

**Київський національний торговельно-економічний університет**

**Кафедра міжнародних економічних відносин**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

**«МАРКЕТИНГОВИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ВИХОДУ  
ВІТЧИЗНЯНИХ КОМПАНІЙ НА ЗОВНІШНІ РИНКИ»**

(на матеріалах ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»»,  
м. Ромни)

Студентки 2 курсу, 1м групи,  
спеціальності 051 «Економіка»  
спеціалізації «Міжнародна  
економіка»

Марченко Людмили  
Сергіївни

\_\_\_\_\_

*підпис  
студента*

Науковий керівник  
кандидат економічних наук,  
професор кафедри міжнародних  
економічних відносин

Кудирко  
Людмила Петрівна

\_\_\_\_\_

*підпис  
керівника*

Гарант освітньої програми  
кандидат економічних наук,  
професор кафедри міжнародних  
економічних відносин

Кудирко  
Людмила Петрівна

\_\_\_\_\_

*підпис  
керівника*

**Київ - 2018**

## АНОТАЦІЯ

Марченко Л.С. Маркетинговий інструментарій виходу вітчизняних компаній на зовнішні ринки.

Випускна кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 051 «Міжнародна економіка». Київський національний торговельно-економічний університет.

Випускна кваліфікаційна робота містить теоретико-методологічні засади формування системи маркетингового інструментарію виходу вітчизняних компаній на зовнішні ринки та пропозиції щодо підвищення ефективності маркетингових заходів. В перебігу дослідження проведено ґрунтовний аналіз фінансового стану ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»», проаналізовано міжнародний комплекс маркетингу підприємства та ефективність зовнішньоекономічної діяльності на зарубіжних ринках.

Проведений аналіз дозволив сформулювати пропозиції щодо удосконалення системи міжнародного маркетингу на виробничому підприємстві і виходу підприємства на ринки зовнішні ринки та здійснити розрахунки прогнозу щодо діяльності ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» з урахуванням запропонованих заходів та рекомендацій.

**Ключові слова:** маркетинговий інструментарій, міжнародний маркетинг, маркетингова стратегія, зовнішній ринок, позиціонування, систематизація, ефективність.

## SUMMARY

Marchenko L.S. Marketing tools for the exit of domestic companies into foreign markets.

Graduation qualifying work for obtaining an educational master's degree in specialty 051 "International Economics". Kyiv National University of Trade and Economics.

The final qualifying paper contains theoretical and methodological principles for the development of a marketing toolkit for the output of domestic companies to foreign markets and proposals for improving the effectiveness of marketing activities. In the course of the study, a thorough analysis of the financial status of PJSC "Romny Plant" Traktorozapchast "was conducted, analyzed the international complex of marketing of the enterprise and the effectiveness of foreign economic activity in foreign markets. The analysis allowed to formulate proposals for improving the system of international marketing at the manufacturing enterprise and the exit of the company into the markets of foreign markets and to make forecasts of the activity of PJSC "Romny Plant" Traktorozapchastna "" taking into account the proposed measures and recommendations.

**Key words:** marketing toolkit, international marketing, marketing strategy, external market, positioning, systematization, efficiency.

## РЕФЕРАТ

### **«Маркетинговий інструментарій виходу вітчизняних компаній на зовнішні ринки»**

**(на матеріалах ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»»**

**м. Ромни)**

**Випускна кваліфікаційна робота: 164 с., 15 рис.,**

**45 табл., 4 формули, 2 додатки, 72 джерел.**

**Об'єктом дослідження** – процес формування маркетингового інструментарію виходу вітчизняних компаній на зовнішні ринки.

**Предмет дослідження** – теоретичні, методичні та практичні засади формування маркетингового інструментарію виходу вітчизняних компаній на зовнішні ринки.

**Підприємство**, за матеріалами якого виконано випускну кваліфікаційну роботу – ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»», м. Ромни.

**Мета роботи** – розкриття передумов використання та змісту маркетингового інструментарію виходу вітчизняних підприємств на зовнішні ринки.

Для досягнення дослідницьких цілей були поставлені такі **завдання**:



- розкрити сутність та складові маркетингового інструментарію виходу підприємств на зовнішні ринки;
- визначити алгоритми формування та впровадження маркетингового інструментарію для зовнішніх ринків;
- охарактеризувати методичні підходи до оцінки ефективності маркетингового інструментарію компаній на зовнішніх ринках;
- проаналізувати показники фінансово-господарської діяльності ПрАТ «РОМЕНСЬКИЙ ЗАВОД «ТРАКТОРОЗАПЧАСТИНА»»;
- провести моніторинг конкурентного середовища внутрішнього та зовнішніх ринків підприємства;
- оцінити ефективність маркетингового інструментарію ПрАТ «РОМЕНСЬКИЙ ЗАВОД «ТРАКТОРОЗАПЧАСТИНА»» на зовнішніх ринках;
- розробити комплекс заходів із підвищення ефективності маркетингових заходів ПрАТ «РОМЕНСЬКИЙ ЗАВОД «ТРАКТОРОЗАПЧАСТИНА»» на зовнішніх ринках;
- обґрунтувати проект розвитку стратегічного партнерства із іноземними контрагентами;
- розрахувати прогнозовані показники із урахуванням запропонованих заходів.

**Методи дослідження** – аналітичний, коефіцієнтів, математичний, історичний, аналізу і синтезу, системного підходу та системного аналізу, економіко-статистичний, кількісного та якісного аналізу.

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми, виявлено ступінь її розкриття в економічній літературі вітчизняними і зарубіжними науковцями; сформульовано мету, завдання, об'єкт, предмет дослідження та окреслено практичну значущість роботи.

У **першому розділі** «Теоретичні засади дослідження маркетингового інструментарію виходу компаній на зовнішні ринки» розкрито сутність та складові маркетингового інструментарію виходу підприємств на зовнішні ринки, визначено алгоритми формування та впровадження маркетингового інструментарію для зовнішніх ринків, охарактеризовано методичні підходи до оцінки ефективності маркетингового інструментарію компаній на зовнішніх ринках.

У **другому розділі** «Дослідження маркетингового інструментарію ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» при виході на зовнішні ринки» проаналізовано показники фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»», проведено моніторинг конкурентного середовища внутрішнього та зовнішніх ринків підприємства, а також оцінено ефективність маркетингового інструментарію «ПАТ Роменський завод «Тракторозапчастина»» на зовнішніх ринках.

У **третьому розділі** «Удосконалення маркетингового інструментарію ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» при виході на зовнішні ринки» розроблено комплекс заходів із підвищення ефективності маркетингових заходів ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» на зовнішніх ринках, обґрунтовано проект розвитку стратегічного партнерства із іноземними контрагентами, проведено розрахунок прогнозованих показників із урахуванням запропонованих заходів.

**Висновки** окреслюють теоретичне узагальнення і вирішення наукової проблеми, сутність якої полягає у комплексному дослідженні, оцінці та розробці пропозицій по удосконаленню маркетингового інструментарію виходу вітчизняних компаній на зовнішні ринки. Практична реалізація наданих пропозицій у діяльності ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» полягає в поліпшенні процесу управління ЗЕД за рахунок реорганізації відомства, відповідального за ЗЕД; розробці системи розподілу завдань, прав та обов'язків між різними структурними підрозділами; розробці графіку роботи відділу зовнішньоекономічної діяльності для підвищення ефективності ЗЕД; організації переробки існуючої місцевої інформаційної мережі в мережу "зіркового типу".



## ЗМІСТ

ВСТУП.....	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ВИХОДУ КОМПАНІЙ НА ЗОВНІШНІ РИНКИ.....	12
1.1 Суть та складові маркетингового інструментарію виходу компаній на зовнішні ринки .....	12
1.2 Алгоритм формування та впровадження маркетингового інструментарію для зовнішніх ринків.....	23
1.3 Методичні підходи до оцінки ефективності маркетингового інструментарію компаній на зовнішніх ринках .....	39
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ПрАТ «РОМЕНСЬКИЙ ЗАВОД «ТРАКТОРО-ЗАПЧАСТИНА»» ПРИ ВИХОДІ НА ЗОВНІШНІ РИНКИ .....	48
2.1 Аналіз показників фінансово-господарської діяльності «ПрАТ Роменський завод тракторо-запчастин» .....	49
2.2 Моніторинг конкурентного середовища внутрішнього та зовнішніх ринків підприємства.....	61
2.3 Оцінка ефективності маркетингового інструментарію ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» на зовнішніх ринках .....	73
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ПрАТ «РОМЕНСЬКИЙ ЗАВОД «ТРАКТОРОЗАПЧАСТИНА»» ПРИ ВИХОДІ НА ЗОВНІШНІ РИНКИ.....	83
3.1. Розробка комплексу заходів із підвищення ефективності маркетингових заходів підприємства на зовнішніх ринках.....	83
3.2. Оптимізація інформаційної підтримки маркетингових рішень при виході ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» на зовнішні ринки. ....	94
3.3. Розрахунок прогностичних показників із урахуванням запропонованих заходів.....	101
ВИСНОВКИ .....	110
СПИСОК ВИКОРСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	113
ДОДАТКИ .....	122



## ВСТУП

*Актуальність теми дослідження* полягає в тому, що конкурентоспроможність підприємств в умовах загострення конкуренції на світових ринках товарів та послуг у значній мірі залежить від застосування ними всього комплексу сучасних управлінських технологій та методів. Складовою цього комплексу безумовно є маркетинговий інструментарій, успішне застосування якого забезпечує посилення підприємству його конкурентного статусу. Актуальність цієї проблематики для вітчизняних підприємств зумовлюється й тим, що розвиток економіки незалежної України тісно корелює з ефективністю експорту вітчизняних продуктів. Відтак маркетинговий інструментарій слугує важливим інструментом підвищення ефективності діяльності не лише підприємств, але й економіки у цілому, яка глибоко інтегрована в систему світогосподарських зв'язків.

Формування маркетингових стратегій - один з найсуттєвіших та найскладніших етапів процесу менеджменту. Маркетингова стратегія - база дій підприємства в конкретних ринкових умовах, що визначає способи застосування менеджменту для розширення цільових ринків та досягнення ефективних результатів.

Основне призначення маркетингової стратегії полягає в тому, щоб взаємно узгодити маркетингові цілі підприємства з її можливостями, вимогами споживачів, використати слабкі позиції конкурентів та свої конкурентні переваги.

Підприємства, які ефективно застосовують стратегічний менеджмент, володіють відмінними перевагами успішної адаптації ринку. Для підприємств швейної промисловості досягнення ефекту від використання маркетингових стратегій може відобразитися у розвитку потужності підприємства, зростанні обсягів замовлень на швейні вироби, розширення проміжного сектору та ринку, формування доброго іміджу та бренду тощо.

У зв'язку з цим актуальним є дослідження теоретичних та методичних підходів по формування ефективного маркетингового інструментарію як найважливіших складових стратегії виходу підприємства на зовнішні ринки. Актуальність проблеми формування ефективних маркетингових стратегій проникнення на зовнішні ринки в нових умовах господарювання зумовила вибір теми випускної кваліфікаційної роботи, визначила об'єкт, мету і завдання дослідження.

**Ступінь розробки наукової проблеми.** Питання маркетингового супроводу при виході підприємств на нові ринки є одним із напрямків досліджень таких вчених як Т.М. Мельник, В.П. Онищенко, П. Дойль, К.Л. Келлер, Ф. Котлер, Д. Кревенс, Ж.-Ж. Ламбен, М. Мак-Дональд, О. Уолкер-молодший, Г. Хулей, Дж. О'Шонессі. Більшість з досліджень розглядають питання виходу на нові ринки з позицій теоретичних засад в розрізі передумов, принципів, цілей використання маркетингової підтримки зовнішньої експансії. Разом з тим потребує більш поглибленого розгляду питання використання маркетингового інструментарію з урахуванням специфіки як країн походження підприємств, так і з врахуванням галузевої специфіки ринків.

**Метою** випускної кваліфікаційної роботи є розкриття передумов використання та змісту маркетингового інструментарію виходу вітчизняних підприємств на зовнішні ринки.

Для досягнення дослідницьких цілей були поставлені наступні **завдання**:

- розкрити сутність та складові маркетингового інструментарію виходу підприємств на зовнішні ринки;
- визначити алгоритми формування та впровадження маркетингового інструментарію для зовнішніх ринків;
- охарактеризувати методичні підходи до оцінки ефективності маркетингового інструментарію компаній на зовнішніх ринках;
- проаналізувати показники фінансово-господарської діяльності ПрАТ «РОМЕНСЬКИЙ ЗАВОД «ТРАКТОРОЗАПЧАСТИНА»»;

- провести моніторинг конкурентного середовища внутрішнього та зовнішніх ринків підприємства;
- оцінити ефективність маркетингового інструментарію ПрАТ «РОМЕНСЬКИЙ ЗАВОД «ТРАКТОРОЗАПЧАСТИНА»» на зовнішніх ринках;
- розробити комплекс заходів із підвищення ефективності маркетингових заходів ПрАТ «РОМЕНСЬКИЙ ЗАВОД «ТРАКТОРОЗАПЧАСТИНА»» на зовнішніх ринках;
- обґрунтувати проект розвитку стратегічного партнерства із іноземними контрагентами;
- розрахувати прогнозовані показники із урахуванням запропонованих заходів;

**Об'єктом дослідження** є процес формування маркетингового інструментарію виходу вітчизняних компаній на зовнішні ринки.

**Предметом дослідження** є теоретичні, методичні та практичні засади формування маркетингового інструментарію виходу вітчизняних компаній на зовнішні ринки.

**Методи дослідження.** Теоретичною і методологічною основою випускної кваліфікаційної роботи є праці вітчизняних та зарубіжних вчених з проблем формування маркетингових товарних стратегій. Дослідження ґрунтується на системному методі пізнання процесів і явищ.

**Практичне значення** дослідження полягає в тому, що положення випускної кваліфікаційної роботи доведені до рівня і практичних рекомендацій, які забезпечують переорієнтацію даного підприємства на використання найбільш ефективних в нових умовах господарювання маркетингових стратегій проникнення на зовнішні ринки.

**Інформаційною базою** дослідження є закони України, нормативно-правові акти Кабінету Міністрів України, дані Державної служби статистики України, матеріали, опубліковані в періодичних виданнях та в мережі Інтернет, первинна звітність підприємства.



## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ВИХОДУ КОМПАНІЙ НА ЗОВНІШНІ РИНКИ**

### **1.1 Суть та складові маркетингового інструментарію виходу компаній на зовнішні ринки**

Розробка ефективного маркетингового супроводу діяльності підприємства на зовнішньому ринку прямо залежить від чіткого і правильного формулювання цілей та завдань цього підприємства.

Одним з важливих інструментів в маркетингу є управління конкурентоспроможністю підприємства. Міжнародна конкурентоспроможність - це здатність фірми конкурувати на зовнішніх ринках. Конкурентні переваги показують, в яких областях підприємство досягло кращих результатів, ніж конкуренти. Конкурентні переваги мають допомогти правильно розробити стратегію позиціонування продуктів на новому ринку, вибрати цільовий сегмент ринку та сконцентрувати там фінансові ресурси компанії.

Для виходу на зарубіжні ринки підприємства мають проводити безперервну внутрішню і зовнішню самооцінку та безперервно вдосконалюватися, створюючи нову парадигму сучасного управління.

Лідерство в управлінській моделі передбачає роль менеджера-лідера, що є надзвичайно важливим, бо будь-яка ініціатива вимагає навичок управління. Зацікавленість працівників в першу чергу залежить від залучення менеджерів. Це і є перший крок до побудови успішної організації. Персонал, що орієнтований на досягнення маркетингових цілей, є важливим елементом успіху, тому компаніям потрібно максимально збільшити інтерес і заохотити працівників, що, у свою чергу, створює відчуття приналежності працівників до результатів, як наслідок - посилює корпоративну культуру покращує якість бізнес-процесів на кожному етапі.

Кожна компанія прагне розвивати свої можливості, що повинне відбутися без перерви в двох площинах. У горизонтальній площині - вдосконалення

бізнес-процесів на кожному етапі. У вертикальній площині - перехід на більш високий рівень якості, що передбачає відповідь на зміну зовнішніх факторів.

Компанія визначає свої сильні та слабкі сторони, це допомагає визначити сфери де можна досягти успіху. Компанія оцінює можливості та загрози потенційних ринків, що допомагає визначити чинники, необхідні для успіху на ринку, дані, які компанія отримує з аналізу ринку дають можливість розробляти стратегії входження на ринок. Невід'ємною частиною стратегій є конкурентні відносини, усе актуальнішою стає проблема стратегічного планування конкурентної поведінки фірми, що дало б змогу досягти успіху в довгостроковій перспективі.

*Маркетинговий інструментарій* - це комплекс маркетингових засобів, технологій, методів та підходів, які забезпечують розробку та реалізацію маркетингових цілей підприємства при виході на зарубіжні ринки. Однією із найважливіших складових маркетингового інструментарію є розробка маркетингової стратегії при здійсненні зовнішньої експансії.

Маркетингова стратегія - програма маркетингової діяльності фірми на цільових ринках, яка визначає принципові рішення для досягнення маркетингових цілей. Основні елементи маркетингової стратегії на думку різних вчених наведено у таблиці 1.1.1

Таблиця 1.1.1

**Основні елементи маркетингової стратегії як складової маркетингового інструментарію підприємства при виході на зарубіжні ринки**

Пріоритетні цілі та складові за підходами	
Ж.-Ж. Ламбена	Ф. Котлера
1.Визначення одного чи декількох цільових сегментів	1.Цільовий ринок
2.Обране позиціонування відносно пріоритетних конкурентів	2.Позиціонування
3.Вимоги до гами товарів	3.Виробництво
4.Канали збуту	4.Ціна
5.Ціни та умови продажу	5.Канали розподілу
6.Торговельний персонал, його завдання й організація	6.Збут
7.Реклама та стимулювання збуту	7.Обслуговування
8.Обслуговування після продажу	8.Реклама
9.Дослідження ринків	9.Стимулювання збуту

Джерело: складено автором на основі [4].

З позицій комплексу міжнародного маркетингу критично важливим є вибір як технологій моніторингу зарубіжного ринку, так і обрання базисної стратегії, що визначає характер продукції, які просувається на ринок іншої країни.

Товарні стратегії передбачають формування стратегії для існуючих та нових товарів, призначених для реалізації в умовах існуючих та нових ринків. Альтернативою розробці нових товарів є збільшення витрат на зміцнення позицій товарів, що вже випускаються. Товари орієнтуються на фактичних та потенційних споживачів. Цих два аспекти обумовлюють використання чотирьох варіантів товарних стратегій - стратегія проникнення на ринок, стратегія розширення ринку, стратегія розширення асортименту і стратегія диверсифікації.

В міжнародному маркетингу такі варіанти стратегій носять назву «матриця товар/ринок» (рис. 1.1.1).



**Рис. 1.1.1** Матриця товар/зарубіжний ринок

Джерело: складено автором на основі [2].

Стратегія проникнення на ринок спрямована на підтримання переваг товару над конкурентними, вже отриманих завдяки успішному збуту. Стратегія



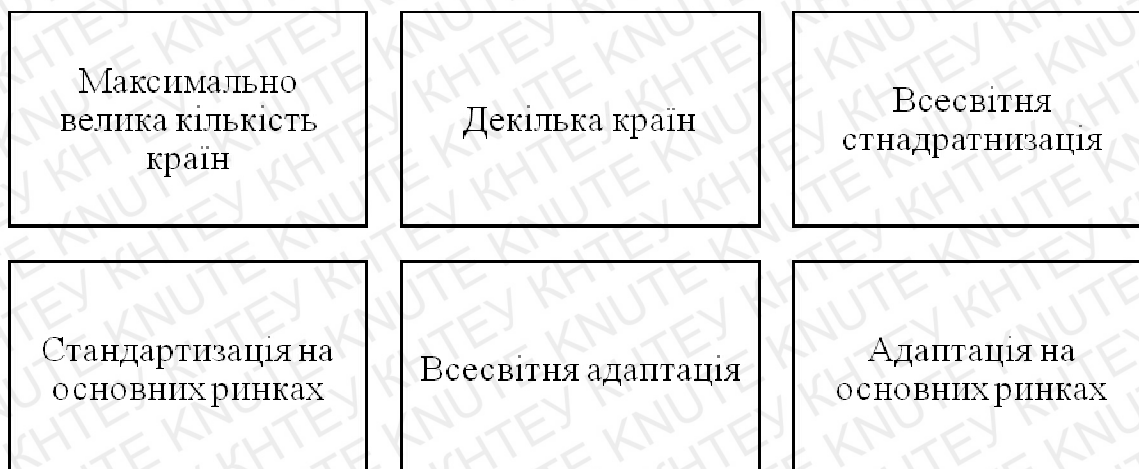
може бути дуже успішною, коли організація має технологічні чи виробничі переваги, що дозволяють збільшувати ринкову частку за рахунок конкурентів. Такі стратегії звичайно є високо витратними, тому що, крім вкладень у технологію і виробництво, супроводжуються використанням низьких, у порівнянні з конкурентами, цін.

Стратегія розширення ринку являє собою географічну експансію на нові географічні ринки з існуючим товаром. Така стратегія має на увазі великі інвестування в нові ринки; вона, як правило, носить досить агресивний характер і припускає високе загострення конкурентної боротьби.

Стратегія розробки нового товару спрямована на створення нових товарів для задоволення потреб існуючих і потенційних клієнтів. Стратегія передбачає розробку, виробництво і збут нових продуктів на освоєних ринках. Реалізація такої стратегії насамперед, передбачає наявність розвинутої науково-дослідної і конструкторської бази і персоналу, мотивованого на пошук і освоєння нових ідей. Застосування даної стратегії може закінчитися невдачею, якщо конкурент може легко скопіювати продукт.

Стратегія диверсифікації полягає в постачанні нових продуктів на нові ринки. Цей термін часто асоціюється з експансією в сферу, не зв'язану з поточною діяльністю організації. Таку стратегію, що вимагає для своєї реалізації великих інвестицій, можуть здійснювати звичайно тільки великі організації. Як було сказано вище, організація стратегічних господарських одиниць є відповіддю на ці труднощі. Тенденції останніх років полягають у тому, що організації намагаються диверсифікуватися в межах своєї компетенції, використовуючи повною мірою свій накопичений досвід.

Найпоширенішими стратегічними інструментами маркетингу, що використовуються суб'єктами міжнародного бізнесу, є багатонаціональна (адаптаційна) і глобальна (стандартизована) стратегії. Вони рідко реалізуються в чистому вигляді, й у практиці можна спостерігати підходи стандартизованої адаптаційної стратегії (рис.1.1.2).



**Рис. 1.1.2 Варіативність маркетингового інструментарію з огляду на ступінь охоплення міжнародних ринків**

Джерело: складено автором на основі [3].

Розглянемо ґрунтовніше ці маркетингові технології з огляду переваг і недоліків, які супроводжують їх реалізацію. Передусім слід наголосити, що дилема між адаптацією та стандартизацією тісно пов'язана з корпоративною стратегією щодо міжнародної експансії компаній.

Всесвітня стандартизація пропонує єдину, уніфіковану за підходами стратегію маркетингу, яка спирається на стратегію єдиної глобальної марки, забезпечує економію витрат на виробництво і просування продукції, поширюється на максимальну кількість ринків. Стандартизація на основних ринках - використовується, як правило, щодо ринків, близьких за своїми характеристиками.

Всесвітня адаптація - найдорожча стратегія, передбачає пристосування товару до вимог кожного окремого національного ринку.

Адаптація на основних ринках - зосередження на найсприятливіших для компанії цільових ринках і модифікація маркетингового комплексу, передусім товару, згідно з вимогами та уподобаннями цих ринків.

Природа самих товарів диктує доцільність вибору між стандартизацією та адаптацією. Загалом виділяють декілька категорій товарів:

- товари категорії «зроблено в...», їхня цінність в очах покупців саме й зумовлюється країною походження, що гарантує виняткову якість та

неповторність. Товари цього класу передбачають повну стандартизацію. Прикладом може слугувати французьке шампанське, яке не потребує будь-якої адаптації щодо локальних ринків, оскільки таким чином буде втрачено імідж цього напою;

- технологічні товари промислового або масового вжитку. Основа їхньої переваги - технічні характеристики (фотоапарати, побутова техніка). Обрання стратегії стандартизації забезпечує реалізацію ефекту масштабу виробництва, можливого лише в умовах багатосерійного виробництва;

- товари, сертифіковані міжнародними промисловими нормами. Право на виробництво таких товарів надається виробникам, які мають левову частку продаж на світовому ринку. Як і в попередньому випадку, йдеться про обрання стратегії стандартизації;

- споживчі товари, виробництво яких не пов'язане з конкретною країною. Це продукти харчування, технологія виготовлення яких є універсальною. В окремих випадках, крім стандартизованої товарної стратегії, обирають стандартизовану адаптацію;

- товари з «універсальною формулою», їх привабливість для споживачів обумовлюється їхньою незмінністю, випробуваною часом, що створює їм імідж «легенди». Стандартизація є оптимальною для таких виробництв стратегією.

Підприємствам, які обирають для себе стратегію адаптації, варто усвідомлювати, що пристосування товарів до умов обраних ринків часто-густо пов'язані із значними витратами. Будь-яка модифікація уніфікованого товару до потреб локальних ринків передбачає збільшення певних витрат. Тому завдання виробника - порівняння переваг, пов'язаних з адаптацією цього товару до місцевих вимог і, отже, збільшення обсягів збуту, з економією на масштабах, але меншими обсягами реалізації. Отже, підприємство, яке намагається розробити ефективну стратегію міжнародного маркетингу, повинно врахувати значну кількість факторів та прийняти велику кількість управлінських рішень стосовно форм вибору та присутності на зарубіжних ринках



Одним з основних елементів маркетингового інструментарію для міжнародних ринків є сегментація. Існують різні підходи до сегментації зарубіжних ринків.

1. Ідентифікація груп країн з попитом на схожі товари.

Сутність цього підходу полягає у виділенні груп однорідних країн за схожих кліматичних, мовних інфраструктурних, комерційних інформаційних умов. Основними недоліками даного підходу є те, що високий ступінь однорідності, часто уявний, за даного підходу нехтується можливість існування однорідних сегментів за межами групи, характеризуються країни, а не покупці. Проте простота й традиційність є безумовними перевагами.

2. Ідентифікація сегментів існуючих в багатьох країнах.

Сутністю підходу є виділення універсальних сегментів, що можливе лише за умови існування груп споживачів з однаковими характеристиками. До недоліків можна віднести невеликий розмір сегменту в кожній країні та порівняно великі витрати для виходу на ринок. Серед переваг слід відзначити стабільність іміджу, економію на масштабах та ефектах досвіду, загальний обсяг реалізації.

3. Вихід з одним і тим самим товаром на різні сегменти в різних країнах.

В основі цього підходу лежить необхідність виділення в кожній країні різних сегментів, потреби яких відрізняються від країни до країни.

Важливе місце в системі міжнародного маркетингу займає дослідження іноземних ринків - процес пошуку, збору, обробки й аналізу даних про проблеми, пов'язані з маркетингом товарів і послуг. Головна мета маркетингових досліджень - зменшення невизначеності і ризику при прийнятті комерційних рішень.

Маркетингові дослідження, що проводяться на зарубіжних ринках, як правило, складаються із двох великих блоків: дослідження ринків; дослідження потенціальних можливостей підприємства.

Перший блок дослідження ринків включає в себе такі аспекти:

- вивчення й аналіз умов ринку;

- аналіз попиту та пропозицій;
- аналіз вимог споживача до товару;
- аналіз перспектив розвитку ринку;
- вивчення форм і методів торгівлі;
- вивчення і оцінка діяльності підприємств-конкурентів;
- вивчення підприємств-покупців товару, що їх зацікавив;
- вивчення комерційної практики, транспортних, торгово-політичних умов;
- вивчення умов руху товарів та ін.

Другий блок - дослідження потенціальних можливостей підприємства передбачає:

- аналіз господарської діяльності підприємства;
- аналіз конкурентоздатності підприємства;
- аналіз конкурентоздатності продукції підприємства;
- оцінка його потенціальних конкурентних можливостей.

В залежності від техніки проведення досліджень, характеру інформації, способів її надходження і використання, маркетингові дослідження у зовнішньоекономічній сфері можна розділити на такі види:

1. Кабінетні дослідження. Вони, як правило, проводяться на основі вторинної інформації, яка може бути одержана в результаті вивчення урядових звітів, досьє зовнішньоторгових організацій, комп'ютерних банків даних і т.д. Такі дослідження відносно недорогі і дають можливість одержати відповідь на ряд запитань, що цікавлять підприємство. Наприклад, про стан митного законодавства, стан економіки окремих країн, стан і тенденції розвитку кон'юнктури окремих ринків, торгово-політичні режими, вартість перевезень різними видами транспорту та ін.

2. Польове дослідження. Являє собою дослідження ринку на місці. Воно найбільш складне й дороге, але це самий ефективний метод вивчення ринку. Цей вид дослідження дозволяє отримати первинну інформацію, оцінити реальний споживацький попит і фактори, що його формують, враховувати

результати досліджень для розробки керівництвом підприємства тактики поведінки на ринку.

Крім розглянутих, використовуються і такі методи дослідження іноземних ринків, як метод пробного продажу, підтримки особистих ділових контактів з представниками іноземних фірм та ін.

Маркетингове дослідження, що проводиться на іноземних ринках, відрізняється від того, що проводиться на внутрішньому ринку. Ця різниця полягає:

- в складності одержання первинної інформації;
  - нестачі( чи відсутності) вторинної інформації;
  - значних затратах на проведення польових досліджень;
  - необхідності координації досліджень на ринках різних країн.
- про торгово-посередницькі операції.

Вибір країни і цільового ринку частково вирішує питання про позиціонування товару. Для його остаточного вирішення слід в свідомості потенційних покупців і споживачів створити думку про те, що запропонований ним товар володіє цілим рядом переваг в порівнянні з аналогічними товарами конкурентів. Іншими словами, товар, що пропонується, повинен асоціюватися в свідомості його споживачів з можливістю отримання певних переваг в процесі його споживання.

Товари і послуги, які не мають певних позицій в свідомості потенційних покупців і споживачів, не представляють для них якого-небудь інтересу і навряд чи можуть бути успішними. Тому одним з основних завдань фірми на кожному із зовнішніх ринків є створення в розумах потенційних покупців відповідної думки про товар, здатної в процесі його споживання втілитися в ряд переваг.

В реальній практиці позиціонування товару полягає у встановленні однієї або декількох властивостей товару або його марки, використання яких в процесі відповідних комунікацій дозволяє забезпечити конкурентні переваги товару в розумах споживачів. Як такі характеристики зазвичай розглядаються:



- вигоди споживача;
- особливий спосіб споживання;
- особлива якість товару;
- ціна товару;
- інші.

Основне завдання позиціонування товару полягає в тому, щоб виявити одну або декілька характерних властивостей, найповніше відповідних запитам цільової аудиторії. Необхідно знайти в свідомості потенційних покупців і споживачів товару певну нішу, яка могла би бути заповнена завдяки пропозиції даного товару. Щоб це зробити, необхідно:

- о виявити, за якою з характеристик товару фірма перевершує аналогічні товари конкурентів;
- о встановити можливості товару в зоні його переваг;
- о розробити програму закріплення в свідомості потенційних покупців і споживачів переваги даного товару над аналогічними товарами конкурентів.

Процес позиціонування товару на кожному з цільових ринків включає дев'ять етапів.

1. Перш за все необхідно встановити, який вид товару і на якому зовнішньому ринку слід позиціонувати. Один і той же вид товару може по-різному позиціонуватися на різних ринках.
2. Обравши конкретний вид товару, необхідно з'ясувати, які запити і потреби стосовно даного товару і його властивостей існують на цільовому ринку.
3. Після цього слід провести дослідження конкурентів на обраних ринках, вивчити їх можливості задоволення виявлених потреб, що зумовили наявність виду товару, що позиціонувався.
4. Дослідження конкурентів дозволяють виявити й оцінити декларовані ними основні властивості пропонованих товарів і порівняти їх з властивостями даного товару.

5. Визначивши й оцінивши такі властивості, доцільно побудувати карту позиціонування.

6. На основі аналізу карти позиціонування і з урахуванням переваги окремих конкурентів в позиціях, що вони утримують, встановлюються найбільш перспективні конкурентні переваги і позиції для товару, що пропонується.

7. Після цього формуються і презентуються цільовій аудиторії властивості, що характеризують товар і що дозволяють завоювати конкурентні переваги в розумах споживачів.

8. Після цього проводять моніторинг позиції товару.

9. Завершальним етапом є аналіз положення товару на ринку і дослідження можливостей його перепозиціонування.

Щоб забезпечити обґрунтоване позиціонування товару, необхідно виконати, принаймні, чотири умови:

- о ідея позиціонування повинна бути чітко виражена для кожного цільового ринку завдяки добре зрозумілим споживчим перевагам товару, що запам'ятовуються споживачеві;

- о декларовані переваги повинні бути правдоподібними для потенційних споживачів;

- о властиві товару характеристики повинні відрізнятися від аналогічних характеристик товарів конкурентів і представляти відповідну споживчу цінність для покупців і споживачів;

- о існуючі переваги товару повинні цілеспрямовано і послідовно формуватися в свідомості споживачів.

Особливо важливе значення для сприйняття товару на зовнішніх ринках має чинник країни походження товару, що зазвичай супроводжує товар словами "зроблено в (країна)". Наголос на останній викликає у покупця певні асоціації з високою якістю товарів, характерною для виробників відповідної країни.

## **1.2 Алгоритм формування та впровадження маркетингового інструментарію для зовнішніх ринків**

При розробці маркетингового інструментарію супроводу зовнішньої експансії підприємства приймається рішення про глибину входження, з урахуванням таких факторів, як рівень конкуренції на зарубіжному ринку, ступінь глобалізації, наявність ресурсів та переваги перед місцевими компаніями. На підставі прийнятого базового інструментарію компанія переглядає свій портфель бізнес-підрозділів на всіх рівнях та обирає маркетингову стратегію та відповідний цій стратегії маркетинговий інструментарій.

Розробку маркетингового інструментарію можна розділити на два основні етапи:

- а) процес стратегічного планування від основної бізнес-стратегії до функціональних стратегій на індивідуальних проектах;
- б) переформування стратегії в світлі нових обставин; вивчення зовнішніх та внутрішніх факторів та дій, які можуть призвести до досягнення необхідного результату, утримання, розвиток та капіталізація конкурентних переваг.

Процес розробки маркетингового інструментарію для зовнішнього ринку передбачає шість етапів:

- аналіз ЗЕД;
- аналіз прогнозованих змін на зовнішніх ринках;
- аналіз можливостей на міжнародному ринку на основі прогнозування змін у його маркетинговому середовищі;
- аналіз внутрішньої та зовнішньої фіскальної політики;
- аналіз тенденцій світової економіки та тенденцій світового ринку, в тому числі ринку кредитів, зовнішньої політики різних країн;
- розробка довгострокової стратегії зовнішньоекономічної діяльності, з урахуванням поточного та прогнозованого стану зовнішніх ринків та можливостей підприємства.



В подальшому розробка стратегії поведінки на міжнародному ринку, а відтак підбір релевантного маркетингового інструментарію відбувається на трьох різних рівнях: глобальний, стратегічний та тактичний.

Глобальний рівень, що охоплює аспекти довгострокового розвитку, визначення ключових цілей здійснюється на рівні керівництва з урахуванням можливих позитивних та негативних варіантів розвитку. Стратегічний рівень - розробка планів та стратегій для кожного окремого ринку.

На тактичному рівні планування зовнішньоекономічної діяльності - визначення конкретних цілей, що є умовою досягнення ефективного використання наявних ресурсів для реалізації глобальних цілей.

На першому етапі розробки стратегії поведінки на міжнародному ринку відбувається комплексний аналіз, який передбачає реалізацію таких маркетингових завдань:

- аналіз стану ринку товарів, що постачаються нині з нинішньою структурою виробництва та маркетингу;
- оцінка компанії з позиції споживчих товарів, проведення аналізу тенденцій в попиті на зарубіжному ринку;
- оцінка організації з точки зору запитів та вимог конкретного зарубіжного ринку.

Другий етап аналіз очікуваних змін ринкових умов визначаються ринкові тенденції та їх вплив на ситуацію в майбутньому.

Третій етап розвитку зовнішньоекономічних стратегій при оцінці можливостей об'єктом аналізу є очікування динаміки зовнішньоекономічної діяльності; переорієнтація техніко-економічного обґрунтування на нові ринки; умови нового середовища та зменшення його реалістичності в традиційних областях та сегментах ринку.

Четвертий етап - вивчення впливу податкових та інших економічних факторів в новій країні.

П'ятий етап розвитку зовнішньоекономічної стратегії - аналіз тенденцій в глобальному масштабі та можливих зовнішньоекономічних зв'язків

підприємства. Для цього необхідно враховувати прогнозовані зміни у зовнішній політиці різних країн в їх макроекономічних умовах, враховуються тенденції розвитку світового ринку.

Результати всебічного аналізу зовнішньоекономічних зв'язків, прогнозів та майбутніх умов всіх п'яти етапів є вихідним пунктом для формування довгострокової стратегії поведінки на міжнародному ринку.

Розглянемо можливу варіативність застосування маркетингового інструментарію при виході вітчизняних підприємств на зарубіжні ринки.

Стратегія глибокого проникнення забезпечується посиленням маркетингової діяльності до збільшити продажі, оновлюючи продукти, знижуючи їхні ціни, поліпшуючи після продажне обслуговування, залучити споживачі конкуруючих організацій, розширення споживачів через рекламу тощо.

Стратегія розширення забезпечує просування існуючих продуктів на нові географічні зони. Пов'язано з використанням нових рекламних компаній.

Стратегія нового продукту використовується для збільшення продажу розвинених сегментів ринку. Це можуть бути покращені споживчі властивості продуктів, створені його нові модифікаційні продукти, розроблені нові моделі та розміри, щоб краще задовольнити потреби споживачів.


При аналізі необхідності диверсифікації оцінюються можливості для зміцнення ринкової позиції за допомогою розробки нових продуктів і аналізу портфеля продукції ґрунтується на побудові а шаховий матричний тип, в якому стратегії класифікуються відповідно до конкретних критеріїв.

Процес розробки маркетингової стратегії підприємства відбувається за допомогою послідовно здійснених етапів. Можна відзначити три етапи формування маркетингової стратегії, а саме: дослідження, розробка маркетингової стратегії, реалізація маркетингової стратегії. Кожний наступний є логічним продовженням попереднього.

У процесі формування маркетингової стратегії можна виділити вхідні та вихідні елементи: вхідні елементи - це ті фактори, аналіз яких передуює

розробленню маркетингової стратегії, тобто фактори маркетингового середовища і цілі фірми; вихідні елементи - це стратегічні рішення щодо маркетингового міксу, тобто комплексу компонентів маркетингу, який включає чотири складові - товар, ціну, збут та просування.

Важливим етапом здійснення зовнішньоторговельних операцій є вивчення комплексу характеристик та даних, які визначають властивості світового ринку або ринків окремих географічних регіонів чи певних країн (рис. 1.2.1)

<b>Ринкове середовище:</b> - Демографічне - природно-географічне - економічне - науково-технічне - політичне - правове - культурне соціальне	<b>Вимоги до товару:</b> - споживчі властивості - характеристики - особливості - сприйняття споживачем - конкурентоспроможність - мотиви покупки -	<b>Ринок:</b> - місткість - рівень попиту та пропозиції - еластичність попиту - прогноз продажу або частки товарного ринку
<b>Споживчі пріоритети:</b> - соціально-психологічні особливості закордонних споживачів - мотивації прийняття рішення про купівлю - типи покупців - споживчих мотивації - типи покупки		<b>Рівень цін:</b> - Купівельна сила - витрати виробництва - Ступінь конкуренції - Державне регулювання цін - Стадія життєвого циклу
<b>Форми роботи:</b> - Види комерційних угод - Методи, форми торгівлі - методи стимулювання збуту	<b>Характер ринкової конкуренції:</b> - Методи конкурентної боротьби - Види конкуренції - Позиції конкурентів на ринку Специфіка маркетингової політики	<b>Фірмова структура ринку:</b> - Фірми-покупці - Фірми-конкуренти - Фірми посередники - фірми-нейтралі

**Рис. 1.2.1 Напрямки дослідження потенційного зовнішнього ринку**

Джерело: складено автором на основі [20].

Дослідження ринкового середовища на зовнішніх ринках передбачає аналіз комплексу умов організації бізнесу за межами своєї країни у конкретному ринковому просторі - як у світовому або регіональному, так і в межах окремої іноземної держави.



Існують фактори зовнішнього підприємницького макросередовища:

- ✓ Демографічні показники - показники, що характеризують стан і якісний склад населення: народжуваність, смертність, природний приріст населення, механічний приріст населення
- ✓ Природно-географічні та екологічні - клімат і ресурси конкретного регіону. У цій частині ринкового середовища велике значення має завдання забезпечення не тільки оптимальних природних і ресурсних умов бізнесу, а й екологічного захисту при організації та веденні ЗЕД, раціонального використання та відтворення природних ресурсів.
- ✓ Економічні показники: економічний ріст та обсягами виробництва і торгівлі відповідних зарубіжних країн та регіонів, рівнем та розподілом поточних доходів, витрат та заощаджень населення, можливостями використання кредиту тощо.
- ✓ Науково-технічні - обсяги державних та приватних капіталовкладень у розвиток науки і техніки; кількість вчених, винахідників та обсяг запатентованих ними винаходів і вдосконалень; популярність та оснащеність науково-технічних інститутів і лабораторій тощо.
- ✓ Політичні: політична стабільність; зміст урядових програм основна спрямованість та характер державного регулювання економічного життя, експортно-імпортової діяльності та діяльності іноземних суб'єктів тощо.
- ✓ Правові норми - регулюють підприємництво у рамках конкретного ринку та забезпечують: умови для економічних контактів з іноземними партнерами; захист національних інтересів; контроль за дотриманням стандартів якості та безпеки товарів; охорону навколишнього середовища тощо.
- ✓ Культурні - сукупність цінностей, ідей і уявлень, притаманна однорідній групі людей і передається з покоління в покоління. Відстеження культурних тенденцій є досить важливим елементом маркетингової діяльності.
- ✓ Соціальні фактори - до них входить забезпеченість населення житлом, дитячими дошкільними установами, загальноосвітніми школами, медичними установами, об'єктами культури, торгівлі, побутового обслуговування,

спортивними установами, тобто об'єктами забезпечення населенню нормальних умов життєдіяльності, а також системою соціального захисту.

У зв'язку з цим для фірми важливо не тільки вивчати специфіку елементів ринкового середовища та забезпечити їх оптимальне сполучення, а й відповідно на нього впливати, у чому неабияку роль відіграє відділ по зв'язках з громадськістю, або PR, який надає належну інформацію про цілі та характер діяльності фірми.

Виробники повинні вміти оцінити товар з позицій покупців та споживачів, визначити плюси та мінуси продукції, що випускається. Якщо виходити з того, що «товар - це комплекс корисних властивостей речі», то предметом аналізу товару стають його споживчі властивості, достоїнства і недоліки порівняно зі зразками, уже наявними на ринку. Слід з'ясувати, чим товар є у сприйнятті споживача. У зв'язку з цим особливого значення набуває не просто набір споживчих властивостей та характеристик товару, а розуміння того, як товар сприймається самим споживачем, якому передусім важливо, яким чином цей товар може допомогти задовольнити певну його потребу або розв'язати проблему, яка перед ним стоїть. Вивченню підлягають демографічна характеристика покупців, розподіл прибутку, соціальні чинники, що впливають на поведінку даної групи населення, психологію. Ці напрямки аналізу звичайно об'єднуються в поняття «дослідження мотивацій».

Вивчення місткості та характеру зовнішнього ринку, еластичності попиту на ньому. Основна мета такого дослідження - визначити (загалом або щодо кожного ринку зокрема) потенціал продажу і скласти прогноз на майбутнє. Іншими словами, дати кількісну оцінку існуючих і потенційних можливостей збуту продукції фірми. З погляду фірми прогноз продажу має першочергове значення для вирішення багатьох питань господарської діяльності. Тому деякі компанії відважуються розпочати операції, не маючи достатньо обґрунтованих припущень щодо перспектив збуту власної продукції. Для визначення таких перспектив фірма, як правило, проводить дослідження у таких напрямках:

- місткість ринку, тобто аналіз поточного суспільного попиту на даний

товар;

- характеристика ринку, аналіз стану ринкової конкуренції й оцінка впливу інших економічних чинників на характер попиту і пропозиції;
- тенденція зміни місткості ринку і соціально-економічні фактори, що впливають на неї;
- прогноз продажу або частки товарного ринку, яку компанія планує контролювати в майбутньому;
- аналіз регіональних ринків, тобто стан і перспективи збуту якогось товару на даній конкретній території.

При вивченні ринку слід спостерігати за рівнем та тенденцією зміни цін. Найбільш реальними та достовірними є ціни фактичних угод або контрактів значних учасників ринку. Але ці документи, зазвичай, суворо конфіденційні. Тому використовують біржові котирування, ціни аукціонів, довідкові та преїскурантні ціни, ціни публікації та ті, що є у спеціальних джерелах. Користуються також індексами цін на найважливіші товари експорту та імпорту.

Дослідження фірмової структури ринку та складу зарубіжних партнерів. Аналізу підлягають фірми, які є лідерами на ринку, їх фінансові, виробничі можливості, стабільність становища активних та потенційних партнерів по бізнесу, інші характеристики виробничо-збутової діяльності підприємств. Слід мати інформацію по фірмах-покупцях, фірмах-конкурентах, фірмах-посередниках, фірмах-нейтралах або можливих потенційних покупцях, з якими особливо активно слід працювати з метою реалізації маркетингових цілей з розширення збуту.

Аналіз ступеня та характеру ринкової конкуренції, методів маркетингової роботи конкурентів. До методів конкурентної боротьби відносяться: поліпшення якості товарів і послуг, швидке оновлення асортименту продукції, дизайн, надання гарантій і після продажних послуг, тимчасове зниження цін, умов оплати тощо. Водночас використовуються й такі «мирні» методи



обмеження конкуренції, як укладення концернами таємних угод про єдину політику .

Види конкуренції:

1. Предметна, якщо конкурують аналогічні товари (“Coca-cola”-“Pepsi”).
2. Видова, якщо конкурують товари одного виду (“PS4” – “Xbox1”).
3. Функціональна, якщо конкурують товари, які покликані виконувати певну функцію (перевезення пасажирів: літаки, пароплави, залізничний транспорт тощо).

При вивченні ступеня конкуренції на ринку не слід обмежуватись лише предметною конкуренцією, необхідно враховувати можливий вплив на розвиток ринку видової та функціональної конкуренції.

При вивченні фірм-конкурентів особлива увага приділяється питанням дослідження специфіки їх маркетингової політики, комерційної роботи та ринкових дій при паралельному порівнянні з можливостями та особливостями власного підприємства, а саме: методиці вивчення ринків; товарній політиці, включаючи технологію розробки нових товарів та складання оптимального асортименту; ціновій політиці; організації каналів товаро просування, рекламі, засобам стимулювання збуту; кадровій політиці; методам ведення переговорів; особливостям контрактів тощо.

У зв'язку з цим рекомендується скласти таблиці порівняльного аналізу позицій конкурентів.

Дослідження форм роботи, прийнятих у торговій практиці по певному товару на цільовому ринку та його сегментах. Визначаються типові види комерційних угод по певному виду товару на конкретному ринку або його сегменті:

- по видах розрахунків (готівковий, у кредит, товарообмінні операції, бартерні угоди, світч, офсет, компенсаційні угоди);
- по типових умовах відповідних контрактів тощо.

Вивчають методи торгівлі: прямо чи непрямо виступають продавці на даному ринку по конкретному товару. Якщо непрямо, то які саме види

посередницьких угод використовуються у торговій практиці: посередник з перепродажу (угода «агент-купець»), комісіонер та консигнатор, посередник за дорученням, брокери, дилери, фактори, повірені, дистриб'ютори тощо.

Визначають, які форми торгівлі використовуються на певному ринку відносно конкретного товару: зв'язана чи не зв'язана торгівля; орендні операції; торгівля у складі торгових консорціумів; поставка товарів у розібраному або готовому вигляді; поставка товарів у комплексі; комплектація імпорتنих закупок; особливості біржової та аукціонної торгівлі; специфіка проведення міжнародних торгів; форми інжинірингу тощо.

Аналізуються витрати обігу шляхом порівняння торгових витрат із розмірами прибутку компанії з метою виявлення економічно обґрунтованого рівня витрат. Вивчаються маршрути руху товару та товаро розподільча мережа конкурентів, оцінюється ефективність збутової роботи.

Кінцева мета таких досліджень - удосконалення існуючого комплексу торгових операцій та їх форм і підвищення загальної рентабельності збутової діяльності.

Для якісного аналізу стану того чи іншого ринку складають огляд ринку, який включає дані по таких основних показниках його розвитку (в абсолютному та відносному вираженні):

1) показники сфери матеріального виробництва:

- прямі: обсяг виробництва даного товару; обсяг затрат на його виробництво; обсяг виробництва обладнання для випуску даного товару; ступінь завантаження потужностей з виробництва даного товару; обсяг введення нових потужностей; співвідношення між виручкою від продажу та прибутком;

- непрямі: кількість зайнятих на даному виробництві; фонд зарплати; тривалість робочого тижня;

2) показники внутрішнього товарообігу, які характеризують попит та пропозицію на даному ринку по даному товару: обсяг роздрібного та оптового товарообігу, платоспроможний попит населення; ставки зарплати, індекс та

«кошик» вартості життя; обсяг споживчого кредиту; рух товарних запасів; обсяг внутрішніх перевезень вантажів;

3) показники зовнішньої торгівлі: обсяг експорту; обсяг імпорту; обсяг реекспорту; обсяг реімпорту;

4) показники кредитно-грошової та фінансової сфери: курс акцій підприємств, які випускають даний товар, та підприємств, які закупають даний товар; ставка облікового процента ЦБ країни; процент та динаміка інфляції; співвідношення курсів валют; податкова політика; кількість банкрутств;

5) показники обсягу капіталовкладень: обсяг національних інвестицій; обсяг іноземних інвестицій; загальний обсяг інвестицій у галузь, яка продукує даний товар; загальний обсяг інвестицій у галузі, які споживають даний товар; обсяг інвестицій у підтримуючі галузі та конкуруючі галузі;

6) показники про замовлення: портфель замовлень на певну дату; надходження замовлень за певний період;

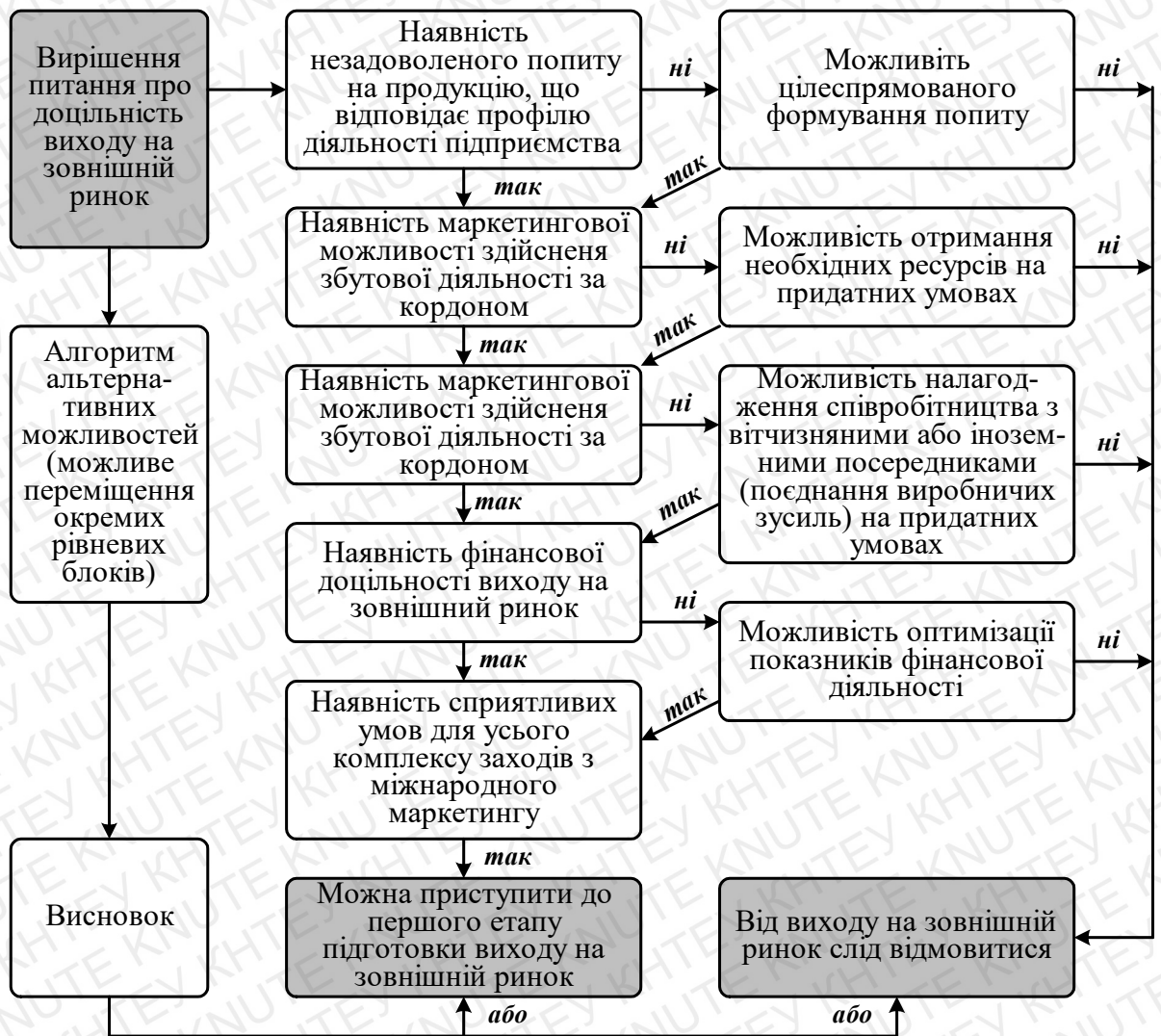
7) показники по цінах: ціни виробників; оптові ціни; роздрібні ціни; експортні ціни: контрактні; біржові котирування; довідкові; преїскурантів та цінників; пропозицій; індекси цін.

Останнім етапом у вивченні ринку є складання довгострокового і короткострокового прогнозу розвитку ринку із урахуванням передбачуваної його реакції на вихід певного товару. Цей етап потрібний, якщо вихід є великомасштабним і може суттєво вплинути на розвиток ринку та ринкову кон'юнктуру. За своїм змістом прогноз ринку є аналогічним змісту та послідовності статей огляду ринку і складових ринкового дослідження, тобто визначає майбутні показники місткості ринку, попиту, пропозиції, конкурентоспроможності, еластичності попиту, включаючи показники з виробництва, внутрішньої та зовнішньої торгівлі, кредитно-грошової та фінансової сфери, а також дані по капіталовкладенням та замовленням, фірмовій структурі тощо.

Визначення особливостей споживчих пріоритетів та психології поведінки



покупців певного товару на зовнішньому ринку. У цьому напрямку дослідження необхідно визначити цільовий сегмент споживачів, вивчити соціально-психологічні особливості закордонних покупців та споживачів; мотивації прийняття рішення про купівлю товарів; типи покупців у підготовці та здійсненні покупки; типи покупців за їх соціально-психологічним статусом. За результатами дослідження необхідно враховувати вплив купівельних та споживчих мотивацій при виборі рекламних і маркетингових засобів просування товару на зарубіжний ринок.



**Рис. 1.2.2 Алгоритм прийняття потенційним експортером рішення про вихід на зовнішній ринок**

Джерело: складено автором на основі [13].

Рішення про розширення діяльності на міжнародному рівні повинне підкріплюватися як вибором і розробкою відповідної стратегії виходу на зовнішній ринок, так і визначенням того, на який з них варто вийти й направити основні зусилля. Ж.Ж. Ламбен пропонує при виході підприємства на глобальний ринок, зберігши стійку конкурентну перевагу, використовувати два різних підходи. Перший, орієнтований на стандартизацію маркетингової активності на всіх ринках, віддає пріоритет показникам ефективності власного виробництва. Другий підхід, навпаки, наголошує на адаптацію товарів, тобто на маркетинг специфічних потреб різних ринків.

В процесі реалізації маркетингової стратегії підприємства на зовнішніх ринках використання маркетингового інструментарію зводиться до наступного: проведення попередніх маркетингові дослідження тих країн, які можуть становити інтерес; вибір зарубіжного ринку; вибір стратегії виходу на цей ринок; визначення комерційної пропозиції в розрізі товарів, послуг та цін, пристосованих до умов як сприятливої, так і несприятливої ринкової кон'юнктури; аналіз цих потреб з метою вирішення проблем стандартизації товару чи його адаптації до даних потреб споживачів; розробка товарної, цінової, комунікаційної та політики розподілу.

На наш погляд, саме послідовне вирішення вище викладених питань і складає процес формування маркетингової стратегії підприємства. Проте аналіз маркетингових рішень не може бути повним без врахування чинників, які впливають на прийняття цих рішень. Отже, детермінантами впливу маркетингових рішень виступають маркетингові цілі, обмежені ресурси та турбулентне маркетингове середовище.

Щодо першого чинника, то стратегічна мета і завдання компанії віддзеркалюють кількісні та якісні показники, які характеризують результати її діяльності в довгостроковій перспективі на внутрішньому та зовнішньому ринках. Цілі компанії повинні відповідати довгостроковим планам її ринкової експансії. Кореляція стратегічних загальних цілей компанії, цілей маркетингу та варіанту вибору стратегії досягнення останніх зображені у таблиці 1.2.1

Світові тенденції глобалізації, швидкого технічного та технологічного підйому виробництва, зростання темпів розвитку національних ринків і, як наслідок, посилення до жахливого рівня конкурентної боротьби ставлять високі вимоги до стратегічного маркетингу в діяльності господарських суб'єктів. Адже тільки стратегічний маркетинг із властивим йому функціональним апаратом в змозі передбачити і зумовити майбутнє, саме він на даний час є одним з найважливіших елементів конкурентної боротьби, а маркетингова стратегія є основним його інструментом, тому саме розробці маркетингових стратегій необхідно приділяти значну увагу, підприємствам, що господарюють в ринкових умовах.

Таблиця 1.2.1

### Кореляція цілей підприємства з цілями маркетингу та вибором маркетингового інструментарію

Цілі підприємства	Цілі маркетингу та інструментарій задля їх досягнення
Підвищення прибутковості	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Підвищення прибутковості в довгостроковій перспективі за рахунок освоєння нової продукції - товарні стратегії</li> <li>▪ Підвищення короткострокової прибутковості за рахунок збільшення обсягу продажу (вид, ринок, період) - інструментальні стратегії</li> <li>▪ Підвищення короткострокової прибутковості за рахунок виходу на нові сегменти ринку (вид, сегмент ринку) - інструментарій сегментації</li> <li>▪ Підвищення прибутковості за рахунок поліпшення якості продукції, що реалізується товарними стратегіями.</li> </ul>
Розвиток підприємства, збільшення обсягів діяльності	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Збільшення частки товарів підприємства на основних ринках - стратегії стандартизації чи адаптації</li> <li>▪ Освоєння нових ринків, нових сегментів ринків - стратегії виходу на ринок, стратегії сегментації.</li> </ul>
Охорона навколишнього середовища	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Формування і стимулювання попиту на екологічно чисту продукцію -позиціонування товару</li> <li>▪ Стимулювання виробництва продукції на основі прогресивних безвідходних і екологічно чистих технологій - товарні стратегії.</li> </ul>

Джерело: складено автором на основі [51].

Саме маркетингові стратегії допомагають підприємствам цілеспрямовано просуватися вперед. В процесі розробки стратегії компанія повинна розглядати ситуацію в комплексі, та об'єктивно дивитися на речі, що при грамотному підході дозволить виробити правильну та реальну програму дій, що буде



відповідати вимогам ринку, та задовольняти розумні цілі яких хоче досягнути підприємство.

З метою встановлення зв'язків між сильними та слабкими сторонами, загрозами та можливостями у діяльності підприємства формують SWOT - матрицю, за допомогою якої і проводять встановлення зв'язків, тобто здійснюється проведення SWOT - аналізу (табл. 1.2.2).

Таблиця 1.2.2

### SWOT- аналіз підприємства

Сильні сторони (1)	Можливості (2)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Аспекти діяльності, які підприємство виконує з найбільшою ефективністю</li> <li>• Кількість і лояльність споживачів</li> <li>• Конкурентні переваги на ринку</li> <li>• “унікальні якості” продуктів та послуг, що надаються</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• нові можливості на ринку</li> <li>• нові продукти на ринку, на які існує великий попит</li> <li>• позитивні тенденції в купівельній поведінці споживачів</li> </ul>
Слабкі сторони (3)	Загрози (4)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• аспекти діяльності, які підприємство виконує з найменшою ефективністю</li> <li>• недоліки у підготовці персоналу</li> <li>• будь-які фактори в діяльності підприємства, які перешкоджають маркетинговій діяльності</li> <li>• потенційні проблеми, з якими стикається підприємство при здійсненні маркетингової діяльності</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• нові конкуренти або атаки зі сторони постійних конкурентів</li> <li>• негативні тенденції в купівельній поведінці споживачів</li> <li>• зменшення розмірів ринку</li> </ul>

Джерело: складено автором на основі [24].

На кожному з полів потрібно розглянути всі можливі парні комбінації та виокремити ті, які необхідно врахувати при розробці стратегії діяльності підприємства. Для пар, які було обрано в полі 1, стратегію потрібно формувати з використанням сильних сторін діяльності підприємства, щоб отримати віддачу від можливостей, які з'явилися у зовнішньому середовищі. Якщо пара розміщена в полі 2, то стратегія має передбачати використання сильних сторін діяльності підприємства для уникнення загроз. Для пар у полі 3 стратегія має бути побудована так, щоб за рахунок нових можливостей подолати слабкі сторони діяльності. Для пар у полі 4 підприємство має сформувати таку

стратегію, яка б дала змогу позбутися слабких сторін у діяльності та загроз.

Формуючи стратегії, необхідно пам'ятати, що можливості й загрози можуть перетворюватись на свою протилежність. Так, невикористана можливість може стати загрозою, якщо її використає конкурент.

Для оцінювання можливостей використовують метод позиціонування кожної конкретної можливості на матриці можливостей (табл. 1.2.3).

Таблиця 1.2.3

### Матриця можливостей

Імовірність використання	Вплив		
	сильний	Помірний	слабкий
Висока	Поле 1	Поле 2	Поле 3
Середня	Поле 4	Поле 5	Поле 6
Низька	Поле 7	Поле 8	Поле 9

Джерело: складено автором на основі [28].

Можливості, що потрапили на поля 1,2,4, мають велике значення для підприємства і їх необхідно обов'язково використати. Можливості, які потрапили на поля 6,8,9 практично, не заслуговують на увагу підприємства. Використовувати можливості на інших полях можна тоді, коли підприємство має достатню кількість ресурсів. Подібну матрицю складають і щодо загроз.

При формуванні стратегії насамперед необхідно врахувати, на якій стадії життєвого циклу перебуває галузь; структуру галузі; сутність і потужність п'яти конкурентних сил (постачальники найбільш важливих ресурсів, покупці, конкуренція між продавцями всередині галузі, товари-субститути, потенційні продавці даного товару), масштаби діяльності конкурентів.

При розробці базової стратегії керівництво приймає рішення про ступінь глобалізації діяльності компанії з урахуванням таких факторів, як обсяг місцевого ринку, гострота конкуренції на ньому, ступінь глобалізації діяльності конкурентів, наявність у компанії ресурсів та конкурентних переваг. Спираючись на прийняту базову стратегію, керівництво компанії проводить аналіз портфеля підрозділів компанії на всіх рівнях. Аналіз портфеля

підрозділів фірми - остання ступінь перед прийняттям рішень про вибір маркетингових стратегій, спеціалізації та розміщенні виробництва. На думку американських дослідників, є декілька характерних ознак стратегії:

а) процес вироблення стратегії не завершується якою-небудь негайною дією, зазвичай він закінчується встановленням загальних напрямків, просування за якими забезпечить ріст та укріплення позицій фірми;

б) сформульована стратегія повинна бути використана для розробки стратегічних проектів, методів пошуку; роль стратегії в пошуку полягає в тому, щоб, по-перше, зосередити увагу на визначених ділянках чи можливостях, по-друге, відкинути всі інші можливості як несумісні з прийнятою стратегією;

в) необхідність в даній стратегії відпадає, як тільки реальний хід подій виведе організацію на бажаний розвиток;

г) в ході формулювання стратегій не можна передбачити всі можливості, що відкриються при складанні проекту конкретних заходів, тому необхідно задовольнятися сильно узагальненою, неповною та неточною інформацією про різні альтернативи;

д) при появі більш точної інформації може бути поставлена під сумнів обґрунтованість первісної стратегії, тому необхідний зворотний зв'язок, що дозволяє забезпечити своєчасне переформування.

Отже, розробка ефективної маркетингової стратегії діяльності підприємства на зовнішньому ринку прямо залежить від чіткого і правильного формулювання цілей та завдань цього підприємства на кожному з окремих цільових сегментів ринку.

Серед умов, при яких доцільно його використання, виділяється наявність можливості задоволення потреби в зарубіжних потужностях при найвищій результативності. Звичайно це виражається в низьких витратах на заробітну платню, сировину і транспорт. Одночасно не менше важливим може виявитися і такий чинник, як використання переваг, пов'язаних з іміджем країни по даному продукту.



### 1.3 Методичні підходи до оцінки ефективності маркетингового інструментарію компаній на зовнішніх ринках

Єдиного та уніфікованого показника для оцінки ефективності маркетингового інструментарію при виході підприємства на зовнішні ринки не існує, але в літературі наявні безліч систем та критеріїв оцінювання окремих його складових. Всі вони розглядають процес реалізації маркетингового інструментарію в динаміці, а відправною точкою дослідження є зміни. Підприємство, яке прилаштовується до змін та використовує їх на свою користь, стає сильнішим, підприємство, яке веде боротьбу зі змінами, приречене стати слабшим. Ефективний маркетинговий інструментарій - це можливість побачити зміни першими, прилаштуватись до них, використати їх на свою користь і стати лідером. В економічній літературі та науковому середовищі немає єдиного підходу до визначення ефективності маркетингового інструментарію виходу підприємства на зовнішні ринки.

Таблиця 1.3.1

#### Підходи до визначення критеріїв ефективності маркетингового інструментарію при виході підприємства на зовнішні ринки

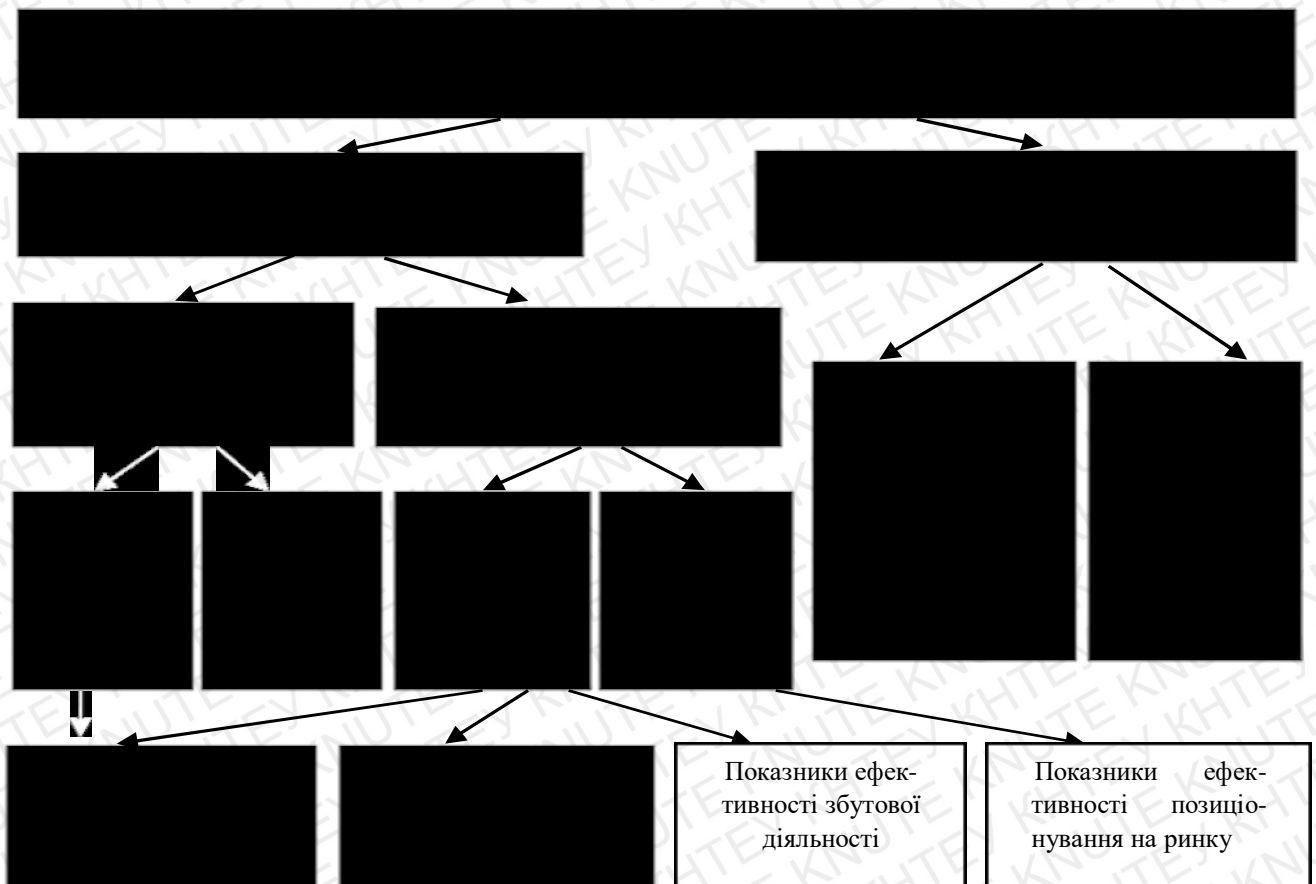
<i>Джерело</i>	<i>Сутність підходу</i>
М. Мак-Дональд	Ефективність маркетингового інструментарію визначається за такими параметрами як: відношення керівництва компанії до маркетингу (повноваження, роль та функції відділу маркетингу на підприємстві); постановка та організація процесу маркетингу на підприємстві (ступінь координації та обміну інформацією між підрозділами); ефективне використання інструментів маркетингу.
Дж. Грант	Ефективною та дієвою може бути лише та маркетингова стратегія, яка заснована на певних індивідуальних ідеях, які відмінні від усіх, що були запропоновані раніше.
Г. Ассель	Ефективність маркетингу визначається через оцінку ефективності окремих інструментів та складових елементів витрат маркетингу. За допомогою статистичних, загально-наукових та економічних методів дослідження оцінюється вплив та зв'язок окремих статей витрат на маркетинг з бюджету підприємства на кінцевий результат, яким є обсяг продажу та прибутковість

## Продовження таблиці 1.3.1

Н. К. Моїсєєва	Ефективність маркетингу при здійсненні експортної діяльності визначається через аналіз функцій маркетингу - аналіз ринку, асортимент продукції, збутову, комунікативну діяльність та показники прибутковості.
Л. В. Балабанова	Ефективність маркетингової стратегії оцінюється за такими напрямками, як: покупці, маркетингові комунікації, відповідність стратегічним цілям, актуальність та об'єктивність інформації, оперативна ефективність.

Джерело: складено автором на основі [6].

Щоб дати об'єктивну оцінку маркетинговій стратегії будь-якого промислового підприємства, необхідно визначитися з критеріями оцінки. Перш за все, головною оцінкою експортної діяльності підприємстві має бути ефективність, яка в сполученні з ефективністю інших процесів призведе до підвищення рентабельності виробництва та максимізації прибутку.



**Рис. 1.3.1 Система показників ефективності маркетингового інструментарію при супроводі експортної діяльності промислового підприємства**

Джерело: складено автором на основі [26].

Пропонуємо розглядати маркетингового інструментарію експортної діяльності промислового підприємства, як складну економічну категорію, що дозволяє виявити результативність господарської діяльності економічного суб'єкту на зовнішньому ринку (Рис. 1.3.1).

На неї впливають ряд чинників, орієнтовану на ринок та спрямовану на оптимізацію руху товарів, яка реалізується через систему управлінських рішень, що використовує відповідну систему показників економічної ефективності (табл. 1.3.2).

Таблиця 1.3.2

### Кількісні та якісні показники ефективності маркетингового інструментарію експортної діяльності промислового підприємства

№ з/п	Критерій Ефективності	Роки				
		2013	2014	2015	2016	2017
1	Рентабельність продажу (РП)					
2	Коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту (КЕР)					
3	Коефіцієнт затовареності готовою продукцією (КЗГП)					
4	Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей (КЗВП)					
5	Обсяг продажу (доля ринку)					
6	Рентабельність маркетингових інвестицій (РОМІ)					
1	Рентабельність продукції (РП)					
2	Продуктивність праці (ПП)					
3	Прибуток (П)					
4	Фондовіддача (Ф)					
5	Витрати на одиницю продукції (В <sub>о</sub> )					
6	Коефіцієнт освоєння нової техніки (Д <sub>овід</sub> )					
7	Коефіцієнт освоєння нової продукції (Д <sub>о</sub> )					

Джерело: складено автором на основі [24].

Оцінюючи економічну ефективність маркетингової стратегії експортної



діяльності промислового підприємства, необхідно визначити кількісні та якісні показники. Одним з найважливіших показників, що характеризує ефективність маркетингової стратегії є ROMI. Крім запропонованих нами критеріальних показників ефективності маркетингової стратегії експортної діяльності промислового підприємства, існує ще цілий ряд критеріїв та показників, які можна розглядати як окремо від показників прибутку та частки ринку, так і як їх складові елементи, що характеризують ефективність підсистем нижчого рівня. Показники ефективності цих підсистем наведені в табл. 1.3.3.

Таблиця 1.3.3

**Показники підсистем ефективності маркетингової стратегії експортної діяльності промислового підприємства**

<i>Елемент Підсистеми</i>	<i>Показник ефективності</i>
Показники ефективності використання маркетингових інструментів	Індекс споживчої задоволеності, коефіцієнт довіри споживача до товару, комплексний показник лояльності покупців, економічний ефект від програм лояльності
Показники ефективності маркетингової взаємодії з контрагентами	Рентабельність взаємодії з контрагентами, коефіцієнти: зміни кількості контрагентів, кількості укладених договорів, кооперування партнерів, зміни обсягу поставки; питома вага кількості невиконаних угод у загальній кількості укладених угод
Показники ефективності взаємодії з постачальниками	Питома вага витрат на закупку матеріальних ресурсів у виручці від реалізації, закупок з відстрочкою платежу в загальному обсязі закупок, якісних матеріальних ресурсів у загальному обсязі їх поставок, витрат на закупівлю матеріальних ресурсів через стратегічні зв'язки, комплексний показник виконання зобов'язань з поставок матеріальних ресурсів
Показники ефективності взаємодії з посередниками	Кількість постійних покупців, рівень утримання споживача; якості обслуговування: рівень сервісної підтримки, компетентності персоналу; результативності мерчандайзингу: коефіцієнт покупки, кількість товарів у «споживчій корзині», середній розмір покупки, частка збільшення розміру покупки
Показники ефективності взаємодії зі споживачами	Валовий товарообіг, індекс ефективності підприємства, середній темп зміни обсягу реалізації товарів, рентабельність взаємодії зі споживачем
Показники ефективності позиціонування на ринку	Рівень залучення клієнтів, утримання клієнтів, коефіцієнт динаміки споживачів, приросту вартості покупців: прибуток у розрахунку на одного покупця; обсяг повторних покупок; процент повторних покупок; коефіцієнт участі нових покупців у прибутковості підприємства
Показники ефективності діяльності підрозділів Підприємства	Обсяг реалізації і споживання продукції загалом і за асортиментними групами, собівартість продажу продукції, рентабельність продажу продукції, чистий дохід на одиницю продукції

## Продовження таблиці 1.3.3

Показники ефективності виробництва продукції	Обсяг виробництва продукції загалом і за асортиментними групами, собівартість виробництва продукції, рентабельність виробництва продукції, розмір виробничих потужностей, коефіцієнт завантаженості виробничих потужностей
--	--

Джерело: складено автором на основі [4].

У сучасній маркетинговій теорії, крім підходу визначення ефективності маркетингової стратегії, що базується на аналізі числових показників, існує емпіричний підхід. Його сутність полягає у виділенні восьми основних критеріїв ефективності маркетингової стратегії, після чого виявляється значущість та цінність кожного з них для підприємства на базі ABC-аналізу. Після чого на основі експертного або статистичного методу аналізується відповідність маркетингової діяльності цим критеріям, приймаючи за еталон 100%.

В емпіричному підході в якості показників ефективності маркетингового інструментарію при виході підприємства на зовнішні ринки виділяють наступні вимоги.

1. Підприємство, його продукт, мета, стратегія, цінності мають бути зрозумілими для споживача, та поділятися ними. Маркетинг має бути спрямований на встановлення тісних зв'язків із споживачем і розуміння його потреб.

2. Успішною виявляється та маркетингова стратегія, яка орієнтована на універсальні людські потреби.

3. Маркетинг повинен постійно трансформуватись, змінюватись внаслідок впровадження інновацій. Сучасні економічні відносини не є стабільним та вимагають постійного впровадження інновацій.

4. Стратегічна креативність, в основу якої покладена винахідливість та відмова від шаблонів.

5. Традиційні маркетингові стратегії базувалися на умовностях та шаблонах, сучасні повинні бути реальними, персоніфікованими та оригінальними. Це потребує творчого та оригінального підходу, що призведе до

радикальних змін правил, які діють на ринку.

6. Орієнтація маркетингової стратегії на співробітництво та взаємодію із споживачами дозволяє активно залучати клієнтів та покупців до просування та продажу товару.

7. Здатність до швидкого прилаштування до змін в зовнішньому середовищі. Результатом є випуск актуального товару в потрібний момент часу, який відповідає очікуванням покупців та клієнтів та не йде в розріз з сучасним тлумаченням його актуальності та ефективності в використанні.

8. Відповідність стратегічному баченню або місії та цінностям підприємства. Будь-яке підприємство може мати перед конкурентами дві дуже сильні переваги, що отримали втілення в: унікальному баченні свого майбутнього і ролі на ринку та унікальній культурі та цінностях.

На наш погляд жоден з наведених методів не дає можливості провести повноцінний аналіз ефективності маркетингової стратегії експортної діяльності промислового підприємства. Метод, що базується на визначенні числових показників, перевантажений розрахунками, що характеризують кожен окремий елемент діяльності підприємства, пов'язаний із експортною діяльністю, та не має єдиного узагальнюючого показника. Емпіричний метод базується на експертних оцінках, тому залежить від суб'єктивності та рівня кваліфікації експертів.

Ми пропонуємо об'єднати ці два метода з метою встановлення універсального підходу визначення ефективності маркетингової стратегії експортної діяльності промислового підприємства. В сучасних умовах, коли ведення підприємницької діяльності втрачає уніфікованість, а успіх набуває індивідуальних ознак, кожне окреме підприємство стає унікальним, бо зовнішнє та внутрішнє середовище формує неповторний вплив на виробничу та експортну діяльність. Таким чином, підприємство має встановити, які показники ефективності на поточний момент для нього є пріоритетними та визначити напрями змін і вдосконалення своєї діяльності.



З цією метою ми пропонуємо розрахувати кожен з 13 критеріальних показників ефективності маркетингової стратегії експортної діяльності промислового підприємства, що вказані в табл. 1.8, та за допомогою ABC-XYZ аналізу визначити коефіцієнт відповідності кожного з показників

Таким чином, для проведення аналізу необхідно заповнити наступні дві таблиці (табл. 1.3.4 і табл. 1.3.5).

Таблиця 1.3.4

**Підсумкова таблиця визначення пріоритетності та значення показників ефективності маркетингового інструментарію при виході промислового підприємства на зовнішні ринки**

Показник	Розрахунок показника за періодами			Група за ABC-XYZ аналізом
	Період 1	Період 2	Період n	
Рентабельність продажу (РП)				
Коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту ( $K_{EP}$ )				
Коефіцієнт затовареності готовою продукцією ( $K_{згп}$ )				
Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей ( $K_{звп}$ )				
Обсяг продажу (доля ринку)				
Рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI)				
Рентабельність продукції (РП)				
Продуктивність праці (ПП)				
Прибуток (П)				
Фондовіддача (Ф)				
Витрати на одиницю продукції ( $B_o$ )				
Коефіцієнт освоєння нової техніки ( $D_{o,від}$ )				
Коефіцієнт освоєння нової продукції ( $D_o$ )				

Джерело: складено автором на основі [8].

Після проведеного ранжування значення ABC-XYZ аналізу заносяться в табл. 1.9, в стовпчик «Група за ABC-XYZ аналізом» з метою виявлення пріоритетів. Показники, що потрапили до групи «локомотивів»: AX, VX та AY характеризують ті напрями, що найвдаліше реалізуються в поточній маркетинговій стратегії та забезпечують її успіх. Показники, що потрапили до групи «посередні»: AZ, BY та CX мають посередній результат, або є важко прогнозовані, та не можуть забезпечити успішну реалізацію маркетингової

стратегії експортної діяльності промислового підприємства в довгостроковій перспективі. Показники, що потрапили до групи «якір»: CY, CZ та BZ визначають невдалу реалізацію тих напрямів маркетингової стратегії, які вони характеризують. Тому для підвищення ефективності реалізації поточної стратегії підприємству рекомендується звернути увагу на ці показники та скоригувати плани з їх досягнення та методи реалізації.

ABC-аналіз - це інструмент, який дозволяє визначити рейтинг показників за вказаним критерієм і виявити ту їх частину, яка забезпечує максимальний ефект. Ідея ABC-аналізу будується на основі принципу Парето, який можна сформулювати так: «20% зусиль дають 80% результату». Застосовуючи вказане правило до теорії, можна зробити дуже простий та логічний висновок: маркетингову стратегію експортної діяльності промислового підприємства можна вважати ефективною, якщо показники, зазначені в табл. 1.3.5 ранжуються таким чином:

- до групи «локомотиви» входить не менше 10% показників;
- до групи «посередні» мають входити не менше 15% показників;

Таблиця 1.3.5

### Підсумкова матриця ABC-XYZ аналізу

	A	B	C
X	<b>AX</b> - високий рівень зростання, стабільні показники	<b>BX</b> - достатні темпи зростання показника поєднуються зі стабільністю	<b>CX</b> - стабільні, проте низький або нульовий темпи зростання
Y	<b>AY</b> - високий рівень зростання, з певною періодичністю, середній рівень прогнозування	<b>BY</b> - достатній рівень зростання з середнім рівнем прогнозування періодичних коливань	<b>CY</b> - низькі темпи зростання показників з середнім рівнем прогнозування періодичних коливань
Z	<b>AZ</b> - високі але не регулярні темпи зростання, низький рівень прогнозування	<b>BZ</b> - достатній рівень зростання показників, нерегулярність з низьким рівнем прогнозування	<b>CZ</b> - низькі показники зростання з нестабільними темпами і низьким рівнем

Джерело: складено автором на основі [24].

До групи «якір» повинно потрапити не більше 75% показників.

Якщо стратегія є бажаною, то повинна бути досягнута стратегічна

відповідність між стратегією і поведінкою на ринку, між стратегією і внутрішніми можливостями і ресурсами і, нарешті, між стратегією і планами вищого рівня, оскільки з цього моменту вона буде частиною ієрархії планів. Однак однієї відповідності недостатньо. Необхідно рахувати значущість окремих чинників та показників, що характеризують їх вплив, на загальну ефективність маркетингової стратегії експортної діяльності підприємства.

### **Висновки до розділу 1**

Дослідження передумов застосування маркетингового інструментарію задля підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємств, що виходять на зовнішні ринки дозволяє сформулювати кілька висновків та узагальнень.

Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств має транскордонний характер та високий вплив різних подій в глобальному бізнес-середовищі; досягнення результативної діяльності підприємства у сфері ЗЕД потребують синергії в управлінні всієї компанії, у тому числі її маркетингового супроводу.

Для успішного використання маркетингового інструментарію підприємству потрібно постійно проводити маркетингові дослідження, створити базу даних, постійно проводити діагностику міжнародних ринків; аналізувати, як певні економічні проблеми вплинуть на діяльність підприємства; на базі всіх досліджень робити висновки про доцільність діяльності на певному сегменті зарубіжного ринку та можливості подальшого розвитку підприємства.

Маркетингова стратегія є одним з найважливіших інструментів управління компанією при виході на зовнішній ринок. Вихід на іноземний ринок, особливо якщо у підприємства до цього не було необхідного досвіду, повинен являти собою планомірний процес, який складається з багатьох етапів і включає чітко задану ціль, стратегію і методи її реалізації, правильний вибір



часу і місця початку операцій, використання необхідних маркетингових інструментів і форм ведення бізнесу.

Розробка ефективної маркетингової стратегії діяльності підприємства на зовнішньому ринку прямо залежить від чіткого і правильного формулювання цілей та завдань цього підприємства на кожному з окремих цільових сегментів ринку.

В межах стратегічного набору підприємства існують дві головних стратегії підвищення прибутковості на внутрішньому та зовнішньому ринку - стратегія диференціації та стратегія зменшення витрат.

З позицій міжнародного маркетингу критично важливим є також вибір базисної стратегії, що визначає характер продукції, яка просувається на ринок іншої країни. Альтернативні товарні стратегії передбачають формування стратегії для існуючих та нових товарів, призначених для реалізації в умовах існуючих та нових ринків. Серед них виділяють стратегію проникнення на ринок, стратегію розвитку ринку, стратегію розробки нового товару, стратегію диверсифікації.

В умовах міжнародної конкуренції в різних сегментах та нішах релевантних ринків управлінцям підприємства необхідно чітко визначити і обґрунтувати вибір маркетингового інструментарію, що відповідає потенціалу компанії, враховує специфіку ринку та забезпечує конкурентні переваги.

## **РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ПрАТ «РОМЕНСЬКИЙ ЗАВОД «ТРАКТОРО- ЗАПЧАСТИНА»» ПРИ ВИХОДІ НА ЗОВНІШНІ РИНКИ**

### **2.1 Аналіз показників фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»»**

ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» спеціалізується на випуску запасних частин до колісних тракторів. Після звільнення м. Ромни у вересні 1943 року за вказівкою партійних і радянських органів, роменці приступили до відновлення зруйнованого війною господарства міста.

На майданчику, де зараз знаходиться завод, були одні руїни, зруйновані будівлі. Ось в цих пристосованих приміщеннях, без будь-якої механізації невелика група людей, кілька десятків людей з числа повернулися з фронту воїнів почали перші свої роботи по ремонту сільськогосподарської техніки. Так була організована на початку свого існування міжрайонна майстерня капітального ремонту сільгосптехніки (ММКР), де проводився ремонт нафтових двигунів і тракторних двигунів ХТЗ, ДТ-54, КДП.

Однак народному господарству все більше потрібно техніки, запасних частин до неї. Вирішуючи це питання, на базі колишніх майстерень, в 1958 році, був організований Роменський завод.

З організацією заводу почалося розвиватися виробництво. До встановлення твердих завдань і конкретної номенклатури доводилося заводу самому налагоджувати кооперовані зв'язку з іншими великими підприємствами, як виробничих послуг.

У старих, пристосованих під виробництво приміщеннях, без самих елементарних зручностей, за перший рік роботи заводу в 1959 році, було випущено продукції на суму 182 тис. руб. при загальній чисельності 69 осіб і наявності основних виробничих фондів на 74 тис. руб.

На період заснування заводу в колишніх приміщеннях ММКР знаходилося старе непродуктивне обладнання, яке вимагало заміни і модернізації.

Починаючи з 2015 року, завод отримує нове обладнання, підвищується технічний рівень, зростає продуктивність праці, поліпшується якість продукції, завод починає проводити будівництво нових цехів, адміністративно побутового корпусу, складських приміщень та інших, необхідних для виробничої діяльності, ділянок.

Зараз завод займає площу 2,5 га і випускає більше 100 найменувань виробів для колісних тракторів, вантажних і легкових автомобілів, товарів народного споживання.

Основними видами продукції є: тяга рульова до тракторів МТЗ, ЮМЗ - всього 7 модифікацій, 4 найменування шарніра уніфікованого, пальці до автомобілів ГАЕ-53, ГАЗ-24, "Таврія", Москвич М-412, ЗАЗ, КАМАЗ, УАЗ-469, МАЗ.

Освоєно та впроваджено у виробництво близько 20 найменувань нових виробів для автотракторної техніки, комбайнів. Це такі запасні частини, як вісь, тяга верхня, втулка, розкіс, стяжка та інші.

Продукція заводу користується великим попитом, як в Україні, так і за її кордоном. Основними споживачами є Білорусь, Угорщина та інші.

З 1 квітня 2008 року на підприємстві впроваджена система менеджменту якості відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 9001-2000. Сертифікат виданий незалежною організацією TNO Certification B.V.

ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» є постійним учасником найбільших міжнародних сільськогосподарських і промислових виставок на Україні і країнах СНД, на яких якість продукції заводу знаходить постійне визнання.

ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» - підприємство з виробництва запасних частин для автотракторної техніки. За шістдесятирічний період свого існування завод з міжрайонної механічної майстерської виріс в



новітнє підприємство, яке успішно працює на ринках України, країнах ближнього і далекого зарубіжжя.

Завод випускає понад 40 видів виробів для колісних тракторів, комбайнів, вантажних і легкових автомобілів, товари народного споживання, у т.ч.:

- тяга рульова до тракторів МТЗ, ЮМЗ
- шарніри уніфіковані
- пальці до автомобілів
- задня навіска до колісних тракторів МТЗ

З реорганізацією у відкрите акціонерне товариство підприємство працює стабільно, збільшує обсяги виробництва, істотно розширює номенклатуру.

Об'єктом компанії є:

- виробництво запчастин для промислових цілей та їх продаж;
- технічне обслуговування, ремонт, профілактика технологічного обладнання;
- проведення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, розробки програмного забезпечення, електроніки, технологій та інших досліджень, виробництва та реалізації власних та придбаних розробок та технологій;
- впровадження редакційних та видавничих друкованих матеріалів, щоб поширювати їх як звичайні засоби масової інформації та для досягнення власної статутної діяльності;
- оптова торгівля, дрібний оптовий, роздрібний, комісійний, партійний продаж промислової продукції, автозапчастини, вітчизняне та іноземне виробництво;
- оптова та комісійна торгівля комерційно рухомим та нерухомим майном, включаючи квартири, будинки, будівлі, доставку зазначеного майна та обладнання, транспортних засобів, оренди машин;
- здійснення будь-яких інших заходів, не заборонених законом.

Майном підприємства є основні засоби та оборотні кошти та інші активи, вартість яких відображається у незалежному балансі. ПрАТ «Роменський завод

«Тракторозапчастина»» був створений резерв 25% фонду, який формується щорічними внесками до неї 5% чистого прибутку компанії.

Вищим керівним органом підприємства є збори учасників. Вони скликаються як мінімум 2 рази на рік і складаються з членів або їх уповноважених представників, які можуть бути постійними чи призначеними на певний строк. Зустрічі вважаються компетентними, якщо вони присутні представниками членів або учасників, які разом мають понад 60% голосів, а питання, що вимагають одностайності, - всі учасники.

Надзвичайна нарада членів, скликана у разі неплатоспроможності товариства, а також в будь-якому іншому випадку потребує її інтересів в цілому, особливо якщо існує загроза суттєвого скорочення статутного фонду та на прохання членів, які володіють загалом 20% голосів.

Виконавчий орган ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» є директором, який вирішує всі питання компанії, крім тих, що знаходяться в компетенції учасників наради.

Трудовий колектив підприємства 523 чоловіка - залучені до діяльності підприємства на основі трудових договорів, що регулюють трудові відносини працівника з підприємством. Нижче наведена таблиця 2.1.1 з узагальненими показниками по змінам за останні 5 років по балансу підприємства.

Таблиця 2.1.1

**Консолідований баланс ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»»  
за 2013-2017 рр.**

<b>Актив</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>I. Необоротні активи</b>					
Нематеріальні активи:	2941	2607	2274	1940	1607
первісна вартість	3144	3144	3144	3144	3144
накопичена амортизація	203	537	870	1204	1537
Незавершені капітальні інвестиції	4074	1092	767	515	1593
Основні засоби:	29660	32216	37514	41453	69435
первісна вартість	57660	65053	74075	83410	119155

## Продовження таблиці 2.1.1

Знос	28000	32837	36561	41957	18579
<b>Усього за розділом I</b>	<b>36675</b>	<b>35915</b>	<b>40555</b>	<b>43908</b>	<b>72635</b>
<b>II. Оборотні активи</b>					
Запаси	9773	12117	19347	24422	40152
Виробничі запаси	3824	4898	12878	16690	24337
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи	11508	7940	10730	26470	33933
Дебіторська заборгованість :за виданими авансами	789	876	1575	2446	4321
з бюджетом	3536	7386	4565	4422	7710
Інша поточна дебіторська заборгованість	0	0	113	33	83
Гроші та їх еквіваленти	1	1109	3291	4239	3263
Готівка	0	0	0	0	0
Рахунки в банках	1	1109	3291	4239	3263
Витрати майбутніх періодів	0	0	0	0	0
Інші оборотні активи	528	452	728	837	1272
<b>Усього за розділом II</b>	<b>26135</b>	<b>29880</b>	<b>40349</b>	<b>62869</b>	<b>90734</b>
<b>Баланс</b>	<b>62810</b>	<b>65795</b>	<b>80904</b>	<b>106777</b>	<b>163369</b>
<b>Пасив</b>					
<b>I. Власний капітал</b>					
Зареєстрований (пайовий) капітал	13444	13344	13344	13344	13344
Додатковий капітал	2955	2995	2995	2995	2995
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	13972	15906	29947	61551	12458
<b>Усього за розділом I</b>	<b>31021</b>	<b>33012</b>	<b>47152</b>	<b>79463</b>	<b>29167</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>					
Короткострокові кредити банків	15906	12794	0	0	0
за товари, роботи, послуги	13508	18433	25111	18944	30771
за розрахунками з бюджетом	196	169	2484	711	2820
за розрахунками зі страхування	565	427	505	535	558
за розрахунками з оплати праці	1093	767	1092	1670	2149
за одержаними авансами	502	165	4350	4983	6718
Інші поточні зобов'язання	19	28	210	471	1141
<b>Усього за розділом III</b>	<b>31789</b>	<b>32783</b>	<b>33752</b>	<b>27314</b>	<b>44157</b>
<b>Баланс</b>	<b>62810</b>	<b>65795</b>	<b>80904</b>	<b>106777</b>	<b>163369</b>

Джерело: складено автором на основі Додатків А, Б.



Дивлячись на баланс підприємства, можна зрозуміти, що в великі кредити компанія намагається не входити, а брати лише малі для модернізації. Середньорічний темп приросту необоротних активів склав 7192 тис. грн., оборотних активів 12919,8 тис. грн., розділ пасиву власний капітал мав абсолютне значення приросту в -370,8 тис. грн, а ось поточні зобов'язання мали значення приросту в 2473,6 тис. грн. Загалом компанія не мала як таких великих проблем, але збільшила залучення кредитів для того, що провести модернізацію підприємства. Нижче в таблиці 2.1.2. наведено узагальнений фінансовий звіт за останні 5 років.

Таблиця 2.1.2

**Консолідований Звіт про фінансові результати ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» 2013-2017 рр.**

Стаття	2013	2014	2015	2016	2017
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт)	103421	129338	194090	245296	350079
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт)	-93357	-107074	-161725	-195449	-288990
Валовий: прибуток	10064	22264	32365	61089	49847
Інші операційні доходи	8503	17484	13529	12133	11580
Адміністративні витрати	-4125	-4359	-5258	-5865	-7513
Витрати на збут	-2254	-2896	-7177	-6063	-8450
Інші операційні витрати	-9052	-28057	-15372	-10548	-8101
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	3136	4436	18087	48605	39504
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	0	0	0	0	0
Інші доходи	108	906	1011	171	310
Дохід від благодійної допомоги	0	0	0	0	0
Фінансові витрати	-1408	-1406	-630	0	0
Втрати від участі в капіталі	0	0	0	0	0
Інші витрати	-218	-1096	-1211	-259	-426
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	1618	2840	17257	48489	39416
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-483	-849	-3117	7105	8740
Чистий фінансовий результат: прибуток	1135	1991	14140	32311	39749
Чистий фінансовий результат: збиток	0	0	0	0	0

Джерело: складено автором на основі Додатків А, Б.

Аналізуючи дану таблицю чітко видно, що витрати на виробництво(собівартість) значно збільшилися в абсолютних значеннях це склало -76469,4 тис. грн. Звичайно одним з найголовніших показників є прибуток або збиток компанії саме цей показник в компанії має позитивне значення в 7722,8 тис. грн., політика залучення кредитних коштів допомогла принести прибутки компанії.

Фінансово-господарська діяльність компанії - цілеспрямована діяльність на основі рішень, кожна з яких оптимізована на основі розрахунків. Фінансово-економічна діяльність компанії супроводжується реалізацією численних та різноманітних операцій. У свою чергу, в кожній бізнес-операції завжди проводилися записи, які містять оригінальну інформацію про проведені господарські операції або право на їх користування. Об'єктами записів є процеси постачання, виробництва та збуту, а також деякі підприємства та різні фінансові, економічні та облікові взаємини всередині та за межами підприємства. Ми бачимо зміни в балансі та звіті про фінансові результати компанії в додатках. Відповідно до балансу та фінзвіту (ДОДАТОК А та ДОДАТОК Б) було зроблено наступні висновки: сьогодні компанія більш прибуткова порівняно з 2013 роком, прибутковість зросла вдвічі, збільшивши витрати, що також подвоївся. У таблиці 2.1.3 можна побачити оцінку стану власності підприємства, хоча коефіцієнт зносу, коефіцієнт відновлення основних засобів та коефіцієнт вибуття.

Аналізуючи дані, можна з упевненістю сказати, що амортизація, як правило, збільшується, що негативно відбивається на компанії. Але компанія досить активно оновлює свої основні засоби, що має спричинити покращення у виробничих нормах. Дивлячись на швидкість утилізації та порівняння співвідношення оновлення, можна сказати, що компанія дбає про наявність надійного та надійного обладнання.

Оцінка ліквідності проводилась для визначення її здатності швидко реалізувати активи та отримувати гроші для виконання своїх зобов'язань. Ми можемо побачити оцінку ліквідності в таблиці 2.1.4

Таблиця 2.1.3

**Показники майнового стану ПрАТ «Роменський завод  
«Тракторозапчастина»»**

Показники	Нормативне (рекомендоване значення)	2013	2014	2015	2016	2017
Коефіцієнт зносу основних засобів	зменшення, $\leq 0,5$	0,06	0,17	0,28	0,38	0,49
Коефіцієнт оновлення основних засобів	Збільшення	0,59	0,93	1,66	1,92	4,96
Коефіцієнт вибуття	повинен бути меншим коефіцієнта оновлення	0,28	0,75	0,60	1,23	1,17

Джерело: розраховано автором на основі Додатків А, Б.

Абсолютний коефіцієнт ліквідності є показником здатності компанії платити свої поточні зобов'язання, якщо з якоїсь причини виникає необхідність погашення. Ця цифра відображає, що короткострокові борги можуть бути погашені найбільш ліквідними активами на дату балансу.

Загальний коефіцієнт ліквідності показує, яка частина поточних активів покривається короткостроковими зобов'язаннями.

Чистий обіговий капітал показує перевищення активів за поточними робочими пасивними.

Таблиця 2.1.4

**Показники ліквідності підприємства ПрАТ «Роменський завод  
«Тракторозапчастина»» 2013-2017 рр.**

Показники	Нормативне (рекомендоване значення)	Станом на 31.12. 2013	Станом на 31.12. 2014	Станом на 31.12. 2015	Станом на 31.12. 2016	Станом на 31.12. 2017
Коефіцієнт загальної ліквідності	1 – 2	0,82	0,91	1,20	2,30	2,05
Коефіцієнт поточної ліквідності	більше 0,6	0,51	0,54	0,62	1,41	1,15
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2-0,3	0,00	0,07	0,20	0,31	0,15



## Продовження таблиці 2.1.4

Чистий оборотний капітал (ЧОК)	> 0	-5654	-2903	6597	35555	46577
--------------------------------	-----	-------	-------	------	-------	-------

Джерело: розраховано автором на основі Додатків А, Б.

Проаналізувавши таблицю 2.1.4 були зроблені наступні висновки:

1) Абсолютний коефіцієнт ліквідності щороку покращується. В 2013 та 2014 був меншим за необхідний і тому компанія не змогла б погасити короткострокові борги за найбільш ліквідними активами, якщо з якоїсь причини виникає необхідність погашення, але потім компанія почала активно акумулювати активи і ліквідність значно виросла навіть перевищила необхідну норму і лише в кінці абсолютна ліквідність зменшилась.

2) Загальний коефіцієнт ліквідності. Індикатор з 2015 і на цей день рік є нормативним. Компанія є ліквідною і тому при необхідності можна легко отримати готівку.

3) Вартість чистого оборотного капіталу протягом періоду покращилася з 2015 року. Це показує перевищення поточних активів над зобов'язаннями і що компанія є вартою довіри з боку банківських структур.

Оцінка платоспроможності та фінансової стабільності була проведена для визначення здатності підприємства оперативно та повно виконувати свої платіжні зобов'язання, що впливають з кредитних та інших грошових операцій з певними умовами оплати.

Фінансова стабільність допомагає підприємствам адекватно реагувати і витримувати несподівані зміни у ринкових умовах, що зменшує можливість банкрутства. Чим вище фінансова стабільність компанії - тим більше отримує можливостей у випадку залучення інвестицій і позик у порівнянні з конкурентами.

Власний оборотний капітал характеризує ту частину власного капіталу підприємства, джерело покриття його поточних активів. Оцінка платоспроможності та фінансової стабільності підприємства показана в таблиці 2.1.5. Підприємство вважається платоспроможним, якщо грошові кошти, які в

нього є, короткострокові фінансові вкладення (цінні папери, тимчасова фінансова допомога іншим підприємствам) й активні розрахунки (розрахунки з дебіторами) покривають його короткострокові зобов'язання. В таблиці нижче проведений всебічний аналіз підприємства за яким можна зробити висновки та провести планування на наступні роки.

Таблиця 2.1.5

**Показники платоспроможності та фінансової стійкості ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»»**

Показники	Нормативне (рекомендоване значення)	Станом на 31.12. 2013	Станом на 31.12. 2014	Станом на 31.12. 2015	Станом на 31.12. 2016	Станом на 31.12. 2017
Власний оборотний капітал	позитивне значення, збільшення	-37443	-35686	-27155	8241	-87625
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	>0,5 (чи 50%)	0,49	0,50	0,58	0,74	0,18
Коефіцієнт заборгованості	0,5 - 0,7	1,02	0,99	0,72	0,34	1,51
Коефіцієнт фінансової напруги	< 0,5	0,51	0,50	0,42	0,26	0,27
Коефіцієнт загальної фінансової стійкості	0,8 - 0,9	0,98	1,01	1,40	2,91	0,66

Джерело: розраховано автором на основі Додатків А, Б.

Після аналізу таблиці 2.1.5 були зроблені наступні висновки:

1) Протягом цього періоду було зменшення власного оборотного капіталу. Це показує, що сума власного капіталу компанії недостатня для покриття поточних активів, виключенням є 2016 рік.

2) Коефіцієнт фінансової незалежності протягом аналізованого періоду в нормі окрім 2017 року, так як в цей час на оновлення компанії було залучено доволі багато кредитних коштів.

3) Збільшення відношення боргу протягом аналізованого періоду. Показники свідчать про те, що компанія має занадто велику частку залучених активів до загальних активів.

4) Відсоток фінансової напруги зменшився протягом періоду. Це від того, що залучені кредитні кошти в 2014 та 2015 почали приносити прибуток компанії, а частка грошових коштів та їх аналогів є доволі великою.

5) Співвідношення загальної фінансової стійкості протягом аналізованого періоду збільшилось, окрім 2017 року, коли було зроблено рішучі кроки до оновлення компанії.

Ділова активність компанії у фінансовому аспекті виявляється, в першу чергу, в їхній оборотній сумі фондів. Оцінка ділової активності на рівні ресурсозберігаючої компанії. Для оцінки рівня ефективності ресурсів підприємства та динаміки досліджується значення різних факторів обороту:

- 1) Коефіцієнт оборотності активів виражає ефективність усіх активів.
- 2) Коефіцієнт оборотності запасів виражає ефективність інвентарю.
- 3) Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості відображає швидкість збору дебіторської заборгованості.
- 4) Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості відображає курс погашення боргу.

Оцінка господарської діяльності на період 2013-2017 років наведена в таблиці 2.1.6. Коефіцієнт оборотності активів коливається і найдовшим періодом був 2016, коли компанія працювала над великим замовленням від європейських партнерів. За даними важко повністю проаналізувати активність так як коливання є досить великими і не знаючи того, що в 2016 та 2013 компанія працювала можна сказати на одного замовника для якого провела велику роботу і доволі непогано заробила на цих замовленнях. Дебіторська заборгованість перед компанією збільшується і оборотність, що найголовніше пришвидшується це позитивно впливає на компанію та її активність на українському та міжнародному ринках.

Аналізуючи таблицю вище, можна сказати, що оборотність компанії є позитивною, оборотність активів збільшується кожного разу приносячи все більше коштів, тривалість одного обороту навпаки зменшується, це все є позитивними чинниками.



Таблиця 2.1.6

**Показники ділової активності ПрАТ «Роменський завод  
«Тракторозапчастина»» 2013-2017 р. р.**

Показники	Нормативне (рекомендоване значення)	2013	2014	2015	2016	2017
Коефіцієнт оборотності активів	Збільшення	0,42	3,93	4,80	0,46	4,29
Коефіцієнт оборотності запасів	Збільшення	4,05	29,66	21,84	1,64	17,07
Тривалість одного обороту запасів	Зменшення	90,20	12,31	16,71	222,10	21,39
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Збільшення	173,50	2112,80	2149,11	4197,95	3009,63
Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості	Зменшення	2,10	0,17	0,17	0,09	0,12
Тривалість операційного циклу	Зменшення	92,31	12,48	16,88	222,19	21,51

Джерело: розраховано автором на основі Додатків А, Б.

Коефіцієнт прибутку є показником рентабельності компанії. Він розраховується шляхом пошуку чистого прибутку у відсотках доходу. Коефіцієнт прибутку підприємства відображається у таблиці 2.1.7.

Таблиця 2.1.7

**Показники рентабельності підприємства ПрАТ «Роменський завод  
«Тракторозапчастина»» 2013-2017 р. р., у %**

Показники	Нормативне (рекомендоване значення)	2013	2014	2015	2016	2017
Рентабельність активів,%	збільшення	0,46	6,05	34,96	60,52	48,66
Рентабельність оборотних активів,%	зменшення	0,87	7,11	40,27	62,61	51,76
Чиста рентабельність власного капіталу	збільшення	-0,72	6,22	35,28	51,04	73,18

Джерело: розраховано автором на основі Додатків А, Б.

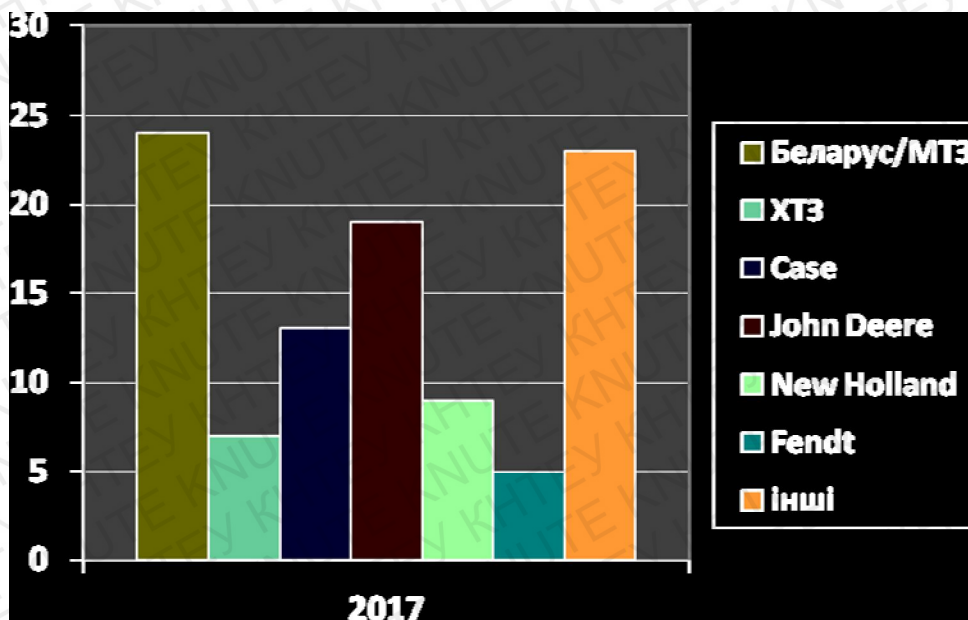
Економічна рентабельність компанії збільшується, не зважаючи на негативні показники абсолютної ліквідності та фінансової незалежності, головним для компанії залишається її рентабельність і саме тут компанія має неймовірний успіх, з кожним роком збільшуючи прибуток. Успіхом компанія завдячує переорієнтації з ринку Росії на ринок Європи і зараз доволі успішно поставляє запчастини на європейський ринок.

## 2.2 Моніторинг конкурентного середовища внутрішнього та зовнішніх ринків підприємства

Сучасний стан комплексу є наслідком кризового розвитку економіки України у 1992—2000 рр. та 2008-2011 рр. Для тракторного машинобудування характерним є більше, ніж в інших галузях, падіння обсягів виробництва продукції всіх її видів та значно менше зростання цін. Капітальні вкладення на розвиток комплексу істотно скоротилися порівняно з 1990 р. у тому числі в 2006—2008 рр. — у 25 разів. За цей період частка комплексу в обсязі продукції промисловості скоротилась більше ніж удвічі — від 25,7 до 7,4 %. Комплекс поступово втрачав провідне місце і в інших показниках роботи промисловості.

Тракторобудування (Харківський тракторний завод), крім Харкова, ряд великих підприємств по виробництву деталей і запасних частин для тракторів розміщено у Чугуєві, Кременчуці, Києві, Білій Церкві, Луганську, Вінниці, Одесі. Загалом йде орієнтація на райони виробництва сільськогосподарської продукції, а розміщення пов'язане із зональною спеціалізацією сільського господарства. Вагомий вплив на розміщення тракторобудування справляє споживчий чинник. В Україні збудовано великі спеціалізовані підприємства для виготовлення земле-обробних машин (плугів, культиваторів), сівалок, комбайнів, навантажувачів, причепів, обладнання для кормо-виробництва і тваринництва. Найбільшим центром сільськогосподарського машинобудування є Харків (мотори для самохідних комбайнів), Одеса (тракторні плуги), Кіровоград (сівалки), Дніпропетровськ і Тернопіль (бурякозбиральні комбайни), Херсон (кукурудозбиральні комбайни, створюється виробництво зернозбиральних), Бердянськ (жнивarki), Львів (хімсільгоспмашини). Обладнання для кормо-виробництва і тваринництва виробляють у Бердянську, Ніжині, Умані, Ковелі, Коломиї та Білій Церкві. Заводи з випуску інших сільськогосподарських машин та запасних частин до них є в Києві, Мелітополі, Кременчуці, Конотопі, Миколаєві та Первомайську. Розміщення тракторобудування орієнтується в основному на споживача, і представлено

воно 20 підприємствами. Найбільшим центром є Харків, де збудовані заводи тракторний, моторобудівний, тракторних самохідних шасі, а також заводи Лазова та Дергачі в Харківській області, де виробляють деталі і вузли для харківських тракторів. Тракторобудування розвинуте також у Дніпропетровську (колісні трактори), Вінниці (тракторні агрегати), Мелітополі і Кіровограді (тракторні гідроагрегати). Підприємства для виробництва деталей і запасних частин для тракторів розташовані у Кременчуці, Києві, Одесі, Луганську, Білій Церкві. Не зважаючи на велику кількість українських підприємств основними гравцями на ринку є все ж таки американські та білоруські трактори на рисунку 2.1.1 графічно відображено позиції конкурентів в Україні.



**Рис. 2.2.1 Конкурентна структура ринку тракторів України в розрізі основних брендів станом на 2017 рік, у %**

Джерело: складено автором на основі [67].

Основним конкурентом є Харківський тракторний завод, який відновив свою діяльність після тривалого простою, завершив 2017 рік з прибутком в 48,8 млн грн (проти збитків в 667 млн. грн. за підсумками 2016 року). Як повідомило керівництво ХТЗ, завдяки приходу нового інвестора в особі групи DCH



Олександра Ярославського підприємство працює стабільно і розвивається в плановому темпі, передає УНН.

Після вимушеного простою в 2016 році виробництво було відновлено в найкоротші терміни. Уже в лютому 2017 року з конвеєра зійшов перший трактор, а до кінця року було випущено 794 одиниць техніки.

Продукція підприємства реалізується як в Україні, так і за кордоном: в Молдові, Казахстані, Вірменії, Болгарії, Польщі, Нової Зеландії, Білорусі та інших. Пошук нових ринків збуту триває. Ключовим заходом 2018-2019 рр. повинні стати оновлення парку обладнання і модернізація виробничих приміщень.

За 2015 рік Україна продала на експорт тракторів на \$ 26,5 млн., при цьому експорт тракторів нажалі має негативну тенденцію. Основною проблемою є послаблення позицій на російському ринку, який був основним (близько 48% його частки складала українська продукція) та ще слабкі позиції на європейському. Так як більшість підприємств все ще мають доволі застарілу базу виробництва і лише декілька підприємств почали оновлювати свою базу виробництва, серед яких Харківський тракторний завод та Роменський завод. Їхні результати є якраз позитивними.

Розвиток аграрної сфери майже неможливий без використання сучасних технологій та високоякісної сільськогосподарської техніки. Україна має досить високі можливості для розвитку продукції сільськогосподарського машинобудування, проте, як свідчать статистичні дані, використовує їх недостатньо ефективно. Основні показники, що характеризують динаміку ВВП, промислового виробництва та продукції машинобудування наведено у табл. 2.2.1.

Графічна інтерпретація динаміки основних макроекономічних показників, що характеризують економіку України та її промислове виробництво, наведена на рис. 2.2.1.

Таблиця 2.2.1

**Основні показники промислового виробництва України у млн. грн. [67]**

Макроекономічні показники	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.
Валовий внутрішній продукт	1 522 657	1 586 915	1 988 544	2 386 253	2624878
Обсяг промислового виробництва	1 354 130	1 428 839	1 776 604	1 954 264	2051977
Обсяг продукції машинобудування	117 302	101 925	115 262	133 704	140389

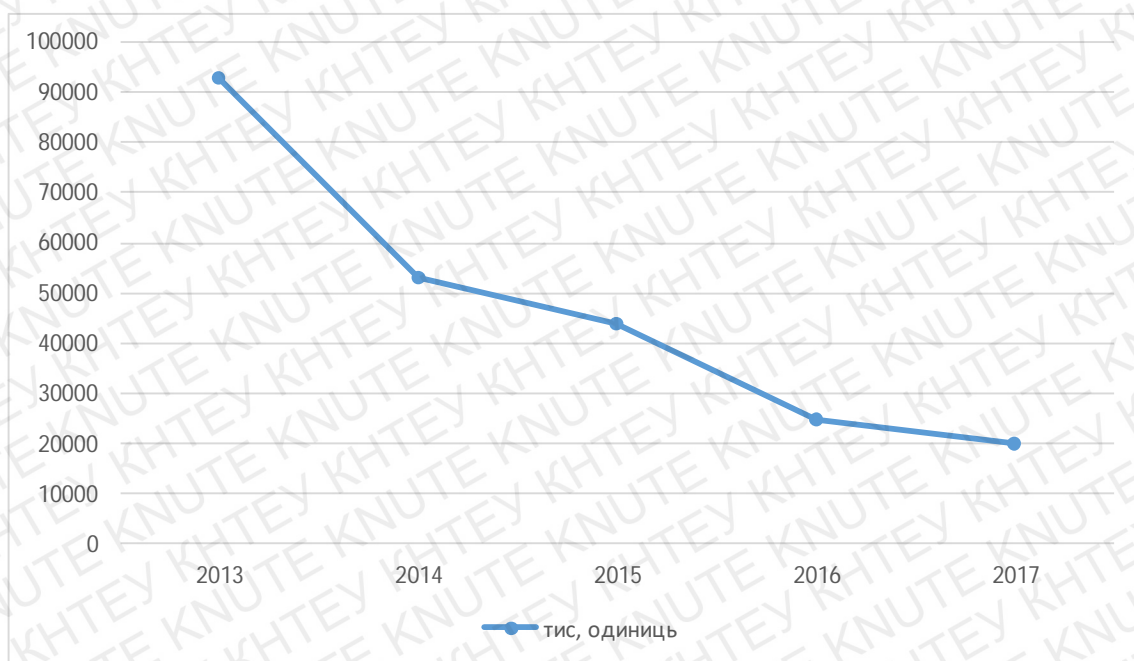
Джерело: складено автором на основі [67].

Наведені дані свідчать про зростання ВВП за період 2013–2017 рр., суттєво вплинули на цей інфляція та знецінення курсу національної валюти. Така ж тенденція простежується й у промисловості України, що пояснюється погіршенням макроекономічної ситуації в країні та ускладненням політичних аспектів на наднаціональному рівні. Водночас така базова галузь промисловості, як машино-будування, знаходиться у занепаді. У світовій практиці саме машинобудування є флагманом інноваційного розвитку та стимулює активізацію інших галузей. Для України розвиток сільськогосподарського машинобудування є особливо важливим моментом, оскільки саме сільське господарство є однією з базових галузей економіки нашої країни, пріоритетний розвиток якої особливо важливий на даний час.

Сучасному етапі в цій галузі існує низка проблем, розв'язання яких у майбутньому дасть змогу підвищити експортний потенціал і посісти провідне місце у світі щодо експорту не лише сировинної, але й кінцевої продукції, а саме забезпечення державних гарантійних зобов'язань до зовнішньоекономічної діяльності, проведення експертизи законопроектів та інших нормативних актів, які впливають на розвиток вітчизняного експортного потенціалу, створення системи зовнішньоекономічної інформації та інформаційно-консультативної служби у регіональних і закордонних представництвах, зменшення податків на експортні послуги, організація оперативної роботи державних органів щодо активного просування і захист інтересів вітчизняних експортерів за кордоном.



Нині сільськогосподарські підприємства України відчувають потребу у сучасних технологічних засобах (рис. 2.2.2, 2.2.3).

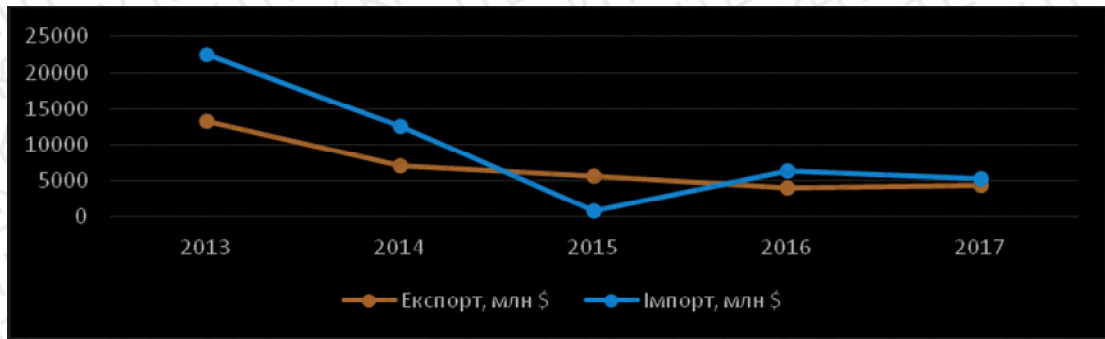


**Рис. 2.2.2. Динаміка обсягу виробництва сільськогосподарської техніки у 2013–2017 рр.** (без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та зони проведення АТО)

Джерело: складено автором на основі [67].

Наразі сільськогосподарська сфера перебуває в занепаді, та з кожним роком все зменшується при зростаючих потребах світу в сільськогосподарській продукції це є неприпустимо для такої країни як Україна. Як свідчать статистичні дані, сільськогосподарська техніка тривалий період часу імпортується в Україну в більших обсягах, ніж експортується, що негативно впливає на економічну ситуацію в країні. Україна поступово перетворюється на сировинну країну, а це негативно впливає на майбутнє країни, оскільки сировина має стихійний характер та порівняно стійку тенденцію до здешевлення, на відміну від технологічної продукції. Таким чином, країна втрачає перспективи інноваційного розвитку.

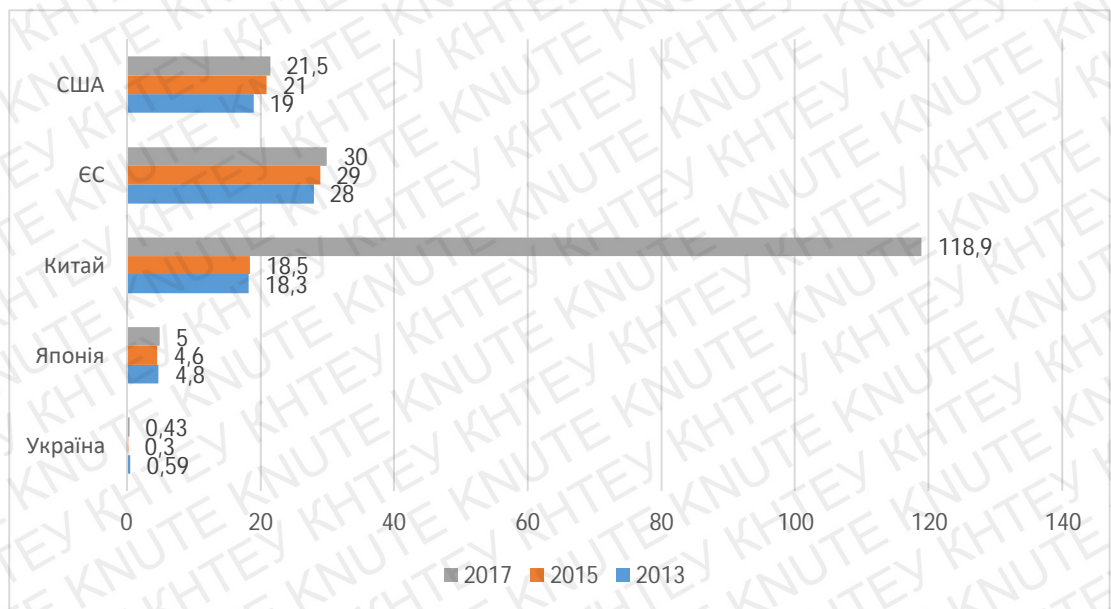




**Рис. 2.2.3. Динаміка експорту-імпорту машинобудівної продукції, 2013-2017 рр. (без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та зони проведення АТО)**

Джерело: складено автором на основі [67].

Аналіз світових даних свідчить про те, що лідерами з експорту продукції сільськогосподарського машинобудування є високорозвинені країни, такі як Німеччина, Італія, Франція (рис. 2.2.4).



**Рис. 2.2.4. Експорт сільськогосподарської машинобудівної продукції окремих країн та України в 2013–2017 рр. у млн. \$**

Джерело: складено автором на основі [67].

Найвищий відсоток концентрації світового виробництва сільськогосподарської техніки одночасно з найвищим показником рівня міжнародної торгівлі зосереджено у Північній Америці та Західній Європі.

Ринок цих регіонів є найбільшим, саме вони визначають тенденції розвитку усього світового ринку. Серед основних постачальників сільськогосподарської техніки, присутніх на ринку України, варто відзначити такі компанії, як, зокрема, «Мінський тракторний завод», «AGCO», «Amadas», «CASE IH», «Claas», «John Deere», «Massey Ferguson», «Mainero», «New Holland», «Valley», «Lindsay», «Plásticos Pen-Pla», «Fabimag». Велика кількість згаданих підприємств забезпечує українського аграрія широким асортиментом необхідної техніки, чим збільшують свою частку на українському ринку. Успішна діяльність цих компаній представляє великий інтерес з метою дослідження й переймання прогресивного досвіду виробників, що активно імпортують свою продукцію в Україну, та можливостей створення саме з ними спільних підприємств хоча б тому, що вже сформувався внутрішній попит на таку техніку.

Сільськогосподарське машинобудування Китаю та Індії більшою мірою зосереджене на задоволенні потреб внутрішнього ринку. Проте частка експорту в цих країнах щорічно зростає за рахунок збільшення попиту з боку країн, що розвиваються, які відкривають нові можливості для аграрного бізнесу, завдяки механізації та автоматизації процесів. Японія міцно посіла своє місце в сегменті високотехнологічної, спеціалізованої малопотужної сільгосптехніки (тракторів і техніки для виробництва рису), яка з успіхом експортується у насичені та висококонкурентні ринки Європи й Америки. У пострадянських країнах, особливо в Україні, Росії, Республіці Білорусь, спостерігається скорочення ринку продукції сільськогосподарського машинобудування.

*Таблиця 2.2.2*

**Основні показники розвитку аграрного сектору України, млн. грн. [67]**

Показники	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.
Випуск продукції сільськогосподарства	252 356	260 085	304 499	368 452	540 013
Валова додана вартість	107 065	109 227	128 501	156 385	229 655
Чиста додана вартість	101 719	101 976	119 186	146 404	-
Чистий поточний прибуток	80 170	76 018	88 654	114 626	-

Джерело: складено автором на основі [67].



Водночас за результатами 2015 р. видно, що попит на нову сільгосптехніку в ЄС помітно ослаб практично у всіх сегментах ринку. Загалом на ринку сільгосптехніки Європейського Союзу відбулося падіння обсягів продажів у 2015 р. на 3,41%. Сьогодні на ринку України залишилась незначна кількість малих і середніх вузькоспеціалізованих фірм з виробництва сільськогосподарської техніки, які виробляють нові комплекси машин, що відповідають високим енергозберігаючим вимогам і технологіям виробництва основних культур зернових, цукрових буряків, кукурудзи, соняшнику, картоплі, овочів тощо.

Оцінку експортного потенціалу вітчизняних підприємств, що виготовляють сільськогосподарську техніку, доцільно здійснювати за допомогою груп показників, що характеризують фінансовий та виробничий стан, а також систему розвитку та навчання персоналу.

В Україні з 2014 р. прослідковується чітка тенденція до скорочення ринку сільгосптехніки, що обумовлено як зовнішніми, так і внутрішніми чинниками (табл. 2.2.3). Падіння світових цін на сільськогосподарські культури, зміна геополітичної обстановки, втрата державою частини земель сільськогосподарського призначення, перехід на нові ринки збуту, девальвація гривні, високі банківські відсотки, скорочення преференцій для виробників сільськогосподарської продукції (зміна Податкового кодексу та скасування спеціального режиму ПДВ) істотно відбилися на фінансовому стані аграрних підприємств.

Обсяг зовнішньої торгівлі тракторами протягом 2013–2017 рр. мав чітку динаміку до зростання в імпорті продукції та чітку динаміку до зменшення в експорті продукції, що призвело до негативного сальдо (імпорт переважав експорт (пасивний баланс)) в 2016 р. в обсязі -508,642 млн. дол.США

*Таблиця 2.2.3*

**Показники зовнішньої торгівлі тракторами та запчастинами до них в Україні в 2013–2017 рр., тис. дол.**

Трактори та інша с/г техніка	Імпорт, вартість	Імпорт, питома вага	Імпорт, вага нетто	Експорт, вартість	Експорт, питома вага	Експорт, вага нетто	Сальдо
------------------------------	------------------	---------------------	--------------------	-------------------	----------------------	---------------------	--------

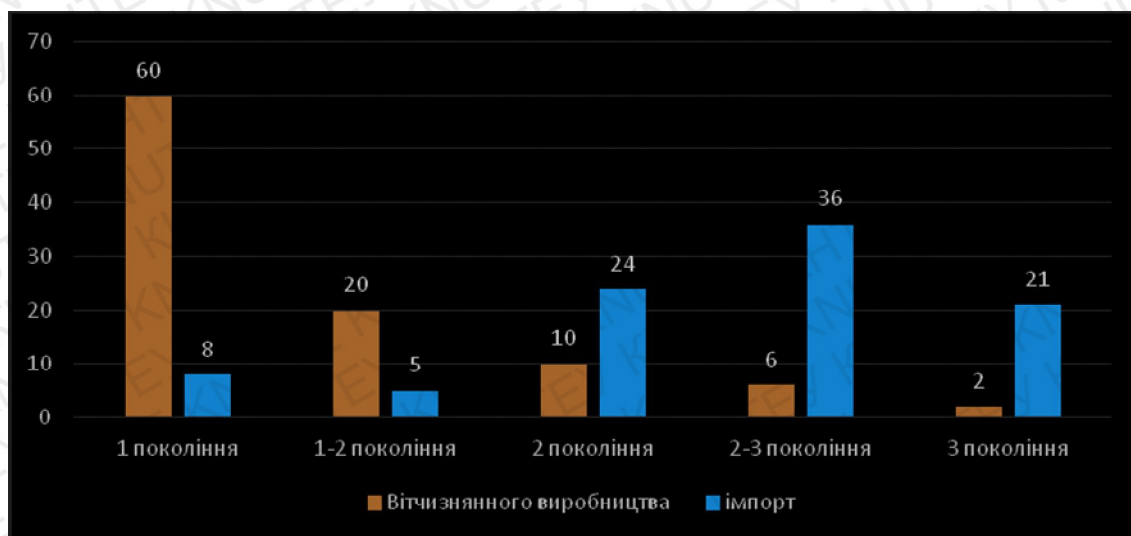


## Продовження таблиці 2.2.3

2013 р.	564 832	0,0068	137 639	76 852	0,0011	13 899	-487 980
2014 р.	562 771	0,0073	142 599	63 922	0,001	11 037	-498 849
2015 р.	274 118	0,0052	72 887	55 002	0,001	11 954	-219 116
2016 р.	229 940	0,0063	77 469	26 522	0,0007	8 330	-203 418
2017 р.	517 739	0,0133	126 951	9 097	0,0003	3 606	-508 642

Джерело: складено автором на основі [67].

На жаль, основна частина ринку сільськогосподарських знарядь нині виробляє машини і обладнання, що відстають на 2 покоління (рис. 2.2.5). Україна імпортує машини 2-го та 3-го поколінь, що також призводить до процесу старіння технічного потенціалу. Більшість сільськогосподарського обладнання має рівень зносу більше ніж на 80%. Питання забезпечення сільгосптехнікою назріло давно, адже нині наявний парк в Україні – це 50 тис. одиниць техніки, з яких 72% – техніка, старша за 16 років.



**Рис. 2.2.5. Види імпортих поставок сільськогосподарської техніки на ринок України, од.**

Джерело: складено автором на основі [67].

Водночас слід відзначити, що позитивним явищем є скасування в Україні обов'язкової сертифікації сільськогосподарської техніки. Згідно з Наказом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України № 1699, що набув

чинності 1 січня 2016 р., постачальникам і виробникам техніки для аграрної сфери більше не потрібно отримувати український сертифікат відповідності.

З переліку продукції, що підлягає обов'язковій сертифікації в Україні, виключено розділ 10 «Техніка сільськогосподарська». Єдиною вимогою до сільгосптехніки залишається відповідність двом технічним регламентам (обов'язковими для використання з 2016 р.). Скасування обов'язкової сертифікації та перехід на використання технічних регламентів – це складові реформи системи технічного регулювання, головною метою якої є перехід від пострадянської системи стандартизації, заснованої на ДСТУ та обов'язкової сертифікації, на європейську систему, що заснована на відповідності технічним регламентам.

У 2016 р. Міністерство аграрної політики та продовольства України здійснювало заходи в трьох основних напрямках:

1) удосконалення програми фінансового лізингу техніки та збільшення обсягів фінансування з паралельним удосконаленням митно-тарифного регулювання розвитку галузі шляхом відміни сплати ввізного мита на ввезення комплектувальних виробів та машинних комплектів для виробництва в Україні високопродуктивної техніки, а також на сучасне технологічне обладнання для забезпечення модернізації виробничої бази заводів;

2) внесення змін до Закону України «Про стимулювання розвитку вітчизняного машинобудування для агропромислового комплексу» в частині визначення, що вітчизняна техніка – це техніка, яка виготовляється в Україні діючими підприємствами-резидентами України, зокрема спільними з іноземними партнерами та на нових виробництвах, створених із залученням інвестицій;

3) розроблення та втілення у життя інвестиційних проектів з налагодження виробництва високопродуктивних зернозбиральних комбайнів, тракторів та іншої інноваційної сільськогосподарської техніки і обладнання.



Основними прямими конкурентами є ТОВ НВП «БЕЛОЦЕРКОВМАЗ», ПрАТ «Ельворті» та «VELES AGRO». Їхні частки ринку наведені в таблиці 2.2.4.

Таблиця 2.2.4

**Питома вага провідних підприємств сільськогосподарського машинобудування в Україні в 2013, 2015, 2017 рр. на релевантному ринку, у %**

Назва підприємства	Ринкова частка підприємств, %		
	2013 р.	2015 р.	2017 р.
ТОВ НВП «БЕЛОЦЕРКОВМАЗ»	6,23	7,76	5,77
ПрАТ «Ельворті»	4,17	3,12	5,37
«VELES AGRO»	3,78	3,59	2,91

Джерело: складено автором на основі [67].

ПрАТ «Ельворті» («Elvorti») (до 22 квітня 2016 р. – ПрАТ «Червона зірка») – провідне підприємство у галузі сільськогосподарського машинобудування в Кропивницькому, одне із найстаріших на Кіровоградщині; станом на кінець 2000-х рр. входить до групи компаній «Ельворті Груп».

Компанія «VELES AGRO» є виробником багатофункціональної ґрунтообробної техніки з високими стандартами якості з огляду на сучасні та економічно ефективні технології. Компанія «VELES AGRO» була заснована у 1996 р. та за минулі двадцять років постійного розвитку і вдосконалення посіла заслужене місце серед провідних виробників ґрунтообробних машин і запчастин, а продукція отримала визнання якості не тільки в Україні, але й за її межами.

ТОВ НВП «БЕЛОЦЕРКОВМАЗ» – підприємство галузі вітчизняного сільгоспмашинобудування. Сьогодні підприємство є лідером в сегменті вітчизняного виробництва ґрунтообробної техніки з часткою ринку України більше 30%. Підприємство стабільно працює зі своїми партнерами як в межах України, так і в Казахстані, Республіці Білорусь, Молдові, Польщі, Болгарії, Румунії, Чехії, Словаччини, Узбекистані й Таджикистані.



Таким чином, останнім часом простежується тенденція до збільшення частки агропромислового комплексу у ВВП України. Проте підтримка сільськогосподарської галузі відчуває потребу у прогресивному технічному забезпеченні. Зокрема, темпи приросту імпорту випереджають темпи приросту експорту за останній рік на 2%, а за період з 2012 р. експорт втратив 45% станом на 2015 р.

Сучасний розвиток експортного потенціалу стає неможливим на аграрному ринку в Україні без високотехнологічної техніки, одночасно потрібно модернізувати сільськогосподарські машинобудівні заводи, здійснити їх технологічне переоснащення. Реалізація цих заходів підвищить конкурентоспроможність останніх на світовому ринку. Оскільки Україна має значний потенціал до розвитку сільського господарства, для підвищення рівня інноваційності та прогресивності машинобудівних підприємств, зокрема й у сфері сільськогосподарського машинобудування, потрібно залучати додаткові інвестиційні ресурси. Вважаємо, що це дасть змогу в перспективі машинобудуванню посісти вагоме місце як у структурі сільського господарства, так і у формуванні експорту України.

### 2.3 Оцінка ефективності маркетингового інструментарію ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» на зовнішніх ринках

Вказуючи на географічну структури зовнішньоекономічних зв'язків підприємства, зазначимо, що основні клієнти підприємства походять з таких країн як Білорусь, Казахстан, Латвія, Угорщина, Литва, Молдова, Пакистан, Польща, Росія, В'єтнам, Єгипет. Основні форми продажів підприємства - прямі продажі та використання посередників. Співвідношення між ними на ринках дано в Таблиці 2.3.1. На початку 2010-х років більшість замовлень з середніх підприємств продавалось через посередників, що робило продукцію менш конкурентною, так як більшість закладало за свої послуги від 7 до 15%, зараз компанія намагається малими силами переорієнтуватися на прямі продажі, але все таки компанії не вистачає якісного менеджменту для налагодження трудових відносин з новими партнерами.

Таблиця 2.3.1

#### Методи продажу продукції ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» на зовнішніх ринках в 2013-2017 рр., у %

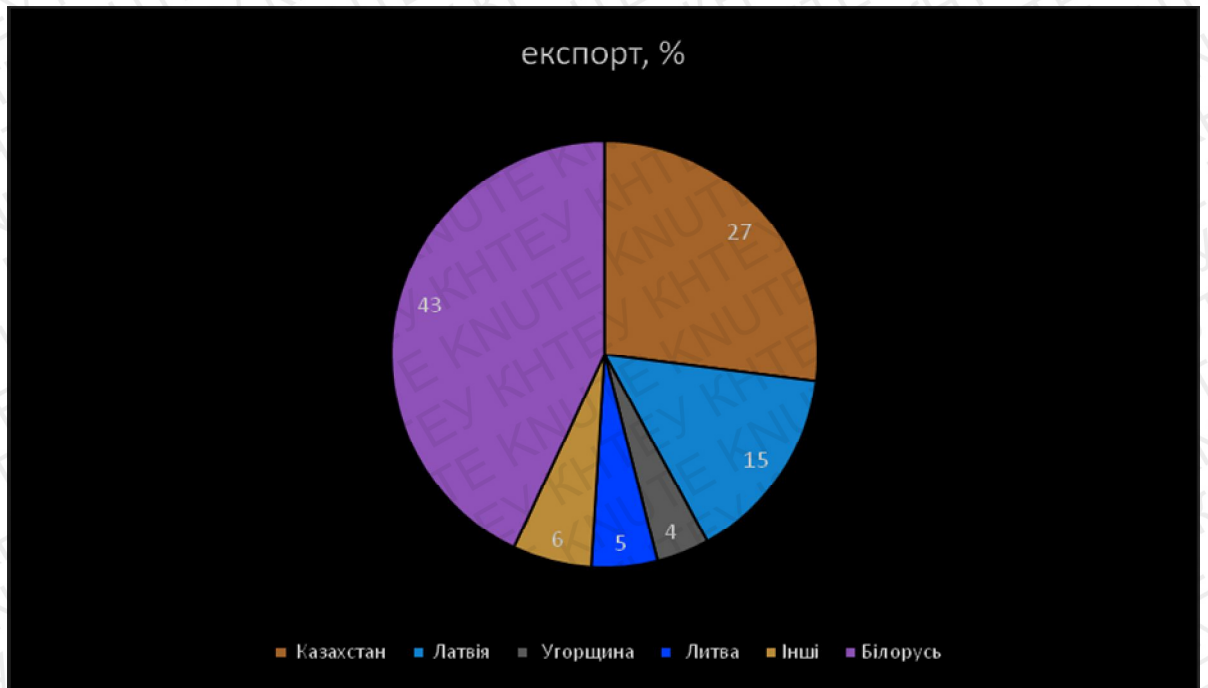
Роки	Виручка, тис. грн	Продажі через посередників, %	Прямі продажі, %
2013	56 881,55	67	33
2014	58 202,10	50	50
2015	67 931,50	40	60
2016	13 362,80	46	54
2017	105 023,70	39	61

Джерело: розраховано автором на основі [67].

На рисунку 2.3.1 відображено структуру експорту компанії в 2017 році, за останні 3 роки вона майже не змінювалась.

Проаналізувавши діаграму нижче, можна з упевненістю сказати, що найбільшими партнерами є компанії з Білорусі та Казахстану. В Білорусії компанія співпрацює з тракторними заводами, яким постачає, деталі до тракторів. Доволі велику частку займають Казахстан та Латвія, співпраця з Латвією розпочалась нещодавно після підписання угоди з Білоруською

компанією «Білорус», яка відкрила своє представництво в Латвії і тепер виробляє трактори й за кордоном та надає технічну підтримку.



**Рис. 2.3.1** Географічна структура експорту під-ва, за країнами, у %

Джерело: складено автором на основі [67].

В таблиці далі ми можемо побачити, що коефіцієнт зростання є негативними лише в 2016, коли велась робота над великим замовленням і багатьом стандартним партнерам було відмовлено. В аналізі діяльності на період 2013-2017 рр. ми бачимо, що експорт збільшується.

*Таблиця 2.3.2*

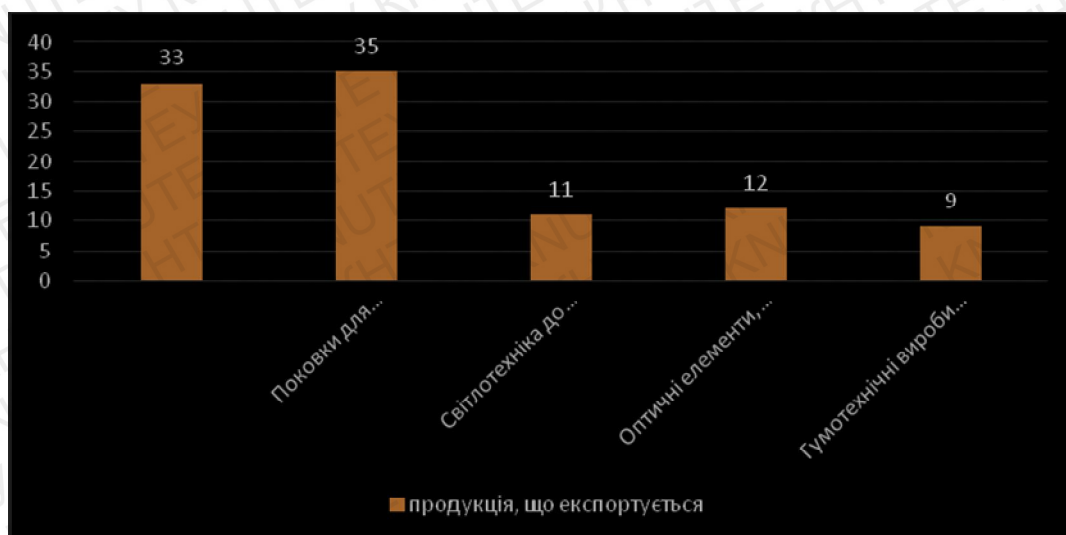
**Експорт ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина» в 2013-2017 рр.**

Роки	Експорт, тис. шт	Чистий дохід, тис. грн	Коефіцієнт зростання
2013	150	56 881,55	-
2014	190	58 202,10	1,02
2015	260	67 931,50	1,17
2016	180	13 362,80	0,2
2017	250	105 023,70	7,86

Джерело: розраховано автором на основі Додатків А, Б.



Після зменшення експорту в Росію, експорт зменшувався у відсотках до загальних продажів, лише після оновлення виробництва експорт знову збільшився так як товар почав відповідати європейським нормам. Структура експорту ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» на 2013-2017 роки показано на рисунку 2.3.2.



**Рис. 2.3.2 Структура експорту підприємства, за групами товарів, у %**

Джерело: складено автором на основі [67].

Стратегічний напрям компанії не повністю сформований, але ґрунтується на експортно-орієнтованому виробництві. Конкурентна позиція компанії на споживчому ринку погіршила свої позиції в оптичному обладнанні машини, але посилилася на ринку запчастин та поковок.

Оцінка результативності діяльності підприємства здійснювалась на підставі бухгалтерської звітності на 2013 - 2017 років. На основі даних був проведений аналіз наступним чином:

1) Визначення накладних витрат в аналізованому та базовому році. Результати показані в таблиці 2.3.3 Дивлячись на таблицю нижче, можна побачити, що витрати були відповідні до ЧД в таблиці 2.3.2. Найбільші витрати були на експорт в 2017 році, після того, як в 2016 р. підписали контракт з

клієнтом з Єгипту на експорт великої кількості запчастин, багато з яких були вироблені ще в 2016, а поставлені лише в 2017.

Таблиця 2.3.3

**Структура експортних витрат підприємства в 2013-2017 рр., тис. грн.**

Рік	Витрати				
	транспорті	виробництво	страхові	Інші	Загалом
2013	8 975,00	19 296,25	9 648,13	6 560,73	44 480,10
2014	9 456,00	20 330,40	10 165,20	6 912,34	46 863,94
2015	10 567,00	22 719,05	11 359,53	7 724,48	52 370,05
2016	1 245,00	2 676,75	1 338,38	910,10	6 170,22
2017	15 897,00	34 178,55	17 089,28	11 620,71	78 785,53

Джерело: розраховано автором на основі Додатків А, Б.

2) Витрати на імпорт в аналізованому та базовому році. Результати показані в Таблиці 2.3.4

$$C_{zm\ imp} = C_k + C_n + C_a + C_m \quad (2.3.2),$$

де:

$C_k$  - вартість транзакції імпортованої сировини, тис. грн

$C_a$  – акцизи, тис. грн

$C_m$  - податкові та митні збори, тис. грн.

Таблиця 2.3.4

**Імпортні витрати підприємства в 2013-2017 рр., тис. грн.**

Рік	Вартість імпортованої сировини, тис. грн.	Акцизи, тис. грн.	Податки, тис. грн.	Загалом
2013	567	123	66	756
2014	345	34	5	384
2015	385	123	34	542
2016	457	143	56	656
2017	767	234	89	1090

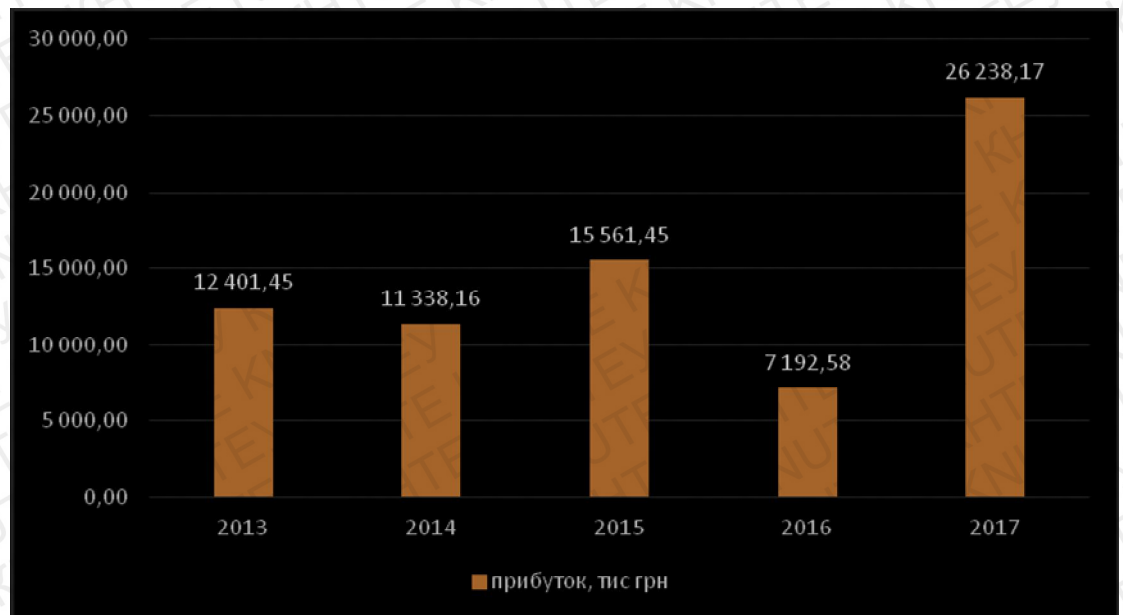
Джерело: розраховано автором на основі Додатків А, Б.

ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» закупляє деяку сировину та деталі у партнерів з Білорусії. Витрати на імпорт найбільшими



були з 2015 по 2017 роки, під час праці на велике замовлення. Компанія намагається зменшувати кількість імпортного товару та заміщати його українськими аналогами.

3) Одним із найважливіших показників діяльності ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» на певний період є економічна структура доходів, що надходять від клієнтів. Структура надходжень вивчалася в так званому вертикальному аналізі, проведеному відповідно до доходу шляхом розрахунку частки кожного економічно значимого компонента у загальній вартості продажів. Доходи від експорту відображені у рисунку 2.3.3



**Рис.2.3.3 Прибуток ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» від експорту, тис.грн.**

Джерело: розраховано автором на основі Додатків А, Б.

Аналізуючи дані рисунку 2.3.3. можна сказати, що компанія від експорту має прийнятний рівень прибутку.

4) Також дуже важливо знати баланс експортно - імпортної діяльності.

Наочно розрахунки представлено в таблиці 2.3.5.



Таблиця 2.3.5

**Експортно-імпортні витрати підприємства на 2013-2017 роки**

Рік	Витрати на експорт, тис. грн	Абсолютний приріст	Темп зростання	Витрати на імпорт, тис. грн	Абсолютний приріст	Темп зростання	Загалом
2013	44 480,10	-	-	756	-	-	45 236,10
2014	46 863,94	2 383,84	105,36	384	-372,00	50,79	47 247,94
2015	52 370,05	5 506,11	111,75	542	158,00	141,15	52 912,05
2016	6 170,22	-46 199,83	11,78	656	114,00	121,03	6 826,22
2017	78 785,53	72 615,31	1276,87	1 090,00	434,00	166,16	79 875,53

Джерело: розраховано автором на основі Додатків А, Б.

Дані засвідчують, що витрати на експорт значно більші, це легко пояснюється тим, що більшість необхідних деталей компанія виробляє сама, або купує в Україні, а імпортує лише те що не може якісно зробити сама за наявного технічного розвитку. Показники обсягів та динаміки імпоротно-експортних операцій на 2013-2017 роки представлена в Таблиці 2.3.6. Головними показниками є Ефект від ЗТО та ефективність ЗТО.

Таблиця 2.3.6

**Показники обсягів та динаміки зовнішньоторговельних операцій(ЗТО) в 2013-2017 рр.**

Рік	Чистий дохід від ЗТО, тис. грн	Абсолютний приріст тис. грн	Темп приросту у, %	Витрати на ЗТО, тис. грн	Абсолютний приріст тис. грн	Темп приросту, %	Ефект від ЗТО, тис. грн	Ефективність ЗТО
2013	56 881,55	-	-	45 236,10	-	-	11 645,45	1,26
2014	58 202,10	1 320,55	102,32	47 247,94	2 011,84	104,45	10 954,16	1,23
2015	67 931,50	9 729,40	116,72	52 912,05	5 664,11	111,99	15 019,45	1,28
2016	13 362,80	-54 568,70	19,67	6 826,22	-46 085,83	12,90	6 536,58	1,96
2017	105 023,70	91 660,90	785,94	79 875,53	73 049,31	1170,13	25 148,17	1,31

Джерело: розраховано автором на основі Додатків А, Б.

Можна побачити, що динаміка обсягів експорту й імпорту є позитивною і в деякі роки доходить до 200%, витрати не переважили прибутки, що значить, що ЗТО компанії здійснюється на належному рівні.

Доволі важливим для розуміння успішності ЗЕД підприємства є розрахунок ефективності маркетингу. Нижче в таблиці 2.3.7 представлено розрахункові дані, розраховані за формулами наведеними в розділі 1.3.

Таблиця 2.3.7

**Показники ефективності маркетингу ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» в 2013-2017 рр.**

№ з/п	Критерій/показник ефективності	Результати розрахунку				
		2013	2014	2015	2016	2017
1	Коефіцієнт затовареності готовою продукцією (КЗГП)	0,7	0,2	0,3	0,4	0,24
2	Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей (КЗВП)	0,51	0,456	0,483	0,336	0,388
3	Обсяг продажу (частка ринку)	0,2	0,21	0,22	0,11	0,35
4	Рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI)	24,24	19,10	8,47	1,20	11,43
5	Рентабельність продукції (Pп)	127,9	124,2	129,7	216,6	133,3
6	Продуктивність праці (ПП)	0,488	0,436	0,646	0,482	0,593
7	Прибуток (П)	12 401,45	11 338,16	15 561,45	7 192,58	26 238,17
8	Фондовіддача (Ф)	0,007	0,006	0,008	0,006	0,004
9	Витрати на одиницю продукції (Vo)	174,43	205,54	154,94	24,49	254,15

Джерело: розраховано автором на основі Додатків А, Б.

Проаналізувавши розрахункові дані таблиці можна сказати, що підприємство має прийнятні характеристики своєї маркетингової і загальногосподарської роботи на міжнародних ринках. Нажаль, має місце доволі великий коефіцієнт затовареності, відтак багато товару зберігається на складі підприємства, так і не будучи реалізованим, і це зменшує швидкість обороту коштів, що має в подальшому бути зменшено. Виробничі потужності завантажені не на повну особливо після модернізації навіть не досягають половини можливостей підприємства. Частка ринку є з кожним роком зростає, і що є важливим з позитивним результатом. Маркетингові інвестиції, приносять багато прибутку при тому, що суми інвестовані в рекламу є незначними. Продуктивність праці є доволі високою і є вищою в середньому за

середньогалузеву. Загалом можна зробити висновок, що підприємство є доволі прибутковим і має великі перспективи збільшення частки ринку при модернізованому заводі.

Також нами проведено SWOT-аналіз підприємства (табл. 2.3.8 та 2.3.9)

Таблиця 2.3.8

**SWOT-аналіз ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»»**

<p><b>Потенційні внутрішні сили</b>          Позитивний імідж компанії          Наявність фінансових ресурсів          Ефективне управління          Досягнення економії за рахунок оптимізації виробничого процесу          Ефективна система оцінки якості роботи та набору персоналу          Молодий, висококваліфікований персонал</p>	<p><b>Потенційні зовнішні можливості</b>          Можливість виходу на нові ринки          Розширюється асортимент продукції          Вертикальна інтеграція (залучення власної дистрибутивної мережі)          Зниження конкуренції та збільшення частки ринку</p>
<p><b>Потенційні внутрішні слабкості</b>          Відсутність маркетингової мережі          Середня інтенсивність модернізації виробничих потужностей          Поганий спосіб реалізації стратегії реалізації          Відсутність досліджень та розробок.</p>	<p><b>Потенційні зовнішні загрози</b>          Введення ринку іноземних конкурентів з нижчими витратами на виробництво          Повільний ріст ринку прокату труб          Зміна політичного курсу держави          Неприятлива правова база для підприємства</p>

Джерело: складено автором на основі [24].

Виявивши потенційні внутрішні сильні сторони, внутрішні потенційні слабкі сторони та потенційні зовнішні можливості, потенційні зовнішні загрози дозволяють розробити матрицю SWOT (табл. 2.3.9) для визначення можливостей підприємства. При цьому при перетині ділянок 4 формують поля:

"CAO" (Сила та можливості), це поле представляється як найкращий завод, який об'єднує потенційні зовнішні можливості з сильними сторонами;

"FAT" (сила та загроза), це поле представляється як можливість подолати зовнішні загрози завдяки сильним сторонам заводу;

"WAO" (слабкість і можливість), це поле представляється як можливість подолати слабкі сторони через потенційні зовнішні можливості

"BAT" (слабкі сторони та загрози), це поле представляється як критичне положення, в якому слабка позиція підприємства поєднується з зовнішніми загрозами.



Таблиця 2.3.9

**SWOT-матриця для ПрАТ «Роменський завод  
«Тракторозапчастина»»**

	<p><b>Потенційні зовнішні можливості</b>          Можливість виходу на нові ринки          Розширюється асортимент продукції          Вертикальна інтеграція (залучення власної дистрибутивної мережі)          Збільшення частки ринку</p>	<p><b>Потенційні зовнішні загрози</b>          Введення ринку іноземних конкурентів з нижчими витратами на виробництво          Повільний ріст ринку прокату труб          Зміна політичного курсу держави          Несприятлива правова база для підприємства</p>
<p><b>Потенційні внутрішні сили</b>          Позитивний імідж компанії          Наявність фінансових ресурсів          Ефективне управління          Досягнення економії за рахунок оптимізації виробничого процесу          Ефективна система оцінки якості роботи та набору персоналу          Молодий, висококваліфікований персонал</p>	<p>Доступ на нові ринки за допомогою гарного іміджу та фінансових ресурсів          Заощадження коштів завдяки власній мережі продажів</p>	<p>Захист від іноземних конкурентів шляхом оптимізації виробництва</p>
<p><b>Потенційні внутрішні слабкі</b>          Відсутність маркетингової стратегії          Середня інтенсивність модернізації виробничих потужностей          Відсутність механізму реалізації стратегії збуту на конкретних зарубіжних ринках          Відсутність досліджень та розробок.</p>	<p>Побудова сильної власної мережі продажів          Модернізація підприємства через інвестиції</p>	<p>Набуття членства в профільних об'єднаннях європейських виробників</p>

Джерело: складено автором на основі [24].

Складність полягає в тому, що завдяки більш високій модернізації виробництва конкурентів, цільові додаткові переваги відображаються в нижчих витратах виробництва.

Однією з основних проблем є погана стратегія управління процесом відстеження. Ця проблема характеризується тим, що в підприємство ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» немає спеціального підрозділу, що займається відстеженням процесу реалізації стратегії та загальним розвитком конкретних конкурентних стратегій.

## **Висновки до розділу 2**

Фінансові показники виражають відносини між статтями фінансової звітності, хоча вони надають історичні дані, керівництво компанії ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» використовує для аналізу внутрішніх сильних і слабких сторін та прогнозу майбутніх фінансових показників. Інвестори можуть використовувати дані для порівняння компаній у тій же галузі. Коефіцієнти взагалі не мають значення як окремі цифри, але вони мають сенс у порівнянні з історичними даними та середніми показниками по галузі.

Оцінка результативності ЗЕД ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» показує, що ситуація в 2014 і 2015 роках покращилась, а найневдаліший період застав компанію в 2016 році, коли підприємство готувалась до підписання контракту з великим закордонним клієнтом, саме через це період відображає великі затрати на модернізацію та малу кількість продажу, так як підприємство майже не займалось виробництвом нового товару на продаж.

Аналіз засвідчив, що ефект міжнародної економічної діяльності підприємства збільшився завдяки зменшенню витрат на закупівлю імпортованих деталей, що сприяло тому, що прибутки від експортно-імпортних операцій поступово зростали з 11645 тис гривень у 2013 році до 25148,17 тис. гривень у 2017 році. У середньому це становило 13860,76 тис. грн прибутку на рік, від експортно-імпортової діяльності.

### **РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ПрАТ «РОМЕНСЬКИЙ ЗАВОД «ТРАКТОРОЗАПЧАСТИНА»» ПРИ ВИХОДІ НА ЗОВНІШНІ РИНКИ**

#### **3.1. Розробка комплексу заходів із підвищення ефективності маркетингових заходів ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» на зовнішніх ринках**

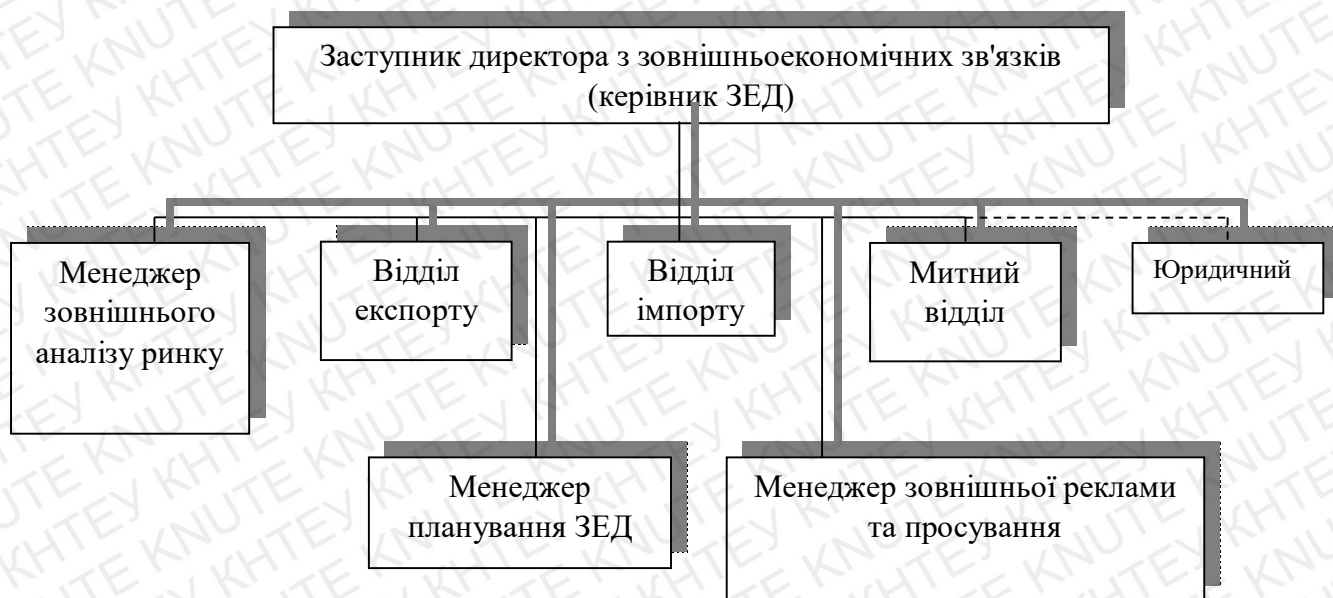
Аналіз практики управління «ПрАТ Роменський завод «Тракторозапчастина»» та системи маркетингового супроводу на зовнішніх ринках дозволяє зробити деякі висновки про необхідність розробки нових заходів щодо вдосконалення управління ЗЕД та підвищення рівня ефективності маркетингового інструментарію. У зв'язку з цим ми пропонуємо такі способи поліпшення:

- удосконалення процесу управління зовнішньою торгівлею шляхом реорганізації відділу зовнішньої торгівлі, усунення деяких посад та внесення нових змін у підпорядкування окремих посадових осіб;
- оптимізація системи розподілу завдань, прав та обов'язків між різними структурними підрозділами компанії при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності з використанням матричного методу або раціоналізації карт розповсюдження з використанням лінійного розподілу. Завдяки цій матриці буде визначено, хто та яким чином пов'язаний з підготовкою та прийняттям управлінських рішень, відображено обсяг та характер повноважень кожного працівника при здійсненні зовнішньоекономічних функцій;
- планування та розробка графіку роботи відділу зовнішньоекономічної діяльності для підвищення ефективності зовнішньої торгівлі;
- організація моніторингу існуючої інформації локальної мережі в мережу типу "зірка".

При проектуванні, розробці та впровадженні інновацій необхідно визначити необхідні витрати на їх реалізацію, можливі джерела фінансування, оцінити економічну ефективність інновацій, порівнювати ефективність різних інновацій шляхом порівняння доходів та витрат. Вдосконалення системи



управління ґрунтується на реорганізації підрозділів, що займаються зовнішньоекономічною діяльністю. Для цього спробуємо об'єднати всі підрозділи в відділ зовнішньої торгівлі, які очолюють заступник директора з зовнішньоекономічних зв'язків. Рекомендовану організаційну структуру можна побачити на рисунку 3.1.1.



**Рис. 3.1.1 Запропонована організаційна структура відділу управління  
ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»»**

Джерело: складено автором на основі [8].

Відділ зовнішньої торгівлі - це незалежний відділ підприємства, підпорядкований виконавчому директору ПрАТ «Роменський завод тракторозапчастина», його керівництво за нашою пропозицією має очолити заступник директора з зовнішньоекономічних зв'язків.

Основні завдання відділу ЗЕД:

1. Реалізація планів та завдань постачання продукції на зовнішній ринок відповідно до замовлень та контрактів.
2. Своєчасна підготовка та укладання договорів на постачання готової продукції та моніторинг їх виконання.
3. Реалізувати плани постачання продукції вчасно та відповідно до номенклатури контрактів.

4. Забезпечити дотримання правил залишків готової продукції.
5. Контролювати доставку продукції структурними підрозділами.
6. Визначення найбільш ефективних способів відвантаження готової продукції, що не тільки зменшить транспортні витрати, але також прискорить просування товарів споживачам.
7. Вивчення споживчого попиту, вимог замовників щодо асортименту та якості продукції.
8. Забезпечити належний облік прийняття продукту та звітність про відвантаження.

Запропоновані функції відділу зовнішньоекономічної діяльності:

1. У сфері планування:
  - Підтримувати контракти на поставку готової продукції протягом планового періоду.
  - Перевіряти документи на поставку готової продукції впродовж планових періодів для відповідності: якість - державні стандарти та технічні умови; на асортименті - затверджена номенклатура плану виробництва; за кількістю - встановити мінімальні стандарти та правила користування транзитом; та підтвердження цих платежів та деталей доставки.
  - Участь разом із відповідними службами компанії при формулюванні та коригуванні номенклатури річних, кварталних, місячних планів виробництва.
  - Підготовка щомісячного плану по доставці, зберіганні готової продукції. для виконання; щоденний моніторинг виконання плану та постачання за контрактами.
  - Ухвалення планує розпочати виробництво та доставку продукції з виробничими послугами та підприємствами магазинів, щоб забезпечити доставку готового продукту в терміни та відповідно до контрактів.
  - Щомісячний, щоквартальний аналіз плану постачання продукції та вжиття заходів у разі невдачі.

- Підготовка необхідної інформації, розрахунків, пояснень та інших матеріалів з постачання продукції. Підготовка щоденних звітів та щотижневих звітів про відвантаження виробів.

- Планування доставки готової продукції.

## 2. У операційній та маркетинговій роботі:

- визначення пріоритетних поставок клієнтам відповідно до рішень керівництва та виплат доходів за товари;

- оперативне управління роботою до відвантаження готової продукції та документації, пов'язаної з її відвантаженням;

- написання заявок на важливі транспортні засоби;

- розподіл готової продукції, що надходить на склад до споживачів;

- відвантаження продукції за прямими контрактами;

- облік замовлень клієнтів та затверджених планових послуг;

- Своєчасне оформлення доставлених документів та їх оформлення та задоволення завдань обліку товарів, що відправляються;

- участь у вдосконаленні дистрибутивної мережі та форми доставки продукції споживачам;

- налагодження відносин з клієнтами, кореспонденція та прийом представників для доставки продукції та платежів до них;

- підготовка оперативних та статистичних звітів про виконання планів замовлень, договірних зобов'язань та своєчасного надання пояснювальної записки.

## 3. У контрактній та претензійній роботі:

- складання контрактів на постачання готової продукції;

- Участь у судовому процесі разом із якісним обслуговуванням та іншими послугами підприємств претендують на відвантажені товари;

- Своєчасне звернення до юридичним службам для підготовки вимог до клієнтів у разі неналежного виконання контрактів умов постачання клієнтів.

## 4. У розрахунку:



- Підготовка до юридичного відділу при несвоєчасній оплаті векселів для виконавчих органів через арбітраж.

5. На складі:

- надсилання запитів на відвантаження або доставку продукції на місці відповідно до графіку пріоритетних поставок;
- щоденні отримання даних про потоки продукції на складі за минулий день та наявність готової продукції;
- моніторинг виконання щоденного плану постачання готової продукції.

Керівник зовнішньої торгівлі організовує збільшення обороту продаж з метою максимізації прибутку. Його обов'язки та права:

Обов'язки:

1. Забезпечити безпосереднє управління відділом зовнішньоекономічної діяльності.
  2. Отримання максимальної вигоди від продажу продукції. Формування пакета замовлень продукції, що бере участь у підготовці договорів доставки. На етапі проектування контракту визначити платоспроможність покупця.
  3. Забезпечення транспортування товарів на ринок, організація роботи з споживачами, посередники через регіональні центри, брокерські та інші підприємства для підтримки довгострокових та постійних зв'язків.
  4. Залежно від ситуації на ринку, редагування виробничого плану.
  5. Щоденний контроль за потоком валюти.
  6. Підготовка щоденного плану випуску та відвантаження продукції.
  7. Щоденний моніторинг виконання виробничої програми та плану.
- Контроль за виконанням відвантаження готової продукції за контрактом та планом постачання.
8. Звітність про постачання продукції в належний час.
  9. Оперативне управління готової продукції для відвантаження та документація, пов'язана з її відвантаженням.

10. Сприяння прискоренню підготовки та виконання договорів та інших документів.

11. Своєчасна обробка супровідних документів і завершення їх виставлення рахунків та задоволення завдань, пов'язаних з поставками бухгалтерських продуктів.

12. Складання щоденної заявки на розміщення автомобілів переднього завантаження в залежності від наявності автомобілів.

13. Участь у розгляді скарг на відвантажені товари.

14. Підготовка матеріалів для вирішення спорів, що виникають у зв'язку з виконанням договорів про доставку продукції ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»».

15. Вибір та розміщення відділу кадрів, планування їх роботи, моніторинг виконання своїх обов'язків та поточного робочого дня.

Права:

1. Вимагати необхідні для розповсюдження інформації від усіх спеціалістів ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» З розрахунками і обґрунтуванням.

2. Вимагати від усіх фахівців зовнішньоекономічної діяльності підприємства повного виконання всіх обов'язків.

3. Перевірте склади державного зберігання готової продукції, документацію до відвантаження.

4. Надання пропозицій щодо коригування виробничого плану в залежності від ситуації на ринку.

5. Піклуйтеся про заохочення (покарання) працівників відділу зовнішньоекономічної діяльності.

На підставі цих змін існує необхідність розробки структури класифікатора відділу зовнішньої торгівлі у формі списку (табл. 3.1.1), що показує фактичну наявність та реорганізацію - підрозділу, які зміни відбулися. Покаже, яких керівників буде скорочено, або переведено на інші посади на підпорядкування інших керівників. Також в таблиці буде показано загальні

результати – зміна =, що відбулися в структурі ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» у зв'язку з реорганізацією відділу. Компанія має збільшити більш доцільно використовувати людський ресурс, при цьому зменшивши внутрішню бюрократію.

Таблиця 3.1.1

### Класифікаційна структура у формі списку відділу зовнішньої торгівлі

№	Назва структурних підрозділів та посад	Зараз	Буде	Зміна
1	Заступник директора з зовнішньоекономічних зв'язків	1	1	0
1.1	Менеджер з аналізу зовнішніх ринків	1	1	0
1.2	Менеджер з експорту	-	1	+1
1.3	Імпорт менеджер	-	1	+1
1.4	менеджера з питань планування ЗЕД	-	1	+1
1.5	Менеджер зовнішньоекономічної реклами та сприяння збуту	-	1	+1
1.6	Декларант митного оформлення	1	1	0
1.7	Юрист	1	1	0
1.8	Керівник відділу продажів	1	-	-1
1.9	Керівник транспортної секції	1	-	-1
1.10	Менеджер з роботи з матеріалами	1	-	-1
	<b>Всього у відділі ЗЕД</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>+1</b>

Джерело: складено автором на основі [8].

Таким чином, ми бачимо, що для реалізації проекту реорганізації слід збільшити штат лише на 1 особу за умови, що інші посадові особи відмовляться від підпорядкування іншим підрозділам, та переведені з старих посад на нові. Тому існує необхідність розробки посадових інструкцій, відповідальність за це лежить на адвокаті та обслуговуючому персоналі.

У процесі зовнішньоторговельного департаменту ЗЕД слід здійснювати постійне спілкування з іншими відомствами компанії, які перераховані в таблиці 3.1.2.



Таблиця 3.1.2

**Система взаємозв'язків відділу зовнішньої торгівлі з іншими відділеннями**

Отримують	Надають
<b>З економічним відділом</b>	
1. Річні та квартальні плани випуску продукції. 2. Ціни на кожен продукт. 3. Плануйте готовий продукт.	1. Щомісячний звіт про план постачання видів продукції.
<b>З технологічним відділом</b>	
1. Технічні характеристики приймання готової продукції з магазинів, його упакування, зберігання та транспортування.	1. Специфічні вимоги замовника до виробництва.
<b>З менеджером роботи з матеріалами</b>	
1. План-заявка на відправлення вантажу та повернення тари.	1. Заявки на необхідні матеріали, форми документації.
<b>З заступником директора з маркетингу</b>	
1. Статус та прогнози попиту на продукцію на внутрішньому ринку, інформація про виставки та ярмарки.	1. Інформація про підписані контракти на поставку продукції, інформацію про відмову від продукції, квартальні дані про кількість товарів, наданих за номенклатурою, передбаченою для контрактів.
<b>З обліком</b>	
1. Квартальні зведення даних про рух готової продукції. Результати інвентаризації готової продукції. Інформація про наявність запасів готової продукції у загальному виразі на першому з кожного місяця	1. Квартальні зведення даних про рух готової продукції. Результати інвентаризації готової продукції. Інформація про наявність запасів готової продукції у загальному виразі на першому з кожного місяця 1. Встановить товарно-транспортні документи, документи заявки на їх перевезення готової продукції. 2. Звітність за поставлену продукцію, податкові накладні.
<b>З юристами</b>	
1. Ініціативи проектів розпоряджень, інструкцій та інших юридичних документів чи актів цих проектів без візи, але з висновком про невідповідність окремих положень законодавства щодо пропозицій щодо розгляду законного порядку; парафований проект комерційних контрактів; заявлені підрядники претензій чи претензій щодо неналежного виконання договірних зобов'язань зараз; підготувала претензію чи претензії до інших компаній щодо усунення виявлених порушень під час розгляду законодавства.	1. Проекти замовлень, інші нормативно-правові документи для перевірки їх відповідності законодавству та наглядовому оформленню комерційних контрактів для перевірки їх відповідності законодавчим вимогам та вимогам щодо розгляду претензій або претензій до контрагентів щодо неналежного виконання договірних зобов'язань зараз, щоб скласти підсумки чи відповідь; заявки на матеріали про декларування або судові позови проти інших компаній та організацій, фізичних осіб; документи, звіти, розрахунки та інша інформація, необхідна для виконання завдань юридичної служби;

## Продовження таблиці 3.1.2

З головою транспортного департаменту	
1. Транспорт для відправки готової продукції вантажівок вантажів та експедиторів для супроводу вантажу.	1. Заявки на важливі транспортні засоби.
З відділом фінансів	
1. Звіт банку відкрив листи клієнта (для виконання). 2. Повідомлення покупців про визнання затримки сплати рахунків або відмови від їх прийняття. 3. Щоденні банківські виписки про рух грошових коштів. 4. Звіт про рух грошових коштів через готівковий бізнес. 5. Дані про дебіторську заборгованість та щомісячну оплату. 6. Дебіторська заборгованість та кредиторська заборгованість щотижня.	1. Необхідна інформація про відвантажені товари.
З відділом кадрів	
1. Кадри. 2. Річні та перспективні плани кадрового забезпечення, керівні принципи для відбору, розміщення.	1. Звіт про рух, відбір, розміщення та навчання персоналу. 2. Пропозиції щодо комплектування проектів та вдосконалення організації та регулювання праці.
З інженером по безпеці	
1. Керівні принципи та інструкції щодо усунення порушень правил і правил охорони здоров'я, безпеки та санітарії.	1. Виконані інструкції та керівні принципи та інші регуляторні органи з питань охорони здоров'я та безпеки та усунення порушень правил і правил охорони праці.
З виробничими одиницями підприємства.	
1. Зміни, внесені до планів випуску продукції.	1. Оперативні заявки на виготовлення певних виробів
З інженером з контролю якості	
1. Документи, що засвідчують якість продукції (сертифікати, паспорти). Інформація про скарги, отримані за продукти. 2. Документація належним чином відправляється замовнику на готовий продукт	

Джерело: складено автором на основі [8].

Розробляючи розподіл завдань, прав і обов'язків між різними структурними підрозділами ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»», здійснення зовнішньоекономічної діяльності передбачає раціоналізацію методу

розподілу матриць з використанням лінійних карт розподілу. Цей метод сприяє кращому розподілу рішень завдань, прав та обов'язків при застосуванні концепції маркетингового менеджменту в компанії.

Матриця показує, хто будь-яким чином пов'язаний з підготовкою та прийняттям управлінських рішень, відображає обсяг та характер повноважень кожного офіцера при здійсненні зовнішньоекономічних функцій.

Матричний метод - це таблиця, на вершині якої перераховані структурні одиниці або позиції, що виконують певні маркетингові функції, а ліва - список завдань і функцій, згрупованих за основними видами зовнішньої торгівлі. На точках перетину вертикальних та горизонтальних ліній, що використовують ці символи, управлінські впливи реалізуються правами та обов'язками (табл. 3.1.3).

Таким чином, горизонтальна матриця ілюструє процес прав і обов'язків взаємодії всіх "чужих" підрозділів ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» та встановлює закордонні функції, що вертикально показують їх компетенцію. Опис матричного вмісту в цілому може слугувати огляд стану управління в зовнішньоекономічній компанії.

Для вираження управління впливом на права та обов'язки прийміть наступні символи з різними ступенями дій управління деталізацією:

- D - прийняття рішень. Менеджер або його заступник виконують відповідне рішення (схвалення, підписання планів, замовлень тощо) на підставі підготовленої інформації;
- П - підготовка рішення. Комплексна підготовка рішення для дій, перерахованих у матриці структурних підрозділів або посадових осіб компанії;
- Т - участь у процесі підготовки рішення; підготовка деякої необхідної інформації або від імені підрозділів або офіцера, відповідального за підготовку рішення;
- С - обов'язкове схвалення рішення про трубопровід або його рішення;
- Ех - виконання рішення;
- Конт - контроль за виконанням рішення.



Таблиця 3.1.3 презентує пропоноване нами використання матричного методу для розробки розподілу завдань, прав та обов'язків при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності при прийнятті рішень в ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»».

Таблиця 3.1.3

**Матриця прийняття рішень в ПрАТ «Роменський завод  
«Тракторозапчастина»»**

Функції маркетингу	Посадові та структурні підрозділи										
	CEO	Заступник директора з питань електроенергетики	Заступник директора з маркетингу	Бухгалтерський облік	Сектор експорту	Імпортний сектор	Менеджер з аналізу зовнішніх ринків	Керування плануванням ЗЕД	Менеджер з реклами та просування продажів	Декларант митного оформлення	Юрист
1. Реалізація комплексних досліджень зарубіжних ринків		D, T	P				Ex				
2. Розробка та впровадження нових підходів та методів розширення бази клієнтів, збільшення експортно-імпортних операцій		D, Cont			P, Ex	P, Ex		T	T		C
3. Рекламна кампанія та сприяння збуту		D, Cont	C	C				T	P, Ex		
4. Впровадження планування ЗЕД		D		C			T	P, Ex			
5. Організація експортно-імпортних операцій		D, Cont			P, Ex	P, Ex				P, Ex	T
6. Контроль у ЗЕД	D, Cont	P, Ex									C

Джерело: складено автором.

Легенда: D - прийняття рішень; П - підготовка рішення;  
Т - участь у підготовці рішення; С - коригування рішення;  
Ex - виконання рішення; Cont – Контркомплект рішення.

Впровадження матричного методу в управлінні ЗЕД у ПрАТ «Роменський

завод «Тракторозапчастина» матиме кілька переваг, зокрема:

- 1) чітке виявлення елементів в системі менеджменту ЗЕД в інституті, що працює при перевантаженні та неповному зарядці;
- 2) полегшення пошуку та усунення «адміністративного вакууму» (відсутність виконання в контексті конкретної галузі зовнішньоекономічної діяльності однієї з необхідних функцій);
- 3) вдосконалення процедур підготовки, прийняття та виконання рішень;
- 4) особисте та колективне визнання розподілу завдань, прав та обов'язків в управлінні ЗЕД під час затвердження результатів за допомогою цього методу;
- 5) легкість складання та простота матричного методу реалізації тощо.

Оскільки технологія управління забезпечує якісне виконання управлінськими процесами ЗЕД, ми рекомендуємо, у разі відсутності електронного табло у відомстві, що займається ЗЕД, використовувати таблицю 3.1.3 для підвищення ефективності зовнішньої торгівлі.

### **3.2. Оптимізація інформаційної підтримки прийняття маркетингових рішень при виході ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина» на зовнішні ринки.**

З метою вдосконалення фізичної інфраструктури основних процесів управління процесами та загальних управлінських процесів в організації ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина» ми пропонуємо вдосконалити існуючу локальну інформаційну мережу шляхом створення локальної інформаційної мережі у вигляді «зірки». Ми пропонуємо поєднати всі структурні підрозділи компанії в мережі сітки.

Найефективніша мережа буде у вигляді "зірки" з сервера. Її переваги:

- сервер забезпечує високопродуктивну обробку запитів клієнтів;
- забезпечує комп'ютерний мережу клієнтів;
- внутрішні обчислення клієнтів не впливають на швидкість процесорного сервера;

- відмова одного комп'ютера не впливає на роботу мережі;
- в мережі є лише одна особа, відповідальна за управління ресурсами;
- забезпечує можливість обмеження та управління доступом до мережевих ресурсів;
- брандмауер, який встановлений на сервері, захищає локальну мережу від доступу за допомогою зовнішніх каналів зв'язку;
- у разі виходу з ладу сервера, є можливість блокувати мережу "зірки" без сервера (це справді впливає на продуктивність мережі) або "автобус".

Порівнюючи наявне офісне обладнання з розвинуеною інформаційною моделлю та обраним типом мережі, ми можемо визначити відсутнє обладнання для побудови повної структури локальної інформаційної системи, табл. 3.2.1.

*Таблиця 3.2.1*

#### **Перелік необхідного обладнання для нової інформаційної системи**

Назва офісної техніки	Кількість, одиниць
Комп'ютер	4
Сервер	1
Концентратор	1
Адаптер	1
Мережева плата	4
Мережевий кабель	100 метрів

Джерело: складено автором.

Аналізуючи дані таблиці 3.2.1, ми можемо зробити типову універсальну структуру для моделі інформаційної інформації підприємства, де кількість комп'ютерних станцій (блоків) визначається їх існуючим розміром. Отриманий набір інформаційних потоків послужить основою для створення локальної інформаційної мережі, щоб поліпшити процес управління.

Стратегія розвитку комерційної політики буде приймати ефективні управлінські рішення у всіх сферах ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» в довгостроковому періоді.

Отже, комерційна робота заводу повинна базуватися на принципах сучасного маркетингу. В ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина» я можу запропонувати наступні напрямки, щоб підвищити ефективність:



- 1) збільшення надходжень від реалізації товарів та послуг;
- 2) зменшити вартість товарів і послуг;
- 3) поліпшення прибутковості;
- 4) вплив управлінського персоналу на досягнення результативності;
- 5) соціальний розвиток команди планування ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»».

Метод оптимального планування критерію мінімальної вартості або максимального результату визнаний найвищою формою економічного обґрунтування. Його використання означає одночасну економічну оцінку проектних заходів.

Таким чином, кінцевим результатом впровадження та використання запланованих заходів є настання економічного ефекту, який набуває форми чистого доходу, який повинен виправдати (відновити) витрати на капітал, які будуть необхідні під час виконання програми покращення.

ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» несе витрати на придбання відсутніх для організації локальної інформаційної мережі обладнання та програмного забезпечення, а також реорганізації відділу ЗЕД. Таблиця 3.2.2 показує розрахунок необхідних коштів.

Таблиця 3.2.2

**Розрахунок витрат на оптимізацію локальної інформаційної мережі  
ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»»**

Назва	Кількість	Ціна, грн	Загалом, грн
Сервер	1	50000	50000
Комп'ютер	4	10000	40000
Концентратор	1	275	275
Адаптер	1	200	200
Укладання та налагодження мережі	1	600	600
Щомісячна комісія за технічне обслуговування	1 місяць	1500	18000
Винагорода фахівцям відділу ЗЕД	12 місяців * 4 людини	15000	720000
Офіційні витрати	1	180	180
Загалом:			829255

Джерело: складено автором.

Загальна вартість витрат складе 829255 грн., що буде основою для визначення ефективності.

Емпірична формула економічної користі буде:

$$E = a_1 \cdot x_1 + a_2 \cdot x_2 + a_3 \cdot x_3, \quad (3.2.1)$$

де,  $a_i$  – середня вартість річного внеску (вжиті заходи),  $\epsilon$  – суто експертиза;  
 $x_i$  – кількість можливих заходів.

Впровадження цих заходів може забезпечити ефект економічного зростання:

- як мінімум (песимістичний сценарій) 2% , що складе 40543 грн ;
- максимально (оптимістичний сценарій) до 10%, що складе 43723 грн.

Такий варіант розвитку подій підтверджує ефективність пропозицій удосконалення як у першому – при песимістичному, так і в другому випадку при оптимістичному сценарії, де  $\Pi > 0$ .

Таким чином, аналізуючи дані, вказуємо на те, що песимістичні та оптимістичні варіанти можуть бути враховані та реалізовані, оскільки в обох випадках цей показник вищий за 1 одиницю.

Проаналізувати інші витрати.

А) матеріальні витрати:

- сировина та основні матеріали, серед інших видів діяльності передбачає розробку нових машин та запчастин. Для цієї діяльності закуповується фарба і металеві частини. За рахунок укладання прямих контрактів для їх постачання компанія може досягти зниження вартості на 2,5%. У 2017 році їх вартість становила 56 тисяч. грн. Таким чином, сума заощаджень становить 5,4 тисячі. грн.;

- апаратні матеріали. Безпосередня доставка складових матеріалів в Україну знизить витрати на 5,3%. Це становитиме 15316 грн., Оскільки вартість матеріалів минулого року склала 288990 грн.;

Загальна економія матеріальних витрат становить 4,9 тис. грн. ;

Б) Інші операційні витрати:

- у відрядженнях. Ділові поїздки збільшать витрати на 1,02 тис. грн.;

В) Маркетингові витрати:

- Інші витрати. Оптимізація транспортування завдяки витраченому часу на аналіз кількісних та якісних характеристик продажів через посередників, що дозволить знизити вартість дизельного палива порівняно з 2017 р. на 6300 грн.

ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» повинен провести всебічне вивчення навколишнього середовища, таким завданням буде для відділу маркетингу. При розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства доцільно поєднати зусилля відділу маркетингу з іншими відомствами, які займаються вивченням деяких аспектів навколишнього середовища. Тому необхідно розділити владу та відповідальність у системі маркетингового середовища на підприємстві між цими департаментами та встановити інформаційну взаємодію. Маркетинг повинен не тільки збирати інформацію від підрозділів, але й координувати та керувати їх зусиллями щодо більш активного збору інформації про навколишнє середовище.

*Таблиця 3.2.3*

**Заплановані витрати на маркетингові заходи при просуванні продукції  
ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» на зовнішніх ринках, у  
тис. грн**

Категорія витрат	2017	2018	2019	2020
Витрати на рекламу	1450	1500	1575	1732,5
Участь у спеціалізованих виставках	5000	6750	7087,5	7796,25
Витрати на зв'язки з громадськістю	2000	2600	2730	3003
Загалом	8450	10850	11392,5	12531,75

Джерело: складено автором.

На макрорівні компанія розуміє, що збільшення можливостей на ринку, не допоможе компанії збільшити свої прибутки просто так. Саме через це компанія має збільшити суми, які витрачає на рекламу власного продукту.



У 2018 р. загальна сума витрачена на рекламу складе за попередніми даними 10850 тис. грн. Компанія планує витратити більше на спеціалізовані виставки з 6750 тис. грн в 2018 році до 7796,25 тис. грн в 2020 році. В червні компанія щороку буде брати участь в "Агро-2018", що проводитиметься в Києві, а вже щороку у вересні буде брати участь у найбільшій агропромисловій виставці Європи «AgroShow» .

При виході на нові ринки компанія буде витратити більше коштів на зв'язки з громадськістю, а саме підкреслювати максимальну екологічність виробництва, та проводити різноманітні акції для покращення відносин від більшості споживачів.

Компанія буде проводити й загальну рекламу власної продукції, такими шляхами як інтернет, радіо та спеціалізовані макети в певних місцях. В таблиці 3.2.4 буде показано відсоткові затрати на певні сфери реклами.

Таблиця 3.2.4

**Рекомендована структура витрат на маркетингові заходи при просуванні продукції ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» на зовнішніх ринках, у %**

Пропоновані заходи у сфері маркетингу	Структура запланованих витрат, у %			
	2017	2018	2019	2020
Реклама				
витратити на рекламу	17,2	13,8	13,8	13,8
участь у спеціалізованих виставках	59,2	62,2	62,2	62,2
витрати на зв'язки з громадськістю	23,7	24,0	24,0	24,0
Разом	100	100	100	100

Джерело: складено автором.

З таблиці яскраво видно, що найбільші витрати будуть спрямовані на участь у спеціалізованих виставках, близько 60% на протязі усього періоду, такий великий відсоток, пояснюється тим, що більшість клієнтів у агропромисловій сфері приносять саме виставки та зав'язані контакти там.

Також дуже важливим для європейських клієнтів є показати, що вироблена продукція є безпечною і не буде нести шкоди навколишньому середовищу, саме для цих цілей близько 24% спрямовано на зв'язки з

громадськiстю. I найменше буде спрямовано безпосередньо на рекламу продукцiю в традицiйному сенсi: реклама в мережi Iнтернет та размiщення макетiв.

Далi зроблено прогноз на дiяльнiсть компанiї при виконаннi всiх вимог та при позитивному розвитку ринку. Таблиця 3.2.5 показує плани щодо наступних показникiв у 2018 роцi.

Таблиця 3.2.5

## Прогноз показникiв ЗТО на 2018-2020 рр.

Показник	Рiк	2017 (факт.)	2018 (попереднi данi)	2019 (прогноз)	2020 (прогноз)	Темп зростання, %
ЧД вiд експорту, тис. грн.		26 238,17	21604,7	25750,0	29706,1	5,63%
Iмпортнi витрати, тис. грн		1 090,00	967,6	1242,5	1413,4	10,31%
Витрати на експорт		78 785,53	54109,1	59931,5	69191,8	-1,70%
Дохiд вiд експорту		105 023,70	75713,8	85681,5	98898,0	0,23%
Витрати на експорт-iмпорт		79 875,53	55076,7	61174,0	70605,2	-1,52%
Ефективнiсть експортно-iмпортних операцiй, у %		131,48	137,47	140,06	140,07	2,15%

Джерело: розраховано автором на основi Додаткiв А, Б.

Це нове заплановане зниження витрат на iмпорт матерiалiв та компонентiв шляхом пiдключення до виробництва мiсцевих постачальникiв. I пiдписання договору поставки товарiв з-за кордону з використанням логiстичної компанiї Fedde, в 2018 роцi, а далi ж буде поступове збiльшення вiдповiдно до прогнозованого курсу валют.

Доходи вiд експорту повиннi зрости, продаючи бiльше обладнання в Європейський Союз, де планується органiзацiя великої маркетингової компанiї для просування машин з України, учасниками маркетингової компанiї стануть великi виробники сiльгосппродукцiї продукцiї пiдприємствах.

Витрати на експорт будуть зростати, оскільки бізнес-поїздки керівників експорту плануються з метою підписання контрактів з європейськими компаніями. Більша частина ділових поїздок буде до Європейського Союзу.

Ефективність експорту має збільшитися на 5,44% у порівнянні з 2017. Це зростання має забезпечити стабільний розвиток та розширення компанії, залучення нових зв'язків.

### 3.3. Розрахунок прогнозних показників із урахуванням запропонованих заходів

Прогноз майбутніх результатів міжнародної ділової активності буде оцінений статистичним методом. Прогнозна оцінка господарської діяльності ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» у 2019-2020 роках буде здійснюватися на основі бухгалтерської звітності на 2013 - 2017 років, попередніх даних 2018 року та планів збільшення обсягів виробництва.

Ми будемо використовувати статистичний метод прогнозування. Прогнозоване значення - це значення у, яке відповідає заданому значенню х. Значення х та у відомі; нове значення передбачається лінійною регресією. Ця функція може бути використана для прогнозування майбутніх продаж, потреб обладнання та тенденцій споживання.

Рівняння для функції FORECAST має вигляд

$$a + bx, \text{ де: } a = \bar{y} - b\bar{x} \quad (3.3.1)$$

та

$$b = \frac{\sum (x - \bar{x})(y - \bar{y})}{\sum (x - \bar{x})^2} \quad (3.3.2)$$

Формули для прогнозу є доволі різними, але найбільш поширеним є емпіричний та лінійний методи.



Таблиця 3.3.1

**Прогноз накладних витрат компанії на 2019-2020 роки**

Роки	Загалом( у)	T, (x)
2017 (факт.)	78 785,53	1
2018 (попередні дані)	54109,11	2
2019 (прогноз)	59931,52	3
2020(прогноз)	69191,83	4

Джерело: складено автором.

Дивлячись на прогнозовані витрати компанії, слід сказати, що це в планах збільшення витрати, не лише задля того щоб покращити експорт, а й перекрити проблемні ситуації по минулим рокам, нестабільний курс валют дає все більше проблем експортно-імпортним компаніям.

Таблиця 3.3.2

**Прогноз імпортних витрат компанії на 2018-2020 роки**

Роки	Загалом( у)	T, (x)
2017 (факт.)	1090	1
2018 (попередні дані)	967,6	2
2019 (прогноз)	1242,48	3
2020(прогноз)	1413,384	4

Джерело: складено автором.

2017 рік був важким, через зміни для компанії, тому компанія змінила деяких своїх постачальників, значно збільшила рівень імпортних витрат у 2019 році. Компанія планує поступово збільшувати свої витрати, також через нестабільність курсу валют.

Таблиця 3.3.3

**Прогноз доходів від експорту в 2019-2020 роки**

Роки	Експорт, тис. штук	Доходи від експорту, тис. грн
2017 (факт.)	250	105023,7

## Продовження таблиці 3.3.3

2018 (попередні дані)	263	75713,83
2019 (прогноз)	269,4	85681,48
2020(прогноз)	275,02	98897,96

Кількість проданих товарів збільшуватиметься в середньому на 3,24%, що є великою кількістю. Дохід зростатиме в середньому на 0,23%, це не є занадто великим показником, але при напрямі на модернізацію, це є позитивним результатом. Оцінка рівня продажів підприємства, що генеруватиметься протягом прогнозного періоду, була складною. На основі ринкових досліджень ми взяли до уваги дані про попередні продажі за той же період часу. Ми можемо сказати, що компанія має сильну тенденцію до розвитку та підвищення рівня ефективності навіть у важкодоступних країнах.



**Рис. 3.3.1** Прогноз товарної структури експорту в 2019-2020 роки, у %

Джерело: складено автором.

Ми розробили наш прогноз на основі досліджень ринку та галузевих критеріїв, а також враховували тренди попередніх років. Ми взяли до уваги, що

заробітна плата в 2019 році буде збільшена, а також, що наша компанія переходить на залучення нових працівників, як сказано в попередньому пункті.

Аналізуючи рисунок 3.3.1., видно, що компанія планує переоснащати виробництво під більш точне, та зменшити виробництво деталей, які приносять мало прибутку. Компанія планує зменшити виробництво таких деталей як «поковки для гідроциліндрів». Окрім товарної структури, також важливо розуміти географічну структуру, вона передбачатиме наступне.

Таблиця 3.3.4

**Прогноз географічної структури експорту в 2019-2020 рр., %**

Роки	Європейський Союз	СНД	Інші країни
2017(факт.)	24	67	9
2018(попередні дані)	27	61	12
2019	30	54	16
2020	33	50	17

Джерело: складено автором.

Аналізуючи таблицю з прогнозом географічної структури експорту видно, що компанія планує збільшити свою присутність на Європейському ринку, при цьому залежність від партнерів з країн СНД має значно зменшитися. Компанія останні роки проводила модернізацію виробництва, та проводила різноманітні тренінги для персоналу, щоб продукція компанії відповідала всім вимогам Європейського Союзу.

На даний момент головним ринком компанії залишаються країни СНД і просто відмовитися від нього не можливо, тому компанія продовжить проводити різноманітні маркетингові заходи для розвитку даного ринку.

Таблиця 3.3.5

**Прогноз витрат на маркетингові заходи на ринку країн СНД в 2019-2020 рр., тис.грн.**

Витрати	2017	2018	2019	2020
Витрати на локалізацію та покращення роботи сайту російською мовою	10	15	17	25,5
Участь у спеціалізованих виставках: «Агро-СФЕРА» листопад	500	510	524,5	549,25



## Продовження таблиці 3.3.5

Участь у спеціалізованих виставках: «АгроЕкспоВосток» березень	987	1120	1175	1167
Загалом	1497	1645	1716,5	1741,75

Джерело: складено автором.

Аналізуючи таблицю вище видно, що основними витратами будуть участь у виставках, та розвиток власного сайту, який вже давно є застарілим і незручним у використанні. Компанія прийме участь у двох виставках для ринку СНД «Агро-СФЕРА» та «АгроЕкспоВосток». Дані виставки є одними з найбільших і саме вони задають вектор у розвитку сільгосптехніки на пострадянському просторі.

Головним напрямком розвитку компанія вважає ЄС, так як даний ринок відчиняє багато нових можливостей для українських виробників компанія спрямує великі зусилля для того, щоб захопити певну частину ринку.

Таблиця 3.3.6

## Прогноз витрат на маркетингові заходи на ринку ЄС

Перелік витрат	2017 (факт.)	2018 (попередні дані)	2019 (прогноз)	2020 (прогноз)
Витрати на локалізацію та покращення роботи сайту англійською, німецькою, іспанською, французькою мовами	55	65	75	89,5
Участь у спеціалізованих виставках «TECHAGRO»	1578	1656,9	1739,75	1826,73
Участь у спеціалізованих виставках «Agrotech», «AgroShow»	1989	2088,45	2192,87	2302,52
Загалом	3622	3810,35	4007,62	4218,75

Джерело: складено автором.

На Європейському ринку також планується акцент на міжнародних виставках, однією з таких буде «TECHAGRO»:

- найбільша сільськогосподарська виставка в середній Європі, на яких сільгосптехніка представлена на площі 70 000 кв. м
- найновіші тренди і технології для сільського господарства
- презентація практично всіх світових брендів сільгосптехніки
- високий відсоток зарубіжних учасників, експоненти з 40 країн
- передбачається 100 000 відвідувачів

Друга виставка в якій компанія планує брати участь «Agrotech», відома виставка, яка щороку проходить в Польщі і збирає велику кількість аграріїв з усього світу. Також компанія буде брати участь в «AgroShow» в Польщі, а точніше буде допомагати учасникам технічним забезпеченням.

Також важливим є локалізація сайту не лише англійською та російською, а й іншими мовами, якщо компанія планує експортувати свою продукцію в більшість європейських та світових країн.

Як приклад розрахуємо ефективність виходу компанії на ринок Туреччини, на даний момент компанія не експортує товари в Туреччину. Турецькі компанії мають потребу в оптичних елементах, фарах, ліхтарях, якраз підприємство модернізувало лінію виробництва освітлювальних елементів і зможе виробляти на 35 тис одиниць більше. За мінімальними прогнозами компанія зможе продавати лише ті частини які є затребуваними на ринку. В таблиці 3.3.7 наведено дані з продажу на турецький ринок.

Таблиця 3.3.7

### Прогноз показників ЗТО для Туреччини на 2018-2020 рр.

Показники	2018 (попередні дані)	2019 (прогноз)	2020 (прогноз)	Темп зростання
Витрати на експорт, тис. грн.	2705,46	2996,58	3459,59	42,07%
Дохід від експорту, тис. грн.	3785,69	4284,08	4944,90	42,86%
Ефективність експортно-імпортних операцій	139,93%	142,97%	142,93%	34,05%

Джерело: складено автором.

За найбільш песимістичними прогнозами, компанія зможе отримати прибуток в 2018 році, який складе 1080,24 тис грн, в 2019 році - 1287,5 тис. грн., а в 2020 році - виросте аж до 1485,31 тис. грн. Компанія звичайно зустрінеться з жорсткою конкуренцією європейських виробників та протекціонізмом від виробників Європейського союзу.

Таблиця 3.3.8

**SWOT-матриця для виходу на ринок Туреччини**

	<b>Потенційні зовнішні можливості</b> Можливість виходу на ринок Туреччини Залучення власної дистрибутивної мережі Збільшення частки ринку	<b>Потенційні зовнішні загрози</b> Конкуренти з нижчими витратами на виробництво Повільне зростання ринку Зміна політичного курсу
<b>Потенційні внутрішні сили</b> Позитивний імідж компанії Наявність фінансових ресурсів Ефективне управління Економія за рахунок оптимізації виробничого процесу	Потреба Туреччини в якісних оптичних виробках для тракторів Заощадження через морський транспорт і прямий експорт	Захист від іноземних конкурентів шляхом оптимізації виробництва
<b>Потенційні внутрішні слабкі</b> Відсутність маркетингової мережі Відсутність досліджень та розробок.	Побудувати сильні зв'язки з турецькими партнерам Почати проводити дослідження на рівні покупців	вступати в об'єднання європейських виробників, які захищають від несприятливих умов на міжнародному ринку

Джерело: складено автором на основі [8].

Аналізуючи дану таблицю 3.3.8. видно, що компанія має великі можливості при виході на ринок, але також великими є й конкуренція. Компанія має не зупинятися і продовжувати розвиток задля того, щоб загроза з боку більш дешевших китайських виробників не стала актуальною. Компанії також необхідно буде проводити дослідження на даному ринку, адже вимоги на турецькому ринку тракторо-запчастин відрізняються від основних ринків компанії. Також задля ефективного експорту в Туреччину потрібно налагодити ефективно морське сполучення, бажано заключити короткострокові договори до року, з можливістю пролонгації за більш кращих умов.



Ефективність роботи компанії постійно зростає і не демонструє поганих намірів. Компанія може розраховувати на розвиток. Дивлячись на ці передбачення, я безсумнівно можу сказати, що без жодних сумнівів ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» має великий потенціал не тільки стати кращим експортером України, але й стати цілком конкурентоспроможним з європейськими компаніями.

### **Висновки до розділу 3**

Аналіз практики використання маркетингового інструментарію та результатів ЗЕД в ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» дозволяє зробити деякі висновки про наявність цілої низки недоліків як у сфері маркетингу, так і управління ЗЕД та визнати необхідність розробки нових заходів.

Проаналізувавши дане підприємство можна з упевненістю сказати, що , що і самі керівники служб маркетингу не готові прийняти на себе всю повноту відповідальності за дії, що рекомендуються ними, і рішення, що не обмежуються організацією і проведенням рекламних і PR-акцій. Тому однією з проблем, які мають бути вирішені є безпосередня участь служби маркетингу у формуванні асортиментної політики підприємства, аналізі кон'юнктури ринку і можливих тенденцій його зміни, розробці прогнозів збуту на коротко - і середньострокові періоди, ініціюванні реформування організації взаємодії підрозділів у рішенні оперативних і стратегічних задач.

Проблемою також є обмеження рамками задач тактичного плану в сферах просування, реклами і PR. Стратегічна компонента маркетингової діяльності, є, досить формальною. Рішення, прийняті керівниками напрямків в оперативній діяльності, дуже часто суперечать кінцевим цілям підприємства.

Більшість працівників підприємства так і не розглядають усю господарську діяльність як єдиний бізнес процес, спрямований на створення товару, і приведення всіх ресурсів підприємства у відповідність з вимогами і можливостями ринку для одержання прибутку.

У зв'язку з цим нами пропонується:

- поліпшити процес управління ЗЕД за рахунок реорганізації відомства, відповідального за ЗЕД, усунення деяких посад та внесення змін до підрозділу окремих посадових осіб;
- розробити систему розподілу завдань, прав та обов'язків між різними структурними підрозділами ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» у зовнішньоекономічній діяльності використовуючи матричний метод раціоналізації розподіл за допомогою лінійних карт розподілу;
- розробити графік роботи відділу зовнішньоекономічної діяльності для підвищення ефективності ЗЕД;
- організувати переробку існуючої місцевої інформаційної мережі в мережу "зіркового типу".

Перелік недоліків та пропозицій щодо об'єктивного їх вирішення більш ґрунтовно буде представлено нами в наступному розділі роботи.

Загальна вартість реалізації до 2020 року складе 98897,96 тисячі. грн., що буде основою для визначення ефективності.

## ВИСНОВКИ

Після проведення аналізу теоретичних засад та практичних аспектів використання маркетингового інструментарію виходу компаній на зовнішні ринки ми можемо зробити наступні узагальнення.

1. Маркетингова стратегія та відповідний їй маркетинговий інструментарій є одними з найважливіших інструментів управління компанією при виході на зовнішній ринок. Вихід на іноземний ринок, особливо якщо у підприємства до цього не було необхідного досвіду, повинен являти собою планомірний процес, який складається з багатьох етапів і включає чітко задану ціль, стратегію і методи її реалізації, правильний вибір часу і місця початку операцій, використання необхідних маркетингових інструментів і форм ведення бізнесу.

2. Задля успішного використання маркетингового інструментарію підприємству потрібно постійно проводити маркетингові дослідження, створити базу даних, постійно проводити діагностику міжнародних ринків; аналізувати, як певні економічні проблеми вплинуть на діяльність підприємства; на базі всіх досліджень робити висновки про доцільність діяльності на певному сегменті зарубіжного ринку та можливості подальшого розвитку підприємства.

3. Систематизація методичних підходів до оцінки ефективності маркетингового інструментарію компаній на зовнішніх ринках вказує на відсутність єдиного та уніфікованого показника для оцінки ефективності. У фаховій літературі наявні значна кількість систем та критеріїв оцінювання окремих його складових. Всі вони розглядають процес реалізації маркетингового інструментарію в динаміці, а відправною точкою дослідження є зміни. Підприємство, яке прилаштовується до змін та використовує їх на свою користь, стає сильнішим, підприємство, яке веде боротьбу зі змінами, приречене стати слабшим.



4. Проведений аналіз показників фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» полягав у вивченні поточного стану підприємства у сфері ЗЕД, його відхиленні від запланованого рівня та визначення факторів, що призвели до цих відхилень. Оціночні заходи здійснювалися шляхом порівняння фактичних результатів із попереднім періодом. Можлива оцінка і вважається відносно стандартними показниками або показниками аналогічних підприємств. Результати оцінки основи стимулювання цієї діяльності, налагодження планів.

5. Моніторинг конкурентного середовища внутрішнього та зовнішніх ринків підприємства показав, що підприємство є конкурентним на ринку українських виробників, хоча й відстає від основних своїх конкурентів ТОВ НВП «БЕЛОЦЕРКОВМАЗ», ПрАТ «Ельворті», «VELES AGRO».

Компанія починає орієнтуватися на міжнародних конкурентів, таких як «Мінський тракторний завод», «AGCO», «Amadas», «CASE IH», «Claas», «John Deere», «Massey Ferguson», «Mainero», «New Holland», «Valley», «Lindsay», «Plásticos Pen-Pla», «Fabimag», важливість відповідності міжнародним стандартам стала поштовхом змін в компанії на протязі останніх 5 років.

7. Оцінка ефективності ЗЕД ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» показує що ефективність щороку збільшується в 2013 ефективність склала 125%, в 2015 році 128%, в 2017 році склала 131%, рекордом був 2016 рік коли компанія ефективно продала величезну партію товару за контрактом новому клієнту, тоді ефективність експорту склала 195%. Ефективність міжнародної економічної діяльності збільшилася через те, що експорт та імпорт знизили витрати у 2016 році на 89% у порівнянні з 2015-м роком. Існували деякі негативні тенденції в експортно-імпортних операціях за обмінним курсом та витратами, які виросли на 13% в середньому

Прибутки від експортно-імпортних операцій поступово зростали з 12401,45 гривень у 2013 році та зросли до 26238,17 гривень у 2017 році. У середньому це становило 14546,362 тис. грн.

8. Аналіз системи управління ЗЕД, а також аналіз практики використання маркетингового інструментарію дає можливість зробити деякі висновки про недоліки управління ЗЕД та необхідність розробки нових заходів щодо вдосконалення управління ЗЕД в аналізованих спостереженнях.

9. Розроблений комплекс заходів із підвищення ефективності маркетингових заходів ПрАТ «Роменський завод «Тракторозапчастина»» на зовнішніх ринках передбачає виконання наступних заходів:

- поліпшити процес управління ЗЕД за рахунок реорганізації відомства, відповідального за ЗЕД, усунення деяких посад та внесення змін до підрозділу окремих посадових осіб;

- розробити систему розподілу завдань, прав та обов'язків між різними структурними підрозділами підприємства у зовнішньоекономічній діяльності використовуючи матричний метод раціоналізації розподіл за допомогою лінійних карт розподілу;

- розробити графік роботи відділу зовнішньоекономічної діяльності для підвищення ефективності ЗЕД;

- організувати переробку існуючої місцевої інформаційної мережі в мережу "зіркового типу".

10. Також важливим завданням визначено оптимізацію інформаційної підтримки прийняття маркетингових рішень. Задля цього було запропоновано вдосконалити існуючу локальну інформаційну мережу шляхом створення локальної інформаційної мережі. Буде створено окремий відділ, який буде займатися лише ЗЕД, він буде співпрацювати з усіма іншими відділами компаніями, особливо тісно з маркетинговим.

11. Розрахунок прогнозних показників із урахуванням запропонованих заходів показав, що при дотримуванні запланованих дій компанія продовжить стабільний розвиток та зможе збільшити свій прибуток, посиливши свою присутність на ринку Європейського Союзу.

Загальна вартість реалізації проекту розвитку компанії до 2020 року складе 2974,952 тисячі. грн., що буде основою для визначення ефективності.

Прибутки від ЗТО будуть зростати з 2018 по 2020 з 75713,8 тис. грн до 98898,0 тис. грн. Запропоновані заходи можуть бути враховані керівництвом, оскільки їх ефективність є безперечною, так як Ефективність експортно-імпортних операцій, у % буде щорічно зростати в середньому на 2,15% від 131,41 в 2018 році до 140,07% в 2020 році.

Тому можна зробити висновок, що при врахуванні компанією розроблених пропозицій ефективність компанії не впаде, а продовжить зростати зміцнивши позиції на українському та міжнародних ринках.



### СПИСОК ВИКОРСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Армстронг Гари, Вонг Вероника, Котлер Филип, Сондерс Джон. Основы маркетинга, 4-е европейское издание.: Пер. с англ. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2010. – 1200 с.
2. Балабанова Л.В. Стратегічний маркетинг: підручн./ Балабанова Л.В., Холод В. В., Балабанова І. В. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 630 с.
3. Балан В.Г. Стратегічне управління. Методи портфельного аналізу: Навчальний посібник. – К.: Наукова столиця, 2018. – 188 с.
4. Березін О. В. Стратегія підприємства. [Навчальний посібник]/ О. В. Березін. - К.: Центр навчальної літератури, 2010. – 220 с.
5. Бержанір І. А. Діагностика показників ліквідності підприємств. Фінансове забезпечення сталого розвитку економіки України: колективна монографія / за ред. Слатвінського М.А. Умань: ФОП Жовтий О. О.- Техніка, 2016. – С. 151–156.
6. Бица В.Й. Концепція формування маркетингової стратегії розвитку вузькоспеціалізованих машинобудівних підприємств / В.Й. Бица // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 3. – Т. 1. – С. 125-129.
7. Благун І.С. Зовнішні фактори впливу на формування маркетингової стратегії інтернаціоналізації підприємств / І.С. Благун, П.Г. Ільчук // Економічний часопис-XXI. – 2013. – № 11-12 (1). – С. 46-49.
8. Бровкова О. Г. Стратегічний менеджмент [Навчальний посібник]/ О.Г. Бровкова. - К.: Центр учбової літератури, 2012. – 222 с.
9. Васильєва Н. К. Економіко-математичне моделювання в сільському господарстві: навчальний посібник. / Н. К. Васильєва, Біла К. О., // Дніпропетровськ: 2015. – 155с.
10. Васюк Т.В. Методи дослідження та визначення економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання / Т.В. Васюк // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – № 3. – С. 131–136.

11. Верзакова Є. А. Оцінка інвестиційної привабливості галузей виробничої сфери / Є. А. Верзакова // Сучасні проблеми науки. – 2014.– №8. – С. 23-28.
12. Гаватюк, Л.С. Прибутковість українських підприємств: реалії сьогодення / Л.С. Гаватюк, Н.В. Дармограй, Г.М. Хімійчук // Молодий вчений. – 2016. - № 1 (28). – С. 40-43.
13. Гаврись О. М. Прийняття управлінських рішень у контексті управління логістичними витратами / О. М. Гаврись, В. І. Ковшик // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. – 2016. – № 18. – С. 73–76.
14. Галицький О.М. Стратегія удосконалення інноваційно-інвестиційної державної політики щодо розвитку аграрного виробництва в Україні / О.М. Галицький, Ж.В. Дерій // Український журнал прикладної економіки. – 2017. – Том2. – № 4. – С.6-11
15. Галицький О.М., Шабатура Т.С. Методологічне забезпечення захисту економічних інтересів інноваційного розвитку суб'єктів аграрного виробництва / О.М. Галицький, Т.С. Шабатура // Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. – 2017. – №1. – С. 123-131
16. Гангал Л.С. Механізм обліково-аналітичного забезпечення управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств / Гангал Л.С. // Фаховий науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка». – 2016. – №1. – С. 115-121.
17. Гангал Л.С. Облікова інформація як основа обґрунтування рішень різних ієрархічних рівнів менеджменту сучасних підприємницьких структур. Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2017 р. – №24. – С.123-127.
18. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник. – 7-ме вид.– Київ: Лібра, 2010. – 720 с.
19. Гришова, І., Федоркін Д.В. Концептуальний підхід щодо державного управління екологічною безпекою аграрного виробництва. Наукові

записки Інституту законодавства Верховної Ради України, – 2017 р. – С. 161-167.

20. Дахно І. І. Зовнішньоекономічний менеджмент [Навчальний посібник] / І. І. Дахно. - К.: Центр учбової літератури, 2012. – 568 с.

21. Дима О.О. Маркетингова товарна політика посередницького підприємства: монографія. – К.: КНЕУ, 2015. – 431 с.

22. Довгань Л.Є. Стратегічне управління [Навчальний посібник, 2-е вид.] / Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. — К.: Центр учбової літератури, 2011. — 440 с.

23. Дятлова В. В. Державне регулювання інвестиційного розвитку аграрного сектору національної економіки / В. В. Дятлова, Ю. В. Дятлова // Вісник Донбаської державної машинобудівної академії. – 2016. – № 3. – С. 42-47.

24. Задоя А. О. Міжнародна економіка [Навчальний посібник] / А. О. Задоя. - К.: Центр учбової літератури, 2012. – 416 с.

25. Зінь Е. А. Основи зовнішньоекономічної діяльності [Підручник] / Е . А. Зінь, Н.С. Дука. - К.: Кондор, 2009. – 432 с.

26. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства [Навчальний посібник] / За ред. Шкурупій О. В. - К.: Центр учбової літератури, 2012. – 246 с.

27. Зяйлик М. Ефективність використання маркетингових стратегій [Текст] / Зяйлик М., Вівчар О. // Галицький економічний вісник. – 2011. – № 2 (31).

28. Івашків І. Аналіз основних етапів з прийняття рішень по виходу організації на зовнішні ринки / І. Івашків// Галицький економічний вісник. – 2013. – № 4 (43). – С. 222-228.

29. Ільчук П.Г. Дослідження впливу факторів внутрішнього характеру на формування маркетингової стратегії інтернаціоналізації підприємств / П.Г. Ільчук // Науковий вісник Ужгородського університету: Серія: Економіка. – Ужгород: Видавництво УжНУ «Говерла», 2013. – Вип. 4 (41). – С. 181-187.



30. Кальна Т. А. Конкурентоспроможність продукції машинобудівного комплексу України в експортноімпортних операціях [Текст] / Тетяна Анатоліївна Кальна // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2016. – Том 25. – № 1. – С. 29–36.

31. Касич А.О. Управління конкурентними перевагами підприємства / Касич А.О., Харькова Ж.В. // Економічний аналіз. – 2016. –№ 2, Том 25. – С. 79-85.

32. Келюх О. О. Інформаційне забезпечення Web-сайтів аграрного профілю. / О. О. Келюх, Біла К. О. // Математичне моделювання та інформаційні технології в аграрному секторі економіки: монографія. – Дніпропетровськ, 2016. – С. 161–176.

33. Козак Ю. Г. Міжнародна торгівля / Ю. Г. Козак, Н. С. Логвінова, Н. В. Притула. – Київ-Катовіце-Краков: Центр учбової літератури, 2015. – 272 с

34. Козак Ю. Г. Світова економіка [Навчальний посібник] / За ред. Ю. Г. Козака, В.В. Ковалевського, Н.С. Логвінової. – К.: ЦУЛ, 2010. – 326 с.

35. Козак Ю. Г. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства [Навчальний посібник; 3-тє вид.] / Ю. Г. Козак. - К.: Центр учбової літератури, 2010. – 312 с.

36. Котиш О.М. Теоретичні аспекти ефективності зовнішньоекономічної діяльності: понятійно-категоріальний апарат / О.М. Котиш // Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 17–18 листопада 2016 р. – Харків : ФОП Лібуркіна Л.М., 2016. – С. 334–340.

37. Кубарева І. В. Механізм забезпечення інвестиційної привабливості підприємства (за матеріалами фармацевтичних підприємств України) : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.04 / І. В. Кубарева; ДВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана". – Київ, 2015. – 20 с

38. Кузьміна Т.О. Міжнародна система стандартизації та сертифікації. [Навчальний посібник] / Т.О. Кузьміна. - К.: Центр навчальної літератури, 2011. – 450 с.
39. Ларіна Я.С., Барілович О.М., Маркетингова цінова політика/: Навч. посібник Діса-плюс, 2016. - 208 с. - 26,25
40. Лучко М. Р., Жукевич С. М., Фаріон А. І. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Тернопіль: ТНЕУ, – 2016 р. – С. 302
41. Євроінтеграційні пріоритети національного бізнесу : монографія / А.А. Мазаракі, Т.М. Мельник, Л.П. Кудирко [та ін.] ; за заг. ред. А.А. Мазаракі. – Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. – 672 с.
42. Малік М.Й. Тенденції і перспективи розвитку особистих селянських господарств / М.Й. Малік, О.Г. Шпикуляк // Економіка АПК. – 2018. - № 1.- С.11-19
43. Михайличенко Н. М. Проблеми та перспективи впровадження контролінгу як сучасного інструменту управління підприємством / Н. М. Михайличенко, А. О. Токарева // Научный вестник Донбасской государственной машиностроительной академии. - 2017. - № 1. - С. 176-181
44. Мних Є. В. Фінансовий аналіз : підручник. Київ: КНТУ, – 2014 р. – С. 536.
45. Муштай В.А. Обґрунтування маркетингових можливостей підприємства та аналіз ризиків його діяльності / В.А. Муштай // Вісник Сумського національного аграрного університету. Фінанси і кредит. – 2013. – № 1. – С. 154-162.
46. Оснач О. Ф. Промисловий маркетинг. [Підручник; 2-ге видання.] / О. Ф. Оснач, В.П. Пилипчук, Л.П. Коваленко. - К.: Центр навчальної літератури, 2011. – 364 с.
47. Пилипенко К. А. Власний капітал: облік та представлення в звітності за національними та міжнародними стандартами / К. А. Пилипенко, О. І. Дідик // Формування та перспективи розвитку підприємницьких структур в

рамках інтеграції до європейського простору: матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (заочна форма). – Полтава : ПДАА, 2018. – С. 228 - 232.

48. Порохня В. М. Стратегічне управління [Навчальний посібник] / В. М. Порохня. - К.: Центр учбової літератури, 2012. – 220 с.

49. Псюк Р.М. Детермінанти ефективності зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств / Р.М. Псюк // Управління інноваційним процесом в Україні: налагодження взаємодії між учасниками : тези доповідей V Міжнародної науково-практичної конференції, МІРУ–2014, 22–23 травня 2014 р., Львів : до 170-річчя Національного університету “Львівська політехніка” та 70-річчя кафедри менеджменту організацій / Національний університет “Львівська політехніка”, Громадська академія наук, Республіка Польща, Львівська обласна рада, Львівська обласна державна адміністрація. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2014. – С. 98–99.

50. Румянцев А. П. Зовнішньоекономічна діяльність [Навчальний посібник]/ А. П. Румянцев [2-ге видання]. - К.: Центр учбової літератури, 2012. – 292 с.

51. Савіна Г.Г., Маркетингове реагування на глобалізаційні виклики / Я.С Ларіна: монографія – Херсон, 2016. – 372 с.

52. Самарець Н. М. Економетричне моделювання на аграрному ринку продукції овочівництва. / Н. М. Самарець // Вісник ДДАЕУ. – 2017. – № 2. – С. 103-107.

53. Семенчук Т.Б. Етапи виходу підприємства на міжнародні ринки в умовах глобалізації світового господарства / Т.Б. Семенчук, Л.В. Побережна // Водний транспорт. – 2013. – Вип. 3. – С. 153-157.

54. Степанычева Е. В. Генезис маркетинга и его современная парадигма / Е. В. Степанычева, М. А. Джабраилов // Социально-экономические явления и процессы. – 2015. – Т. 10. - № 11. – С. 124-129.

55. Таранюк Л. М. Потенціал і розвиток підприємства: навчальний посібник / Л. М. Таранюк. – Суми : Видавничо-виробниче підприємство «Мрія-1», 2016. – 278 с.



56. Фірсова С. Г. Світові практики формування бренду роботодавця / С.Г. Фірсова // Формування ринкової економіки в Україні // Збірник наукових праць Львівського національного університету імені Івана Франка. – 2017р. – вип. 37, – Ч.2, – С. 233-240.
57. Фурса В.П. Актуальні питання обліку операцій зовнішньоекономічної діяльності /В.П. Фурса// Інфраструктура ринку. – Вип. 5. – 2017. – С.213-218
58. Чекаленко Л. Д. Зовнішня політика України [Підручник] / Л. Д. Чекаленко. - К.: Центр навчальної літератури, 2011. – 290 с.
59. Чухрай Н. І. Маркетинг інновацій: підручник/ Н. І. Чухрай. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. – 256 с.
60. Шандова Н. В. Сценарний підхід до визначення напрямків розвитку підприємства / Н. В. Шандова // Вісник ЖДТУ. – 2017. – № 1 (79). – С. 165–169.
61. Шаповал О.В. Маркетингові інструменти виходу підприємства на нові зарубіжні ринки / О.В. Шаповал, Л.О. Коннова, Т.С. Кириченко // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. – 2014. – Вип. 200 (1). – С. 341-346.
62. Шиманська Л.М. Оцінка впливу характеристик зовнішнього ринку на конкурентоспроможність продукції підприємства / Л.М. Шиманська // Наука й економіка. – 2013. – Т. 2, Вип. 4. – С. 338-342.
63. Юхименко П. І. Міжнародний менеджмент [Навчальний посібник] / П. І. Юхименко. - К.: Центр учбової літератури, 2011. – 488 с.
64. Якименко-Терещенко Н. В., Брильо І. О. Формування системи управління фінансовими потоками при плануванні розвитку підприємства, 2018, 6 с .
65. Geological-geographical review (2017), “Engineering the world”, [Електронний ресурс]. – Режим доступу :: [http://www.geoglobus.ru/info/review20/geo\\_otrasl\\_m\\_h\\_508.php](http://www.geoglobus.ru/info/review20/geo_otrasl_m_h_508.php)

66. Аналітика зовнішньої торгівлі // Економічна правда. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.epravda.com.ua/publications/49a56d72356ba/>
67. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]: [Веб-сайт]. – Електронні дані. – Режим доступу: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua) (дата звернення 16.09.2018) – Назва з екрана.
68. Левицька І.В. Основні концепції формування маркетингової стратегії підприємства/ І.В. Левицька, Г.Є. Цеханович. – Електронний ресурс: Наукове товариство І. Кушніра. – Режим доступу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=59280>
69. Ляшенко В.І. Сучасні тенденції розвитку стратегічного маркетингу / В.І. Ляшенко, С.В. Ляшенко. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://dere.com.ua/library/reshta/strateg\\_marketing.shtml](http://dere.com.ua/library/reshta/strateg_marketing.shtml)
70. Реализация стратегии маркетинга [Электронный ресурс] // Интернетпортал для украинцев. - Режим доступа к ресурсу: <http://www.management.com.ua/marketing/mark030.html>.
71. Семів С.Р. Дослідження конкурентоспроможності галузей економіки України в умовах євроінтеграції. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://mev.lac.lviv.ua/downloads/vyklad/semiv/stattya\\_competitiveness.pdf](http://mev.lac.lviv.ua/downloads/vyklad/semiv/stattya_competitiveness.pdf)
72. Співаковська Т.В. Формування міжнародної маркетингової стратегії [Електронний ресурс] / Т.В. Співаковська // Ефективна економіка.– Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1845>

## ДОДАТКИ

## Додаток А

## Баланси за період 2013-2017

Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31.12.2017 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи:	1000	1940	1607	0
первісна вартість	1001	3144	3144	0
накопичена амортизація	1002	1204	1537	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	515	1593	382
Основні засоби:	1010	41453	69435	32087
первісна вартість	1011	83410	119155	50666
знос	1012	41957	49720	18579
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:				



які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	1095	43908	72635	32469
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100	24422	40152	8371
Виробничі запаси	1101	16690	24337	2095
Незавершене виробництво	1102	2275	3753	2712
Готова продукція	1103	4573	11121	3116
Товари	1104	884	941	448
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	26470	33933	6661

Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	2446	4321	2980
з бюджетом	1135	4422	7710	3229
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	33	83	1
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	4239	3263	76
Готівка	1166	0	0	0
Рахунки в банках	1167	4239	3263	76
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	837	1272	662
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>62869</b>	<b>90734</b>	<b>21980</b>



<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	1200	0	0	0
<b>Баланс</b>	1300	106777	163369	54449

<b>Пасив</b>	<b>Код рядка</b>	<b>На початок звітного періоду</b>	<b>На кінець звітного періоду</b>	<b>На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності</b>
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	13344	13344	13344
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	2995	2995	2995
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	1573	2280	370
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	61551	100593	12458
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	1495	79463	119212	29167
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0



Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	8226
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8226</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>				
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	10930
Векселі видані	1605	0	0	0

Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	18944	30771	4242
за розрахунками з бюджетом	1620	711	2820	455
за у тому числі з податку на прибуток	1621	286	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	535	558	405
за розрахунками з оплати праці	1630	1670	2149	728
за одержаними авансами	1635	4983	6718	249
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	471	1141	47
<b>Усього за розділом III</b>	1695	27314	44157	17056
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	1700	0	0	0
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	1800	0	0	0
<b>Баланс</b>	1900	106777	163369	54449



**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31.12.2016 р.**

<b>Актив</b>	<b>Код рядка</b>	<b>На початок звітнього періоду</b>	<b>На кінець звітнього періоду</b>	<b>На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи:	1000	2274	1940	0
первісна вартість	1001	3144	3144	0
накопичена амортизація	1002	870	1204	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	767	515	382
Основні засоби:	1010	37514	41453	32087
первісна вартість	1011	74075	83410	50666
знос	1012	36561	41957	18579
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0



інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>40555</b>	<b>43908</b>	<b>32469</b>
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100	19347	24422	8371
Виробничі запаси	1101	12878	16690	2095
Незавершене виробництво	1102	1338	2275	2712
Готова продукція	1103	4750	4573	3116
Товари	1104	381	884	448
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	10730	26470	6661
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	1575	2446	2980

з бюджетом	1135	4565	4422	3229
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	113	33	1
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	3291	4239	76
Готівка	1166	0	0	0
Рахунки в банках	1167	3291	4239	76
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зоб'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	728	837	662
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>40349</b>	<b>62869</b>	<b>21980</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>80904</b>	<b>106777</b>	<b>54449</b>



Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	13344	13344	13344
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	2995	2995	2995
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	866	1573	370
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	29947	61551	12458
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>47152</b>	<b>79463</b>	<b>29167</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	8226
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	0



Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8226</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>				
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	10930
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	25111	18944	4242

за розрахунками з бюджетом	1620	2484	711	455
за у тому числі з податку на прибуток	1621	2294	286	0
за розрахунками зі страхування	1625	505	535	405
за розрахунками з оплати праці	1630	1092	1670	728
за одержаними авансами	1635	4350	4983	249
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	210	471	47
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>33752</b>	<b>27314</b>	<b>17056</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>80904</b>	<b>106777</b>	<b>54449</b>



**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31.12.2015 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи:	1000	2607	2274	0
первісна вартість	1001	3144	3144	0
накопичена амортизація	1002	537	870	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1092	767	382
Основні засоби:	1010	32216	37514	32087
первісна вартість	1011	65053	74075	50666
знос	1012	32837	36561	18579
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0



інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	1095	35915	40555	32469
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100	12117	19347	8371
Виробничі запаси	1101	4898	12878	2095
Незавершене виробництво	1102	2230	1338	2712
Готова продукція	1103	4989	4750	3116
Товари	1104	0	381	448
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	7940	10730	6661
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	876	1575	2980

з бюджетом	1135	7386	4565	3229
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	0	113	1
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	1109	3291	76
Готівка	1166	0	0	0
Рахунки в банках	1167	1109	3291	76
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	452	728	662
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>29880</b>	<b>40349</b>	<b>21980</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>65795</b>	<b>80904</b>	<b>54449</b>



Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	13344	13344	13344
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	2995	2995	2995
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	767	866	370
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	15906	29947	12458
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>33012</b>	<b>47152</b>	<b>29167</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	8226
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	0



Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітнього періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітнього періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітнього періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітнього періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
<b>Усього за розділом II</b>	1595	0	0	8226
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>				
Короткострокові кредити банків	1600	12794	0	10930
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	18433	25111	4242
за розрахунками з бюджетом	1620	169	2484	455

за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	2294	0
за розрахунками зі страхування	1625	427	505	405
за розрахунками з оплати праці	1630	767	1092	728
за одержаними авансами	1635	165	4350	249
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	28	210	47
<b>Усього за розділом III</b>	1695	32783	33752	17056
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	1700	0	0	0
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	1800	0	0	0
<b>Баланс</b>	1900	65795	80904	54449



**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31.12.2014 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи:	1000	2941	2607	0
первісна вартість	1001	3144	3144	0
накопичена амортизація	1002	203	537	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	4074	1092	382
Основні засоби:	1010	29660	32216	32087
первісна вартість	1011	57660	65053	50666
знос	1012	28000	32837	18579
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0



інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	1095	36675	35915	32469
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100	9773	12117	8371
Виробничі запаси	1101	3824	4898	2095
Незавершене виробництво	1102	3868	2230	2712
Готова продукція	1103	2081	4989	3116
Товари	1104	0	0	448
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	11508	7940	6661
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	789	876	2980

з бюджетом	1135	3536	7386	3229
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	0	0	1
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	1	1109	76
Готівка	1166	0	0	0
Рахунки в банках	1167	1	1109	76
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	528	452	662
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>26135</b>	<b>29880</b>	<b>21980</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>62810</b>	<b>65795</b>	<b>54449</b>



Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	13344	13344	13344
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	2995	2995	2995
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	710	767	370
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	13972	15906	12458
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>31021</b>	<b>33012</b>	<b>29167</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	8226
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	0



Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітної періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітної періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітної періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітної періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
<b>Усього за розділом II</b>	1595	0	0	8226
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>				
Короткострокові кредити банків	1600	15906	12794	10930
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	13508	18433	4242
за розрахунками з бюджетом	1620	196	169	455

за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	565	427	405
за розрахунками з оплати праці	1630	1093	767	728
за одержаними авансами	1635	502	165	249
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	19	28	47
<b>Усього за розділом III</b>	1695	31789	32783	17056
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	1700	0	0	0
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	1800	0	0	0
<b>Баланс</b>	1900	62810	65795	54449



**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31.12.2013 р.**

<b>Актив</b>	<b>Код рядка</b>	<b>На початок звітного періоду</b>	<b>На кінець звітного періоду</b>	<b>На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи:	1000	0	0	0
первісна вартість	1001	0	0	0
накопичена амортизація	1002	0	0	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1787	4074	382
Основні засоби:	1010	36755	32601	32087
первісна вартість	1011	59886	60804	50666
знос	1012	23131	28203	18579
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі	1030	0	0	0



інших підприємств				
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>38542</b>	<b>36675</b>	<b>32469</b>
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100	8603	9773	8371
Виробничі запаси	1101	2360	3824	2095
Незавершене виробництво	1102	3470	3868	2712
Готова продукція	1103	2258	2081	3116
Товари	1104	515	0	448
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	13663	11508	6661
Дебіторська заборгованість за розрахунками:				

за виданими авансами	1130	1592	789	2980
з бюджетом	1135	3093	3536	3229
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	14	0	1
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	471	1	76
Готівка	1166	0	0	0
Рахунки в банках	1167	471	1	76
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	957	528	662
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>28393</b>	<b>26135</b>	<b>21980</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>66935</b>	<b>62810</b>	<b>54449</b>



<b>Пасив</b>	<b>Код рядка</b>	<b>На початок звітного періоду</b>	<b>На кінець звітного періоду</b>	<b>На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності</b>
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	13344	13344	13344
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	9064	3984	2995
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	635	710	370
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	12497	12983	12458
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>35540</b>	<b>31021</b>	<b>29167</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	8226



Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8226</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>				
Короткострокові кредити банків	1600	20382	15906	10930
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	6932	13508	4242

за розрахунками з бюджетом	1620	240	196	455
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	675	565	405
за розрахунками з оплати праці	1630	1974	1093	728
за одержаними авансами	1635	984	502	249
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	208	19	47
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>31395</b>	<b>31789</b>	<b>17056</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>66935</b>	<b>62810</b>	<b>54449</b>



Додаток Б

**Фінансова звітність за період 2013-2017**  
**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)**  
**за 2017 рік**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	350079	245296
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 288990 )	( 195449 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	61089	49847
Валовий: збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0



Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	11580	12133
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	( 0 )	( 0 )
Адміністративні витрати	2130	( 7513 )	( 5865 )
Витрати на збут	2150	( 8450 )	( 6063 )
Інші операційні витрати	2180	( 8101 )	( 10548 )
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	48605	39504
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	( 0 )	( 0 )
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	310	171
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	( 0 )	( 0 )

Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )
Інші витрати	2270	( 426 )	( 259 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	48489	39416
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	( 0 )	( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	8740	7105
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	39749	32311
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	( 0 )	( 0 )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим	2455	0	0



сукупним доходом			
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	39749	32311

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	212014	145398
Витрати на оплату праці	2505	43327	31723
Відрахування на соціальні заходи	2510	9538	6975
Амортизація	2515	8379	7459
Інші операційні витрати	2520	20224	17718
Разом	2550	293482	209273

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	53375141	53375141
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	53375141	53375141
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0.74471	0.60536
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0.74471	0.60536
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0



**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за 2016 рік**

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

<b>Стаття</b>	<b>Код рядка</b>	<b>За звітний період</b>	<b>За аналогічний період попереднього року</b>
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	245296	194090
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 195449 )	( 161725 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	49847	32365
Валовий: збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	12133	13529
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	12133	13529

Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(5865)	(5258)
Витрати на збут	2150	(6063)	(7177)
Інші операційні витрати	2180	(10548)	(15372)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	39504	18087
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	171	1011
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(0)	(630)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(259)	(1211)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	39416	17257



Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	7105	3117
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	32311	14140
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(0)	(0)

### II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	32311	14140

### III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ



Матеріальні затрати	2500	145398	120953
Витрати на оплату праці	2505	31723	21714
Відрахування на соціальні заходи	2510	6975	8284
Амортизація	2515	7459	5953
Інші операційні витрати	2520	17718	20092
Разом	2550	209273	176996

#### IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	53375141	53375141
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	53375141	53375141
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0.60536	0.26492
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0.60536	0.26492
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

### Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2015 рік

#### I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	194090	129338
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0

Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 161725 )	( 107074 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	32365	22264
Валовий: збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	13529	17484
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	( 0 )	( 0 )
Адміністративні витрати	2130	( 5258 )	( 4359 )
Витрати на збут	2150	( 7177 )	( 2896 )
Інші операційні витрати	2180	( 15372 )	( 28057 )



Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	18087	4436
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	( 0 )	( 0 )
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	1011	906
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	( 630 )	( 1406 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )
Інші витрати	2270	( 1211 )	( 1096 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	17257	2840
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	( 0 )	( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-3117	-849
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	14140	1991
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	( 0 )	( 0 )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД



Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	14140	1991

### III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	120953	93652
Витрати на оплату праці	2505	21714	17895
Відрахування на соціальні заходи	2510	8284	6957
Амортизація	2515	5953	5707
Інші операційні витрати	2520	20092	22856
Разом	2550	176996	147067

### IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	53375141	53375141
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	53375141	53375141
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0.26492	0.0373
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0.26492	0.0373
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за 2014 рік**

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

<b>Стаття</b>	<b>Код рядка</b>	<b>За звітний період</b>	<b>За аналогічний період попереднього року</b>
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	129338	103421
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 107074 )	( 93357 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	22264	10064



Валовий: збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	17484	8503
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	( 0 )	( 0 )
Адміністративні витрати	2130	( 4359 )	( 4125 )
Витрати на збут	2150	( 2896 )	( 2254 )
Інші операційні витрати	2180	( 28057 )	( 9052 )
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	4436	3136
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	( 0 )	( 0 )
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0



Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	906	108
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	( 1406 )	( 1408 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )
Інші витрати	2270	( 1096 )	( 218 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2840	1618
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	( 0 )	( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-849	-483
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1991	1135
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	( 0 )	( 0 )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та	2415	0	0

спільних підприємств			
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1991	1135

### III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	93652	71835
Витрати на оплату праці	2505	17895	19001
Відрахування на соціальні заходи	2510	6957	7310
Амортизація	2515	5707	5485
Інші операційні витрати	2520	22856	5371
Разом	2550	147067	109002

### IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	53375141	53375141
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	53375141	53375141
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0.0373	0.02126
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0.0373	0.02126



Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0
--------------------------------	------	---	---

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за 2013 рік**

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

<b>Стаття</b>	<b>Код рядка</b>	<b>За звітний період</b>	<b>За аналогічний період попереднього року</b>
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	103421	113619
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 93357 )	( 104691 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	10064	8928
Валовий: збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0



Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	8503	14622
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Адміністративні витрати	2130	( 4125 )	( 3254 )
Витрати на збут	2150	( 2254 )	( 3124 )
Інші операційні витрати	2180	( 9052 )	( 12766 )
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	3136	4406
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	( 0 )	( 0 )
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	108	150
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	( 1408 )	( 1317 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )

Інші витрати	2270	( 218 )	( 1854 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	1618	1385
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	( 0 )	( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-483	-873
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1135	512
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	( 0 )	( 0 )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0



Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1135	512
---	------	------	-----

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	71835	86284
Витрати на оплату праці	2505	19001	18364
Відрахування на соціальні заходи	2510	7310	7134
Амортизація	2515	5485	4676
Інші операційні витрати	2520	5371	7477
Разом	2550	109002	123935

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	53375141	53375141
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	53375141	53375141
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0.0213	0.0095
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0.0213	0.0281
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0