування ефективності запропонованих заходів.....	83
Висновки до розділу 3.....	97
ВИСНОВКИ.....	98
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	102
ДОДАТКИ.....	107

ВСТУП

Одним із головних показників ефективної та успішної діяльності підприємства – є конкурентоспроможність. А створення конкурентних переваг в останній час набуває все більшого значення, адже ринкове середовище, в якому розвиваються підприємства, характеризується нестабільністю макроекономічних та мікроекономічних чинників розвитку. Поява великої кількості підприємств як на зовнішніх, так і на внутрішніх ринках посилюють конкурентну боротьбу між ними, та змушують підприємства постійно удосконалювати стратегічний потенціал та створювати нові конкурентні переваги, які б відрізняли їх товар від аналогів.

Конкурентні переваги виконують значну роль у покращенні продуктивності міжнародної економічної діяльності та є одним із ключових елементів освоєнню світового ринку. Для досягнення постійної, сталої конкурентної позиції на ринку, потрібно формувати нові конкурентні переваги, що дозволять викликати прихильність споживача і випередити конкурентів.

Актуальність моєї теми полягає в тому, що на сьогоднішній день, коли в Україні нестабільне політичне становище, недосконала законодавча база, податкова система і багато інших негативних факторів, однією з найважливіших умов для збереження позицій підприємства на ринку є знання теоретичних засад зовнішньоекономічної діяльності, щоб вжити заходи для підвищення конкурентоспроможності в будь-якій галузі. Щоб закріпити позиції на міжнародному ринку, у сучасній економіці головними напрямками економічної, фінансової, виробничої і збутової стратегії кожного виробничого підприємства стає підвищення конкурентних переваг.

Сучасний стан ринку характеризується наявністю великого числа підприємств різних форм власності, постійними змінами у зовнішньому середовищі, нестабільністю і невизначеністю, а також великими ризиками. Тому, щоб підприємство мало змогу нормально функціонувати, отримувати прибуток і зберегти свої позиції на ринку, керівництву необхідно постійно слідкувати за змінами, що відбуваються у конкурентному середовищі, і швидко реагувати на них.

Однак, досвід останніх років показує, що не всі вітчизняні підприємства готові до ведення конкурентної боротьби. Навіть, коли виробниче підприємство володіє конкурентоспроможною продукцією, вони не спроможні ефективно реалізовувати цю перевагу через відсутність практики використання всього комплексу маркетингу: ефективних методів стимулювання продажу, гнучкої цінової політики, адекватної організації каналів розподілу та ін.

В сучасній економічній науці досить багато наукових праць присвячено проблемам конкурентоспроможності, а також, формуванням ефективної конкурентної стратегії організації. Проте автори недостатньо уваги приділяють конкурентним перевагам підприємства, що зумовлює і вимагає більш детальнішого опрацювання. Визначний внесок у розвиток теорії конкурентних переваг здійснив М. Портером [3]., у його працях детально представлена концепція конкурентних переваг країни.

Також, значний внесок в дослідження теоретичних аспектів конкурентних переваг та конкурентоспроможності підприємств здійснили такі вчені, як Л. Балабанова, Г. Азоєв, І. Должанський, І. Ансофф, В. Герасимчук, П. Забелін, А. Градов, П. Забелін, Б. Кваснюк, А. Воронкова, А. Юданов та ін. Однак, в наукових працях вчених не існує єдиного підходу до формування шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства, а також недостатньо повно розроблені завдання щодо формування конкурентних переваг, і тому, за сучасних умов конкурентної боротьби вони вимагають розвитку та удосконалення.

Метою роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів формування конкурентних переваг підприємства на міжнародному ринку та обґрунтування шляхів підвищення їх ефективності.

Поставлена мета зумовила необхідність розв'язання таких завдань:

- розкрити сутність і зміст конкурентних переваг виробничого підприємства на зовнішньому ринку;
- охарактеризувати фактори конкурентоспроможності;
- ідентифікувати класифікаційні види конкурентних переваг на міжнародному ринку.

- визначити детермінанти формування конкурентних переваг виробничого підприємства на міжнародному ринку;
- охарактеризувати методичні підходи до оцінювання рівня конкурентних переваг виробничого підприємства на міжнародному ринку;
- дослідити особливості розвитку ринку міжкімнатних дверей у світі;
- проаналізувати показники фінансово-господарської діяльності виробничого підприємства;
- дослідити стан і тенденції розвитку виробництва міжкімнатних дверей на вітчизняному і світовому ринках;
- провести оцінку конкурентних переваг на вітчизняному та міжнародному ринках.
- розробити заходи щодо посилення конкурентних переваг виробничого підприємства на зовнішньому ринку Польської Республіки;
- спрогнозувати ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес формування конкурентних переваг виробничого підприємства ТОВ «Двері Білорусії» на міжнародному ринку.

Предметом дослідження є теоретико-методичні і практичні аспекти реалізації конкурентних переваг виробничого підприємства на зовнішньому ринку.

ТОВ «Двері Білорусії» - виробляє і реалізує міжкімнатні двері, ламінат, паркетну дошку, вагонку та інші різноманітні вироби із дерева та кованого металу. Головний офіс підприємства - Україна, 01034, м. Київ, вул. Ярославів Вал, 33-Б.

Підприємство працює в Україні з жовтня 2005 року по теперішній час. Сьогодні компанія має у всіх регіонах України розгалужену роздрібну мережу - понад 135 фірмових салонів «Двері Білорусії», широку дилерську мережу - близько 500 партнерів, систему логістичних складів та філій загальною площею більше 7000 кв.м., а також у Волинській області - власне високотехнологічне виробництво міжкімнатних дверей загальною площею 5700 кв.м, а також здійснює торговельну, маркетингову, логістичну та рекламну підтримку партнерів. Продукція торгової марки «Двері Білорусії» характеризується оптимальним співвідношенням ціни і якості, користується заслуженим попитом у корпоративних клієнтів, будівельників

та населення. ТОВ «Двері Білорусії» експортує продукцію та товари у Білорусію, Молдову, Казахстан, Азербайджан і країни ЄС.

Практичне значення роботи полягає у тому, що загальні результати і основні положення даного дослідження можуть використовуватися під час впровадження певних змін на підприємстві.

Інформаційну базу даної роботи складають статистичні джерела, публікації у пресі, журнали, нормативно-правова база України, матеріали підприємства ТОВ «Двері Білорусії» та інтернет ресурси.

При написанні першого розділу були використані такі методи: узагальнення (були узагальнені поняття «конкурентоспроможність» і «конкурентні переваги»); аналізу (за допомогою розкладання предметів, об'єктів і властивостей дослідження); синтезу (об'єднання окремих об'єктів в одне ціле).

У другому і третьому розділі були використані наступні методи: статистичний аналіз (зібрані і проаналізовані статистичні дані по різних країнам світу); моделювання (досліджувалися процеси ТОВ «Двері Білорусії» для вироблення варіантів управлінських рішень); економіко-математичні методи (розрахувалися різні математичні індекси для того, щоб мати змогу проаналізувати запропоновані зміни). При розрахунку показників фінансово-господарського стану підприємства використовували інструменти фінансового аналізу.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків, у яких міститься фінансова звітність підприємства та сертифікати відповідності. У першому розділі дослідженні теоретико-методологічні засади формування конкурентних переваг виробничого підприємства на міжнародному ринку. У другому розділі проведена діагностика процесів формування та розвитку конкурентних переваг ТОВ «Двері Білорусії» на міжнародному ринку. У третьому розділі розглянуто напрямки підвищення і вдосконалення рівня конкурентних переваг виробничого підприємства на міжнародному ринку.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

1.1. Економічна сутність та види конкурентних переваг підприємства

Головною метою будь-якого підприємства у сучасних умовах ринкової економіки є стабільне отримання та зростання прибутку, а також розширення позицій на ринку. Для того, щоб досягнути цю мету підприємству необхідно орієнтуватися на максимізацію прибутку, що може бути досягнуто шляхом забезпечення високої конкурентоспроможності. Керівники підприємств відзначають, що на сьогоднішній день до низького рівня конкурентоспроможності підприємства призводить значне зношення основних виробничих фондів, неефективне управління, низький рівень інновацій, постійно змінне зовнішнє середовище, активні дії іноземних компаній.

Конкурентоспроможність підприємства – це складне поняття, яке включає в себе багато різних аспектів: боротьбу за досягнення найкращих результатів; суперництво між конкурентами; отримання більшого прибутку, що досягається шляхом ефективної господарської діяльності; пошук нових конкурентних переваг, що можливо за умов використання всіх наявних ресурсів і пошуку нестандартних рішень в управлінні. Щоб товар був конкурентоспроможним, він має відповідати всім якісним, економічним, технічним та естетичним характеристикам, а також комерційним та іншим умовам його реалізації (канали збуту, сервіс, реклама, ціна, терміни поставки).

Зростання конкурентоспроможності досить довгий процес, що потребує пошуку та реалізації вдалих управлінських рішень. Також, цей процес потрібно здійснювати послідовно і дотримуватися обраної стратегії розвитку для підприємства, і швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, щоб постійно вносити корективи [2].

До основних завдань у сфері підвищення конкурентоспроможності можна віднести:

- розробка антимонопольних заходів та удосконалення законодавчої бази у сфері підприємницької діяльності;
- надання більшої свободи підприємцям, тобто усунути бар'єри для їхньої діяльності;
- зменшення податково тиску на підприємницьку діяльність;
- збільшення платоспроможності населення, що збільшить попит;
- стимулювання розвитку інноваційної діяльності підприємств;
- надання державної підтримки, фінансової допомоги новоствореним підприємствам;
- розробка міжнародних заходів для розширення перспективних ринків збуту.

Немає чіткого визначення сутності поняття конкурентних переваг, деякі дослідники [1] розглядають це поняття з позиції споживачів схиляються до думки, що в основі конкурентної переваги має бути споживча цінність, а розглядаючи це поняття з позиції споживача, то це особливість, яка дає їм благо чи особливу вигоду. Конкурентні переваги - це прояв переваги над конкурентами у виробничій, організаційній, технічній, економічній сферах діяльності підприємства, яку можна виміряти економічними показниками.

Вказані переваги можна визначити, як систематичне здобуття підприємством вищого показника прибутку та частки на ринку, в порівнянні з іншими учасниками – конкурентами. Конкурентні переваги підприємства мають підтримувати, як високий рівень прибутковості, так і забезпечувати її систематичність, адже вони можуть бути оцінені лише шляхом порівняння основних напрямів діяльності підприємства з його конкурентами [9].

А. В. Войчак та Р. П. Камишніков розуміють конкурентні переваги як властивості або характеристики, що забезпечують підприємству перевагу над прямими конкурентами [2]. Проте, дане визначення можна вважати неповним,

адже у ньому не вказано характеристики і властивості якого об'єкту є конкурентними перевагами – товару, персоналу, виробничих технологій та ін.

Для Р. А. Фатхутдінова, конкурентні переваги – це будь-яка ексклюзивна цінність, якою володіє система і яка дає їй перевагу над конкурентами [1]. Однак, таке визначення також не є зовсім повним, оскільки конкурентними перевагами підприємства можуть бути не лише певні цінності, а й спосіб їх використання в процесі господарської діяльності. Для того, щоб формувати конкурентні переваги підприємства, цінності можуть бути не ексклюзивними, але їх комбінація створюватиме більш вигідніші умови для підприємства, якщо порівнювати його з конкурентами. Будь-яка система повинна мати переваги перед своїми конкурентами, щоб перемагати у жорстких конкурентних війнах. Майже у всіх книгах з конкуренції та конкурентних переваг у нас час, є посилання на книгу "Міжнародна конкуренція" Майкла Портера. Вчений відмічає, що джерелом конкурентної переваги компанії є способи, якими виконуються її види діяльності і для того, щоб вони ефективно функціонували, потрібно сформувати чітку стратегію. Тобто, фундаментом конкурентної переваги є стратегічний вибір її діяльності. Необхідно відрізнити поняття операційної ефективності та стратегії.

М. Портер виділив 5 видів конкурентних переваг:

- запити покупців;
- новітні технології;
- зміна вартості наявних компонентів виробництва;
- нові сегменти галузі, що з'являються на ринку;
- зміна державного регулювання.

Також М. Портер аналізував у своїх роботах чинники, які могли б дозволити підприємству одержати більшу перевагу над конкурентами. Він вважав, що конкурентна перевага «виникає як результат знаходження та використання унікальних, відмінних від суперників, способів конкуренції, які можуть утримуватися деякий період часу» [3]. Вчений охарактеризував два основних джерела конкурентних переваг: витрати і маркетинг. Перевага у витратах — це конкурентна перевага, що досягається більш низькими маркетинговими і

виробничими витратами, які б дозволили компанії понизити ціни, а також економити на рекламі. Цю конкурентну перевагу можна досягти за допомогою економії на масштабах діяльності, підвищенням продуктивності праці, або введенням нових технологій у виробництво.

Перевага у маркетингу — це конкурентна перевага в товарах і послугах, яка б краще задовольнила потреби споживачів, ніж товари і послуги конкурентів на ринку. Детальніше, в основі цієї конкурентної переваги лежить унікальність товару або послуги, яка досягається шляхом покращення якості продукції, або репутації компанії серед споживачів. А поєднання переваг у маркетингу і витратах у певному ринковому сегменті – є третім шляхом для досягнення конкурентних переваг, що є найкращим обраним шляхом для підприємства, тому що керівництво об'єднує два підходи, що в кінцевому результаті робить більш ефективну конкурентоспроможність [3].

Наприклад, Ж.-Ж. Ламбен [6] запропонував власне визначення та поняття конкурентної переваги. Конкурентна перевага - це властивість та характеристики товару (марки), яка створює для організації певну перевагу над своїми прямими конкурентами. Характеристики можуть бути різноманітними та відноситися як до самого товару (базової послуги), так і до додаткових послуг, які є специфічними для товару чи підприємства. Ця перевага визначається тим, що порівнюється з конкурентами, які займають найкращі позиції на ринку чи в сегменті ринку. Науковець об'єднав конкурентні переваги організації у дві категорії, які залежать від різноманітних внутрішніх і зовнішніх чинників. Внутрішня конкурентна перевага базується переважання витрат виробництва, а також управлінні підприємства чи товару, що створює особливу цінність для виробника, і дозволяє досягти нижчої собівартості продукції, ніж у конкурента.

Ж.-Ж. Ламбен виділив три групи факторів, що забезпечують конкурентну перевагу підприємству:

- відмінна якість, що являє собою підвищену цінність для покупців, що досягається шляхом зменшення їх затрат на виробництві, або за рахунок підвищення ефективності товару. Ця зовнішня конкурентна перевага надає фірмі

підвищену ринкову владу, яка може примусити ринок платити більш високу ціну за даний товар;

- витрати фірми нижчі за рахунок високої продуктивності. Прибутковість компанії зростає за рахунок цієї внутрішньої переваги;

- ключові компетенції - особливий навик чи технологія, які створюють унікальну цінність для споживачів [10].

Вчені Г.А. Азоевим та А.П.Челенковим, визначили, що до видів конкурентних переваг підприємства відносять такі форми прояву, як характер джерела, ініціатор, термін дії, рівень ієрархії, відношення до ціни, можливість імітації та сфера прояву [1]. Автори прокоментували лише види конкурентних переваг в залежності від характеру їх джерела., а інші види вони не врахували. Найбільш вдалу класифікацію видів конкурентних переваг підприємства запропонували у своїх працях А. В. Войчак та Р.В. Камишніков (рис.1.1) [2].

Щодо інших видів конкурентних переваг підприємства, необхідно виділити конкурентні переваги за походженням:

- конкурентні переваги, що виникають тоді, коли змінюється навколишнє маркетингове середовище. До таких конкурентних переваг можна віднести невдалі спроби у поведінці конкурентів, новітні технології, поява нових сегментів ринку, або демографічні зміни у населення, а також, зміна поведінки споживачів. Дуже важливо, щоб помітити зміни і вчасно відреагувати на них;

- конкурентні переваги, які виникають тоді, коли підприємство має стабільне економічне зростання і може використовувати власні резерви для отримання переваги над конкурентами. Тобто, резерви можна використовувати тоді, коли постійно зростають показники рентабельності, прибутковості та платоспроможності підприємства.

Також, конкурентні переваги можна класифікувати за стратегічною направленістю, до них можна віднести такі види:

- конкурентні переваги, які з'являються за рахунок нових потреб підприємства і шляхів їх задоволення. Такі конкурентні переваги з'являються

тоді, коли підприємство не хоче стандартно проводити свою діяльність, а шукає шляхи, які відмінні від конкурентів;

– конкурентні переваги, які задовольняють більш значимі цінності для споживачів, в результаті створення нових властивостей і характеристик товару.

Також, є ще одна ознака, за якою можна класифікувати конкурентні переваги підприємства – це імовірність успіху підприємства. За цією ознакою конкурентні переваги поділяються на такі види:

- імовірні – підприємство не може прорахувати точно план дій і отримати точну перемогу у конкурентній боротьбі, адже відбувається постійна зміна навколишнього маркетингового середовища;

- очевидні (стійкі)– підприємство може не проводити додаткових досліджень для того, щоб одержувати перемогу у боротьбі з конкурентами.

До критерій, що можуть забезпечити очевидні конкурентні переваги можна віднести: унікальність продукції, прибутковість та рентабельність підприємства, найякісніше обслуговування працівників, що є прямим показником професіоналізму підбраного персоналу, та вигода, яку отримує споживач при своєму виборі. В залежності від сили впливу споживачі на конкурентні переваги, можна визначити такі, що формуються споживачами, і такі, що формують споживачів. До першого виду можна віднести європейську модель партнерського маркетингу, а до іншого – американську модель маркетингу.

Залишилася ще одна властивість, за якою можна класифікувати конкурентні переваги підприємства - за тривалістю дії. За цією ознакою, конкурентні переваги можна поділити на: тимчасові і тривалі, що визначаються можливостями підприємства копіювати досвід конкурентів, тобто, враховувати всі недоліки і помилки конкурентів, а також їхній досвід, щоб не повторювати помилок у своїй діяльності. Можна також стверджувати, що підприємство не може отримати перевагу над конкурентами за всіма характеристиками конкурентоспроможності. Необхідно здійснити пошук пріоритетів і виробити план розвитку, який би відповідав тенденціям розвитку ринку і використовував конкурентні переваги підприємства, та їх сильні сторони у конкурентній боротьбі.



Рис. 1.1. Класифікація видів конкурентних переваг підприємства

Джерело: [2]

До основних характеристик конкурентних переваг можна віднести:

- прив'язаність до конкретних ринкових умов і причин (товар може мати переваги у ціні на даному ринку, а на іншому ринку - не має цієї конкурентної переваги);
- відносність (може бути оцінена шляхом порівняння характеристик, що впливають на ефективність продаж);
- залежність від впливу багатьох різнорідних неконтрольованих чинників (наприклад, інновації надають багато переваг новому продукту, але збільшують собівартість) [10].

Об'єднавши думки авторів, що досліджували та досліджують проблеми конкурентних переваг можна виділити такі властивості конкурентних переваг:

- конкурентна перевага має відносний характер;
- конкурентна перевага є елементом в системі конкурентних стосунків;
- конкурентній перевазі властивий динамічний характер;
- конкурентна перевага проявляється в умовах конкуренції;
- конкурентна перевага прив'язана до конкретних причин, або умов (часових, географічних, кліматичних);
- на конкурентну перевагу впливає велика кількість різних чинників, що потребує комплексного підходу для її визначення [4].

Отже, конкурентні переваги – це наявність у підприємства певних властивостей і ресурсів, що роблять його більш конкурентоспроможним з іншими підприємствами, що функціонують у тій самій сфері.

Основними проявами конкурентних переваг є збільшення рентабельності, обсягу продажу і додаткового прибутку.

Сьогодні великого значення у розвитку конкурентних переваг господарюючого суб'єкта відіграють інноваційні процеси. Використання інноваційних технологій впливає на підвищення конкурентоспроможності, пошук нових конкурентних переваг, покращує виробничо-господарську діяльність, сприяє залученню нових інвестицій, збільшує прибутковість і рентабельність, покращує позиції на ринку, і забезпечує стабільний розвиток підприємства.

1.2 Детермінанти формування конкурентних переваг виробничого підприємства на міжнародному ринку

Сьогодні суттєво змінюються умови функціонування українських підприємств, в основному це пов'язано з глобалізацією світової економіки та інтеграцією економіки України в європейський простір. Основою проблемою залишається низька конкурентоспроможність вітчизняних товарів і послуг, як ми експортуємо на міжнародний ринок. Це все зумовлює пошук шляхів формування конкурентних переваг.

Від джерел формування конкурентних переваг залежить утримання конкурентних позицій на міжнародному ринку. Об'єднавши погляди і підходи різних учених до визначення джерел формування конкурентних переваг, можна виділити такі джерела: створення інноваційних товарів, створення нових видів продукції, кваліфікована робоча сила, якісні матеріали, високотехнологічне обладнання та устаткування, сприятливі умови діяльності підприємства, зниження собівартості продукції, широкий асортимент, лояльність до бренду, унікальність і висока якість продукції, оптимальна цінова, маркетингова, збутова і соціальна політики підприємства [12].

Конкурентні переваги підприємства за джерелами їх виникнення поділяються на внутрішні та зовнішні. Внутрішні конкурентні переваги – це переваги внутрішніх аспектів діяльності підприємства над такими ж характеристиками конкурентів, як продуктивність праці, системи менеджменту, рівень затрат, які мають перевищувати аналогічні характеристики найбільших конкурентів.

Зовнішні конкурентні переваги – це конкурентні переваги підприємства, які означають спроможність підприємства задовольнити потреби конкретної групи споживачів і створити для них більш ефективну продукцію, підвищуючи ефективність їх діяльності. Внутрішні конкурентні переваги – є базисом загальної конкурентної переваги підприємства, але саме зовнішні конкурентні переваги

орієнтують підприємство на розвиток і використання тих, чи інших стратегій розвитку підприємства (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Джерела формування внутрішніх конкурентних переваг

Назва	Джерела формування
Технологічні	Розвиток і використання досягнень науково-технічного прогресу, сучасність, гнучкість технологічних процесів, досконалість.
Виробничі	Зниження собівартості, розвиток продуктивності праці, економічність витрат, раціональне використання виробничих фондів, забезпеченість матеріальними і технічними ресурсами.
Організаційні	Структурованість організаційної структури підприємства, прогресивність, гнучкість.
Кваліфікаційні	Висока професійність, активність, творчість персоналу, майстерність, гнучкість до нововведень.
Управлінські	Ефективність управління виробничими, закупівельними і збутовими процесами, результативність і якість функціонування системи менеджменту підприємства, ефективна система мотивації персоналу.
Економічні	Прибутковість, ліквідність, рентабельність, платоспроможність, наявність джерел формування.
Інноваційні	Система впровадження новітніх технологій, інноваційних товарів і послуг, і методи розробки «ноу-хау».
Спадкові	Історія розвитку підприємства, традиції і ринкова культура підприємства.
Географічні	Ефективне розміщення, а саме, близькість до транспортних шляхів, джерел людських і матеріальних ресурсів, ринків збуту.
Інформаційні	Рівень поінформованості підприємства про тенденції розвитку ринку, поведінку споживачів, про стан навколишнього бізнес-середовища, інформація про діючих конкурентів.
Поведінкові	Поширення філософії маркетингу серед усіх працівників підприємства, а також діяльність підприємства націлена на задоволення потреб споживачів.
Кон'юктурні	Конкурентне середовище і ринкові умови діяльності підприємств.
Якісні	Відповідність продукції національним, міжнародним стандартам якості, а також оцінкам споживачів.
Конструктивні	Упаковка і дизайн продукції, тобто технічні характеристики.
Іміджеві	Популярність, імідж і повага підприємства серед споживачів.
Сервісні	Рівень і якість надання послуг підприємством.
Збутові	Методи і прийоми розподілу продукції.
Цінові	Можливість зміни цінової політики.
Комунікаційні	Способи і канали розповсюдженню інформації про підприємство.

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів: [12]

Підприємство може контролювати і швидко змінювати внутрішні фактори конкурентних переваг, адже фірма має всі необхідні умови для їх контролю, але не може змінити швидко зовнішні фактори конкурентних переваг. Тому, процес створення і формування конкурентних переваг починається з ідеї створення джерела, який відноситься до внутрішніх або зовнішніх факторів, тому що існує взаємозв'язок між конкурентними перевагами, джерела і факторами (рис.1.2)

Для створення необхідної переваги підприємства на конкурентному ринку, необхідно обрати джерело конкурентної переваги, а потім проаналізувати внутрішні і зовнішні фактори для використання їх впливу. Зовнішні фактори можуть впливати, як позитивно, так і негативно на процес формування конкурентних переваг. До таких зовнішніх факторів можна віднести: загальний стан економіки у країні, податкова, кредитна і митна політика уряду, інвестиційний клімат, розвиток інфраструктури, особливості міжнародних економічних відносин.

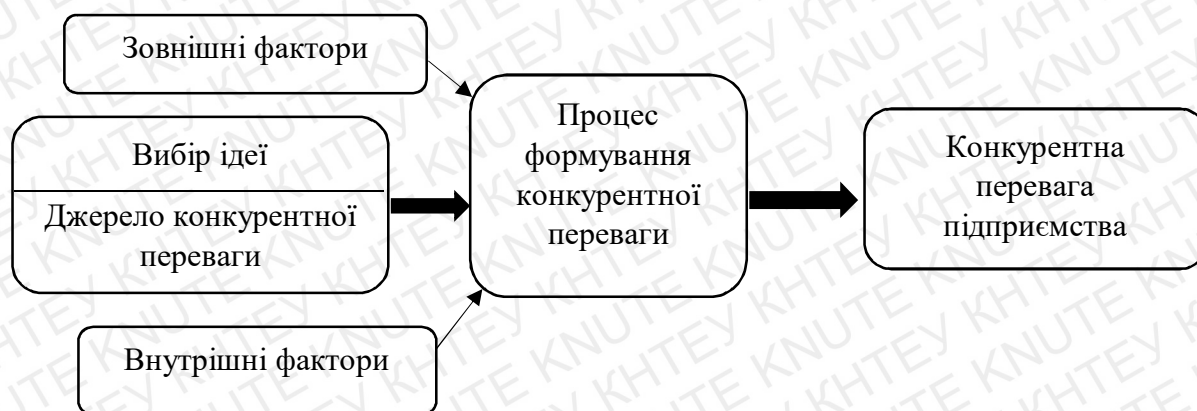


Рис. 1.2. Теоретичне уточнення взаємозв'язку факторів та джерел формування конкурентної переваги підприємства

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів: [14]

Велике значення для керівництва відіграє теоретичне уточнення взаємозв'язку факторів та джерел формування конкурентних переваг підприємства, адже це дає змогу на початковому етапі формування конкурентних переваг обрати основу і зрозуміти, який результат буде отриманий у перспективі.

Чинники конкурентних переваг можна розділити на стратегічні і тактичні. До стратегічних чинників конкурентних переваг можна віднести компонент

внутрішнього або зовнішнього середовища підприємства, який має конкурентні переваги у майбутньому, тільки після виконання певних умов. Під тактичними чинниками конкурентних переваг розуміється компонент внутрішнього або зовнішнього середовища, який має конкурентні переваги серед конкуруючих фірм в даний час, або у найближчий час до року.

В останній час рівень конкуренції надзвичайно швидко розвивається, в основному це завдяки глобалізаційним процесам у всьому світі. Тому, все тяжче конкурувати з іноземними компаніями, і керівництву необхідно шукати переваги у всіх сферах діяльності підприємства. Тобто, необхідно мати конкурентні переваги у якості і унікальності продукції, у зниженні витрат виробництва і собівартості продукції, у впровадженні новітніх технологій і «ноу-хау», а також у підвищенні рентабельності і платоспроможності [48].

В основному, конкурентна перевага підприємства залежить від конкурентної переваги продукції, робіт чи послуг, які надає компанія. А конкурентна перевага продукції – це міра задоволення вимогам споживача, тобто зіставлення ціни і якості (рис. 1.3).

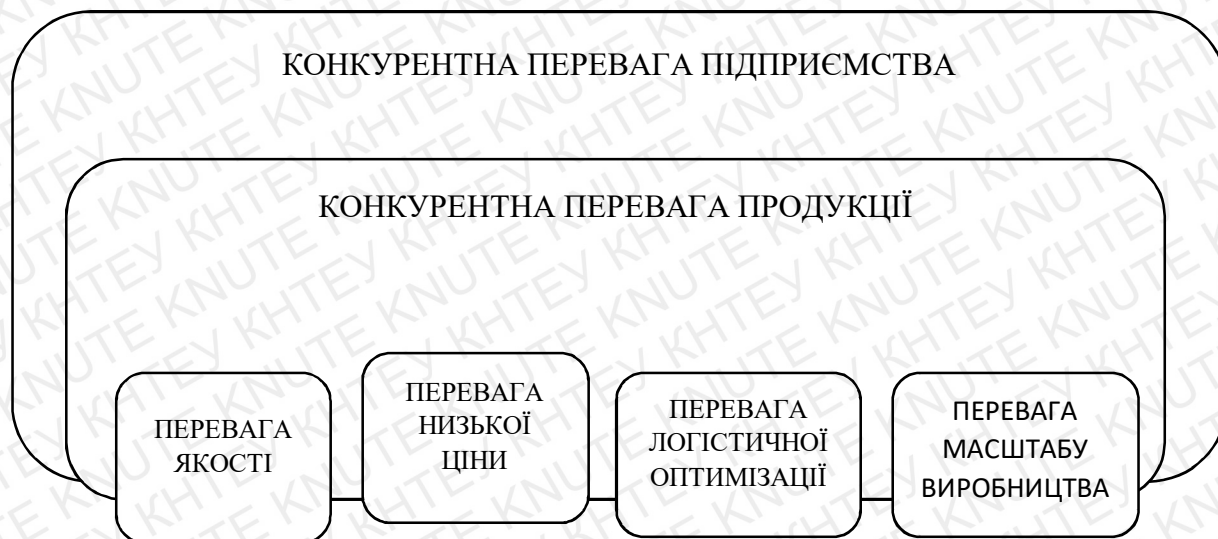


Рис. 1.3. Залежність конкурентної переваги підприємства від конкурентної переваги продукції

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів: [14]

Для того, щоб підприємство могло вести успішну діяльність на міжнародному ринку, необхідно ефективно використовувати власні ресурси для виготовлення продукції високої якості, а також встановити ціну, яка могла б конкурувати з цінами іноземних виробників і задовольнити потреби споживачів. Керівництву підприємства необхідно детально провести маркетингове дослідження країни, традицій, а особливо співставити вимоги ринку споживачів і ринку виробників [14].

Формування конкурентних переваг має базуватися на вартісному, якісному і кількісному підходах, що в свою чергу має розвиватися за рахунок кількісних і якісних характеристик продукції або послуг, які експортуються на міжнародний ринок. Цей підхід відрізняється від наявних тим, щоб об'єднати підходи і отримати конкурентні переваги не тільки за рахунок зниження собівартості продукції, а також за рахунок інноваційних процесів в виробництві. Тобто, переваги в якості продукції досягаються за рахунок нововведень і унікальності, а обслуговування клієнтів досягається за рахунок використання інформаційних технологій.

Загальну конкурентоспроможність підприємства підвищує: розширення номенклатури продукції шляхом випуску нових товарів, або модернізації, модифікації продукції, що вже випускається; мінімізація витрат на випуск та виготовлення продукції, що можна отримати за допомогою впровадження нових елементів у стару технологічну лінію; зміна застарілого обладнання, оновлення виробничих потужностей, впровадження нових техніко-технологічних інновацій [12].

Для того, щоб отримати нові конкурентні переваги і підвищити конкурентоспроможність необхідно правильне управління, особливе стратегічне. Підвищення конкурентоспроможності – це зміни на підприємстві, які охоплюють усі сфери діяльності та організаційних структур: зайнятість, кадри; технології, ринки збуту, обладнання; фінансове забезпечення та інші. Тобто, необхідно розуміти і враховувати тісний взаємозв'язок між елементами організації та структурами під час процесу пошуку нових конкурентних переваг і підвищення загальної конкурентоспроможності.

Відділу менеджменту на підприємстві дуже важливо дотримуватися таких правил, щоб успішно отримати нові конкурентні переваги:

- правильно визначати концепцію пошуку конкурентних переваг і підвищення конкурентоспроможності;
- об'єктивно оцінювати існуючу ситуацію на ринку, а також власне положення підприємства;
- правильно прогнозувати і доступно пояснювати очікувані результати від зміни рівня конкурентоспроможності;
- аргументовано доводити керівництву необхідність змін на підприємстві.

Переоснащення виробничих потужностей до світових стандартів найперспективніший шлях для досягнення конкурентних переваг, що підвищує його позиції на національному та зарубіжних ринках.

Тому, використання інноваційних процесів на підприємстві надає змогу здобути виняткової конкурентоспроможності і конкурентних переваг на завершальній стадії реалізації товару. Але для того, щоб оновити технічне устаткування, модернізувати продукцію, розширити номенклатуру продукції, і впровадити високоефективні технології, підприємству необхідно залучити значні інвестиції [10].

Розвиток сучасних процесів глобалізації, інтернаціоналізації та інноваційно-інформаційна стадія розвитку створюють нові вимоги до формування конкурентних переваг. В основі інноваційно-інформаційної стадії розвитку світової економіки лежить більш інтенсивне використання результатів інтелектуальної діяльності, яка впроваджується у всі сфери життя. Завдяки досягненню інноваційної конкурентоспроможності, конкурентні переваги дозволяють активно брати участь у формуванні світової економічної системи. Якщо підприємство не використовує інноваційні конкурентні переваги, то це формує великий ризик не використання усього наявного потенціалу, а також обмежує його розвиток і здатність активно конкурувати.

Необхідно постійно формувати нові джерела економічного розвитку і створювати унікальні конкурентні переваги, адже щодня зростає міжнародна

конкуренція і нові вимоги світового господарства. Щоб підприємство мало змогу конкурувати у довгостроковій перспективі, потрібно отримати унікальні конкурентні переваги, в основі яких – інтелектуалізація факторів суспільного виробництва.

В умовах жорсткої міжнародної конкуренції підприємствам досить тяжко утримувати конкурентні позиції, необхідно постійно удосконалювати існуючі продукти та інновації, швидко реагувати на зміни попиту споживачів і ринковими тенденціями, впроваджувати нові модифікації, постійно слідкувати за зовнішніми інноваційними процесами, проводити маркетингові дослідження і ефективні рекламні кампанії. Щоб підприємству забезпечити значний потенціал конкурентоспроможності і зростання у довгостроковій перспективі, необхідно сформувати набір унікальних можливостей і конкурентних переваг об'єднавши їх з оптимальною стратегією розвитку.

Підприємствам необхідно враховувати такі принципи, під час формування конкурентних переваг:

- важливо обрати і сформувати оптимальну стратегію розвитку, недостатньо мати тільки конкурентні переваги;
- щоб отримати успіх у довгостроковій перспективі - потрібно сформувати стійкі конкурентні переваги;
- інноваційні чинники формування конкурентних переваг забезпечують їх стійкість;
- розвиток конкурентних переваг означає взаємодію базових елементів з комбінацією правових факторів середовища і соціально-економічних чинників;
- щоб забезпечити високу конкурентоспроможність підприємства на ринку, необхідно визначити, які можливості розвивати, а які краще оптимізувати;
- щоб стати лідером на ринку і досягти найвищий рівень конкурентоспроможності необхідно сформувати, вдосконалити і надати нових модифікацій унікальним конкурентним перевагам;
- використання інноваційних конкурентних переваг підприємством – допомагають використовувати увесь наявний потенціал.

1.3. Методичні підходи до оцінювання рівня конкурентних переваг виробничого підприємства на міжнародному ринку

Сучасні процеси глобалізації та інтернаціоналізації розширюють можливості для підприємств і відкривають доступ до світових ресурсів, а також, зростають загрози і вимоги до рівня конкурентоспроможного потенціалу. Особливо це стосується українських підприємств, адже ринок характеризується невизначеністю, складністю і високими ризиками.

За результатами Global Competitiveness Index 2017–2018 Rankings Всесвітнього економічного форуму до чинників, які найбільше заважають економічному розвитку в Україні можна віднести: корупцію, неефективний урядовий апарат, обмежений доступ до фінансування, податкове навантаження. У цьому рейтингу конкурентоспроможності Україна зайняла 81-е місце за Таджикистаном і Бразилією [51].

Проблеми підвищення конкурентоспроможності і оцінки конкурентних переваг підприємства необхідно з позицій управлінського впливу. Проблеми мають прослідковуватися у головних напрямках діяльності, планах, цілях і стратегії підприємства.

Найчастіше при виявленні конкурентних переваг виникають такі проблеми:

- вибір підприємства-лідера в межах обраного ринку;
- формування критеріїв конкурентоспроможності підприємства;
- вибір базового об'єкта для порівняння;
- дослідження внутрішнього і зовнішнього середовища ринку.

Також, підприємцям необхідно розуміти, щоб реалізувати всі конкурентні переваги потрібно враховувати непрямі загрози з боку потенційних конкурентів, які можуть випустити товари-аналоги або інноваційні товари.

Конкурентні переваги промислового підприємства забезпечується на основі реалізації відносин конкурентного потенціалу (резервного, ресурсного і рівня розвитку) з потенціалом ринку. Потенціал ринку – це прогнозна сукупність виробничих і споживних сил, які обумовлюються попитом і пропозицією та

потенціалами інших підприємств, що також беруть участь у виробничо-господарській діяльності.

Вибір і застосування стратегії підприємства залежить від характеру і рівня інтегрованості та агрегації обраного підприємства. Також, досить часто для оцінки конкурентних переваг необхідно використовувати диференційований підхід, аналізувати специфіку галузі та проводити оцінку цільових споживачів. Досить часто, під час стратегічного аналізу диверсифікованих та агрегованих підприємств для визначення рівня конкурентних переваг і визначення можливих альтернативних рішень можуть застосовуватися методи комплексного аналізу, а також матричні методи [15].

Для визначення рівня конкурентних переваг всі підприємства, незалежно від рівня інтегрованості та агрегації можуть застосовувати методи фінансово-економічного аналізу і прогнозування.

Існує досить багато різноманітних методів оцінки конкурентних переваг, їх можна об'єднати у такі групи:

- методи, які характеризують рівень менеджменту підприємства;
- методи, які характеризують ринкові позиції підприємства, або їх продукції;
- методи, які характеризують рівень фінансово-економічної діяльності підприємства.

Також, можна класифікувати методи оцінки конкурентних переваг за певною ознакою. Такою ознакою можна обрати форму представлення результатів оцінки, за якою розрізняють наступні методи:

- розрахункові;
- графічні;
- матричні;
- табличні;
- комбіновані (розрахунково – графічні, розрахунково – матричні).

Існує досить велика кількість розрахункових методів оцінки рівня конкурентних переваг підприємства, їх можна класифікувати так:

- комплексні методи – вони базуються на комплексному підході до оцінки рівня конкурентних переваг;

- специфічні методи – методи, які дозволяють оцінити конкурентоспроможність підприємства у виробничому, фінансовому, маркетинговому, інноваційному та інших аспектах діяльності [16].

Графічний метод оцінки конкурентних переваг заснований на так званій «Радіальна діаграма конкурентоспроможності» або «Багатокутник конкурентоспроможності». Головною перевагою даного методу є – зрозумілість, наочність і простота у використанні. До недоліків можна віднести те, що він не допомагає встановити узагальнене значення критерію конкурентних переваг підприємства.

Щодо матричних методів оцінки рівня конкурентних переваг, то вони базуються на застосуванні матриці – таблиці, у якій впорядковані елементи по стовпцях і рядках. Найчастіше використовується, усім відома, матриця БКГ («Бостонської консалтингової групи»), яка побудована за принципом системи координат: по горизонталі – відкладається у логарифмічному масштабі відносна частка виробника продукції на обраному ринку; по вертикалі – розміщуються у лінійному масштабі темпи росту місткості ринку [20].

За матрицею БКГ, найвища конкурентоспроможність у тих підприємств, які займають велику частку ринку на швидкозростаючих ринках (рис. 1.4).

Табличний метод оцінки рівня конкурентних переваг підприємства особливо нічим не відрізняється від матричного, тому його і не потрібно виділяти у окрему категорію.

Методи, які характеризують рівень менеджменту підприємства

- метод експертного оцінювання;
- метод LOST;
- метод комплексного стратегічного аналізу SWOT;
- метод комплексного стратегічного аналізу SPASE;
- метод картування стратегічних груп;



Рис. 1.4. Методи формування конкурентних стратегій підприємства

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів: [20]

До ключових методів оцінки конкурентоспроможності відносять:

- конкурентні переваги;

- оцінка конкурентоспроможності одиниці товару;
- життєвий цикл товару;
- частка ринку;
- метод бенчмаркінгу;
- споживча вартість [21].

Сутність методу, який заснований на теорії ефективної конкуренції полягає в тому, що чим більше у підприємства конкурентних переваг, і чим краще організована робота усіх відділів, тим вища у нього конкурентоспроможність. В основі цього методу лежить оцінка таких групових показників:

- фінансовий стан підприємства (коефіцієнт платоспроможності, коефіцієнт автономії, коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт оборотності оборотних коштів);
- ефективність виробничої діяльності підприємства (фондовіддача, рентабельність товару, витрати на виробництво одиниці продукції, продуктивність праці);
- конкурентоспроможність товару (ціна товару, якість товару);
- ефективність організації збуту та просування товарів (коефіцієнт затовареності готовою продукцією, рентабельність продажу, коефіцієнт навантаження виробничих потужностей, коефіцієнт ефективності реклами і засобів стимулювання збуту) [22].

Для того, щоб розрахувати коефіцієнт конкурентоспроможності необхідно використовувати середньозважену арифметичну, яка наведена нижче:

$$K_{\text{кп}} = 0,15E_{\text{В}} + 0,29\Phi_{\text{П}} + 0,23E_{\text{З}} + 0,33K_{\text{Т}} \quad (1.1), \text{ де}$$

0,15; 0,29; 0,23; 0,33 – коефіцієнти вагомості критеріїв;

$E_{\text{В}}$ – значення критерію ефективності виробничої діяльності підприємства;

$\Phi_{\text{П}}$ – значення критерію фінансового стану підприємства;

$E_{\text{З}}$ – значення критерію ефективності організації збуту і просування товару на ринку;

$K_{\text{Т}}$ – значення критерію конкурентоспроможності товару [22].

Найчастіше у практиці американських, японських і західноєвропейських бізнесменів для вивчення та отримання інформації про продукт підприємства використовується метод бенчмаркінгу. Бенчмаркінг – це новий і сучасний метод менеджменту, який допомагає компанії отримати нові конкурентні переваги і ринки збути, покращити діяльність завдяки порівнянню своєї діяльності з практикою успішних підприємств.

До основних особливостей даного методу можна віднести:

- об'єднання усіх аспектів діяльності і функціонування підприємства, тобто бенчмаркінг охоплює усі системи;
- пошук нових конкурентних переваг, який забезпечить високу конкурентоспроможність, у порівнянні з іншими підприємствами;
- чітке формування цілей і планів підприємства, щоб швидше досягти їх і поліпшити фінансовий стан;

Для того, щоб остаточно дослідити конкурентні переваги і конкурентоспроможність компанії необхідно застосувати дані методи, які відображають рівень фінансово-економічної діяльності підприємства:

- метод термінів оборотності;
- екстраполяції;
- методи фінансово-економічного аналізу;
- метод бюджетування;
- методи прогнозування фінансового стану підприємства;
- метод складання прогнозної звітності підприємства [20].

Частка ринку, яка належить підприємству – це його індикатор потенційних переваг.

Значення частки ринку розраховуються за такими формулами [16]:

$$Ч = \frac{q_i}{\sum q} \text{ або } Ч^B = \frac{q_i \cdot C}{\sum C} \quad (1.2),$$

де $Ч$ і $Ч^B$ – частка ринку і-го підприємства, яка розрахована за кількістю реалізованої продукції, n – це кількість підприємств, q – кількість продукція, яка реалізована і-м підприємствами, а C – ціна продукції, яка реалізована і-м підприємствами.

Щоб правильно вирахувати частку ринку необхідне інформаційне забезпечення, яке можна отримати за допомогою маркетингових інформаційних систем, товариств споживачів і дилерів.

Попередню формулу потрібно доповнити визначенням ринкової частки у вартісному виразі, адже часто продукція має широкий діапазон цін, а також високий рівень диференціації. Наприклад, якщо співвідношення $Ч / Ч^B$ менше за 1, то підприємство працює у високому ціновому сегменті, якщо $Ч / Ч^B = 1$, то підприємство працює у середньому ціновому сегменті, якщо ж $Ч / Ч^B$ більше за 1 – то у низькому (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Оцінка рівня конкурентних переваг підприємства за часткою ринку

Рівень конкурентних переваг	Критерії оцінювання
Високий	Частка ринку підприємства перевищує частку ринку пріоритетного конкурента.
Середній	Частка ринку підприємства дорівнює частці ринку пріоритетного конкурента.
Низький	Частка ринку підприємства значно нижча, ніж частка ринку пріоритетного конкурента.

Джерело: [16]

Порівнюючи потенціал обсягу продажу обраного підприємства з потенціальним ринком можна визначити ринкові ніші, які в перспективі допоможуть виявити нові конкурентні переваги. Для цього методу використовують показник концентрації виробництва в галузі. Цей показник розраховується за такою формулою [21]:

$$K = \frac{\Pi}{\sum^m \Pi} \quad (1.3),$$

$\Pi = \max(\Pi)$, для всіх $i = 1-n$; $\Pi = \max(\Pi / \Pi_1)$, для всіх $i = 1-(n-1)$; $\Pi = \max(\frac{\Pi}{\Pi_1}, \Pi_2)$, для всіх $i = 1-(n-2)$; $\Pi = \max(\frac{\Pi}{\Pi_1}, \Pi_2, \Pi_3)$, для всіх $i = 1-(n-3)$; n – кількість підприємств, які реалізують продукцію обраного асортименту.

Показник концентрації виробництва в галузі характеризує частку найбільших підприємств на даному ринку.

Попередні описані методи оцінювання рівня конкурентних переваг діють в певний проміжок часу, але для правильного функціонування підприємства необхідно прогнозувати зміну рівня конкурентних переваг. Оцінити динаміку зміни частки можна за цією формулою [21]:

$$F = \frac{V}{V_{max}} \quad (1.4), \text{ де}$$

V - поточний обсяг продажу цього виробника на ринку; V_{max} – максимально можливий обсяг продажу на цьому ринку.

Результати оцінювання конкурентоспроможності підприємства за конкурентними перевагами використовують при аналізі результатів діяльності підприємства за вибраний проміжок часу.

Можна запропонувати такий алгоритм для оцінювання рівня конкурентних переваг на міжнародному ринку [23].:

1. проаналізувати і виявити існуючі потреби на ринку обраної країни, куди планується майбутній експорт;
2. дослідити прогнозовані потреби ринку;
3. провести маркетингове дослідження обраного ринку;
4. обрати сегмент ринку, тобто виділити групи споживачів за попитом на майбутній товар, який планується експортувати підприємство;
5. виявити необхідні конкурентні переваги на обраних сегментах ринку;
6. проаналізувати фактори, які впливають на конкурентні переваги і конкурентоспроможність продукції;
7. аналіз технологічних і ресурсних можливостей підприємства;
8. дослідити існуючі конкурентні переваги підприємства;
9. розробити фактори конкурентних переваг підприємства на обраному ринку;
10. дослідити стратегічні фактори конкурентних переваг підприємства.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

У 1 розділі було розглянуто роботи вітчизняних та зарубіжних авторів, що досліджують один з найголовніших аспектів підприємницької діяльності – конкурентоспроможність та конкурентні переваги підприємства.

Конкурентна перевага підприємства – елемент внутрішнього або зовнішнього середовища, за яким підприємство має переваги порівняно з іншими конкурентними фірмами. Виділити і досягти конкурентних переваг порівняно з іншими конкурентними підприємствами досить складно, адже існує велика кількість і різновидів переваг, які стосуються продукції, послуг і обслуговування споживачів.

Розвиток конкурентних переваг виробничого підприємства на міжнародному ринку досягається за умов ефективної та прибуткової господарської діяльності, правильних управлінських рішень, якості продукції, кадрового забезпечення, вчасного реагування на зміни маркетингового середовища, технічного забезпечення виробництва, безперерйного фінансування, нововведень у виробництво продукції і впровадження «ноу-хау».

Конкурентні переваги підприємства залежить не тільки від управлінських рішень, а також, від державної політики, яка повинна регулювати економічно-правове середовище та надавати підтримку для забезпечення підвищення конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта.

Види конкурентних переваг можна класифікувати так:

- джерелами їх виникнення (внутрішні та зовнішні);
- тривалістю дії (тимчасові та тривалі);
- походженням (самостійно створюються підприємством чи диктується змінами навколишнього маркетингового середовища);
- вплив на потенціал (формується новий чи на основі наявного);
- характером впливу на споживачів (формується споживачами чи формують споживачів);
- концепцією маркетингової системи.

До внутрішніх джерел конкурентних переваг виробничого підприємства на міжнародному ринку відносять: технологічні; виробничі; організаційні; кваліфікаційні; управлінські; економічні; інноваційні; спадкові; географічні.

До зовнішніх джерел конкурентних переваг виробничого підприємства на зовнішньому ринку можна віднести: інформаційні; поведінкові; кон'юктурні; якісні; конструктивні; іміджеві; сервісні; збутові; комунікаційні; цінові.

Основні методи оцінювання конкурентних переваг виробничого підприємства на міжнародному ринку можна класифікувати так:

- методи, що ґрунтуються на аналізі порівняльних переваг;
- методи, що ґрунтуються на теорії ефективної конкуренції;
- методи, що ґрунтуються на теорії рівноваги фірми і галузі;
- матричні методи;
- методи, що ґрунтуються на теорії якості товарів;
- інтегральні методи.

В основі інноваційно-інформаційної стадії розвитку світової економіки лежить більш інтенсивне використання результатів інтелектуальної діяльності, яка впроваджується у всі сфери життя. Завдяки досягненню інноваційної конкурентоспроможності, конкурентні переваги дозволяють активно брати участь у формуванні світової економічної системи. Необхідно постійно формувати нові джерела економічного розвитку і створювати унікальні конкурентні переваги, адже щодня зростає міжнародна конкуренція і нові вимоги світового господарства. Щоб підприємство мало змогу конкурувати у довгостроковій перспективі, потрібно отримати унікальні конкурентні переваги, в основі яких – інтелектуалізація факторів суспільного виробництва.

Отже, конкурентні переваги — це сукупність основних чинників та особливостей підприємства, що відрізняє його від інших гравців на ринку, що випускають аналогічні, або схожі за особливостями товари чи послуги. Для збереження конкурентних переваг і забезпечення успішної діяльності підприємства на довготривалій період необхідно постійно вдосконалюватися, вносити зміни та інновації.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ДВЕРІ БІЛОРУСІЇ» НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

2.1. Особливості розвитку ринку міжкімнатних дверей у світі

Будь-яке підприємство веде конкурентну боротьбу і функціонує в певному конкурентному середовищі. ТОВ «Двері Білорусії» поставляє свою продукцію в Білорусь, Казахстан, Азербайджан, Молдову і країни ЄС, тобто для успішної діяльності необхідно проводити моніторинг не тільки внутрішнього і зовнішнього конкурентних середовищ, а й міжнародного. Саме тому, проводяться статистичні дослідження, щоб оцінити і охарактеризувати динаміку і структуру міжнародного конкурентного середовища та розробити прогноз для подальшого розвитку підприємства.

Очікується, що обсяг світового ринку міжкімнатних дверей перевищить 140 млрд. дол. США до 2024 року. У 2016 році обсяги світової торгівлі дверями та вікнами становили 15,2 млрд. дол. США, з яких 768 млн. дол. США. припадало на США. У 2016 році Китай був найбільшим у світі експортером дверей і вікон, близько 20 %, наступними йшли Німеччина та Польща, трохи більше 11% і Канада – 5 % [17].

Згідно з новою доповіддю, опублікованою Allied Market Research під назвою «Interior Doors Market by Door Type, Material, Mechanism, and End User: Global Opportunity Analysis and Industry Forecast, 2017-2023» обсяг світового ринку міжкімнатних дверей оцінювався в 49 847 млн. дол. США у 2016 році. За їх прогнозами до 2023 року обсяг світового ринку міжкімнатних дверей становитиме 74 967 млн. дол. США, а показник CAGR (Compound Annual Growth Rate) збільшиться на 6,1% [49]. Попит на міжкімнатні двері обумовлений швидким зростанням будівельних робіт, розвитком енергозберігаючих дверей і збільшенням витрат на поліпшення житлових умов. Міжкімнатні двері виготовляються з використанням різних матеріалів, таких як дерево, метал, скло, скловолокно, ДСП,

МДФ, вініл та інші. Сегмент деревоволокнистих плит з яких виробляються міжкімнатні двері розвивається швидкими темпами у порівнянні з такими матеріалами, як скло, метал і деревина. Адже, деревоволокнисті плити мають численні переваги перед іншими матеріалами, головна з них – низька собівартість. Очікується зростання попиту на деревоволокнисті плити на 8,2% (CAGR) протягом прогнозованого періоду [52]. Дерево – залишається одним із самих популярних матеріалів для виготовлення дверей і вікон. У 2017 році ринок дерев'яних вікон і дверей оцінювався більш ніж на 60 млрд. дол. США. Особливо популярно стало поєднувати дерево з інноваційними конструкціями, візерунками і ламінатами. Стрімка індустріалізація та урбанізація, зростання населення, наявних доходів, обізнаності про доступність енергоефективних та екологічно чистих міжкімнатних дверей збільшує попит на них [54].

На рис. 2.1. схематично представлена класифікація ринку міжкімнатних дверей.

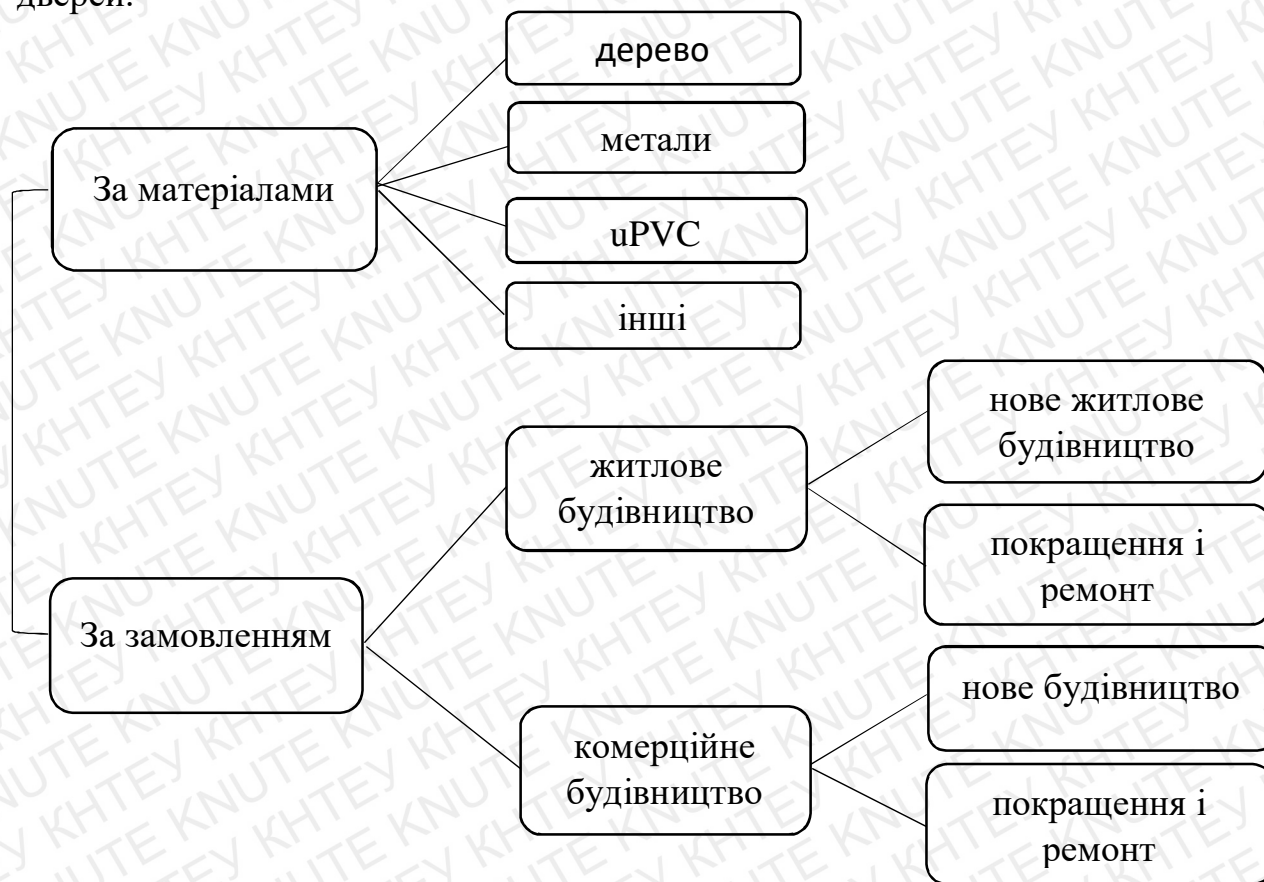


Рис. 2.1. Класифікація ринку міжкімнатних дверей

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів: [54]

Проводячи аналіз світового ринку міжкімнатних дверей, можна виявити світові тенденції попиту на двері (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Світові тенденції попиту на двері

Енергоефективність	Основні матеріали для виготовлення дверей: скловолокно, спінений поліуретан, багатошарове скло, деревоволокнисті плити. Головна мета: підвищити термостійкість міжкімнатних дверей.
Безпечність	Особливий інтерес викликають двері, які можуть протистояти і захищати від стихійних бід і техногенних ударів.
Естетичність	Інноваційні матеріали та конструкції, які зменшують технічне обслуговування, а також універсальність дизайну і естетичний зовнішній вигляд.
Надійність	Репутація бренду відіграє найважливішу роль у виборі споживачів, адже вони зроблять вибір на користь популярного бренду.
Технологічність	Автоматизація і приєднання дверей до системи управління будинком, наприклад, двері можуть автоматично відкриватися та інформувати власників, що відбулося несанкціоноване проникнення в будинок.

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів: [55]

На частку Азіатсько-Тихоокеанського регіону припадає понад 50% частки світового ринку міжкімнатних дверей, і очікується збереження його домінування протягом 2018-2023 років. А зростання туризму, особливо у Південно-Східній Азії, сприятиме розвитку світового ринку міжкімнатних дверей [56].

На світовому ринку міжкімнатних дверей ведеться постійна конкурентна боротьба між великою кількістю регіональних і міжнародних гравців, до основних можна віднести: Artisan Hardware (США), Andersen Corporation (США), Pella Corporation (США), Deseuninck (Бельгія), Fenesta (Індія), Centuryply (Індія), Wintech (Туреччина), Weru Group (Німеччина), Renson (Бельгія), Bayer Built WoodWorks Inc. (Сербія), Chaparral Doors, Colonial Elegance Inc. (Квебек), Concept SGA. (США), Підрядники, Jeld-Wen Holding Inc.(Австралія), Masonite International Corporation(США), Rustica Hardware (США), і компанія Simpson Door(США) [59].

На рис 2.2. зображені найбільші світові експортери міжкімнатних дверей за 2016-2017 роки.



Рис. 2.2. Найбільші світові експортери міжкімнатних дверей за 2016-2017 роки

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів: [59]

Китай найбільше експортував міжкімнатних дверей у світі за 2017 рік, що становило близько 3 млрд. дол. США (рис. 2.3).

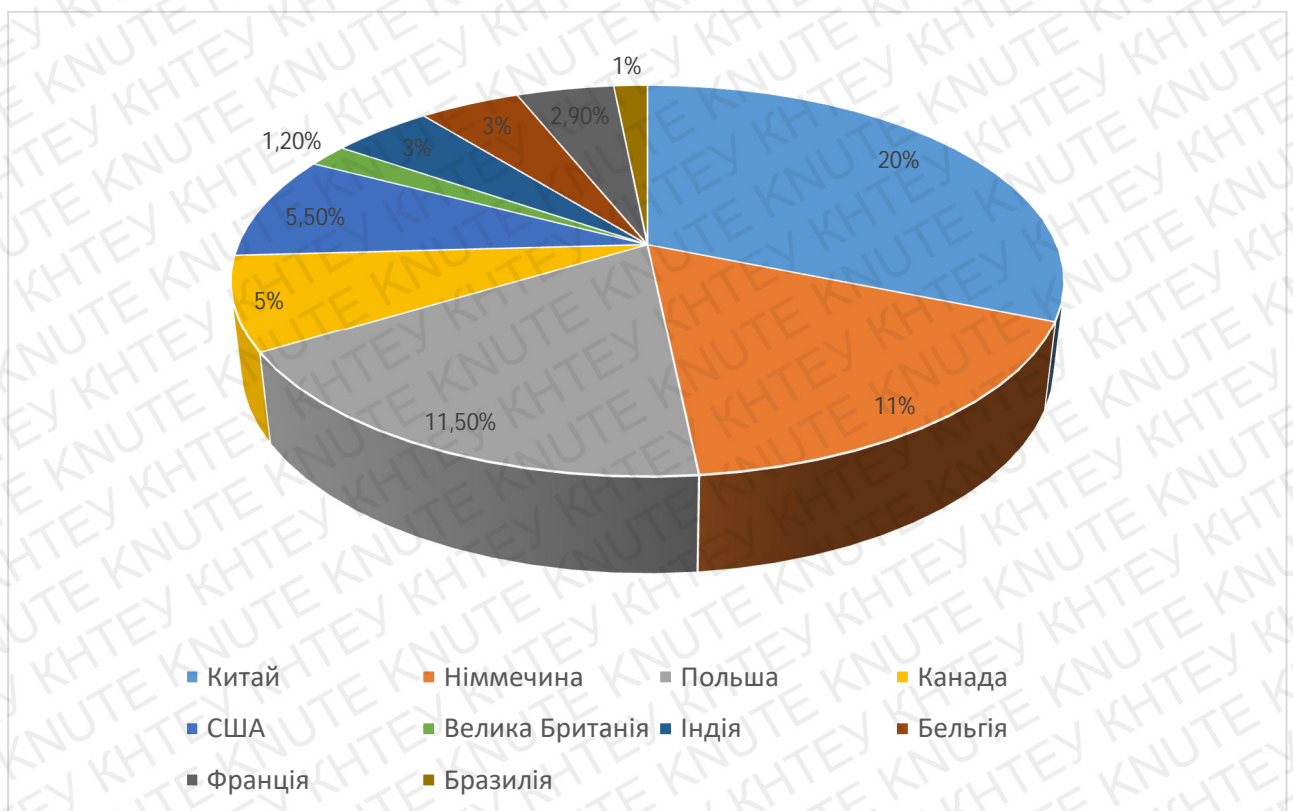


Рис. 2.3. Найбільші світові експортери міжкімнатних дверей

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів: [59]

Двері можуть бути орними, розсувними і складними. Орні двері - це найпопулярніший варіант, який застосовується практично в будь-якому приміщенні, вони можуть відкриватися в один бік чи в обидва. Розсувні двері схожі за типом дверей в купе потяга або у вагоні метро, а рухаються завдяки роликам. Розсувні двері дозволяють економити простір і добре підходять для малогабаритних квартир, але даний тип дверей вимагає серйозних монтажних робіт.

Двері складні або двері-гармошка складаються з декількох полотен, які при відкриванні складаються. Це більш прийнятний варіант у порівнянні з розсувними дверима, так як направляюча кріпиться до стіни або до стелі над дверним отвором. При цьому, чим менше полотен в дверях-гармошці, тим легше і швидше вони складаються.

На рис. 2.4. зображено очікувані зміни попиту за різними типами міжкімнатних дверей з 2016 по 2023 роки у Європейському Союзі.

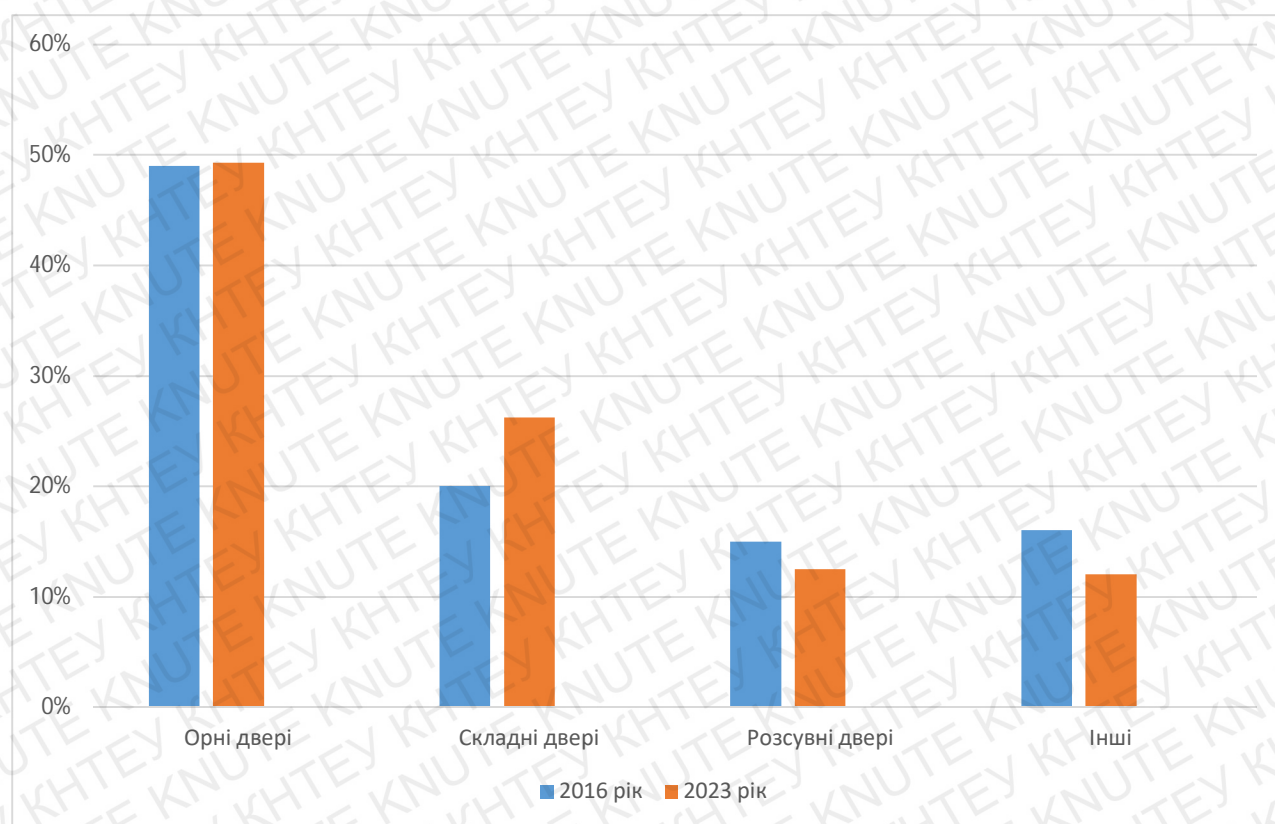


Рис. 2.4. Очікувані зміни попиту за різними типами міжкімнатних дверей з 2016 по 2023 роки у Європі

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів: [60]

Можна зробити висновки, що орні двері будуть залишатися найбільш популярними серед споживачів, а попит на складні двері збільшиться на 6,2% за прогнозований період, що пояснюється бажанням населення до економії простору.

У 2016 році ринок внутрішніх дверей в Європі збільшився на 10 340,6 млн. дол. США, і очікується, що до 2023 року він досягне 14 486,0 млн. дол. США. За прогнозами, показник CAGR збільшиться на 5,0% з 2017 року по 2023 рік. Після 2013 року ринок нерухомості почав стрімко зростати, через швидке збільшення обсягів будівництва житла, що в свою чергу стимулював попит на міжкімнатні двері. Також, цьому сприятиме збільшення державних інвестицій в розвиток інфраструктури і зростання туризму в Іспанії, Португалії, Італії, Німеччині і Великобританії. А до 2024 року цей ринок зросте на 2,5% [57]. Останні роки виробники міжкімнатних дверей зосередилися на виробництві енергозберігаючих дверей, які знижують шкідливі викиди вуглекислого газу. Однак, це є великою проблемою для зростання ринку екологічно чистих дверей, адже собівартість таких дверей значно більша.

ТОВ «Двері Білорусії» поставляє свою продукцію в Білорусь, Казахстан, Азербайджан, Молдову, але найбільш перспективним регіоном є Європейський Союз. До основних задач моніторингу міжнародного конкурентного середовища ТОВ «Двері Білорусії» можна віднести:

1. Рівень і якість дистрибуції
2. Структура роздробу міжкімнатних дверей:
 - за показниками дистрибуції
 - у розрізі цінових сегментів і виробників (ТМ)
 - за характеристикою цінових сегментів (Європа)
 - за типами використовуваних матеріалів
 - по стилям [46].

Дистрибуцію можна класифікувати за її кількісними та якісними характеристиками. Рівень дистрибуції - це відношення кількості торгових точок, які мають у продажу дверей певної торгової марки, до загального числа торгових точок на досліджуваній території [47].

Якість дистрибуції - це частка продукції певної ТМ від загальної кількості всіх ТМ, представлених на дверних стендах магазинів. Роздрібний ринок міжкімнатних дверей можна розділити на такі типи реалізації (рис. 2.5):

- супермаркети формату DIY;
- спеціалізовані роздрібні магазини.



Рис 2.5. Розподіл учасників європейського ринку продажу міжкімнатних і вхідних дверей за кількістю представлених торговельних точок в 2016-2017 рр. Джерело: розроблено автором на основі матеріалів: [60]

Супермаркети формату DIY - у даному форматі реалізація дверей відбувається за принципом: «прийшов-вибрав-купив». Весь асортимент представлений зразками на вітрині і забезпечений запасом на складі супермаркета. Кількість представлених брендів: 15, кількість виставкових зразків: 60-100. Будівельні супермаркети формату DIY: «Leroy Merlin», «IKEA», «YUSK» та інші

Спеціалізовані роздрібні магазини- мінімальна площа торгового залу, робота ведеться в основному по каталогах і на замовлення, а склад розташований віддалено або товар поставляється після передоплати покупцем. Останнім часом клієнти обирають на роблять замовлення через інтернет .

Кількість представлених брендів: 5-6 (до 100 кв. М) і 10-15 (понад 100 кв.м),
кількість виставкових зразків: 6-20 (до 100 кв.м) і 20-60 (понад 100 кв. м).

Спеціалізовані торгові точки в свою чергу діляться на:

1. Моно- і мультибренди;
2. Супермаркети (понад 100 кв.м) і магазини (до 100 кв.м);
3. Гіпермаркети.

Роздрібні магазини до 100 кв. м: «DecoUnick» (Бельгія), «Weru Group (Німеччина)», «Renson» (Бельгія), «Bayer Built WoodWorks Inc.» (Сербія). Супермаркети (понад 100 кв. М): «Dierre» (Італія), «Keratuer» (Німеччина), «Bertolotto» (Італія). Гіпермаркети дверей «OBI», «OLDI», «Ghizzi & Benatti», «REWE».

Гіпермаркет — новий тип магазину самообслуговування, що за розмірами торгової площі перевищує 2500 кв.м. та містить понад 5000 асортиментних позицій продовольчих та непродовольчих товарів. Гіпермаркети об'єднують всі переваги описаних вище форматів. У них представлений великий вибір продукції, від 15 брендів, значний запас товару на складі та індивідуальний підхід до кожного покупця [61].

Щодо цін за якими продаються двері на сьогоднішній день у Європі, то вони коливаються від 70 євро до 700 євро за 1 одиницю. З кожним роком збільшується кількість моделей, гравців, пропозицій на міжнародному ринку, і тому споживачі стають все більше вибагливими. Скоріше за все ціни будуть триматися на одному рівні, адже йде жорстока конкурентна боротьба і пропозицій на ринку міжкімнатних дверей, особливо в роздрібній торгівлі [61].

На сьогоднішній день в умовах насичення ринку міжкімнатних дверей різноманітною продукцією і зростання кількості нових конкурентів недостатньо розробити новий якісний товар, встановити на нього оптимальну ціну і вибрати ефективні канали розподілу. Посилення конкурентної боротьби і зростання вимог споживачів змушують суб'єктів ринку постійно передбачати дії власних суперників, долати негативні наслідки конкурентного тиску.

2.2. Аналіз показників фінансово-господарської діяльності ТОВ «Двері Білорусії»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Двері Білорусії» створено керуючись Господарським кодексом України, Законом України “Про господарські товариства” та іншим законодавством України, на підставі Установчого договору про створення та діяльність Товариства з обмеженою відповідальністю «Двері Білорусії». Місце знаходження і юридична адреса підприємства – 01034, Україна, м. Київ, вул. Ярославів Вал, буд. 33-Б.

ТОВ «Двері Білорусії» є юридичною особою за законодавством України і здійснює на правах самостійно господарюючого суб'єкта виробничу, комерційну та іншу не заборонену законодавством діяльність.

Торгово-промислова компанія з іноземними інвестиціями «Двері Білорусії» спеціалізується на виробництві міжкімнатних дверей, вхідних металевих дверей і дверей спеціального призначення. Продукція торгової марки «Двері Білорусії»:

- поєднує в собі яскраві дизайнерські рішення, сучасні технології і натуральні матеріали;
- прикрашає інтер'єр;
- характеризується оптимальним співвідношенням ціни і якості;
- користується заслуженим попитом у фахівців, корпоративних споживачів і населення;
- продукція виробляється з екологічно чистих матеріалів.

Бренд «Двері Білорусії» успішно розвивається з 2005 року по теперішній час. Торгово-промислова група ТОВ «Двері Білорусії» експортує продукцію та товари у Білорусію, Молдову, Казахстану, Росію, Азербайджан та країни ЄС.

Двері торгової марки «Двері Білорусії» виробляються на високотехнологічних виробничих комплексах ТОВ «Двері Білорусії» в Республіці Білорусь та Україні. Парк обладнання налічує понад 600 верстатів з Німеччини, Франції, Італії, Іспанії та Японії. «Двері Білорусії» - це високотехнологічний продукт. Виробництво кожної моделі дверей налічує близько 40 операцій і близько

60 найменувань комплектуючих. Компанія постійно інвестує кошти в розвиток нових технологій і асортименту продукції.

На кожній фабриці, що спеціалізується на виробництві певного асортименту продукції, працює відділ технічного контролю. Багатоступінчастий контроль якості продукції здійснюється на всіх етапах - від постачання сировини і матеріалів до виробництва та пакування готової продукції.

Компанія «Двері Білорусії» сформувала в Україні широку роздрібно - сервісну мережу, яка налічує 135 фірмових салонів, інтернет - магазин, 130 бренд - відділів в точках продажів партнерів компанії, більше 300 монтажних бригад і партнерських будівельних компаній, налагоджену систему продажів, логістики і зворотнього зв'язку з виробництвом. Залучення та інформування споживачів реалізується комплексно, як за допомогою традиційної реклами (на телебаченні, радіо, транспорті, в пресі, друкарської, зовнішньої і внутрішньої реклами), маркетингових заходів, участі в будівельних виставках, так і через інтернет за допомогою сучасних адаптивних сайтів компанії, технологій пошукового просування (SEO), контекстної реклами (PPC), заснованого на поведінці користувачів ретаргетингу (ремаркетингу), IP-телефонії, онлайн чатів, а також за допомогою соціальних мереж.

ТОВ «Двері Білорусії» виробляє і реалізує міжкімнатні двері, ламінат, паркетну дошку, вагонку та інші різноманітні вироби із дерева та кованого металу. ТОВ «Двері Білорусії», реєструючи господарські операції в первинних документах, формує підсумкові дані про фінансово-господарську діяльність за конкретний розрахунковий період. Ці дані утворюють оперативну, статистичну та фінансову звітність. Автоматизоване формування оперативної звітності забезпечує і щоденний контроль за господарськими операціями підприємства.

Створення статистичної звітності забезпечує формування відомостей за окремими показниками господарської діяльності підприємства в натуральному й вартісному вираженні. Фінансова звітність базується на даних первинного, аналітичного та синтетичного обліку та складається для задоволення інформаційних потреб різних груп користувачів [7].

Для того, щоб отримати уявлення про діяльність даного суб'єкта господарювання розглянемо вартість активів ТОВ «Двері Білорусії» та їх динаміку за період з 2013 до 2017 рр., які подані в таблиці 2.2.

За останні п'ять років зменшився виробничий потенціал підприємства, адже основні засоби скоротилися на 30,9% (4519 тис. грн.).

Внаслідок зменшення основних засобів – зменшилися необоротні активи. З 2013 по 2017 рік на 94 тис. грн знизилися нематеріальні активи, а у 2014 і 2016 роках вони були взагалі відсутні, що в свою чергу, негативно вплинуло на величину необоротних активів.

У період з 2013 до 2017 рр. вартість активів підприємства збільшилася на 6,1% (з 93973 тис. грн. до 100070 тис. грн.), але це зростання не системного характеру. Найвища вартість активів була у 2015 році, що становила 126094 тис. грн, і це на 25,5% більше, порівняно з 2013 роком. Нажаль, цей показник зменшився у 2017 році на 20,6% порівняно з 2015 роком і це означає, що відбулося істотне скорочення обсягів активів.

Позитивні зміни відбулися у динаміці оборотних активів, з 2013 по 2016 рр. вони збільшилися на 43,9% (з 53654 тис. грн до 95791 тис. грн.). Але порівнюючи останній 2017 рік, то відбулося зменшення до 71295 тис. грн. Оборотні активи займають основну частку у величині активів підприємства.

Щодо довгострокових фінансових інвестицій, то вони істотно зменшилися з 2013 року по 2015 рік на 35,5%, а останні три роки тримається на одному рівні (16224 тис. грн).

Дебіторська заборгованість складається з:

- борги дебіторів за товари, послуги, продукцію;
- борги дебіторів за бюджетом;
- інші борги.

У підприємстві є проблеми з реалізацією продукції неплатоспроможним споживачам, про це свідчить високий показник дебіторської заборгованості. За 2013 рік він становив: 45864 тис. грн, за останній аналізований рік – 54292 тис. грн, тобто зріс на 15,5%.

Таблиця 2.2

Аналіз структури та динаміки вартості активів ТОВ «Двері Білорусії» за 2013 - 2017 рр., тис. грн.

Показник	2013	2014	2015	2016	2017	Абсолютне відхилення					Відносне відхилення				
						2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Нематеріальні активи	511	0	793	0	418	-511	793	-793	418	-93	0,00	-	0,00	-	-18,0
Незавершені капітальні інвестиції	39	39	55	39	0	0	16	-16	-39	-39	0,00	41,0	-29,0	0,00	0
Основні засоби	14623	15402	11153	8932	10104	779	-4249	-2221	1172	-4519	5,0	-28,0	-20,0	13,0	-31,0
Довгострокові фінансові інвестиції	25146	18224	16223	16224	16224	-6922	-2001	1	0	-8922	-28,0	-11,0	0,00	0,00	-35,0
Усього необоротні активи	40319	33665	28224	25195	28775	-6654	-5441	-3029	3580	-11544	-17,0	-16,0	-11,0	14,0	-29,0
Запаси	3028	5809	26395	23896	12677	2781	20586	-2499	-11219	9649	92,0	354,0	-9,0	-47,0	319,0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	36473	52296	43972	43248	41283	15823	-8324	-724	-1965	4810	43,0	-16,0	-2,0	-5,0	13,0
Дебіторська заборгованість за бюджетом	5902	3058	3380	2201	1022	-2844	322	-1179	-1179	-4880	-48,0	11,0	-35,0	-54,0	-83,0
Інша поточна дебіторська заборгованість	3489	11108	10630	11502	11987	7619	-478	872	485	8498	218,0	-4,0	8,0	4,0	244,0
Гроші та їх еквіваленти	598	2328	41	190	39	1730	-2287	149	-151	-559	290	-98,0	380	-79,0	-93,0
Витрати майбутніх періодів	49	45	74	83	55	-4	29	9	-28	6	-8,0	64,0	12,0	-34,0	12,0
інші оборотні активи	4115	5290	13378	14671	4232	1175	8088	1293	-10439	117	29,0	153,0	10,0	-71,0	3,0
Усього оборотні активи	53654	79889	97870	95791	71295	26235	17981	-2079	-24496	17641	49,0	23,0	-2,0	-26,0	33,0
Баланс	93973	113554	126094	120986	100070	19581	12540	-5108	-20916	6097	21,0	11,0	-4,0	-7,0	6,0

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів [Додатки: А, Б, В, Д, Е]

За даними табл. 2.3 видно, що нерозподілений прибуток стрімко впав за останні п'ять років (з 3515 тис. грн. до -14300 тис. грн.), що є негативним фактором. Зменшення нерозподіленого прибутку призвело, в свою чергу, до зниження власного капіталу на 76,6% (з 20881 тис. грн. до 4877 тис. грн.). Зареєстрований капітал і додатковий капітал не вплинули на зміну власного капіталу, адже вони практично не зазнали змін за останні роки.

Зменшення нерозподіленого прибутку негативно впливає на діяльність підприємства, адже це призводить до збільшення зобов'язань і зниження величини власного капіталу. Величина зобов'язань у ТОВ «Двері Білорусії» у 2016 році становила 85959 ти. грн., що був найвищим за п'ять років. А порівнюючи 2013 і 2017 рр., то ця величина зросла на 34,3% і можна зробити висновок, що підприємство використовує довгострокові джерела фінансування.

Якщо порівнювати власного капіталу і зобов'язань, то величина залученого капіталу значно перевищує власний. Наприклад, за 2017 рік питома вага власного капіталу становила 4877 тис. грн, а залученого – 72134 тис. грн., що на 93,2% більше. Можна зробити висновок, що дане підприємство залежить від зовнішніх джерел фінансування і немає власних коштів, які можна було б використовувати у виробництві.

Серед зобов'язань за останні 5 років найбільше зросла поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом, з 8000 грн у 2013 році до 1765 тис. грн у 2017 році, тобто збільшилася на 99,5%. Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування у 2016 і 2017 рр. була відсутньою.

Але головна стаття серед зобов'язань – «поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи». І за останні 5 років зобов'язання для ТОВ «Двері Білорусії» зросли на 4,4%.

Щоб збільшити питому вагу власного капіталу, необхідно:

- зменшити боргові зобов'язання;
- реінвестувати отриманий прибуток в основний капітал, що в свою чергу приведе до зростання оборотного і авансованого капіталу.

Таблиця 2.3

Аналіз структури та динаміки вартості пасивів ТОВ «Двері Білорусії» за 2013 - 2017 рр., тис. грн.

Показник	2013	2014	2015	2016	2017	Абсолютне відхилення					Відносне відхилення				
						2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Зареєстрований (пайовий) капітал	17358	17358	17358	17358	17358	0	0	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Додатковий капітал	8	1319	1319	1819	1819	1311	0	500	0	1811	16388,0	0,00	38,0	0,00	22638
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	3515	408	- 9825	-18955	-14300	-3107	-102333	-28780	4655	-17815	-88,0	-2500	93,0	-25,0	-510
I. Власний капітал	20881	19085	8852	222	4877	-1796	-10233	-8630	4655	-16004	0,92	-54,0	-103	4225	2097
- довгострокові кредити банків	1651	6509	6973	8713	7713	4858	464	1740	-1000	6062	294,0	7,0	25,0	-11,0	367,0
- інші довгострокові зобов'язання	45695	58759	74744	77246	64421	13064	15985	2502	-12825	18726	29,0	27,0	3,0	-17,0	41,0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	47346	65268	81717	85959	72134	17992	16449	4242	-13825	24788	38,0	25,0	5,0	-16,0	52
- поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи	18893	19631	15994	19027	19768	738	-3637	3033	741	875	4,0	-19,0	20,0	4,0	5,0
- поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	8	37	46	2692	1765	29	9	2646	-927	1757	363,0	24,0	485,0	-34,0	2106,0
- поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування	26	25	36	-	-	-1	11	-36	-	-26	-4,0	44,0	-	-	-
- поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці	82	81	61	119	182	-1	-20	58	63	100	-1,0	-25,0	95,0	53,0	120,0
- інші поточні зобов'язання	6737	9427	19388	12 967	1344	2690	6961	-6421	-11623	-5393	40,0	106,0	-33,0	-90,0	-80,0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	25746	29201	35525	34805	23059	3455	6324	-720	-11746	-2687	16,0	22,0	-2,0	-34,0	-10,0
Баланс	93973	113554	126094	120986	100070	19581	12540	-5108	-20916	6097	21,0	11,0	-4,0	-21,0	6,0

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів [Додатки: А, Б, В, Д, Е]

Проаналізувавши фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «Двері Білорусії» за останні роки, можна зробити такі висновки (табл. 2.4):

1. дохід від реалізації продукції був найвищим у 2014 році і становив 86596 тис. грн.. За 2013 і 2017 рр. виручка від реалізації продукції знизилась на 40,1% (з 78086 тис. грн. до 46738 тис. грн.). Зниження цього показника означає, що знизився попит на продукцію;

2. собівартість реалізованої продукції також скоротилися за цей період з 58160 тис. грн. у 2013 році до 35323 тис. грн., що складає різницю у 39,3%;

3. зменшення доходу від реалізованої продукції, у свою чергу, зменшує валовий прибуток підприємства. Обсяги валового прибутку у 2013 році становили 19928 тис. грн., а у 2017 році – 11409 тис. грн, тобто зменшилися на 42,7%. Але збитків за останні п'ять років не було;

4. за останні роки інші операційні доходи збільшилися у 1,64 рази (від 17932 тис. грн. до 29545 тис. грн.);

5. позитивних змін зазнали адміністративні витрати, їх обсяги зменшилися з 4868 тис. грн у 2013 році до 3452 тис. грн. (29,1%). Витрати на збут також зменшилися, про це свідчать показники за 2013 – 2017 рр., відповідно 9978 тис. грн – 2001 тис. грн;

6. щодо фінансового результату від операційної діяльності, за останні роки він тримався на одному рівні і у 2017 році становив – 5536 тис. грн, тобто підприємство залишається прибутковим. Інші фінансові доходи були відсутні з 2013 по 2016 рр., лише у 2017 році вони становили – 6000 грн. А інші доходи також були відсутні у 2013 році, але вже починаючи з 2014 року становили 14565 тис. грн і далі мали тенденцію до зниження. Негативна тенденція спостерігалася у фінансових витратах, за п'ять років вони зросли у 16,1 разів, а інші витрати зросли аж у 243,5 разів;

7. у 2013 році підприємство отримало найбільший прибуток – 3954,8 тис. грн., найнижчий – 2015 рік (всього 744 000 грн). У 2017 році підприємство отримало чистого прибутку на суму – 2505,7 тис. грн, що менше у 1,6 разів, порівнюючи з 2013 роком.

Таблиця 2.4

Аналіз динаміки основних фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «Двері Білорусії» за період з 2013 по 2017 рр., тис. грн.

Показник	2013	2014	2015	2016	2017	Абсолютне відхилення					Відносне відхилення				
						2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	78086	86596	64578	60767	46732	8510	-21619	-3811	-14035	-31354	11,0	-25,0	-6,0	-23,0	-40,0
Собівартість реалізованої продукції	58160	66160	49767	51767	35323	8000	-16393	2000	-16444	-22837	14,0	-25,0	4,0	-32,0	-39,0
Валовий прибуток (збиток)	19928	20436	14811	9000	11409	508	-5625	-5811	2409	-8519	-3,0	-28,0	-94,0	27,0	-43,0
Інші операційні доходи	17932	17656	28676	34676	29545	-276	11020	6000	-5131	11613	3,0	62,0	21,0	-15,0	65,0
Адміністративні витрати	4868	4768	3768	2768	3452	-100	-1000	-1000	684	-1416	-2,0	-21,0	-27,0	25,0	-29,0
Витрати на збут	9978	10978	4578	3228	2001	1000	-6399	-1350	-1227	-7977	10,0	-58,0	-29,0	-38,0	-80,0
Інші операційні витрати	17546	21546	29746	30676	29965	4000	8200	930	-711	12419	23,0	38,0	3,0	-2,0	71,0
Фінансовий результат від операційної діяльності	5468	800	5396	7004	5536	-4688	4596	1608	-1468	68	-85,0	574,0	30,0	-21,0	1,2
Інші фінансові доходи	-	-	-	-	6	-	-	-	6	6	-	-	-	-	-
Інші доходи	-	14565	5965	5235	4353	14565	-8600	-730	-882	4353	-	-59,0	-12,0	-17,0	-
Фінансові витрати	180	1080	1980	1900	2900	900	900	-80	1000	2720	500,0	83,0	-4,0	53,0	61,0
Інші витрати	15	11989	8389	7389	3654	11974	-3600	-1000	-3735	3639	79827	-30,0	-12,0	-51,0	24260
Чистий прибуток (збиток)	3954,8	1724,2	744	2212,5	2505,7	-2230,6	-980,2	1468,5	293,2	-1449,1	-56,0	-57,0	197,0	13,0	-37,0
Середньорічна вартість основних засобів	11244,5	15012,5	13277,5	10042,5	9518	3768	-1735	-3235	-524,5	-1726,5	34,0	-12,0	-24,0	-5,0	-15,0

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів [Додатки: А, Б, В, Д, Е]

Для того, щоб більш точно оцінити фінансовий стан ТОВ «Двері Білорусії» необхідно проаналізувати ліквідність підприємства. Тому, потрібно зіставити поточні зобов'язання з вартістю поточних активів, які мають різний ступінь ліквідності. До показників ліквідності можна віднести:

- коефіцієнт загальної ліквідності (коефіцієнт покриття);
- коефіцієнт поточної ліквідності (коефіцієнт швидкої ліквідності);
- коефіцієнт абсолютної ліквідності (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

**Аналіз динаміки показників ліквідності ТОВ «Двері Білорусії»
за 2013- 2017 рр.**

Показник	2013	2014	2015	2016	2017	Абсолютне відхилення					Відносне відхилення				
						2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Коефіцієнт загальної ліквідності	2,08	2,73	2,75	2,75	3,09	0,65	0,02	0	0,34	1,01	31,0	1,0	0,0	12,0	49,0
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,97	2,54	2,01	2,07	2,54	0,57	-0,53	0,06	0,47	0,57	29,0	-21,0	3,0	23,0	29,0
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,02	0,08	0,00 1	0,01	0,00 1	0,06	-0,079	0,009	- 0,009	- 0,01 9	300	-98,8	900	-90,0	-95,0

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів [Додатки: А, Б, В, Д, Е]

Коефіцієнт загальної ліквідності надає загальну оцінку ліквідності активів. Щоб підприємство мало змогу погасити свої зобов'язання, необхідно, щоб вартість поточних активів була вищою за поточні зобов'язання. Це означає, що нормативне значення має перевищувати 1. Всі останні роки підприємство володіє значними обсягами ресурсів, коефіцієнт загальної ліквідності перевищує 2, а у 2017 році становив – 3,09. Таке перевищення може означати, що підприємство не повністю використовує свої можливості.

Коефіцієнт поточної ліквідності показує частину поточних зобов'язань, яку можливо погасити за рахунок грошових коштів, дебіторської заборгованості і

фінансових інвестицій. За останні п'ять років у ТОВ «Двері Білорусії» коефіцієнт поточної ліквідності перевищує 0,6, що є достатнім для погашення поточних зобов'язань.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності має перевищувати 0,2. Але на підприємстві найвищим показником абсолютної ліквідності за останні роки було значення - 0,08. Це не критично, адже всі кредитори одночасно не можуть вимагати повернення коштів, можна вважати, що це малоімовірно.

Для більш точних висновків щодо фінансового стану ТОВ «Двері Білорусії» необхідно проаналізувати його платоспроможність. Для розрахунку платоспроможності необхідні такі коефіцієнти (табл. 2.6):

- коефіцієнта платоспроможності (автономії);
- коефіцієнта фінансування;
- коефіцієнта забезпеченості власними оборотними засобами;
- коефіцієнта маневреності власного капіталу.

Таблиця 2.6

Аналіз динаміки показників платоспроможності (фінансової стійкості) ТОВ «Двері Білорусії» за 2013-2017 рр.

Показник	2013	2014	2015	2016	2017	Абсолютне відхилення					Відносне відхилення				
						2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	0,22	0,17	0,07	0,002	0,05	-0,05	-0,1	-0,07	0,13	-0,17	-23,0	-59,0	-97,0	2400	-77,0
Коефіцієнт фінансування	0,29	0,2	0,08	0,002	0,05	-0,09	-0,12	0,078	0,048	-0,24	-31,0	-60,0	-97,5	2400	-83,0
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	-0,36	-0,18	-0,2	-1,7	-0,34	-0,18	-0,02	-1,5	1,36	0,02	-50,0	11,0	750,0	-80,0	-6,0
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,69	1,5	2,21	2,4	1,68	0,81	0,71	0,19	-0,72	0,99	117,0	47,0	9,0	-30,0	143,0

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів [Додатки: А, Б, В, Д, Е]

Проаналізувавши показники платоспроможності можна зробити такі висновки:

1. Коефіцієнт автономії є одним із основних показників платоспроможності. І розраховується відношенням власного капіталу до усіх фінансових ресурсів підприємства. Починаючи з 2013 року цей показник зменшувався і не досягав нормативного значення ($> 0,5$). У 2017 році коефіцієнт платоспроможності становив 0,05 і це означає, що з кожним роком поглиблювалася фінансова залежність підприємства [28].

2. Коефіцієнт фінансування (коефіцієнт фінансової стабільності) показує співвідношення між власними і залученими коштами. Коефіцієнт фінансування – це індикатор фінансової стійкості і показує, чи здатне підприємство виконувати свої зобов'язання у середньо – і довгостроковій перспективі. Значення показника фінансової стабільності вказує на те, скільки грошових одиниць власного капіталу припадає на кожну одиницю залученого. За останні п'ять років цей показник мав тенденцію до зниження, від 0,29 у 2013 році до 0,05 у 2017 році.

3. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними показує частину власних оборотних коштів у сумі оборотних активів підприємства. Позитивну динаміку відображає нормативне значення $> 0,1$. На жаль, за останній період прослідковуються негативні показники, від $- 0,36$ у 2013 році до $- 0,34$ у 2017 році. Це означає, що підприємство спрямовує увесь власний капітал на фінансування необоротних активів.

4. Коефіцієнт маневреності власного капіталу - показує співвідношення між власним капіталом і власними оборотними ресурсами підприємства. За останні п'ять років спостерігалася позитивна тенденція, найкращий показник був у 2016 році і становив 2,4, це означає, що у підприємстві достатньо власних фінансових ресурсів для фінансування необоротних активів. Але порівнюючи 2016 і 2017 роки, то ситуація погіршилася, і у останньому році він становив $- 1,68$ [29].

Наступним етапом аналізу фінансово-господарської діяльності ТОВ «Двері Білорусії» буде визначання узагальнюючих показників ділової активності. До них відносять такі показники, які зображені у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Аналіз динаміки показників ділової активності ТОВ «Двері Білорусії» за 2013-2017 рр.

Показник	2013	2014	2015	2016	2017	Абсолютне відхилення					Відносне відхилення				
						2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Коефіцієнт оборотності активів	0,9	0,83	0,54	0,49	0,68	-0,07	-0,29	-0,05	0,19	-0,22	-8,0	-35,0	-9,0	39,0	-24,0
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,58	1,3	0,73	0,63	0,56	-0,28	-0,57	-0,1	-0,07	-1,02	-18,0	-44,0	-14,0	-11,0	-65,0
Коефіцієнт оборотності запасів	11,33	14,97	3,09	2,06	1,93	3,64	-11,9	-1,03	-0,13	-9,37	32,0	-79,0	-33,0	-6,0	-83,0
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборг.	2,53	1,95	1,34	1,39	1,11	-0,58	0,61	0,05	-0,28	-1,42	-23,0	-31,0	4,0	-20,0	-56,0
Оборотність дебіторської заборг., днів	142,5	184,5	268,3	258,4	325,6	42	83,8	-9,9	67,2	183,1	30,0	45,0	-4,0	26,0	128,0
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгован.	3,45	3,5	2,79	2,96	1,82	0,05	-0,71	0,17	-1,14	-1,63	1,0	-20,0	6,0	-39,0	-47,0
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	4,2	4,33	4,62	13,39	18,33	0,13	0,29	8,77	4,94	14,13	3,0	7,0	190,0	37,0	336,0

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів [Додатки: А, Б, В, Д, Е]

Коефіцієнт оборотність активів показує ефективність використання активів компанії, тобто їх співвідношенням між виручкою і середньорічною сумою активів, або скільки товарів було реалізовано за досліджуваний період на кожну гривню використаних активів. За період з 2013 – 2017 рр. коефіцієнт оборотності активів мав тенденцію до зменшення, відповідно 0,9 – 0,68, тобто підприємство неефективно використовують наявні активи.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів відображає ефективність використання підприємством оборотних коштів. За останні роки у даному підприємстві цей показник знижується, від 1,58 у 2013 році до 0,56 у 2017 році.

Наступний був проаналізований коефіцієнт оборотності запасів – це показник, який вказує на ефективність управління запасами на підприємстві, тобто скільки оборотів здійснили запаси на рік. Нормативне значення для виробництва дверей: 8-18, але на підприємстві за 2013 і 2014 рр. цей показник становив 11,33 і 14,97 відповідно. Найгірший результат у 2017 році – 1,93.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості показує кількість оборотів дебіторської заборгованості, тобто скільки разів дебітори погасили свої зобов'язання перед підприємством. Нормативне значення для виробництва дверей: 12. За останній роки коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості був недостатнім. У 2017 році цей показник становив: 1,11.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості у днях відображає, скільки днів клієнти (дебітори) будую віддавати кошти за придбаний товар, тобто погашати свої зобов'язання. Для нормального функціонування підприємства, цей показник не має бути більше 30 днів. За останні роки у підприємстві є проблеми з поверненням коштів, наприклад, у 2017 році – 157 днів.

Перевищення кредиторської заборгованості на дебіторською означає, що ТОВ «Двері Білорусії» використовує кредитні кошти для фінансування дебіторів. Нормативне значення оборотності кредиторської заборгованості – 12, але підприємство не встигає погашати кредити, адже найвищий показник був у 2013 році – 3,45.

І останній показник – коефіцієнт оборотності власного капіталу, він показує скільки товарів було реалізовано на кожну гривню залучених власних коштів. Цей показник зріс за останній п'ять років, з 4,2 у 2013 році до 18,33 у 2017 році, тобто підприємство з кожним роком залучало все більше власних коштів.

Далі необхідно дослідити показники рентабельності, які відображають прибутковість ТОВ «Двері Білорусії» з різних позицій і групуються залежно від інтересів учасників економічного процесу (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Аналіз динаміки основних показників рентабельності ТОВ «Двері Білорусії» за 2013-2015 рр.,%

Показник	2013	2014	2015	2016	2017	Абсолютне відхилення					Відносне відхилення				
						2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Рентабельність сукупного капіталу, %	4,38	1,66	0,62	1,8	2,27	-2,72	-1,04	1,18	0,47	-2,11	-62,0	-63,0	190,0	26,0	-48,0
Рентабельність власного капіталу, %	20,4	8,6	5,3	48,8	1,9	-11,8	-3,3	43,5	-46,9	-22,3	-58,0	-73,0	821,0	-96,0	-91,0
Валова рентабельність реалізованої продукції, %	24,98	24,82	19,59	9,67	21,2	-0,16	-5,23	-9,92	11,53	-3,78	-1,0	-21,0	-51,0	119,0	-15,0
Операційна рентабельність реалізованої продукції, %	6,86	0,97	7,13	7,53	10,3	-5,89	6,16	0,4	2,77	6,21	-86,0	635,0	6,0	37,0	50,0
Чиста рентабельність реалізованої продукції, %	4,96	2,09	0,98	2,38	4,66	-2,87	-1,11	1,4	2,28	-0,3	-58,0	-53,0	143,0	96,0	-6,0
Загальна рентабельність виробничих запасів, %	18,1	9,7	2,79	7,05	3,62	-8,4	-6,91	4,26	-3,43	14,48	-46,0	-71,0	153,0	-49,0	-80,0
Загальна рентабельність підприємства, %	5,84	2,22	0,83	2,39	3	-3,62	-1,39	1,56	0,61	-2,84	-62,0	-63,0	188,0	26,0	-49,0

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів [Додатки: А, Б, В, Д, Е]

Рентабельність сукупного капіталу ТОВ «Двері Білорусії» за останні роки мали тенденцію до зниження, від 4,38% у 2013 році до 2,27% у 2017 році, найнижчий показник був у 2015 році – 0,62%. Можна сказати, що продуктивність ресурсів знижується з кожним роком.

Рентабельність власного капіталу вказує на те, чи ефективно підприємство використовує власний капітал, тобто скільки прибутку було отримано на кожну гривню залучених власних коштів. Найкращі показники були у 2016 році – 48,8% і 2013 році – 48,8%. Щодо валової рентабельності реалізованої продукції, то в періоді з 2013 – 2017 рр., було значне коливання цього показника. Найвища рентабельність продажу у 2013 році – 24,98%, а найнижчий у 2016 році – 9,67%.

Операційна рентабельність реалізованої продукції показує рентабельність підприємства після відрахування витрат, які не відносяться до операційної діяльності. Відбулася позитивна динаміка з 2013 року (6,86%) і у 2017 році цей показник був 10,3%. Чиста рентабельність реалізованої продукції коливалася останні роки, але у 2017 році (4,66%) залишилися практично на рівні 2013 році (4,96%).

Загальна рентабельність виробничих запасів показує ефективність виробничого процесу на підприємстві. Щоб розрахувати показник необхідно зіставити чистий прибуток з середньорічною сумою виробничих активів. Також відбулося зниження з 2013 року (18,1%) до 3,62% у 2017 році. Негативної тенденції зазнав показник загальної рентабельності підприємства з 5,84% у 2013 році до 3% у 2017 році. Для більш повного розрахунку показників рентабельності для ТОВ «Двері Білорусії» необхідні регістри фінансового, управлінського та стратегічного обліку.

Проведений аналіз фінансово-господарських показників підприємства показав, що починаючи з 2013 року майже всі показники мали тенденцію до зменшення, тобто загальний стан ТОВ «Двері Білорусії» погіршувався. За останні п'ять років прибуток і показники ліквідності, платоспроможності, рентабельності, ділової активності погіршувалися, а залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування зростала.

Щоб покращити фінансовий стан ТОВ «Двері Білорусії» необхідно розробити і забезпечити реалізацію системи аналізу та оцінювання фінансового стану, яка адаптована до особливостей функціонування, стратегій, завдань і політики даного підприємства [30].

2.3. Оцінка конкурентних переваг ТОВ «Двері Білорусії» на вітчизняному та міжнародному ринках

Конкурентоспроможність підприємства на міжнародному ринку включає в себе цілий комплекс соціально-економічних характеристик. А саме конкурентні переваги – це основа конкурентоспроможності, на які впливають безліч факторів. Фактори можуть бути різними, особливо якщо це стосується міжнародного ринку, адже всі країни відрізняються рівнем соціально-економічного розвитку.

Щоб мати змогу конкурувати на міжнародному ринку, виявити сильні і слабкі сторони і розробити заходи для подальшої успішної діяльності підприємства важливо провести аналіз рівня конкурентних переваг. Щоб підприємство могло реалізувати свої конкурентні переваги, при аналізі необхідно враховувати не тільки прямих конкурентів, а й потенційних конкурентів [32].

ТОВ «Двері Білорусії» спрямовують свою товарну політику на підтримку конкурентоспроможності товару на певному рівні.

Асортимент товарів, які виробляє та продає підприємство можна розділити на певні групи:

- класичні двері та усі комплектуючі до них, починаючи від звичайних дешевих закінчуючи дверима преміум класу та розсувними системами;
- ламінат та паркетна дошка, який також реалізує підприємство. Він представлений широким різноманіттям колірних рішень та різними класами в залежності від місця використання;
- міжкімнатні арки, які є у трьох різних варіацій і також можуть бути будь-якого кольору за бажанням.
- лісоматеріали - це є різноманітні плінтуси, наличники, обробна дошка, вагонка та інші;
- ковані вироби (альтанки, лавки дерев'яні, тенти, столи та інше) [7].

Можна зробити висновок, що асортимент товарів представлений достатньо широкий. А це є головною умовою задоволення попиту споживачів, а отже і однією з конкурентних переваг підприємства.

Повноту асортименту товарів характеризують такі техніко-технологічні показники:

- Широта товарного асортименту в магазинах ТОВ «Двері Білорусії» складає 15 груп. Усі вони реалізуються в кожному магазині підприємства та через мережу Інтернет.

- Насиченість товарного асортименту в магазинах складає 136 одиниць.

У процесі формування товарного асортименту підприємство «Двері Білорусії» дотримується такого стратегічного підходу, як підтримка марок.

Найбільш значну частку продажів із основних п'яти категорій, які реалізує підприємство займають звичайно двері (70%). Ламінат, паркетна дошка – 5%, лісоматеріали - 10%. Міжкімнатні арки - 6%, та ковані вироби – 9%. (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Частка продажів кожної товарної категорії ТОВ «Двері Білорусії» у 2017 р.

Категорія	Обсяг продажів, шт	Питома вага, %
Двері	45210	70
Ламінат, паркетна дошка	3230	5
Лісоматеріали	6459	10
Міжкімнатні арки	3875	6
Ковані вироби	5813	9
Всього	64587	100

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів: [7]

ТОВ «Двері Білорусії» встановлює ціни на такому рівні, щоб досягнути середньострокові і довгострокові цілі (забезпечити продаж запланованого обсягу виробництва, збільшити обсяг реалізації продукції, створити грошовий запас і створити імідж компанії), а також вирішити ряд інших проблем, які можуть виникнути при виході на міжнародний ринок.

Продукція торгової марки «Двері Білорусії» характеризується оптимальним співвідношенням ціни і якості, користується заслуженим попитом у корпоративних клієнтів, будівельників і населення. ТОВ «Двері Білорусії» експортує продукцію та товари у Білорусію, Молдову, Казахстан, Азербайджан і країни ЄС.

У табл. 10 досліджена географічна структура експорту ТОВ «Двері Білорусії».

Таблиця 2.10

Географічна структура експорту ТОВ «Двері Білорусії» за 2017 рік

Країна	Обсяг продажів, шт.	Питома вага, %
Білорусія	7234	28
Молдова	3876	15
Казахстан	2325	9
Азербайджан	1550	6
Країни ЄС	10850	42
Всього	25835	100

Джерело: розроблено автором

Можна зробити висновок, що ТОВ «Двері Білорусії» найбільше експортує свою продукцію до країн ЄС, що становить 42% від загального обсягу за 2017 рік. На рис. 2.6. зображена географічна структура експорту ТОВ «Двері Білорусії».

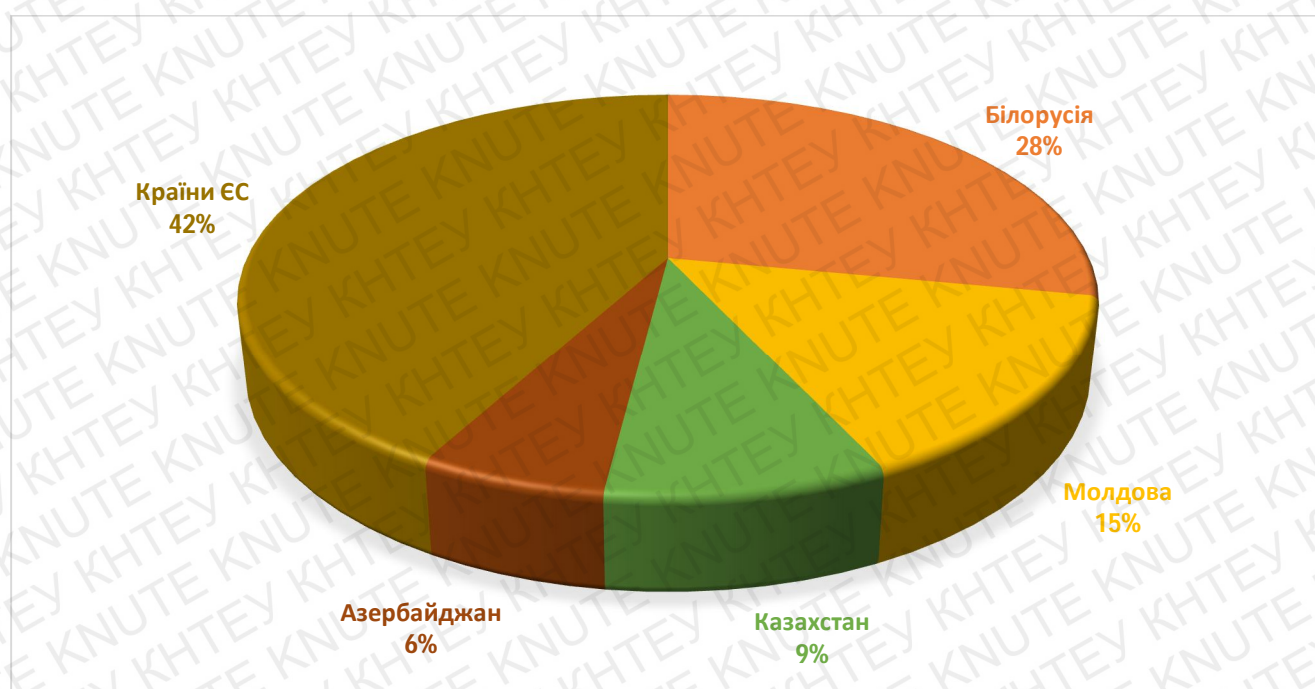


Рис. 2.6. Географічна структура експорту ТОВ «Двері Білорусії» у 2017 році

Джерело: розроблено автором

Найбільше у товарній структурі експорту ТОВ «Двері Білорусії» займають – міжкімнатні двері, підприємство експортувало 15242 шт., що складає 59% з усього обсягу.

Таблиця 2.11

Товарна структура експорту ТОВ «Двері Білорусії» у 2017 році

Категорія	Обсяг експорту, шт.	Питома вага, %
Міжкімнатні двері	15242	59
Вхідні двері	2325	9
Двері спеціального призначення	517	2
Фурнітура	2842	11
Підлогове покриття	2325	9
Лісоматеріали	2584	10
Всього	25835	100

Джерело: розроблено автором

Роздрібний ринок міжкімнатних дверей в Україні у 2017 році в основному представлений українськими виробниками - 63%. Двері виробництва Білорусії, Німеччини, Іспанії, Італії займає приблизно 18%. Для аналізу конкурентного середовища та пошуку конкурентних переваг ТОВ «Двері Білорусії» обране місто Київ, адже у ньому зосереджені найбільші гравці на ринку дверей України (рис. 2.7).

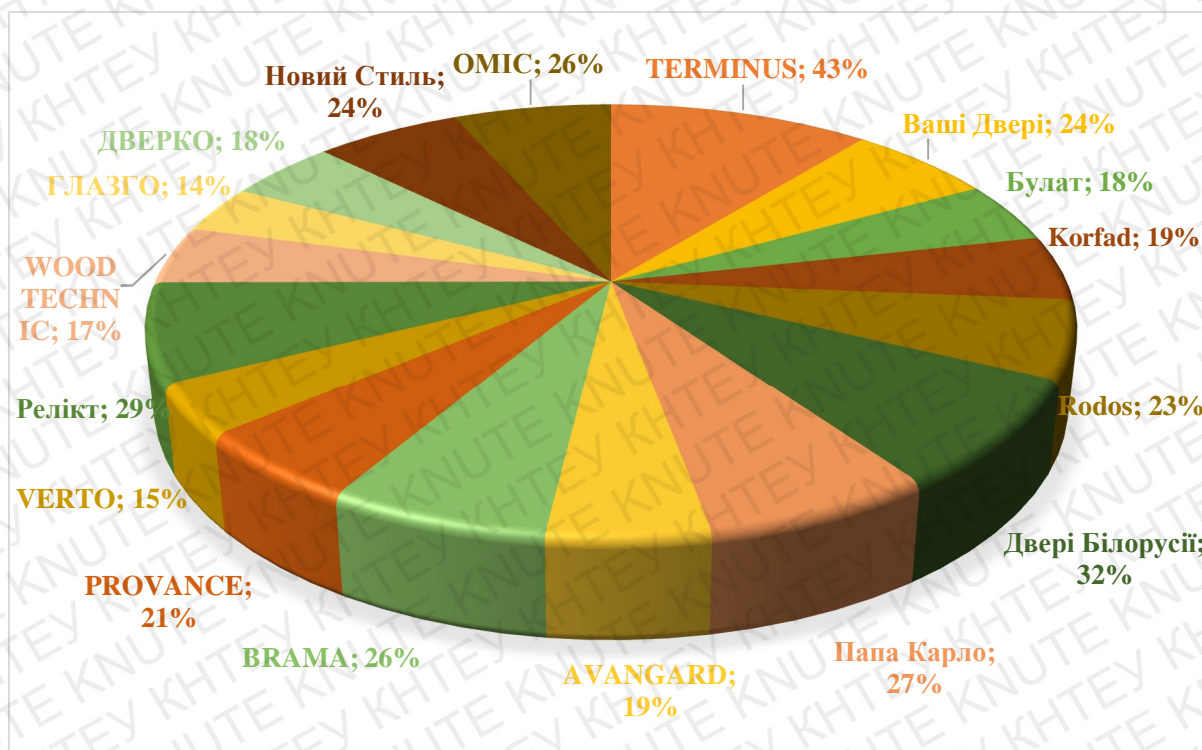


Рис 2.7. Рівень дистриб'юції у Києві (кількість торгових точок, в яких представлені торговельні марки міжкімнатних дверей)

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів: [5]

Основні вітчизняні конкуренти ТОВ «Двері Білорусії»: «Ваші Двері», «Булат», «Korfad», «Rodos», «Папа Карло», «AVANGARD», «BRAMA», «PROVANCE», «TERMINUS», «VERTO», «WOODTECHNIC», «ГЛАЗГО», «ДВЕРКО», «Новий Стиль», «OMIC» та «Релікт». ТМ «TERMINUS» - лідер по присутності на ринку міжкімнатних дверей, адже дана торгова марка представлена у 43% магазинів Києва. ТОВ «Двері Білорусії» також займає досить велику частку рівня дистриб'юції у Києві – 32%.

Щоб провести оцінку конкурентних переваг ТОВ «Двері Білорусії» обираємо основних конкурентів: ТМ «TERMINUS» і ТМ «Ваші двері» (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

**Порівняльна оцінка конкурентних переваг ТОВ «Двері Білорусії»,
«TERMINUS» та «Ваші двері»**

Показники конкурентоспроможності	Коеф. значущості	«Двері Білорусії»		«TERMINUS»		«Ваші двері»	
		оцінка	Σ	оцінка	Σ	оцінка	Σ
Висока технологічність	0,3	8	2,4	9	2,7	8	2,4
Різноманітність модельного ряду та асортименту	0,5	10	5	10	5	10	5
Екологічні матеріали для виробництва дверей	0,7	9	6,3	9	6,3	9	6,3
Ціни на міжкімнатні двері	1,5	8	12	8	12	7	10
Відповідність стандартам якості	1	10	10	10	10	10	10
Матеріально-технічне забезпечення	0,5	10	5	9	4,5	9	4,5
Частка українського ринку	1	7	7	8	8	7	7
Рентабельність підприємства	1	9	9	8	8	7	7
Ліквідність активів підприємства	1	8	8	7	7	6	6
Автономність підприємства	1	6	6	8	8	7	7
Досвід роботи на укр. ринку	0,5	8	4	9	4,5	7	3,5
Імідж підприємства	0,5	10	5	9	4,5	9	4,5
Мах.	1		79,7		80,5		73,2

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів: [5]

Виходячи з табл. 2.1 визначаємо конкурентоспроможність кожного з представлених брендів:

- 1) «Двері Білорусії» $79,7 : 100 = 0,797$;
- 2) «TERMINUS» $80,5 : 100 = 0,805$;
- 3) «Ваші двері» $73,2 : 100 = 0,732$.

Як висновок, можна зазначити, що ТМ «TERMINUS» є найбільш конкурентоспроможним, ніж ТОВ «Двері Білорусії» і ТМ «Ваші двері».

До переваг вітчизняного виробництва дверей можна віднести: низькі ціни і наявність товару у продавця, тобто не потрібно довго чекати замовлення. Серед недоліків слід відзначити не високу якість матеріалів для виробництва дверей, застаріле устаткування, відсутність нових дизайнерських та інноваційних рішень.

Асортимент міжкімнатних дверей у Європі характеризується істотним переважанням шпонованої продукції (78%). Подібний розподіл співвідноситься з досить високим присутністю полотен середніх і високих цінових сегментів. 15% дверей облицьовані ламінатом. З масиву виготовлено 6% дверних полотен. Також, значущу частку ринку займають ламіновані моделі (15%) (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Ціновий діапазон на окремі вироби ТОВ «Двері Білорусії» та його конкурентів, євро

Назва виробів	«Двері Білорусії»	«Weru Group»	«Bertolotto»
Двері шпоновані	80,97 - 318	88 - 565	89 - 689
Двері екошпон	57,15 - 118,91	79 - 488	80 - 399
Двері соснові	50,74 - 73	89 - 690	76 - 550
Двері емаль	72,88 - 168,06	95 - 667	89 - 690

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів: [7, 50, 58]

Порівнюючи ціни на окремі моделі дверей між європейськими компаніями конкурентами можна зробити висновок, що ціни на товари у ТОВ «Двері Білорусії» є нижчими, тобто конкурентоспроможними.

Індикатором потенційних переваг підприємства можна вважати частку ринку, яка належить йому.

Значення частки ринку можна розрахувати за такими формулами [33]:

$$Ч = \frac{q_i}{\sum q} \text{ або } Ч^B = \frac{q_i \cdot C}{\sum C} \quad (2.2),$$

де $Ч$ і $Ч^B$ – частка ринку i -го підприємства, яка розрахована за кількістю реалізованої продукції, n – це кількість підприємств, q – кількість продукція, яка реалізована i -м підприємствами, а C – ціна продукції, яка реалізована i -м підприємствами.

Для того, щоб провести аналіз рівня конкурентних переваг «Двері Білорусії» на міжнародному ринку було обрано два популярних виробників дверей у Європі за 2016 рік (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Характеристика обраних підприємств

Параметри	Одиниці вимірювання	«Двері Білорусії»	«Bertolotto»	«Weru Group»
1. Річний обсяг виробництва продукції	тис. євро	1522	2090	1987
2. Кількісно-кваліфікаційний склад персоналу	бали	7	8	9
3. Матеріально-технічне забезпечення	%	77	85	88
4. Імідж	бали	6	8	9
5. Якість продукції	бали	7,6	8,8	9
6. Гарантійні зобов'язання	місяці	12	18	18
1. Рентабельність продажу	%	3,6	6	6,9

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів: [7, 50, 58]

1. Для розрахунку необхідно обрати еталонне підприємство (таке підприємство формується з сукупності схожих об'єктів, але у більшості випадків еталонне підприємство може формуватися з показників роботи об'єктів, що належать різним галузям діяльності (табл. 2.15).

Характеристика еталонного підприємства

Параметри	Ваговий індекс, %	Еталонне підприємство
1. Річний обсяг виробництва продукції	5	2500
2. Кількісно-кваліфікаційний склад персоналу	10	10
3. Матеріально-технічне забезпечення	15	100
4. Імідж	10	10
5. Якість продукції	35	10
6. Гарантійні зобов'язання	15	24
7. Рентабельність продажу	10	7
Разом	100	

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів: [7, 50, 58]

2. Необхідно розрахувати одиничні параметричні індекси.

Цей розрахунок можна провести за такою формулою [33]:

$$\frac{P}{P_{\text{еталон}}} * 100\% \quad (2.3), \text{ якщо найкраще значення параметру буде максимальне;}$$

$$\frac{P_{\text{еталон}}}{P} * 100\% \quad (2.4), \text{ якщо найкраще значення параметру буде мінімальним,}$$

де P - одиничний параметричний індекс, розрахований за i -тим параметром;

P - значення i -го параметру підприємства;

$P_{\text{еталон}}$ - i -тий параметр еталонного підприємства.

Розраховані одиничні параметричні індекси наведені у табл. 2.16.

Таблиця 2.16

Розрахунок одиничних параметричних індексів обраних конкурентних підприємств

Параметри	Ваговий індекс, %	«Двері Білорусії»	«Bertolotto»	«Weru Group»
1. Річний обсяг виробництва продукції	5	60,9	83,6	79,5
2. Кількісно-кваліфікаційний склад персоналу	10	70	80	90

Продовження табл. 2.16

Параметри	Ваговий індекс, %	«Двері Білорусії»	«Bertolotto»	«Weru Group»
3. Матеріально-технічне забезпечення	15	77	85	88
4. Імідж	10	60	80	90
5. Якість продукції	35	76	88	90
6. Гарантійні зобов'язання	15	50	75	75
7. Рентабельність продажу	10	51,4	85,7	98,6

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів: [7, 50, 58]

3. Далі необхідно розрахувати зважені параметричні індекси.

Зважений параметричний індекс розраховується, як множення вагового індексу кожного параметру на значення параметричного індексу (табл. 2.17). Потім необхідно розрахувати суму зважених параметричних індексів по кожному підприємству.

Таблиця 2.17

Сума зважених параметричних індексів по кожному підприємству

Параметри	Ваговий індекс, %	«Двері Білорусії»	«Bertolotto»	«Weru Group»
1. Річний обсяг виробництва продукції	5	3,1	4,2	4
2. Кількісно-кваліфікаційний склад персоналу	10	7	8	9
3. Матеріально-технічне забезпечення	15	11,6	12,8	13,2
4. Імідж	10	6	8	9
5. Якість продукції	35	26,6	30,8	31,5
6. Гарантійні зобов'язання	15	7,5	11,3	11,3
7. Рентабельність продажу	10	5,1	8,6	10
Разом	100	66,9	83,7	88

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів: [7, 50, 58]

Сумарне значення кожного параметричного індексу показує місце підприємства серед конкурентів. Можна зробити висновок, що ТОВ «Двері Білорусії» займає останнє місце серед конкурентів, тобто має низьку конкурентоспроможність

4. Останнім етапом аналізу рівня конкурентних переваг «Двері Білорусії» на міжнародному ринку є розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства [33]:

$$K_{\text{інт}} = \frac{I_i}{I_{\text{еталон}}} \quad (2.5), \text{ де}$$

I_i - сумарний зважений параметричний індекс і-того підприємства;

$I_{\text{еталон}}$ - сумарний зважений параметричний індекс ідеального підприємства.

$$K_{\text{інт}} \text{ ТОВ «Двері Білорусії»} = 66,9 / 100 = 0,67$$

$$K_{\text{інт}} \text{ ТОВ «Bertolotto»} = 83,7 / 100 = 0,84$$

$$K_{\text{інт}} \text{ ТОВ «Weru Group»} = 88 / 100 = 0,88$$

ТОВ «Двері Білорусії» займає останнє місце серед обраних конкурентів на європейському ринку і знаходиться далеко від еталонного підприємства, тому необхідно: покращувати якість продукції, збільшувати гарантійний термін, залучати кваліфікований персонал, оновлювати матеріально-технічну базу, підвищувати лояльність до бренду у Європі, здобувати довіру серед споживачів, збільшувати обсяги продажу, проводити маркетингові дослідження. Попередні описані методи оцінювання рівня конкурентних переваг діють в певний проміжок часу, але для правильного функціонування підприємства необхідно прогнозувати зміну рівня конкурентних переваг.

Для подальшого аналізу рівня конкурентних переваг на міжнародному ринку необхідно здійснити SWOT аналіз [45].

SWOT - аналіз ТОВ «Двері Білорусії», який представлений у табл. 2.18, допоможе краще проаналізувати переваги, недоліки, загрози і можливості функціонування підприємства на міжнародному ринку. Проведений аналіз показав, що підприємство має більше слабких сторін і зовнішні загрози, які найбільше пов'язані з нестабільною українською економікою. Необхідно пам'ятати, що загрози і можливості можуть змінюватися одна на одну. Наприклад, якщо не використати якусь можливість, нею може скористатися конкуренти, що в майбутньому буде загрозою для підприємства.

Результати SWOT-аналізу ТОВ «Двері Білорусії» за 2017 рік

Сильні: (S)	Слабкі: (W)
<p>продукція підприємства сертифікована за міжнародним стандартом системи управління якістю ISO 9001: 2000;</p> <p>компанія використовує сучасні технології у виробництві;</p> <p>наявність продукції «Преміум класу»;</p> <p>різноманітність модельного ряду для задоволення потреб самих вибагливих клієнтів;</p> <p>виробництво компанії виключно з натуральних екологічно чистих матеріалів;</p> <p>низька собівартість на одиницю продукції.</p>	<p>значні витрати на логістику;</p> <p>високі митні ставки;</p> <p>не підписані договори з місцевими постачальниками за кордоном;</p> <p>продукція представлена лише у фірмових магазинах;</p> <p>недовіра іноземних споживачів;</p> <p>недостатньо розвинутий імідж компанії.</p>
Можливості: (O)	Загрози: (T)
<p>розширення виробничої бази за рахунок розміщення нових виробництв на території інших країн;</p> <p>збільшення обсягів продажів за рахунок заключення контрактів з будівельними компаніями, як у Європі, так і в інших країнах;</p> <p>здобувати імідж та довіру до підприємства за рахунок проведення повноцінних рекламних компаній;</p> <p>зниження ціни на продукцію за рахунок співробітництва з іноземними постачальниками місцевої сировини;</p> <p>іноземні споживачі мають вищу купівельну спроможність.</p>	<p>велика кількість зарубіжних компаній, які пропонують аналогічні товари на всі категорії споживачів;</p> <p>нестабільність української економіки;</p> <p>висока інфляція, що збільшує собівартість продукції;</p> <p>висока конкуренція;</p> <p>недостатність досвіду функціонування на міжнародному ринку;</p> <p>зростання цін на сировину;</p> <p>іноземні споживачі роблять вибір у користь національним виробникам;</p> <p>іноземні країни надають субсидії і підтримку для розвитку національних виробників.</p>

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів: [7]

Таким чином, для ТОВ «Двері Білорусії» необхідна така стратегія успішного функціонування на світовому ринку, де будуть використані внутрішні сильні сторони і зовнішні можливості підприємства, але буде зменшений вплив слабких сторін і зовнішніх міжнародних загроз.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

Проаналізувавши другий розділ випускної кваліфікаційної роботи, можна зробити наступні висновки:

- ТОВ «Двері Білорусії» виробляє і реалізує міжкімнатні двері, ламінат, паркетну дошку, вагонку та інші різноманітні вироби із дерева та кованого металу. Аналіз фінансово-господарської діяльності показав, що загальний стан підприємства погіршився, особливо майновий. Починаючи з 2013 року майже всі показники мали тенденцію до погіршення. За останні п'ять років прибуток знижувався, а залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування, навпаки зростала. Також погіршилася всі показники ліквідності, платоспроможності, рентабельності і ділової активності.

Головною причиною такого погіршення – є економічна ситуація в Україні, адже купівельна спроможність населення після 2014 року почала знижуватися, а інфляція і податки шалено зростають. Тому, необхідно все більше орієнтуватися на міжнародний ринок.

ТОВ «Двері Білорусії» здійснює господарську діяльність, спираючись на передовий досвід вітчизняних та зарубіжних підприємств, що обумовлює позитивний вплив на формування конкурентних переваг на міжнародному ринку. Для того, щоб надалі проводити успішну діяльність і розширювати обсяги продажу на міжнародному ринку необхідно швидко пристосовуватися до змін. Адже, світовий ринок дуже мінливий і попит споживачів щодня змінюються, як і тенденції.

- на сьогодні можна спостерігати таку ситуацію на міжнародному ринку: великі гравці (Китай, США, Німеччина, Польща, Бельгія та Італія) вже зайняли значну частину сегменту і контролюють її. Не більше ніж 20% ринку займають імпортери, регіональні виробники, невеликі столярні компанії та інші, які орієнтовані на дрібні замовлення і працюють в умовах постійної боротьби за виживання.

Однією із головних стратегій для досягнення конкурентних переваг у галузі виготовлення міжкімнатних дверей є партнерські відносини і співробітництво з архітекторами і будівельниками. Щоб мати змогу конкурувати на міжнародному ринку і задовольняти потреби клієнтів необхідно вкладати значні кошти в інноваційні та технологічні розробки. Зростають тенденції у розробці «розумних», високотехнологічних і енергозберігаючих дверях. На сьогодні, можна виділити такі технологічні досягнення, як автоматичні двері, датчики відбитків пальців і числові замки. Щоб виходити на європейський ринок із сучасною і конкурентоздатною продукцією, необхідна висока якість продукції і швидко реагувати на зміни ринку. Останні роки виробники міжкімнатних дверей зосередилися на виробництві енергозберігаючих дверей, які знижують шкідливі викиди вуглекислого газу. Однак, це є великою проблемою для зростання ринку екологічно чистих дверей, адже собівартість таких дверей значно більша. Сьогодні, важливо впроваджувати новітні технології та інновації у виробництво, а також використовувати енергозберігаючі та екологічні матеріали.

- ТОВ «Двері Білорусії» має середню позицію серед конкурентів на вітчизняному і міжнародному, а також великі можливості для подальшого розвитку. Основні вітчизняні конкуренти ТОВ «Двері Білорусії»: «Ваші Двері», «Булат», «Korfad», «Rodos», «Папа Карло», «AVANGARD», «BRAMA», «PROVANCE», «TERMINUS», «VERTO», «WOODTECHNIC», «ГЛАЗГО», «ДВЕРКО», «Новий Стиль», «ОМІС» та «Релікт». На світовому ринку міжкімнатних дверей ведеться постійна конкурентна боротьба між великою кількістю регіональних і міжнародних гравців, до основних можна віднести: Artisan Hardware (США), Andersen Corporation (США), Pella Corporation (США), Deseuninck (Бельгія), Fenesta (Індія), Centuryply (Індія), Wintech (Туреччина). Для того, щоб підприємство займало вигідну позицію на ринку необхідно збільшувати власні конкурентні переваги, а також, оновлювати виробничі потужності, активізувати збутову, цінову і маркетингову політики, акцентувати увагу на досліджуванні нових ринків, розширювати асортимент продукції, шукати нових постачальних сировини закордоном і залучати нові інвестиції.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТОВ «ДВЕРІ БІЛОРУСІЇ» НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

3.1. Резерви активізації конкурентних переваги ТОВ «Двері Білорусії» на міжнародних ринках

Проведений аналіз рівня конкурентних переваг і конкурентоспроможності ТОВ «Двері Білорусії» засвідчили, що наразі підприємство має значні перспективи для збільшення обсягів виробництва і збуту на міжнародному ринку і діяльності за окремими напрямками, які нині є слабкими сторонами підприємства.

Резерви підприємства – це запаси і невикористані можливості, які могли б підвищити ефективність виробництва і збуту продукції. Для того, щоб підприємство отримало нові конкурентні переваги на міжнародному ринку, необхідно активізувати внутрішні резерви [39]. Також, розрізняють велику кількість резервів, які наведені у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Класифікація резервів підприємства

Класифікаційна ознака	Групи резервів
Щодо суб'єкта господарювання	внутрішньовиробничі; зовнішні резерви (державні, регіональні і галузеві).
За видами ресурсів	фінансові; трудові; матеріально-технічні.
За сферою впливу	виробничі; невиробничі.
За ступенем ліквідності	абсолютно ліквідні; абсолютно неліквідні; нормально ліквідні.
За доступом	явні; приховані.
За видами діяльності	збутові; маркетингові; інвестиційні; інноваційні; фінансові; виробничі; зовнішньоекономічні.
За етапами виробництва та управління	організації виробництва; технології виробництва; організації праці; організації управління.

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів: [39]

Конкурентні переваги формують конкурентний потенціал суб'єктів господарської діяльності. Тому, важливо визначити конкурентний потенціал ТОВ «Двері Білорусії», щоб мати змогу активізувати матеріальні, фінансові, трудові та інформаційні резерви. Можна так класифікувати конкурентний потенціал:

1. ресурсний конкурентний потенціал (ресурсні і матеріальні конкурентні переваги);
2. фінансовий конкурентний потенціал;
3. кадровий конкурентний потенціал (трудові та інтелектуальні конкурентні переваги);
4. інноваційний конкурентний потенціал (інноваційна та інвестиційна конкурентні переваги) [35].

Світ і технології дуже швидко розвивається, підприємцям потрібно все більше використовувати інноваційний конкурентний потенціал. Щоб мати змогу конкурувати на міжнародному ринку з сильними гравцями, необхідно оновлювати матеріальну базу, проводити навчання персоналу і володіти всебічною інформацією про своїх клієнтів, щоб вчасно реагувати на зміни і задовольняти нові потреби.

Для активізації конкурентних переваг на міжнародну ринку потрібно збільшити асортимент продукції.

Асортимент продукції ТОВ «Двері Білорусії» складається з декількох основних видів - міжкімнатні двері, вхідні металеві двері, двері спеціального призначення та з додаткового асортименту - дверна фурнітура, покриття для підлоги, міжкімнатні арки і лісоматеріали.

Компанія пропонує споживачам кілька основних видів міжкімнатних і вхідних дверей, які виконані в трьох сегментах - преміум, середній, стандарт. Вони забезпечують захисні функції, звуко-теплоізоляцію і по дизайну поєднуються з міжкімнатними дверима. Міжкімнатні та вхідні металеві двері є серійною продукцією, відповідають усім стандартам і будівельним нормам відповідних країн, куди експортується продукція [7]. Асортимент продукції постійно розширюється відповідно до попиту споживачів, сучасних тенденцій архітектури та дизайну (табл. 3.2).

Продукція ТОВ «Двері Білорусії» та резерви збільшення асортименту

Тип продукції	Види
Міжкімнатні двері	шпоновані; екошпон; двері серії емаль; двері з масиву натуральної деревини сосни, дуба, вільхи; двері для саун і лазень - з осики.
<u>Резерви виробництва міжкімнатних дверей</u>	скляні; ламіновані; приховані двері (такі двері зливаються зі стіною); дзеркальні; фарбовані; з підсвіткою.
Вхідні двері	металеві;
	для квартири; для дому.
<u>Резерви виробництва вхідних дверей</u>	сталеві.
Двері спеціального призначення	протипожежні; димонепроникні; вологостійкі; звукоізоляційні.
<u>Резерви виробництва для дверей спеціального призначення</u>	автоматичні двері.
Фурнітура	дверні ручки; обмежувачі; петлі; розсувні системи; шпінгалети.
<u>Резерви для виробництва фурнітури</u>	замки на вхідні двері.
Підлогове покриття	ламінат; паркетна дошка; плінтус; підкладка і кріплення.
Лісоматеріали	євровагонка; дошка підлоги; блок- хаус; імітація бруса.
<u>Резерви для виробництва лісоматеріалів</u>	все для лазень і саун.

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів: [7]

Щоб отримати нові конкурентні переваги, необхідно постійно слідкувати за тенденціями попиту на ринку дверей. Не так давно, стали популярними двері з ф'юзингом (вітражні). Ф'юзинг – це технологія під час якої, робиться сплав різних шматочків скла, також вони можуть бути різного кольору. Кожний такий шар відрізняється своїм забарвленням і фактурою, які утворюють незвичайний декоративний елемент. Також, ф'юзинг може мати різну форму, бути об'ємним, плоским чи прозорим. Скляні вставки для дверей можуть бути виконані повністю саме цим методом.

Двері з ф'юзингом доповнюють будь-який інтер'єр, а під час сонячного дня можна відчувати всю загадковість таких дверей, коли проміні сонця переломлюються у різнокольорових шматочках скла. Такі двері будуть більш міцнішим і надійнішим, ніж звичайні скляні, адже ф'юзинг доповнює функціональність скла [8].

Новинкою на ринку стали двері прозорі і з підсвіткою (золотою, срібною, чорною, голубою та ін.). Прозорі двері найкраще підходять для віталень і зонування приміщення (наприклад, кухні і зала), адже вони візуально розширюють простір у приміщенні.

Все більшої популярності набирають приховані двері, вони ніби зливаються зі стінами і можуть бути покриті різними матеріалами: склом, шпалерами, фарбою, шпоном, емалюю, дзеркалом, бронзою. Приховані двері передають індивідуальність приміщенню і дозволяють декоративно об'єднати текстури, малюнки, кольори і матеріали. Сьогодні приховані двері знаходяться в центрі уваги світових і європейських дизайнерів, які полюбили їх за ідентичність до будь-якого стилю.

Приховані двері створені, щоб сформувати легкий і цілісний простір для будь-якої концепції дизайну інтер'єру. Алюміній, що служить основним матеріалом короба більш міцний, ніж масив дерева і конструкція прослужить набагато довше - це тільки функціональна перевага. Говорячи про естетику, такі двері надають індивідуальність приміщенню і дозволяють вдало об'єднати текстури, малюнки, кольори і матеріали. Потаємні двері не виступають зі стіни –

каркас, короб, петлі повністю вбудовуються в стіну. На двері-невидимки можна навіть не встановлювати ручки або використовувати врізані конструкції під колір обробки, вони зливаються зі стінами і підлаштовуються під всі стилі. Спочатку двері ґрунтують, що і дозволяє в подальшому наносити на неї будь-який малюнок і декор. Приховані двері – це двері майбутнього, ТОВ «Двері Білорусії» ще не виготовляють такий тип дверей, але щоб мати змогу конкурувати на міжнародному ринку важливо постійно збільшувати асортимент новинками [36].

Тобто, можна зробити висновок, що ТОВ «Двері Білорусії» необхідно розширювати асортимент продукції, а найбільше треба звернути увагу на нові тренди на міжнародному ринку, такі як:

- скляні двері;
- дзеркальні двері;
- приховані двері;
- двері з ф'юзингом;
- двері з підсвіткою;
- автоматичні двері [11].

Для ТОВ «Двері Білорусії» дуже важливо приймати участь у міжнародних ярмарках і виставках, адже на них присутні потенційні конкуренти і покупці. Покупці можуть ознайомитися з різноманітним асортиментом товарів, які вироблені у різних країнах світу. Також, можна провести аналіз представлених товарів, зіставити ціни, проконсультуватися з новими фахівцями. На таких заходах встановлюються особисті контакти і переговори з майбутніми партнерами і підписуються договори на майбутню співпрацю. Окрім цього, участь у міжнародних виставках дає можливість самостійно оцінити позиції конкурентів, визначити їх конкурентні переваги і, відповідно, вдосконалити власну конкурентну стратегію. Для підвищення результативності участі у міжнародних виставках підприємству необхідно сформувати якісну рекламну продукцію, тобто каталоги, буклети, рекламні брошури, банери, які можна буде розповсюджувати на виставках.

У табл. 3.3. представлені майбутні міжнародні виставки і ярмарки у яких ТОВ «Двері Білорусії» можуть взяти участь.

Таблиця 3.3

**Перелік міжнародних виставок і ярмарок для участі
ТОВ «Двері Білорусії» у 2019 році**

Назва виставкового заходу	Термін проведення	Місце проведення/ організатор	Цільова аудиторія	Вартість участі
Bauen+Wohnen Salzburg 2019	07.02.2019 10.02.2019	Австрія, Зальцбург	480 експонентів з Європи, 31659 учасників	115 євро за 1 кв.м.
Буд-ЕКСПО весна	28.03.2019 31.03.2019	Україна, Львів	114 експонентів	-
KyrgyzBuild 2019	24.04.2019 26.04.2019	Киргизстан, Бішкек	109 компаній з 17 країн, 3879 учасників	-
Larantino-expo Nice Cote d'Azur 2019	25.04.2019 28.04.2019	Франція, Ніцца	70 000 учасників з 45 країн світу	-
Buildex Vancouver 2019	13.02.2019 14.02.2019	Канада, Ванкувер	600 експонентів, 14000 учасників	-
Ecobuild 2019	05.03.2019 07.03.2019	Лондон, Велика Британія	45 000 учасників із 121 країни світу	-

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів: [60]

Додаткові рекламні матеріали підприємства повинні містити не лише товарознавчі характеристики дверей, які пропонує на зовнішні ринки ТОВ «Двері Білорусії», а також детальну інформацію про сировину, технологічні процеси та виробничі потужності, які використовуються для виробництва дверей. Також, можна провести аукціон для усіх учасників виставки, а потім розігрувати знижки на продукцію. Потенційний покупець дверей та іншої продукції ТОВ «Двері Білорусії» повинен розуміти, яку саме продукцію він купує, і чим більшою інформацією він володітиме, тим більш вірогідним буде його вибір на користь даного підприємства. Окрім інформаційних матеріалів для стимулювання збуту продукції ТОВ «Двері Білорусії» можна також пропонувати відвідувачам виставок

познайомитися зі зразками продукції. Важливу роль у стимулюванні збуту відіграє семплінг (поставки незначної кількості продукції на тестування). Запропоновані міжнародні заходи є шансом заявити про себе на міжнародному ринку.

У 2017 році ТОВ «Двері Білорусії» прийняли участь у найбільшій промисловій виставці у Китаї – Кантонська ярмарка. Виставка проходила у місті Гуанжоу, проходить вона у три етапи, представлено близько 150 000 видів товарів і 60 000 стендів. Це було визначною подією для підприємства, адже налагодження зв'язків з Китаєм дає можливості зі співпраці з однією із найбільш розвинутих економік світу. Тобто, міжнародні ярмарки і виставки є ефективним інструментом для пошуку потенційних споживачів і інвесторів, вивчення обраного ринку і конкурентів, налагодження ділових і коопераційних зв'язків та отримання нових конкурентних переваг [60].

Трудові ресурси, робоча сила і людський потенціал відіграють важливу роль для розвитку і отримання нових конкурентних переваг підприємства. Я вважаю, що для активації невикористаних резервів трудових ресурсів необхідно постійно навчати і удосконалювати їх знання і навички, проходити перепідготовку і перекваліфікацію (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Способи активації невикористаних резервів трудових ресурсів для ТОВ «Двері Білорусії»

Вид діяльності	Способи активації
Дизайнери	Навчальні курси: «Європейська школа дизайну» (бізнес-підготовка дизайнерів відповідно до міжнародних стандартів, 4000 грн); «Школа дизайну» (16000 грн); «Навчальний центр» (3400 грн).
Бухгалтери	Навчальний центр «Бухгалтерська практика» (5000 грн); «Курсор» (5775 грн); «Вектор аудиту» (15500 грн).
Маркетологи	«Logos» (10500 грн).
Програмісти	Центр бізнес технологій і комп'ютерного навчання "Кадри ділового світу" (15560 грн).

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів: [31]

Також, для набуття нового досвіду та навичок для персоналу, керівництво ТОВ «Двері Білорусії» можуть проводити обмін зі співробітниками інших іноземних компаній. Керівництву необхідно звернути увагу на випускників університетів – студентів, для підготовки нового персоналу можна брати їх на стажування і практику. А після закінчення вже брати на офіційне працевлаштування. Студенти – енергійні, амбіційні і повні сил, в них швидко зароджуються нові ідеї і плани, які можна успішно реалізувати на підприємстві. Всі запропоновані заходи щодо активізації резервів трудових ресурсів ТОВ «Двері Білорусії» можуть швидко надати нових конкурентних переваг на міжнародному ринку [37].

Щодо резервів матеріально-технічної бази, то підприємство на зміну застарілій виробничій моделі, яка існувала багато років впровадили нову – виробництво і постачання за запитом. Раніше ТОВ «Двері Білорусії» випускали величезну кількість товару, яку потім необхідно було реалізувати, а зараз, покупець має можливість зробити замовлення і отримати товар в узгоджену дату у себе на об'єкті (в офісі, квартирі, чи будинку). Вони поставили попит на перше місце, і надала можливість кожному споживачеві у зручний час у кілька кліків на доступному комп'ютері, планшеті або мобільному телефоні через інтернет зробити покупку вхідних і міжкімнатних дверей, за відповідною ціною і дизайном.

Також, споживач може відвідати фірмовий салон мережі «Двері Білорусії») або отримати дистанційну консультацію експерта в режимі онлайн. Ланцюги поставок товарів побудовані так, що після оплати в узгоджену дату обрані товари (дверні комплекти та ін.) з'являються на порозі у покупця і встановлюються в дверні отвори на його об'єкті.

Тому необхідність створення запасів товарів у фірмових магазинах мережі повністю усунена. У кожній точці продажу знаходяться тільки зразки товарів. У ланцюгу поставок задіяні лише логістичні склади, які виконують функцію комплектації замовлень і розподілу, а не накопичення товарів. Необхідно запровадити виробництво і постачання за запитом у інших іноземних країнах, адже ця система показала свою результативність.

3.2. Розробка заходів щодо посилення конкурентних переваг ТОВ «Двері Білорусії» на ринку Польської Республіки

Існує багато шляхів і способів, щоб посилити конкурентні переваги, основні з них:

- вдосконалити власне виробництво і збут;
- змінити ринкове середовище;
- послабити наявних конкурентів.

Для початку необхідно визначитися з підходами, до них відносять такі, які орієнтовані на споживачів, і які орієнтовані на конкурентів.

Найголовнішим методом у підході, який орієнтований на споживачів – є диференціація товару, тобто відокремити власний продукт серед інших, щоб він запам'ятався, як якісний і надійний. Даний підхід може базуватися, як на об'єктивних властивостях товару, так і на суб'єктивних. А головний інструмент – позиціонування, яке проводиться на основі стратегії просування і комплексу маркетингових комунікацій [38].

Конкурентна перевага створюється завдяки позиціонування, під час якого змінюється свідомість у споживачів, тобто процес прийняття рішення під час купівлі товару спрощується і робиться швидшим. Але сам процес позиціонування і диференціації довгий, адже необхідно проводити постійні маркетингові дослідження, запроваджувати інновації та нові технології, швидко реагувати на зміни ринку і настрої споживачів, розроблення цінової, просування і товарної стратегій, сегментації.

Інший метод, який орієнтований на конкурентів заснований на стратегії протидії їм. Існує два способи отримання конкурентних переваг:

- лідерство за витратами;
- дії з погіршення якості конкурентного середовища [40].

Найпростішим способом отримання конкурентних переваг – є зменшення витрат. Нажаль, у ТОВ «Двері Білорусії» останні п'ять років прибутки мають тенденцію до зниження, тому керівництво намагається зменшити витрати, але на

них впливають зовнішні чинники. В Україні, де знаходиться все виробництво підприємства, з кожним роком економічна ситуація погіршується, ціни на сировину, пальне і логістичні послуги дуже швидко зростають, податки купівельна спроможність населення знижається, податки навпаки зростають. Зменшення витрат не має бути основним способом, щоб отримати конкурентні переваги на ринку Польської республіки [19].

Інший спосіб – отримання конкурентних переваг шляхом застосування погіршення конкурентного середовища. Також, не досить легкий спосіб, адже необхідно постійно лобювати інтереси у законодавчих та виконавчих органах влади, створювати асоціації, картелі, концерни та інші види монополій. Інколи такий спосіб потребує напівлегальних дій.

Цей спосіб отримання конкурентних переваг – є неможливим, тому що ТОВ «Двері Білорусії» на ринку Польської Республіки є новачками і займають маленьку частину ринку, а також, все виробництво зосереджене в Україні. Польща активно підтримує розвиток національних виробників і захищає їх від іноземної конкуренції, що робить неможливим лобювання інтересів ТОВ «Двері Білорусії».

Польща - індустріально-аграрна країна, головні галузі промисловості: машинобудування, металургійна, гірнична, хімічна, суднобудування, харчова, текстильна та легка промисловість. Основними торговельними партнерами Польщі виступають країни Європейського союзу. Найбільшими експортерами до Польщі за 2016 рік є Німеччина (22,9%), Китай (12,4%) та Росія (6,1%) [18].

Україна поглиблює всебічну інтеграцію з Європейським Союзом, а особливо з Польською Республікою. Належний розвиток двостороннього співробітництва між країнами забезпечують 129 чинних міжнародних договорів. Головний із них: Договір між Україною і Республікою Польщею про добросусідство, дружні відносини і співробітництво від 18.05.1992 р., який встановлює взаємні зобов'язання щодо розвитку відносин в дусі дружби, співробітництва, взаємної поваги, взаєморозуміння, довіри і добросусідства на основі міжнародного права [43].

В період з 2015 по 2017 роки відбулося поступове збільшення обсягів експорту українських товарів до Республіки Польщі. У 2016 році експорт українських товарів склав 2 млрд. дол. США, що на 18% більше, ніж у 2015 році. Найвищий показник був у 2014 році – 2,3 млрд. дол США. Найбільше у товарній структурі експорту з України в Польщу у 2016 році займали: прокат плоский (250 461 тис. дол. США), руди та залізні концентрати (216 045 тис. дол. США).

Лісоматеріали займають 8 місце у рейтингу найбільш популярних продуктів, які експортували з України у Польську Республіку і становили 49207 тис.. У 2016 році Польща експортувала дверей і вікон на 1,15 млрд. євро, і зайняла друге місце у Європі після Німеччини. Саме виробництво виробів з деревини виросло на 21,35%) (Додаток К).

Можна зробити висновок, для ТОВ «Двері Білорусії» - ринок Польської Республіки є дуже перспективним, адже це європейська країна, яка територіально знаходиться близько до України, а її економіка розвивається досить швидкими темпами. ТОВ «Двері Білорусії» входять в топ-5 компаній по продажу дверей в Україні, про це свідчать нагороди і попит на їх продукцію. Ринок Польської Республіки ще не достатньо освоєний підприємством, тому необхідно докласти багато зусиль, щоб у європейських споживачів була довіра і лояльність до українського бренду. Необхідно налагодити логістичну і збутову системи, розвивати маркетингові дослідження і проводити рекламні кампанії у великих містах (Варшава, Краків, Познань та ін.) та в мережі Інтернет, впровадити розпродажі та акції на початковому етапі.

В першу чергу необхідно орієнтуватися на попит споживачів, тобто проводити диференціацію товару (міжкімнатних дверей). А для того, щоб отримати конкурентні переваги потрібно визначити оптимальний асортимент продукції ТОВ «Двері Білорусії». Тому, проведемо АВС – аналіз, за допомогою якого обираються групи товарів, а потім розбиваються за ступенем впливу на загальний результуючий показник.

Таким показником може бути розмір виручки, одержаної від конкретної групи товарів, обсяг продажів або інші параметри. У нашому випадку можна обрати виручку від реалізації продукції за 2017 рік (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Результати ABC – аналізу в ТОВ «Двері Білорусії» за 2017 року

Групи товарів	Оборот по групі товарів за рік (тис. грн.)	Частка в обороті (%)	Частки ABC	Частка в обороті з накопиченим підсумком, %	Група
Двері міжкімнатні шпоновані	15189,84	25	65,01	25	A
Двері міжкімнатні з масиву вільхи	10111,51	16,64		41,64	A
Вхідні двері	7138,22	11,75		53,36	A
Двері міжкімнатні з масиву сосни	7064,31	11,62		64,98	A
Двері міжкімнатні екошпон	6494,51	10,69	21,73	75,67	B
Двері міжкімнатні з масиву дуба	4414,14	7,26		82,93	B
Ламінат	2297,27	3,78		86,71	B
Плінтус	1990,45	3,28	13,26	89,99	C
Паркет	2223,33	3,66		93,68	C
Підкладка та кріплення	3843,42	6,32		100,00	C
Дохід від реалізації	60767	100,00			

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів: [Додаток Е]

Проведений ABC – аналіз дохід від реалізації товарів для ТОВ «Двері Білорусії» показав, що найбільший внесок у формування загального обсягу доходу від реалізації зробили такі групи товарів:

- до товарів групи А відносяться наступні товари: двері міжкімнатні шпоновані (25%), двері міжкімнатні з масиву вільхи (16,64%), вхідні двері (11,75%), двері міжкімнатні з масиву сосни (11,62%);

- до товарів групи В відносяться: двері міжкімнатні екошпон (10,69%), двері міжкімнатні з масиву дуба (7,26%) та ламінат (3,78%);

- товари С групи: плінтус (3,28%), паркет (3,66%), підкладка та кріплення (6,32%) (рис. 3.1).

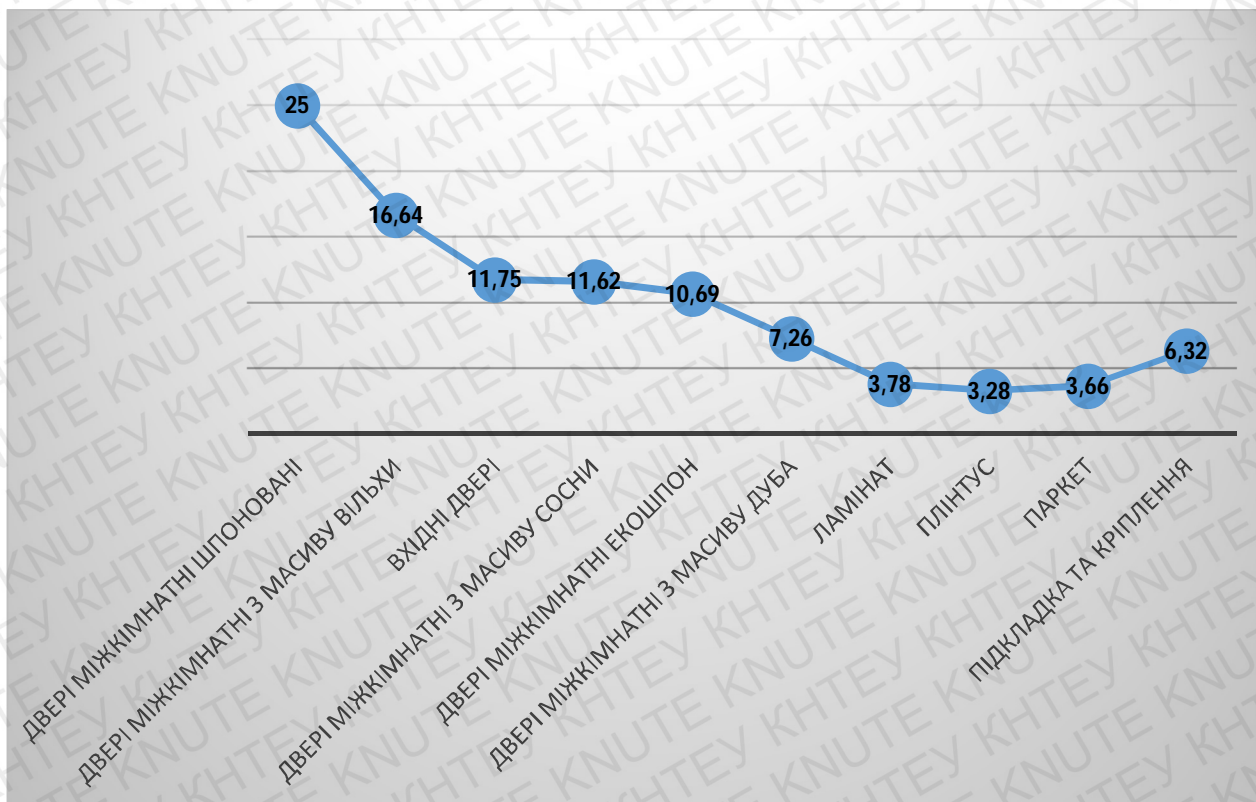


Рис. 3.1. Графік ABC – аналізу товарів для ТОВ «Двері Білорусії»

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів: [Додаток Е; 7]

На основі проведеного ABC – аналізу можна зробити висновки про переваги роботи підприємства з певними товарними групами. Так, керівництву ТОВ «Двері Білорусії» необхідно надавати перевагу насамперед товарам групи А (двері міжкімнатні шпоновані, двері міжкімнатні з масиву вільхи, входні двері, двері міжкімнатні з масиву сосни і розширювати їх асортимент. До ключових завдань щодо формування асортиментної політики ТОВ «Двері Білорусії» на ринку Польської Республіки можна віднести:

- для товарів групи В – необхідно проводити таку ж асортиментну політику, яку вони проводять для товарів групи С;
- для товарів групи С – потрібно переглянути асортиментний ряд, постачальників, договірну та цінову політику.

Головною метою керівництва підприємства ТОВ «Двері Білорусії» повинна стати розробка організаційно-економічних заходів з обґрунтування оптимального асортименту з метою підвищення рівня задоволення смаків споживачів та збільшення прибуткової діяльності підприємства на іноземному ринку.

Асортимент продукції підприємства повинен відповідати поточному платоспроможному попиту. Необхідно розширити асортимент у бік виготовлення дверей середньої і високої цінових категорій, адже європейські покупці більш вибагливі і мають вищу платоспроможність. Уряд Польської Республіки прийняв рішення про підвищення з 1 січня 2019 року мінімальної заробітної плати у країні, яка становитиме 2250 злотих бруто (близько 522 євро) [13].

Наступним запропонованим заходом для отримання конкурентних переваг на польському ринку буде аутсорсинг, тобто, передача частини функцій з обслуговування діяльності підприємства стороннім підрядникам чи постачальникам, які будуть гарантувати відповідний рівень якості та ефективності їх виконання. Завдяки аутсорсингу можливе підвищення ринкової вартості ТОВ «Двері Білорусії», завдяки зниженню ризиків і витрат, поліпшенню результатів його діяльності, і підвищенню рівня конкурентоспроможності продукції завдяки залучення зовнішніх контрагентів, які спеціалізуються на виконанні не профільних для підприємства виробничо-господарських операцій.

Найкращий аутсорсинг для ТОВ «Двері Білорусії» буде у сфері інформаційних технологій (ІТ-аутсорсинг), що передбачає передавання зовнішньому виконавцеві таких процесів, як розробка, встановлення і супроводження програмних продуктів, обслуговування комп'ютерної техніки, створення і обслуговування бази даних, консалтинг послуг у сфері електронного бізнесу.

Також буде доцільним проведення аутсорсингу окремих бізнес-процесів, які не є основними у виробничо-господарській діяльності підприємства, зокрема: аутсорсинг постачально-збутових операцій, маркетингові. Доречним буде також аутсорсинг персоналу (аутстафінг), який передбачає залучати для роботи на підприємстві працівників без документального оформлення. Наприклад, для

роботи на виставках та рекламних акціях можна залучати промоутерів (наприклад, студентів) [41]. Після впровадження аутсорсингу підприємство відчує на собі всі переваги даного методу, який збільшить конкурентні переваги.

Оргкомітет Міжнародного економічного рейтингу «Ліга кращих» відповідно до EUROPEAN STANDARD RATING з високими економічними показниками і динаміці розвитку присвоїв компанії "Двері Білорусії" високий статус - "Підприємство 2010", а її керівникові вручив Орден "Зірка економіки України". Виробничі комплекси ТОВ Двері Білорусії пройшли сертифікацію за міжнародним стандартом системи управління якістю (Quality Management Systems) ISO 9001:2015 (Додаток Ж). Також, підприємство отримало сертифікат Польської Республіки Польща на міжкімнатні двері ТОВ «Двері Білорусії» (Додаток И).

Використання знижок покликане зацікавити клієнтів продовжувати співпрацю, і її застосування має створити взаємовигідні умови для обох сторін угоди. Система знижок даного підприємства має бути побудована таким чином, щоб, з одного боку, зацікавити нових клієнтів, з іншого – утримати існуючих, і при цьому забезпечити для ТОВ «ФРУТ МАЙСТЕР ФУДС» плановий рівень ефективності експорту.

Польський ринок ще не освоєний для ТОВ «Двері Білорусії», тому було б доречно запропонувати підприємству використовувати: знижки для нових клієнтів – у розмірі 3-5 %; покупцям за довготривалу співпрацю, тобто покупцям, які купують продукцію більше, ніж 1 рік – у розмірі 8-10 %; партнерам, які купують продукцію у великих об'ємах – 10%. Знижки для нових клієнтів (партнерів) дозволять підприємству залучити нових покупців, які матимуть змогу оцінити переваги продукції ТОВ «Двері Білорусії», і надалі будуть постійними клієнтами. Знижки для постійних клієнтів і партнерів дозволять підвищити їх лояльність, прихильність до бренду, що в свою чергу, збільшить обсяги збуту і прибутки компанії. ТОВ «Двері Білорусії» має ефективну експортну стратегію, тому необхідно концентрувати свої продажі саме на європейському ринку, адже він має необмежені можливості до швидкого і сталого розвитку, а також значних надходжень іноземної валюти та інвестицій з-за кордону.

3.3. Прогнозування ефективності запропонованих заходів

Для успішної діяльності ТОВ «Двері Білорусії» необхідно завжди прогнозувати запропоновані зміни і заходи, особливо в теперішній час, коли українська економіка знаходиться у стані невизначеності і нестабільності. Недостатньо тільки прогнозувати зміни, також потрібно постійно перевіряти і коригувати затверджені плани, адже на функціонування підприємства завжди впливають внутрішні і зовнішні фактори [42].

Проведений аналіз ТОВ «Двері Білорусії» показав, що показники якості продукції підприємства відповідають міжнародним стандартам якості і не поступаються аналогічній продукції на ринку. Тому, необхідно підвищувати конкурентоспроможність у цілому.

Для того, щоб дане підприємство отримали конкурентні переваги на міжнародному ринку необхідно:

- визначити оптимальний асортимент продукції ТОВ «Двері Білорусії» на 2018 рік. Проведемо такі розрахунки:

Цільова функція — отримати оптимальний варіант вибору продукції (міжкімнатних дверей), що забезпечить збільшення її потреби при певних обмеженнях продуктивності обладнання, обсягу виробництва, попиту за певний період часу [44].

$$\text{Цільова функція: } F = t_j X_j = \max (j = 1, 2, 3, \dots, n) \quad (3.1),$$

де t_j — питомі витрати часу на виробництво j -го виробу, шт/добу;

X_j — оптимальний випуск j -го виду продукції (плановий).

$$\text{Системи обмежень: } a_{ij} * x_j \leq b_i \quad (i = 1, 2, \dots, m) \quad (3.2),$$

де: a_{ij} — ціна j -го виду продукції, грн. b_i — обсяг продукції, шт.

$$\text{Умови невід'ємності змінних: } x_j \geq 0 \quad (j = 1, 2, 3, \dots, n) \quad (3.3).$$

Щоб побудувати оптимальну модель виробництва продукції для задоволення потреб споживачів, необхідно прийняти таку умову, що підприємство має обмежену продуктивність обладнання. Наприклад, обладнання на фабриці ТОВ

«Двері Білорусії» виготовляє не більше 400 міжкімнатних шпонованих дверей за добу (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Вихідні дані для розрахунку оптимальної моделі виробництва ТОВ «Двері Білорусії» (2018 рік)

Найменування виробів	Технічна продуктивність обладнання за шт/добу	Питомі витрати часу на виробництво одиниці прод.	Фактичний обсяг виробництва, шт/добу	Ціна одиниці виробу, грн/шт	Величина попиту		Середньодобова потреба у виробках	Коефіцієнт використання продуктивності обладнання
					Min	Max		
Двері міжкімнатні шпоновані	550	1,8	350	4641	400	600	500	0,88
Двері міжкімнатні екошпон	450	1,8	216	2065	300	500	400	0,54
Вхідні двері	400	1,8	137	8180	200	400	300	0,34
Двері міжкімнатні з масиву сосни	350	3,6	136	1725	200	400	300	0,68
Двері міжкімнатні емаль	350	3,6	116	2836	200	400	300	0,58
Двері міжкімнатні з масиву дуба	300	3,6	72	6584	150	300	225	0,36
Разом			1027		1450	2600	1525	

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів: [Додаток Е]

Далі необхідно обрати такі двері, при якому сумарні витрати часу на його виробництво були б мінімальними. Критерій оптимізації, або "функція цілі" буде:

$$F(x) = t_j X_1 + t_j X_2 + t_j X_3 + t_j X_4 \Rightarrow \min \quad (3.4),$$

де $F(x)$ - "функція цілі", мінімальні витрати часу;

t_j - питомі витрати часу на виробництво j -го виробу.

$$F(x) = 1,8X_1 + 1,8X_2 + 1,8X_3 + 3,6X_4 + 3,6X_5 + 3,6X_6 \Rightarrow \min.$$

Обмеження будуть:

- по ціні виробів: $4,64X_1 + 2,06X_2 + 8,18X_3 + 1,72X_4 + 2,83X_5 + 6,58X_6 < 1500000$;
- по рівню використання продуктивності обладнання: (по кожному виду окремо):
 $0,88X_1 + 0,54X_2 + 0,34X_3 + 0,68X_4 + 0,58X_5 + 0,36X_6 > 0,34$;
- по загальному обсягу виробництва за добу: $X_1 + X_2 + X_3 + X_4 + X_5 + X_6 > 400$
- по кількості виробів максимальних та мінімальних.

Матриця буде мати такий вигляд при використанні методу лінійного програмування *simplexe* (табл. 3.7) [44].

Таблиця 3.7

Матриця коефіцієнтів

X1	X2	X3	X4	X5	X6		
1,8	1,8	1,8	3,6	3,6	3,6		min
4641	2065	8180	1725	2836	6584	<	1500000
0,88	0,54	0,34	0,68	0,58	0,36	>	0,34
350	216	137	136	116	72	>	400
1						<	600
1	1					>	300
	1	1				<	500
		1	1			>	200
			1			<	400
				1		>	200
				1		<	400
					1	>	200
					1	<	400
					1	>	150
					1	<	300
1	1	1	1	1	1	>	1525

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів: [Додаток Е]

Далі, необхідно розрахувати оптимальний план обсягу виробництва дверей, які забезпечать мінімальними витрати часу на виробництво зображені у табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Оптимальний план обсягу виробництва дверей ТОВ «Двері Білорусії»

Найменування виробів	Кількість виробів шт/добу		Ціна, грн./шт	Коефіцієнт використання продуктивності		Приріст обсягу виробництва	
	Фактично	Прогноз		фактично	прогноз	шт/добу	%
Двері міжкімнатні шпоновані	350	500	4641	0,88	0,91	150	30
Двері міжкімнатні екошпон	216	400	2065	0,54	0,88	184	46
Двері міжкімнатні з масиву сосни	137	300	1725	0,34	0,75	163	54
Вхідні двері	136	300	8180	0,68	0,85	164	55
Двері міжкімнатні емаль	116	300	2836	0,58	0,85	184	61
Двері міжкімнатні з масиву дуба	72	225	6584	0,36	0,75	153	68
Разом	1027	1525				998	33

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів: [Додаток Е]

Можна зробити висновок, що ТОВ «Двері Білорусії» може підвищити свої конкурентні переваги на міжнародному ринку, якщо буде проведена оптимізація виробництва підприємства, що може збільшити обсяги виробництва на 33%. Тобто, підприємство не повною мірою використовує обладнання, яке здатне виготовляти більше дверей за добу. Наприклад, виробництво дверей з масиву дуба можна збільшити на 153 одиниці за добу, а так, як у Європі населення має більшу купівельну спроможність, то вибір на користь дорожчих матеріалів очевидний.

Також, підприємство не використовує максимальну величину попиту для продажу своєї продукції. Наприклад, ТОВ «Двері Білорусії» виробляє міжкімнатних шпонових дверей за добу у розмірі 350 шт., але максимальний попит на ринку – 600 шт. Необхідно збільшувати обсяги виробництва дверей міжкімнатних екошпон і з масиву сосни, адже питомі витрати часу на виробництво є меншими за інші види дверей.

Тому, ТОВ «Двері Білорусії» може використовувати дану оптимальну структуру асортименту у майбутньому, щоб отримати конкурентні переваги на міжнародному ринку.

2. Експортна поставка прихованих дверей на ринок Польської Республіки.

Високий рівень конкурентної боротьби на міжнародному ринку та вибагливість споживачів спонукають виробників покращувати якість продукції, розширювати асортимент і задовольняти попит. Одним із обраних методів отримання конкурентних переваг було розширення асортименту дверей.

Для визначення економічної ефективності запропонованих необхідно розрахувати експортну поставку пробної партії прихованих дверей (500 шт.) до Польської Республіки.

1 Першим етапом організації зовнішньоекономічної операції є проведення попередніх переговорів. Оскільки у зовнішньоекономічних відносинах партнери виступають, маючи різний досвід, правові норми і позиції з основних питань майбутньої угоди, то процес укладання угоди між ними складається з таких стадій:

- 1.1. викладення власної позиції та побажань партнеру;
- 1.2. вивчення пропозицій та умов партнера;
- 1.3. пошук компромісу та оформлення його в тексті угоди.

2. Після того, як продавець і покупець досягли попередньої домовленості, вони переходять до укладання зовнішньоекономічного контракту. Продавець ТОВ «Двері Білорусії» («POL-SKONE») відправляє компанії «POL-SKONE» (м. Люблин, Польська Республіка) проект зовнішньоторговельного договору на продаж 500 міжкімнатних прихованих дверей.

2.1. Оскільки ініціатива продажу товару належить продавцеві, тобто ТОВ «Двері Білорусії», то доцільно буде відіслати лист-пропозицію у вигляді твердої оферти. Під офертою розуміється письмова пропозиція продавця покупцю про продаж товарів на визначених ним умовах.

2.2. Для ТОВ «Двері Білорусії» доцільним є обрання прямого методу здійснення імпоротної операції. Це дозволяє отримати додаткову фінансову вигоду, оскільки зменшуються витрати на суму комісійної винагороди посереднику,

знижується ризик і залежність результатів комерційної діяльності від можливої недобросовісної посередницької організації. ТОВ «Двері Білорусії» здійснює експортну діяльність через свій відділ зовнішньоекономічних зв'язків. Обраний метод базисної умови постачання продукції ТОВ «Двері Білорусії» до Польської Республіки – EXW, до основних переваг даної умови поставки можна віднести: покупець несе всі витрати та ризики, які пов'язані з навантаженням на перший транспортний засіб, а також доставкою до основного перевізника; покупець є відповідальним за проходження усіх необхідних експортних митних процедур. Отже, вищезазначені умови поставки є найбільш вигідними для ТОВ «Двері Білорусії».

2.3. При обранні транспортного засобу для доставки товару в першу чергу слід звернути увагу на специфіку і практику перевезення дверей. Враховуючи це, для здійснення даної експортної операції доцільно було б обрати залізничний транспорт. Перевагою залізничного транспорту є: висока ефективність використання при далеких перевезеннях; відносна дешевизна перевезень порівняно з автотранспортом; висока пропускна і провізна здатність транспорту; незалежність від пори року, часу доби і погодних умов; здатність перевезення масових вантажів в короткі терміни. Для перевезення міжкімнатних дверей доцільно було б використати ізотермічні вагони, оскільки їх розміри і вантажопідйомність підходять для цього товару.

2.4. Обґрунтування валютно-фінансових умов контракту:

Валютою ціни зазвичай є вільноконвертована валюта країн з розвиненою ринковою економікою, тому для виконання експортної операції ТОВ «Двері Білорусії» доцільно обрати євро (€).

Страховання валютних ризиків відбувається шляхом застосування захисних валютних застережень — умов, які зазначаються у контракті і передбачають перегляд суми платежу у тій же пропорції, в якій відбудеться зміна курсу валюти платежу відносно валюти застереження. Оскільки євро є як валютою ціни, так і валютою платежу, доцільно застосувати пряме валютне застереження і валютою застереження доцільно було б обрати долар США (USD).

Формою розрахунку для майбутньої операції контрагенти обирають банківський переказ з авансованим платежем. Для підприємства ТОВ «Двері Білорусії» розрахунок з авансованим платежем є вигідним, оскільки платіж здійснюється за декілька днів до поставки товару, і в такому випадку ризик невиконання імпортером своїх зобов'язань незначний.

3. Після двостороннього підписання договору ТОВ «Двері Білорусії» починає готувати товар для відвантаження і надсилає покупцю повідомлення про готовність до відправки вантажу. Для забезпечення доставки вантажу до пункту призначення з ТОВ «Двері Білорусії» до м. Ковель на умовах поставки, що викладені в зовнішньоекономічному контракті з урахуванням доцільності залізничного виду транспорту ТОВ «Двері Білорусії» укладає договір про надання послуг перевезення. Продавець інформує про назву компанії перевізника та засобу транспорту.

4. Протягом п'ятих днів після отримання від компанії ТОВ «Двері Білорусії» повідомлення про готовність відвантаження товару, покупець здійснює попередню оплату у розмірі 100 % вартості контракту шляхом банківського переказу. Для цього «POL-SKONE» дає доручення своєму банку «Narodowy Bank Polski» здійснити переказ грошей за поставлений товар в банк експортера — «ПриватБанк». Згодом «ПриватБанк» інформує ТОВ «Двері Білорусії» про одержання коштів.

Експортер разом з товаром передає імпортеру наступні документи: рахунок-фактура - 3 екз; пакувальний лист - 3 екз; товарно-транспортна накладна - 3 екз. Крім того, даний перелік документів має бути пересланий імпортеру протягом 24 годин після відвантаження товару. Продавець зобов'язаний на кожен вантаж скласти пакувальний лист, в якому повинен вказати дату відправки, назву товару, кількість, вагу нетто та брутто, ціну товару, а також номер контракту та вид упаковки.

5. Після завантаження товару на транспортний засіб перевізник оформлює накладну. Після прибуття вантажу за місцем призначення «POL-SKONE» проводить оформлення імпортової вантажно-митної декларації та

здійснює оплату всіх необхідних митних платежів. Важливо розрахувати ефективність запропонованого експорту прихованих дверей до Польської Республіки. ТОВ «Двері Білорусії» пропонує компанії «POL-SKONE» продати 500 шт. прихованих дверей за ціною 85 євро за штуку. Розроблена у попередніх розділах альтернативна зовнішньоекономічна операція також потребує розрахунку її ефективності (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Умови експортного контракту

Найменування умови	Дані
Найменування товару	Міжкімнатні двері
Код УКТ ЗЕД	4418205000
Країна-імпортер	Польська Республіка
Ціна за одиницю, євро	190
Загальна кількість, шт.	500
Умови постачання	EXW Ковель
Курс НБУ на час здійснення платежів грн./євро	31,39
Курс НБУ на час здійснення платежів грн./дол.	27,77

Джерело: розроблено автором

Орієнтовна ціна реалізації на внутрішньому ринку України складає 4890 грн. за штуку. Витрати, пов'язані з експортом і реалізацією прихованих дверей на внутрішньому ринку України наведено в табл. 3.10.

Таблиця 3.10

Витрати, пов'язані з експортом прихованих дверей «Двері Білорусії» (% до контрактної вартості)

Витрати на транспортування вантажу до основного перевізника	4 %
Витрати на основне перевезення	17%
Витрати на навантаження	6%
Витрати на розвантаження на місці призначення	6%
Витрати на страхування	15%

Джерело: розроблено автором

Витрати, які пов'язані з виготовленням і збутом прихованих дверей «Двері Білорусії» наведені у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Витрати пов'язані з виготовленням і збутом прихованих дверей

(у % до вартості контракту з внутрішніми цінами)

Витрати на утримання, експлуатацію, ремонт виробничих основних фондів, амортизацію ОФ	9%
Матеріальні витрати експортера	5%
Витрати на оплату праці	7%
Відрахування від ФОП	38,3% від ФОП
Витрати на стимулювання збуту	4%

Джерело: розроблено автором

Сукупні витрати на реалізацію прихованих дверей «Двері Білорусії» на території України 29 % вартості контракту за внутрішніми цінами. Отже, розрахуємо ефект та ефективність зовнішньоторговельної експортної операції. Результати розрахунків надано у вигляді табл. 3.11.

Таблиця 3.11

Визначення ефективності експорту

Показники	Механізм розрахунку	Результати розрахунку
Кількість одиниць товару, шт.	-	500
Контрактна ціна, євро/шт.	-	190
Обсяг реалізації, євро.	$OP = 500 \cdot 90$	45000
Курс валюти, грн/євро	-	31,39
Виробнича собівартість грн	$CB = 500 \cdot 4890$ ($0,09+0,05+0,07+0,07 \cdot 0,383$)	579000,45
Додаткові витрати пов'язані з експортом товару, грн.	$V_{EXP} = 56502$	56502
Витрати, пов'язані з реалізацією товарів на внутрішньому ринку, грн.	$V_{PBP} = 500 \cdot 4890 \cdot 0,29$	709050
Ефект від операції, грн.:		
- при продажу на зовнішньому ринку	$E_{EXP} = 45000 \cdot 31,39 - (579000,45 + 56502)$	777047,55
- при продажу на внутрішньому ринку	$E_{BP} = 500 \cdot 4890 - (579000,45 + 709050)$	1156949,55
Ефективність операції:		
- при продажу на зовнішньому ринку	$KE_{EXP} = 45000 \cdot 31,39 / (579000,45 + 56502)$	2,22
- при продажу на внутрішньому ринку	$KE_{EXP} = 500 \cdot 4890 / (579000,45 + 709050)$	1,89

Джерело: розроблено автором

Можна зробити висновок, що ефективність експорту підприємства перевищує ефективність на внутрішньому ринку ($2,22 > 1,89$), то підприємству вигідніше експортувати дану продукцію на ринок Польської Республіки, ніж реалізовувати на внутрішньому ринку України.

Одним із важливих етапів обґрунтування доцільності впровадження заходів з вдосконалення конкурентних переваг ТОВ «Двері Білорусії» є розрахунок прогнозних показників ефективності експорту за умови реалізації наданих пропозицій.

Прогнозування показників експортної діяльності буде здійснено у кілька етапів. Спочатку необхідно розрахувати, якими будуть обсяги експорту та рівень його ефективності за збереження тенденцій попередніх років. Це дозволить виявити, наскільки необхідною для даного підприємства є підвищення ефективності конкурентних переваг. Для побудови прогнозу потрібно використати середньорічний темп зростання, який розрахуємо за такою формулою:

$$T_i = \frac{Y_n - Y_1}{n} \quad (3.5.),$$

де Y_n - значення кінцевого рівня ряду, тобто показник 2017 року;

Y_1 – значення початкового рівня ряду, тобто показник 2013 року;

n – тривалість досліджуваного періоду, тобто 4-5 років.

Так, при розрахунках, кожне значення попереднього року необхідно помножити на середньорічний темп зростання для отримання прогнозного значення. Здійснені розрахунки прогнозних показників експортної діяльності ТОВ «Двері Білорусії» у 2018 – 2021 рр. показали, що за умови збереження існуючих тенденцій можна очікувати незначне збільшення коефіцієнту ефективності експорту з 1,018 у 2017 році до 1,03 у 2021 році. Щодо ефекту експорту, то у 2018 році він становив – 862 тис. грн, а за прогнозом у 2021 році – 1230,2 тис. грн, що у 1,43 рази перевищує показники за 2017 рік. Тобто, прогнозні показники експортної діяльності даного підприємства мають позитивну динаміку (табл. 3.12).

Таблиця 3.12

Аналіз динаміки прогнозованих показників експортної діяльності ТОВ «Двері Білорусії» у 2019 – 2021 рр. за умови збереження існуючих тенденцій, тис. грн.

Показник	Факт	Серед. темп зрост. з 2013 по 2017рр.,%	Очікуваний результат	Прогноз			Абсолютне відхилення, +/-					Відносне відхилення,%				
	2017		2018	2019	2020	2021	2018/2017	2019/2018	2020/2019	2021/2020	2021/2017	2018/2017	2019/2018	2020/2019	2021/2020	2021/2017
Дохід від реалізації експортованої продукції, тис. євро	1587,4	-	1522,9	1556,3	1540,7	1525,3	-64,5	33,4	-15,6	-15,4	-62,1	-4,06	2,19	-1,0	-0,99	-3,9
Курс валюти, грн/євро	30,00	-	31,00	32,00	32,00	32,00	1,00	1,00	0,00	0,00	2,00	3,33	3,23	0,00	0,00	6,67
Дохід від реалізації експортованої продукції, тис. грн.	49622	0,99	49125,8	48634,5	48148,2	47666,7	-496,2	-491,3	-486,3	-481,5	-1955,3	0,99	-1,0	-0,99	-1,0	-3,94
Собівартість експортної продукції, тис. грн.	45890	0,99	45431,1	44976,8	44527,03	44081,8	-458,9	-454,3	-449,8	-445,2	-1808,2	-1,0	-0,99	-1,0	-0,99	-3,94
Витрати на стимулювання збуту, тис. грн.	1090,0	0,97	1057,3	1025,6	994,81	964,97	-32,7	-31,7	-30,79	-29,8	-125,03	-3,0	-2,99	-3,0	-2,99	-11,5
Витрати з доставки екс. продукції до покупця, тис. грн.	1780,0	0,94	1673,2	1572,81	1478,4	1389,7	-106,8	-100,4	-94,41	-88,7	-390,3	-6,0	-5,99	-6,0	-5,99	-21,9
Ефект експорту, тис. грн.	862,0	-	964,2	1059,3	1147,9	1230,2	102,2	95,1	88,6	82,3	368,2	11,9	9,86	8,36	7,17	42,7
Коефіцієнт ефективності експорту	1,018	-	1,02	1,022	1,024	1,03	0,002	0,002	0,002	0,006	0,012	0,2	0,196	0,195	0,586	1,18

Джерело: розраховано автором

Здійснюючи прогнозування показників експортних операцій підприємства за умови впровадження наданих рекомендацій, необхідно розрахувати показники ефективності експорту до Польської Республіки нового виду дверей – приховані двері (табл. 3.13).

Таблиця 3.13

**Аналіз прогнозованих показників ефективності експорту
ТОВ «Двері Білорусії» прихованих дверей, тис. грн.**

Показник	Експорт прихованих дверей
Обсяг експорту	500 шт.
Ціна за одиницю, євро	190
Курс НБУ на час здійснення платежів грн./євро	31,39
Дохід від реалізації експортованої продукції, тис. грн.	1412,55
Собівартість експортної продукції, тис. грн.	579
Витрати на стимулювання збуту, тис. грн.	56,5
Ефект експорту, тис. грн.	777,05
Коефіцієнт ефективності експорту	2,22

Джерело: розраховано автором

Для здійснення розрахунків використовувалась інформація про ціни на міжкімнатні двері на ринку Польської республіки, які отримані за допомогою аналізу Інтернет-ресурсів. Інформацію про оціночну собівартість виробництва прихованих дверей, а також витрат на стимулювання збуту було отримано на підприємстві. Здійснені розрахунки засвідчили, що за умови витрат на виготовлення прихованих дверей, а також витрати на доставку експортованої продукції до Польської Республіки і витрат на збут будуть ефективними. Про це свідчить ефект експорту, який становить – 777,05 тис. грн., а також, коефіцієнт ефективності експорту – 2,22.

Далі необхідно здійснити прогнозування показників експортної діяльності ТОВ «Двері Білорусії» з урахуванням запропонованих заходів. А саме за рахунок експорту до Польської Республіки нового виду міжкімнатних дверей - приховані (у кількості 500 шт.) (табл. 3.14).

Таблиця 3.14.

**Аналіз динаміки прогнозованих показників експортної діяльності ТОВ «Двері Білорусії» у 2019 – 2021 рр. з
урахуванням запропонованих заходів, тис. грн.**

Показник	Факт	Очікуваний результат	Результати експорту прихованих дверей	Прогноз			Абсолютне відхилення, +/-					Відносне відхилення, %				
	2017	2018		2019	2020	2021	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020	2021/ 2017	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020	2021/ 2017
Дохід від реалізації експортованої продукції, тис. євро	1587,4	1522,9	45,0	1601,5	1585,9	1570,5	-64,5	78,6	-15,6	-15,4	-16,9	-4,06	5,16	-0,97	-0,97	-1,06
Курс валюти, грн/євро	30,00	31,00	31,39	32,00	32,00	32,00	1,00	1,00	0,00	0,00	2,00	3,33	3,23	0,00	0,00	6,67
Дохід від реалізації експортованої продукції, тис. грн.	49622	49125,8	1412,55	50047,1	49560,8	49079,3	-496,2	921,3	-486,3	-481,5	-542,7	-0,99	1,88	-0,97	-0,97	-1,09
Собівартість експортної продукції, тис. грн.	45890	45431,1	579,0	45555,8	45106,03	44660,8	-458,9	124,7	-449,8	-445,2	-1229,2	-1,0	0,27	-0,99	-0,99	-2,68
Витрати на стимулювання збуту, тис. грн.	1090,0	1057,3	56,5	1082,1	1051,31	1021,47	-32,7	24,8	-30,8	-29,84	-68,53	-3,0	2,35	-2,85	-2,84	-6,29
Витрати з доставки екс. продукції до покупця, тис. грн.	1780,0	1673,2	0,0	1572,81	1478,4	1389,7	-106,8	-100,4	-94,41	-88,7	390,3	-6,0	-5,99	-6,0	-5,99	-21,9
Ефект експорту, тис. грн.	862,0	964,2	777,05	1836,39	1925,06	2007,3	102,2	872,19	960,9	82,24	1145,3	11,86	90,5	4,83	4,27	132,87
Коефіцієнт ефективності експорту	1,018	1,02	2,22	1,038	1,04	1,043	0,002	0,018	0,002	0,003	0,025	0,19	1,77	0,19	0,29	2,46

Джерело: розраховано автором

обмежуватися лише тими

Таким чином, аналіз прогнозованих показників заходами, які були описані у експортної діяльності ТОВ «Двері Білорусії» у 2018 – 2020 році. Але надані пропозиції рр. з урахуванням запропонованих заходів свідчить, що можна використовувати для показники діяльності покращуються при дотриманні подальшого розвитку і вказаних тенденцій змін. Підприємство має можливість освоєння міжнародного отримати 50047,1 тис. грн. доходу від реалізації експорту конкурентного середовища. прихованих дверей до Польської Республіки у 2019 р., Щоб утримувати сталі позиції 49560,8 тис. грн. – у 2020 р. та 44660,8 тис. грн. – у 2021 р. на ринку, особливо коли Також, підприємство збільшить ефективність експортної продукція реалізується на стратегії від 1,02 у 2017 році до 1,043 у 2021 році. міжнародному ринку,

При здійсненні прогнозування показників експорту за необхідно кожного дня умови реалізації підприємством заходів щодо покращення працювати над пошуком і ефективності конкурентних переваг використовувався вдосконалення власних сценарний підхід. Для отримання конкурентних переваг ТОВ конкурентних переваг. А також «Двері Білорусії» на ринку Польської Республіки були робити прогноз усіх показників, запропоновані найбільш успішні заходи: адже міжнародний ринок має

1. оптимізація обсягу виробництва асортименту тенденцію до змін. продукції, для задоволення попиту іноземних споживачів;

2. експорт до Польської Республіки («POL-SKONE») нового виду дверей – приховані двері, які б збільшили ефект експорту та ефективність експорту.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

Прогнозовані розрахунки показали, що запропоновані розділ випускної заходи для отримання конкурентних переваг ТОВ «Двері кваліфікаційної роботи, можна Білорусії» на міжнародному ринку - є економічно зробити наступні висновки: доцільними, а також принесуть більший прибуток Для того, щоб підприємству. Керівництву підприємства необхідно активізувати резерви розуміти, що прогнозовані дані можуть змінюватися під конкурентних переваг і мати впливом внутрішніх і зовнішніх чинників. змогу конкурувати з сильними

Можливості ТОВ «Двері Білорусії» щодо гравцями на міжнародному вдосконалення та покращення конкурентних переваг і ринку необхідно: постійно конкурентоспроможності на міжнародному ринку не повинні оновлювати матеріально-

технічне забезпечення виробництва; володіти всебічною світових споживачів, вони інформацією про споживачів; слідкувати за тенденціями формують легкий і цілісний попиту на ринку дверей; розширювати асортимент продукції простір для будь-якої концепції і доповнювати їх дизайнерськими рішеннями; активізувати дизайну інтер'єру.

маркетингові заходи; брати участь у міжнародних виставках і ярмарках; надавати знижки і створювати бонусні системи для постійних клієнтів; проводити рекламні кампанії;

ВИСНОВКИ

оптимізувати витрати часу і фінансові ресурси; проводити дослідження випускної перепідготовку і перекваліфікацію для персоналу. нові кваліфікаційної роботи дають потреби. Проведені результати зможу зробити такі висновки:

Щоб посилити вплив і отримати конкурентні переваги на ринку Польської Республіки необхідно проводити — це сукупність основних диференціацію товарів, маркетингові дослідження і чинників та особливостей визначити оптимальний асортимент продукції з метою підприємства, що відрізняє його підвищення рівня задоволення смаків споживачів і від інших гравців на ринку, що збільшення прибуткової діяльності підприємства. Для ТОВ випускають аналогічні, або «Двері Білорусії» - ринок Польської Республіки є дуже схожі за особливостями товари перспективним, але необхідно докласти багато зусиль, адже чи послуги. Конкурентні європейські споживачі більш вибагливі до стандартів якості. переваги виконують значну

Аналіз запропонованих заходів щодо отримання роль у покращенні конкурентних переваг на міжнародному ринку показав, що продуктивності міжнародної ТОВ «Двері Білорусії» може підвищити свої конкурентні економічної діяльності та є переваги на міжнародному ринку, якщо буде проведена одним із ключових елементів оптимізація виробництва підприємства, що може збільшити освоєнню світового ринку. Для обсяги виробництва на 33%. А експорт нового продукту до досягнення постійної, сталої Польської Республіки – приховані двері збільшать показники конкурентної позиції на ринку, ефективності та ефекту експорту. Прогнозовані розрахунки потрібно формувати нові експорту потайних дверей показали, що ТОВ «Двері конкурентні переваги, що Білорусії» буде мати позитивну тенденцію зростання дозволять викликати ефективності експорту (з 1,018 у 2017 році до 1,043 у 2021 прихильність споживача і році). Адже, приховані двері – це тренд серед європейських і випередити конкурентів.

Для українських підприємств особливо важлива оцінка реалізувати зміни на конкурентних переваг, адже ринок характеризується підприємстві необхідно, щоб невизначеністю, складністю і високими ризиками, а у суб'єкт господарювання був рейтингу Global Competitiveness Index 2017–2018 Rankings готовий до налагодженого Всесвітнього економічного форуму Україна зайняла 81-е процесу впровадження місце. запланованих змін, а головна

Загальну конкурентоспроможність підприємства задача успішного розвитку можна підвищити за допомогою: розширення номенклатури виробничого підприємства – продукції шляхом випуску нових товарів, або модернізації, створити можливості для модифікації продукції, що вже випускається; мінімізація успішної реалізації продукції, витрат на випуск та виготовлення продукції, що можна отримання більшого прибутку отримати за допомогою впровадження нових елементів у та отримання конкурентних стару технологічну лінію; зміна застарілого обладнання, переваг. оновлення виробничих потужностей, впровадження нових 2. Об'єктом техніко-технологічних інновацій. дослідження у випускній

Для створення необхідної переваги підприємства на кваліфікаційній роботі були конкурентному ринку, необхідно обрати джерело конкурентні переваги ТОВ конкурентної переваги, а потім проаналізувати внутрішні і «Двері Білорусії» на зовнішні фактори для використання їх впливу. Зовнішні міжнародному ринку. фактори можуть впливати, як позитивно, так і негативно на Підприємство виробляє і процес формування конкурентних переваг. До таких реалізує міжкімнатні двері, зовнішніх факторів можна віднести: загальний стан ламінат, паркетну дошку, економіки у країні, податкова, кредитна і митна політика вагонку та інші різноманітні уряду, інвестиційний клімат, розвиток інфраструктури, вироби із дерева та кованого особливості міжнародних економічних відносин. металу. Головний офіс

До основних методів оцінювання конкурентних підприємства знаходиться у м. переваг виробничого підприємства на міжнародному ринку Київ, на бул. Івана Лепсе, 16а. можна віднести методи, що ґрунтуються на аналізі Підприємство функціонує в порівняльних переваг; що ґрунтуються на теорії ефективної України з жовтня 2005 року по конкуренції; що ґрунтуються на теорії рівноваги фірми і теперішній час. галузі; матричні методи; методи, що ґрунтуються на теорії Підприємство володіє якості товарів; інтегральні методи. Щоб ефективно розгалуженою роздрібною

мережею у всіх регіонах України – понад 135 фірмових проблеми з реалізацією салонів «Двері Білорусії», широку дилерську мережу – продукції неплатоспроможним близько 500 партнерів, систему логістичних складів та філій споживачам, про це свідчить загальною площею більше 7000 м², а також у Волинській високий показник дебіторської області – власне високотехнологічне виробництво заборгованості. За 2013 рік він міжкімнатних дверей загальною площею становив: 45864 тис. грн, за 5700 м², а також здійснює торговельну, логістичну, останній аналізований рік – маркетингову та рекламну підтримку партнерів. Продукція 54292 тис. грн, тобто зріс на торгової марки «Двері Білорусії» характеризується 15,5%.

оптимальним співвідношенням ціни і якості, користується Проведений аналіз заслуженим попитом у корпоративних клієнтів, фінансово-господарських будівельників та населення. ТОВ «Двері Білорусії», показників підприємства реєструючи господарські операції в первинних документах, показав, що починаючи з 2013 формує підсумкові дані про фінансово-господарську року майже всі показники мали діяльність за конкретний розрахунковий період. Ці дані тенденцію до зменшення, тобто утворюють оперативну, статистичну та фінансову звітність. загальний стан ТОВ «Двері Автоматизоване формування оперативної звітності Білорусії» погіршувався. За забезпечує і щоденний контроль за господарськими останні п'ять років прибуток і операціями підприємства. Створення статистичної звітності показники ліквідності, забезпечує формування відомостей за окремими платоспроможності, показниками господарської діяльності підприємства в рентабельності, ділової натуральному і вартісному вираженні. ТОВ «Двері активності погіршувалися, а Білорусії» здійснює господарську діяльність, спираючись на залежність підприємства від передовий досвід вітчизняних та зарубіжних підприємств, зовнішніх джерел фінансування що обумовлює позитивний вплив усіх факторів зростала.

внутрішнього середовища і зовнішнього середовища на Моніторинг зовнішнього формування конкурентних переваг на міжнародному ринку. конкурентного середовища

За останні п'ять років зменшився виробничий показав таку ситуацію на потенціал підприємства, адже основні засоби скоротилися на європейському ринку: великі 30,9% (4519 тис. грн.), а вартість активів підприємства гравці (Німеччина, Польща, збільшилася на 6,1% (з 93973 тис. грн. до 100070 тис. грн.), Бельгія і Італія) вже зайняли але це зростання не системного характеру. Підприємство має значну частину сегмену і

контролюють її. Не більше ніж 20% ринку займають ТОВ «Двері Білорусії» імпортери, регіональні виробники, невеликі столярні майстерні та інші, які орієнтовані на дрібні замовлення і конкурентні переваги на працюють в умовах постійної боротьби за виживання. На міжнародному ринку, якщо частку Азіатсько-Тихоокеанського регіону припадає понад буде проведена оптимізація 50% частки світового ринку міжкімнатних дверей, і виробництва підприємства, що очікується збереження його домінування протягом 2018-2023 може збільшити обсяги років. До найбільших гравців на міжнародному ринку можна виробництва на 33%, тобто, віднести: Artisan Hardware (США), Andersen Corporation підприємство не повною мірою (США), Pella Corporation (США), Deseuninck (Бельгія), використовує обладнання, яке Fenesta (Індія), Centuryply (Індія), Wintech (Туреччина) та здатне виготовляти більше інші. Проведений аналіз рівня конкурентних переваг на продукції за добу. міжнародному показав, що підприємству необхідно впровадження нового виду покращувати якість продукції, збільшувати гарантійний термін дверей – приховані двері, а термін; набирати кваліфікований персонал; оновлювати також їх експорт до Польської матеріально-технічну базу; здобувати довіру серед Республіки («POL-SKONE») споживачів; збільшувати обсяги продажу; проводити доповняють дохід від реалізації маркетингові дослідження. експортованої продукції на

3. В останньому розділі були запропоновані заходи щодо 1412,55 тис. грн. Прогнозовані підвищення рівня конкурентних переваг ТОВ «Двері Білорусії»: розширення асортименту продукції (міжкімнатні «Двері Білорусії» буде мати двері приховані, скляні, дзеркальні, з ф'юзингом, з позитивну тенденцію зростання підсвіткою і прозорі); активізація маркетингових заходів і ефективності експорту (з 1,018 рекламних кампаній; участь у міжнародних виставках і у 2017 році до 1,043 у 2021 ярмарках (Bauen+Wohnen Salzburg 2019, Буд-ЕКСПО весна, році). Аналіз прогнозування KyrgyzBuild 2019, Larantino-expo Nice Cote d'Azur 2019, запропонованих змін діяльності Buildex Vancouver 2019, Ecobuild 2019); запровадження ТОВ «Двері Білорусії» аутсорсингу окремих бізнес – процесів, а також аутстафінгу показали, що підприємство (аутсорсинг персоналу); створення бонусних систем і може зменшити витрати, надання знижок новим і постійним клієнтам; впровадження збільшити дохід від реалізації енергозберігаючих технологій; оптимізація процесів експортованої продукції, виробництва; перекваліфікація персоналу. підвищити

конкурентоспроможність і отримати нові конкурентні 8. Двері з ф'юзингом. URL: переваги на міжнародному ринку. Варто також зазначити, що [## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ](https://perfect-zalezno vid situacii, яка буде складатися на зовнішньому okna.com.ua/dveri-z-fiuzingom/ ринку, впливу факторів внутрішнього середовища, (дата звернення: 15.08.2018). запропоновані методи підвищення рівня конкурентних 9. Демків І. О. Гнучкість переваг ТОВ «Двері Білорусії» можуть доповнюватися, підприємства як засіб корегуватися або використовуватися частково. досягнення його конкурентоспроможності // Науковий вісник Полтавського</p>
</div>
<div data-bbox=)

1. Артюхова І.В. Чинники формування і збереження університету економіки і конкурентних переваг підприємства туристичної галузі торгівлі. Серія «Економічні науки». 2011. № 6 (51), ч. 2. С. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/36084/0164-168.Artuhova.pdf?sequence=1> (дата звернення: 15.04.2018).
2. Безсмертний С.Ю. Сутність та класифікація статистики України. Офіційний конкурентних переваг підприємства. URL: web-сайт. URL: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/13273/1/029_Sutn%D1%96st%20ta%20klasif%D1%96k_174_179_714.pdf (дата звернення: 17.10.2018).
3. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник. <https://dizaundoma.com/> (дата звернення: 20.08.2018). 2-е узд., прераб.: 2008. 296 с.
4. Галелюк М. М. Чинники та стратегії конкурентоспроможності машинобудівних підприємств: управління дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / М.М. Галелюк. Львів, 2010. конкурентоспроможністю
5. Гіпермаркет дверей. URL: <https://1-giper.com.ua/> (дата підприємства. Ефективна звернення: 25.09.2018). економіка. 2017. № 5. URL:
6. Гришко В. А. Промислово-фінансова диверсифікація в <http://er.knutd.com.ua> (дата розвитку підприємств: дис. канд. екон. наук : / Гришко В. А. звернення: 17.10.2018). К., 2010. 199 с. с.15.
7. Двері Білорусії – про компанію. URL: <http://dveribelorussii.com.ua/ru/company/> (дата звернення: 20.05.2018).
10. Державний комітет
11. Дизайн будинку. URL:
12. Діденко Є. О. Модель
13. Договір між Україною і

- pdf (дата звернення: 31.03.2018).
27. Митяй О.В. Особливості формування конкурентних переваг в системі конкурентних відносин підприємств харчової промисловості. URL: <https://www.granddoor.com.ua/#catalog> (дата звернення: 16.08.2018).
- http://visnyk.sau.sumy.ua/sample/files/snau_2014_8_61_econom/JRN/31.pdf (дата звернення: 29.03.2018).
28. Наукова та інноваційна діяльність в Україні / Держ. України «Бізнес-Гід». URL: служба статистики України. К. : Інформ. вид. центр Держстату України, 2016. – 257 с. URL: <http://business-guide.com.ua/> (дата звернення: 26.05.2018).
29. Національний інститут стратегічних досліджень: URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/2242/> (дата звернення: 15.10.2018).
30. Ніколіна І. І. Обґрунтування шляхів розвитку підприємства з використанням виробничих функцій. Актуальні проблеми економіки: науковий економічний журнал. К.: ВНЗ «Національна академія управління». 2016. № 4 (178). С. 416–426.
31. Освіта.Ua. URL: <http://osvita.ua/courses/business/> (дата звернення: 14.09.2018).
32. Остапенко А. В. Визначення сутності поняття «конкурентоспроможність галузі». Бізнесінформ. 2015. № 5. С. 15–23. URL: <http://www.finansovo%D1%97-stijkosti.html> (дата звернення: 15.07.2018).
33. Пащенко О.П. Особливості формування переваг підприємства: стратегічний аспект. URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/2120/16.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (дата звернення: 29.03.2018).
34. Перевірка компаній. URL: https://youcontrol.com.ua/landing_001/ (дата звернення: 26.05.2018).
35. Приварникова І.Ю., Терехова М.В. Шляхи ефективності зовнішньоекономічних операцій підприємств. Економічний простір. 2008. №13. с. 260-268.
36. Приховані двері. URL: <https://www.granddoor.com.ua/#catalog> (дата звернення: 16.08.2018).
37. Провідний бізнес-каталог підприємств та організацій «Бізнес-Гід». URL: <http://business-guide.com.ua/> (дата звернення: 26.05.2018).
38. Прокушев Е.Ф. Зовнішньоекономічна діяльність. Тернопіль: 2013. 320 с.
39. Резерви підприємства як інструмент підвищення фінансової стійкості. - URL: <http://www.stationline.org.ua/ekonom/60/7921-rezervi-pidpriyemstva-yak-instrument-pidvishhennya-finansovo%D1%97-stijkosti.html> (дата звернення: 15.07.2018).
40. Серединська, В.М. Оцінювання конкурентоспроможності продукції в системі маркетингу; за ред. проф. Р.В. Федоровича. Тернопіль : Підручники і посібники, 2016. 244 с. ISBN 978-966-07-2937-7.
41. Славута О.Ю. Організація інноваційного процесу

- промислового підприємства. URL: <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2012-14.pdf> (дата звернення: 02.04.2018). URL:
49. Allied market research. URL: <https://www.alliedmarketresearch.com/> (дата звернення: 22.06.2018).
42. Стратегічне управління конкурентоспроможністю : монографія / Мікловда В. П. Мікловда та ін. ; Держ. вищ. навч. закл. Ужгородський нац. ун-т, Вищ. навч. закл. Укоопспілки, Полтавський ун-т економіки і торгівлі. Полтава, 2013. 307 с. URL: <https://www.alliedmarketresearch.com/> (дата звернення: 24.05.2018).
43. Український ринок дверей та вікон для приміщень 2014-2015 рр. / ДП «Держзовнішінформ». Матеріали сайту «РБК-Україна, Дослідження ринків». 2010. 136 с. URL: <http://marketing.rbc.ua/publication/10.11.2010/4010> (дата звернення: 24.05.2018).
44. Фінансовий портал «МинФин» URL: <http://index.minfin.com.ua/index/assets/> (дата звернення: 22.06.2018).
45. Формування відносин підприємства із суб'єктами зовнішнього середовища : монографія / Ястремська О. М., Письмак В. О. Харків, 2014. 240 с. URL: <https://www.alliedmarketresearch.com/press-release/interior-doors-market.html> (дата звернення: 10.06.2018).
46. Хоменко Т.Ю., Круш П.В. Методичні підходи до оцінки ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю. К: Нац. техн. ун-т України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». 2017 р. URL: <https://www.oferteo.pl/drzwi/lodz> (дата звернення: 21.09.2018).
47. Чернега О. М. Критерії та показники економічної безпеки підприємства. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/1289> (дата звернення: 22.04.2018).
48. Яворська Н.П. Формування конкурентних переваг підприємства. URL: http://psae-jrnل.nau.in.ua/journal/5_61_2017_ukr/22.pdf (дата звернення: 15.04.2018).
50. Bertolotto porte. URL: <https://www.bertolotto.com/>
51. Europe Interior Doors Market. URL: <https://www.alliedmarketresearch.com/europe-interior-doors-market.html> (дата звернення: 24.05.2018).
52. Interior Doors Market. URL: <https://www.oferteo.pl/drzwi/lodz> (дата звернення: 21.09.2018).
53. Orerteo. URL: <https://www.oferteo.pl/drzwi/lodz> (дата звернення: 21.09.2018).
54. Tayler W. The Balanced Scorecard as a Strategy Evaluation Tool : The Effects of Implementation Involvement and a Causal-Chain Focus / W. Tayler // European Accounting Review. Brussels : EAA, 2010. Vol. 85. Issue 3. P. 1095 – 1117.

55. The Global Competitiveness Index. URL: <https://www.weforum.org/reports/the-globalcompetitiveness-report-2016-2017-1> (дата звернення: 22.10.2018).

Додаток А

56. The International Trade Administration's Top Markets Series. URL: <https://www.trade.gov/topmarkets/> (дата звернення: 10.06.2018).

КОДИ		
2014	12	31
33750983		
8039100000		
51.53.1		

57. Top Markets Report Building Products Sector Snapshot. URL: <https://www.trade.gov/topmarkets/pdf/Sector%20Snapshot%20Window%20and%20Door%202017.pdf> (дата звернення: 28.05.2018).

Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ

за КОАТУ
У за КОПФГ
за КВЕД

58. Weru. URL: <https://www.weru.com/de/> (дата звернення: 15.06.2018).

59. WINDOWS AND DOORS MARKET SIZE BY MATERIAL (UPVC, WOOD, METAL). URL: <https://www.gminsights.com/industry-analysis/windows-and-doors-market-size> (дата звернення: 28.05.2018).

60. World expo. URL: <https://worldexpo.pro/> (дата звернення: 20.08.2018).

ДОДАТКИ

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю "Двері Білорусії"

Територія Київська

Організаційно-правова форма господарювання ТОВ

Видекономічної діяльності

Середня кількість працівників^{1 52}

Адреса, телефон вул. Ярославів Вал, 33 – Б, м. Київ 01034, 0442062317

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Баланс (Звіт про фінансовий
стан) на 31 грудня 2013
р.

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи		21	511
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001	1600	2601
накопичена амортизація	1002	1579	2090
Незавершені капітальні інвестиції	1005	39	39
Основні засоби	1010	7866	14623
первісна вартість	1011	14732	23515
знос	1012	6866	8892
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	33431	25146
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	41357	40319
II. Оборотні активи		7236	3028
Запаси	1100		
Виробничі запаси	1101	2158	339
Незавершене виробництво	1102	732	18
Готова продукція	1103	3386	2502
Товари	1104	960	169
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	25357	36473
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	6026	5902
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	5016	3489
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	475	598
Рахунки в банках	1167	475	598
Витрати майбутніх періодів	1170	48	49
Інші оборотні активи	1190	1082	4115
Усього за розділом II	1195	45240	53654

III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	86597	93973
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	17358	17358
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	8	8
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	556	3515
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	17922	20881
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	1651
Інші довгострокові зобов'язання	1515	46717	45695
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Усього за розділом II	1595	46717	47346
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	18532	18893
розрахунками з бюджетом	1620	16	8
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	41	26
розрахунками з оплати праці	1630	94	82
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	3274	6737
Усього за розділом III	1695	21958	25746
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	86597	93973

Керівник

Кірсей Г.В.

Головний бухгалтер

Стеценко Л.С.

¹Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Підприємство ТОВ «Двері Білорусії»

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2013	12	31
33750		

Звіт про фінансові результати (Звіт про
сукупний дохід) за рік 2013 р.

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	78088	81436
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(58160)	(64576)
Валовий: прибуток	2090	19928	16860
збиток	2095	(-)	(-)
Інші операційні доходи	2120	17932	8975
Адміністративні витрати	2130	(4868)	(3678)
Витрати на збут	2150	(9978)	(8759)
Інші операційні витрати	2180	(17546)	(12567)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	5468	831
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	-	50
Фінансові витрати	2250	(180)	(140)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(15)	(40)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	5273	701
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(1318,2)	(175,6)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	3954,8	525,4
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	Назва статті
1	2	3	4	1
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	Середньорічна	кількіс
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	Скоригована середньорічна	
Накопичені курсові різниці	2410	-	Чистий прибуток (збиток)	
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	Скоригований чистий прибуток (з	
Інший сукупний дохід	2445	-	Дивіденди на одну	
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-	
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-	
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	Керівник	
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	3954,8	Кірсей Г.В.	523,4

Головний бухгалтер

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стеценко Л.С

Додаток Б

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	число 38675	9738
Витрати на оплату праці	2505	ЄДРП 1078	2133
Відрахування на соціальні заходи	2510	699	33750983
Амортизація	2515	за 2989	766
Інші операційні витрати	2520	КОАТУ 30987	2435
Разом	2550	У за 90228	48065

КОПФГ

за КВЕД

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середня кількість працівників^{1 57}

Адреса, телефон вул. Ярославів Вал, 33 – Б, м. Київ 01034, 0442062317

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2014

р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи		511	-
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001	2601	2600
накопичена амортизація	1002	2090	2600
Незавершені капітальні інвестиції	1005	39	39
Основні засоби	1010	14623	15402
первісна вартість	1011	23515	28667
знос	1012	8892	13265
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	25146	18224
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	40319	33665
II. Оборотні активи		3028	5809
Запаси	1100		
Виробничі запаси	1101	339	2391
Незавершене виробництво	1102	18	396
Готова продукція	1103	2502	2664
Товари	1104	169	358
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	36473	52296
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	5902	3058
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	220
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3489	11108
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	598	2328
Рахунки в банках	1167	598	471
Витрати майбутніх періодів	1170	49	45
Інші оборотні активи	1190	4115	5290
Усього за розділом II	1195	53654	79889

III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	93973	113554
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	17358	17358	17358
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	8	1319
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	3515	408
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	20881	19085
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	1651	6509
Інші довгострокові зобов'язання	1515	45695	58759
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Усього за розділом II	1595	47346	65268
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	18893	19631
розрахунками з бюджетом	1620	8	37
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	26	25
розрахунками з оплати праці	1630	82	81
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	6737	9427
Усього за розділом III	1695	25746	29201
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	93973	113554

Керівник

Кірсей Г.В.

Головний бухгалтер

Стеценко Л.С.

¹Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Підприємство ТОВ «Двері Білорусії»Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2014	12	31
33750983		

Звіт про фінансові результати (Звіт про
сукупний дохід) за рік 2014 р.

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	86596	78088
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(66160)	(58160)
Валовий: прибуток	2090	20436	19928
збиток	2095	(-)	(-)
Інші операційні доходи	2120	17656	17932
Адміністративні витрати	2130	(4768)	(4868)
Витрати на збут	2150	(10978)	(9978)
Інші операційні витрати	2180	(21546)	(17546)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	800	5468
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	3	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	14565	-
Фінансові витрати	2250	(1080)	(180)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(11989)	(15)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2299	5273
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(574,8)	(1318,2)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1724,2	3954,8
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період		Назва статті
			Звітний	попереднього року	
1	2	3	4	5	6
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	Середньорічна	кількіс	
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	Скоригована середньорічна		
Накопичені курсові різниці	2410	-	Чистий прибуток (збиток)		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	Скоригований чистий прибуток (з		
Інший сукупний дохід	2445	-	Дивіденди на одну		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	Керівник		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	Кірсей Г.В.		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1724,2	3954,8		

Головний бухгалтер

_____ Стеценко Л.С

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	Додаток В	
			Звітний	аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Матеріальні затрати	2500	Дата (рік, місяць, число) за 63655	53675	
Витрати на оплату праці	2505	середню 2378	2016,01878	
Відрахування на соціальні заходи	2510	899	3375,698	
Амортизація	2515	за 5089	8039,0000	
Інші операційні витрати	2520	КОА ПУ 36987	30987	
Разом	2550	у за 109008	51612,8	

КОПФГ

за КВЕД

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середня кількість працівників^{1 53}

Адреса, телефон вул. Ярославів Вал, 33 – Б, м. Київ 01034, 0442062317

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2015 р.

Форма № 1 Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи		-	793
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001	2600	3602
накопичена амортизація	1002	2600	2809
Незавершені капітальні інвестиції	1005	39	55
Основні засоби	1010	15402	11153
первісна вартість	1011	28667	28014
знос	1012	13265	16861
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	18224	16223
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	33665	28224
II. Оборотні активи		5809	26395
Запаси	1100		
Виробничі запаси	1101	2391	6314
Незавершене виробництво	1102	396	17740
Готова продукція	1103	2664	1994
Товари	1104	358	347
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	52296	43972
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	3058	3380
у тому числі з податку на прибуток	1136	220	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	11108	10630
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	2328	41
Рахунки в банках	1167	471	41
Витрати майбутніх періодів	1170	45	74
Інші оборотні активи	1190	5290	13378
Усього за розділом II	1195	79889	97870

III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	113554	126094
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал	1400	17358	17358
Зареєстрований капітал			
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	1319	1319
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	408	(9825)
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Видучений капітал	1430	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	19085	8852
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення		-	-
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510	6509	6973
Інші довгострокові зобов'язання	1515	58759	74744
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Усього за розділом II	1595	65268	81717
III. Поточні зобов'язання і забезпечення		-	-
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	19631	15994
розрахунками з бюджетом	1620	37	46
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	25	36
розрахунками з оплати праці	1630	81	61
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	9427	19388
Усього за розділом III	1695	29201	35525
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	113554	126094

Керівник

Кірсей Г.В.

Головний бухгалтер

Стеценко Л.С.

¹Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Підприємство ТОВ «Двері Білорусії»Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2016	01	01
33750983		

Звіт про фінансові результати (Звіт про
скупний дохід) за рік 2015 р.

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	64578	86596
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(49767)	(66160)
Валовий:		14811	20436
прибуток	2090		
збиток	2095	(-)	(-)
Інші операційні доходи	2120	28676	17656
Адміністративні витрати	2130	(3768)	(4768)
Витрати на збут	2150	(4578)	(10978)
Інші операційні витрати	2180	(29746)	(21546)
Фінансовий результат від операційної діяльності:		5396	800
прибуток	2190		
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	3
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	5965	14565
Фінансові витрати	2250	(1980)	(1080)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(8389)	(11989)
Фінансовий результат до оподаткування:		992	2299
прибуток	2290		
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(248)	(574,8)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:		744	1724,2
прибуток	2350		
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	Назва статті	
			За аналогічний період попереднього року	1
1	2	3	Середньорічна	кількіс
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	Скоригована середньорічна	1
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	Чистий прибуток (збиток)	
Накопичені курсові різниці	2410	-	Скоригований чистий прибуток (з	
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	Дивіденди на одну	
Інший сукупний дохід	2445	-	-	
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	- Керівник	-	
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	Кірсей-Г.В.	
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-	
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	744	1724,2	

Головний бухгалтер

_____ Стеценко Л.С.

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	Додаток Д	
			За аналогічний період попереднього року	4
1	2	3	4	
Матеріальні затрати	2500	2672	63655	
Витрати на оплату праці	2505	978	12378	
Відрахування на соціальні заходи	2510	999	201708991	
Амортизація	2515	4089	3375083	
Інші операційні витрати	2520	40987	803910000	
Разом	2550	10728	109008	

У за

КОПФГ

за КВЕД

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середня кількість працівників^{1 56}

Адреса, телефон вул. Ярославів Вал, 33 – Б, м. Київ 01034, 0442062317

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2016

р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
I. Необоротні активи		793	-
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001	3602	3601
накопичена амортизація	1002	2809	3601
Незавершені капітальні інвестиції	1005	55	39
Основні засоби	1010	11153	8932
первісна вартість	1011	28014	29454
знос	1012	16861	20522
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	16223	16224
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	28224	25195
II. Оборотні активи		26395	23896
Запаси	1100		
Виробничі запаси	1101	6314	4600
Незавершене виробництво	1102	17740	13990
Готова продукція	1103	1994	4903
Товари	1104	347	403
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	43972	43248
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	3380	2201
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	10630	11502
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	41	190
Рахунки в банках	1167	41	190
Витрати майбутніх періодів	1170	74	83
Інші оборотні активи	1190	13378	14671
Усього за розділом II	1195	97870	95791

III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	126094	120986
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал	1400	17358	17358
Зареєстрований капітал			
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	1319	1819
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(9825)	(18955)
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	8852	222
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	6973	8713
Інші довгострокові зобов'язання	1515	74744	77246
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Усього за розділом II	1595	81717	85959
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	15994	19027
розрахунками з бюджетом	1620	46	2692
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	36	-
розрахунками з оплати праці	1630	61	119
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	19388	12967
Усього за розділом III	1695	35525	34805
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	126094	120986

Керівник

Кірсей Г.В.

Головний бухгалтер

Стеценко Л.С.

¹Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Підприємство ТОВ «Двері Білорусії»Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ	
2017	01
33750983	

Звіт про фінансові результати (Звіт про
сукупний дохід) за рік 2016 р.

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	60767	64578
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(51767)	(49767)
Валовий: прибуток	2090	9000	14811
збиток	2095	(-)	(-)
Інші операційні доходи	2120	34676	28676
Адміністративні витрати	2130	(2768)	(3768)
Витрати на збут	2150	(3228)	(4578)
Інші операційні витрати	2180	(30676)	(29746)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	7004	5396
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	5235	5965
Фінансові витрати	2250	(1900)	(1980)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(7389)	(8389)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2950	992
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(737,5)	(248)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	2212,5	744
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року		Назва статті
			1	2	
1	2	3	Середньорічна		кількіс
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	Скоригована середньорічна		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	Чистий прибуток (збиток)		
Накопичені курсові різниці	2410	-	Скоригований чистий прибуток (з		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	Дивіденди на одну		
Інший сукупний дохід	2445	-	-		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	Керівник		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	Кірсей Г.В.		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	2212,5	744		

Головний бухгалтер

Стеценко Л.С.

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	
			1	2
1	2	3	Додаток Е	
Матеріальні затрати	2500	52375	62675	
Витрати на оплату праці	2505	2178	1978	
Відрахування на соціальні заходи	2510	799	999	
Амортизація	2515	4789	4080	
Інші операційні витрати	2520	41887	40987	
Разом	2550	102028	33750938	

за

КОАТУ

У за

КОПФГ

за КВЕД

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середня кількість працівників^{1 55}Адреса, телефон вул. Ярославів Вал, 33 – Б, м. Київ 01034, 0442062317

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2017

р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи		-	418
Нематеріальні активи	1000	-	
первісна вартість	1001	3601	4100
накопичена амортизація	1002	3601	3682
Незавершені капітальні інвестиції	1005	39	29
Основні засоби	1010	8932	10104
первісна вартість	1011	29454	33064
знос	1012	20522	22960
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	16224	16224
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	25195	28775
II. Оборотні активи		23896	12677
Запаси	1100		
Виробничі запаси	1101	4600	5580
Незавершене виробництво	1102	13990	4222
Готова продукція	1103	4903	2343
Товари	1104	403	532
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	43248	41283
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	2201	1022
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	11502	11987
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	190	39
Рахунки в банках	1167	190	39
Витрати майбутніх періодів	1170	83	55
Інші оборотні активи	1190	14671	4232
Усього за розділом II	1195	95791	71295

III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	120986	100070
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	17358	17358
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	1819	1819
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(18955)	(14300)
Неоплачений капітал	1425	(- (-	(-)
Вилучений капітал	1430	(- (-	(-)
Усього за розділом I	1495	222	4877
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	8713	7713
Інші довгострокові зобов'язання	1515	77246	64421
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Усього за розділом II	1595	85959	72134
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	19027	19768
розрахунками з бюджетом	1620	2692	1765
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	119	182
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	12967	1344
Усього за розділом III	1695	34805	23059
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	120986	100070

Керівник

Кірсей Г.В.

Головний бухгалтер

Стеценко Л.С.

¹Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Підприємство ТОВ «Двері Білорусії»Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ	
2018 01	01
33750983	

Звіт про фінансові результати (Звіт про
сукупний дохід) за рік 2017 р.

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	46732	60767
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(35323)	(51767)
Валовий: прибуток	2090	11409	9000
збиток	2095	(-)	(-)
Інші операційні доходи	2120	29545	34676
Адміністративні витрати	2130	(3452)	(2768)
Витрати на збут	2150	(2001)	(3228)
Інші операційні витрати	2180	(29965)	(30676)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	5536	7004
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	6	-
Інші доходи	2240	4353	5235
Фінансові витрати	2250	(2900)	(1900)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(3654)	(7389)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	3341	2950
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(835,3)	(737,5)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	2505,7	2212,5
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	2505,7	2212,5

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	51776	52375
Витрати на оплату праці	2505	3476	2178
Відрахування на соціальні заходи	2510	811	799
Амортизація	2515	4232	4789
Інші операційні витрати	2520	40998	41887
Разом	2550	101293	102028

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

Кірсей Г.В.

CERTIFICATE



for the management system according to ISO 9001:2015

The proof of the conforming application with the regulation was furnished and in accordance with certification procedure it is certified for the company



“UKRDOORS” LTD

**5, Zavodska Str., 45034, Lyublinets,
Kovel district, Volyn region
Ukraine**

Scope

Manufacturing of door panels

Certificate Registration No.: TIC 15 100 179890

Valid until: 2020-06-14

Valid from: 2017-06-15

Audit Report No.: 3330 2UZH A0

This certification was conducted in accordance with the TIC auditing and certification procedures and is subject to regular surveillance audits.

TÜV Thüringen e.V.
Certification body for
systems and personnel



Jena, 2017-06-15



Original certificates
are branded with a hologram.

The current validity can be demanded at our homepage www.tuv-thueringen.de

Zertifizierungsstelle des TÜV Thüringen e.V. • Ernst-Ruska-Ring 6 • D-07745 Jena • ☎ +49 3641 399740 • ✉ zertifizierung@tuv-thueringen.de



INSTYTUT TECHNIKI BUDOWLANEJ
PL 00-611 WARSZAWA, ul. Filtrowa 1, www.itb.pl

CZŁONEK EOTA I UEAtc



KRAJOWA OCENA TECHNICZNA ITB-KOT-2017/0144 wydanie 1

Niniejsza Krajowa Ocena Techniczna została wydana zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Infrastruktury i Budownictwa z dnia 17 listopada 2016 r. w sprawie krajowych ocen technicznych (Dz. U. z 2016 r., poz. 1968) przez Instytut Techniki Budowlanej w Warszawie, na wniosek firmy:

POLESIE D. O. P. S. Sp. z o.o.
ul. Zagrody 20a, 30-318 Kraków

Krajowa Ocena Techniczna ITB-KOT-2017/0144 wydanie 1 stanowi pozytywną ocenę właściwości użytkowych poniższych wyrobów budowlanych do zamierzonego zastosowania:

Drewniane drzwi wewnętrzne wewnątrzlokalowe POLESIE

Data ważności Krajowej Oceny Technicznej:

31 sierpnia 2022 r.



p.o. DYREKTORA
Instytutu Techniki Budowlanej

Robert Geryło
dr inż. Robert Geryło

Warszawa, 31 sierpnia 2017 r.

Dokument Krajowej Oceny Technicznej ITB-KOT-2017/0144 wydanie 1 zawiera 69 stron, w tym 3 załączniki. Tekst tego dokumentu można kopiować tylko w całości. Publikowanie lub upowszechnianie w każdej innej formie fragmentów tekstu Krajowej Oceny Technicznej wymaga pisemnego uzgodnienia z Instytutem Techniki Budowlanej.

Додаток К

Таблиця К.1

Топ – 10 видів продукції, які експортовані з України в Польщу у 2016 році

Код УКРЗЕД	Назва продукту	Обсяги експорту, тис. дол. США	Середньорічне зростання з 2011 – 2015 рік	Ввізне мито, що застосовується до продукції, %
7208	Прокат плоский	250 461	12	0
2601	Руди та концентрати залізні	216 045	17	0
2716	Електроенергія	114 742	9	0
1205	Насіння свиріпи або ріпаку	68 234	38	0
2306	Макуха та інші тверді відходи і залишки, одержані під час добування рослинних жирів і олій	66 790	8	0
8544	Проводи ізольовані	55 235	-14	0
4410	Плити деревостружкові, плити з орієнтованою стружкою	50 595	54	4
4407	Лісоматеріали	49 207	10	0
7202	Феросплави	40 263	4	0
1507	Олія соєва та її фракції	37 241	2	0