

**Київський національний торговельно-економічний університет**  
**Кафедра світової економіки**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

**«Розвиток експортного потенціалу підприємства на ринку паливно-енергетичної продукції»**

*(на матеріалах ТОВ «Українська гранула», м. Ізюм, Харківської обл.)*

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

Кончаківської Ірини  
Валеріївни

\_\_\_\_\_ *підпис*

Науковий керівник  
кандидат економічних  
наук, доцент кафедри  
зовнішньоекономічної діяльності  
підприємства

Крикуненко Катерина  
Валеріївна

\_\_\_\_\_ *підпис*

Гарант освітньої  
програми  
кандидат економічних наук,  
професор кафедри світової  
економіки

Кудирко Людмила  
Петрівна

\_\_\_\_\_ *підпис*

**Київ 2019**

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ ТОВ «УКРАЇНСЬКА ГРАНУЛА».....	7
1.1. Аналіз міжнародного ринку енергоефективних деревних пелет.....	7
1.2. Аналіз господарської та фінансово-економічної діяльності ТОВ «Українська гранула».....	14
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «УКРАЇНСЬКА ГРАНУЛА».....	28
2.1. Дослідження зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Українська гранула».....	28
2.2. Оцінка ефективності реалізації експортного потенціалу підприємства.....	39
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ ПАЛИВНО-ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ.....	45
3.1. Напрями підвищення експортного потенціалу на підприємстві ТОВ «Українська гранула».....	45
3.2. Оцінка економічної ефективності запропонованих напрямів.....	56
ВИСНОВКИ.....	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	69
ДОДАТКИ.....	73

## ВСТУП

**Актуальність теми роботи.** Зовнішньоекономічна діяльність підприємства є дуже важливою складовою соціально-економічного розвитку України, з огляду на дедалі більше залучення країни до світогосподарської структури. Стратегічна роль експорту полягає в тому, що він є інструментом активізації наявних та потенціальних конкурентних переваг для подолання відставання економічного розвитку від розвинених країн світу, засобом сприяння економічному зростанню.

Сьогодні підприємці України прагнуть до створення та розвитку потенціалі, що може гарантувати отримання прибутку в довгостроковій перспективі. Потенціал – це основа для визначення напрямку розвитку підприємства та прийняття стратегічних рішень. Підприємства прагнуть розширювати діяльність для розвитку та отримання додаткових прибутків, тобто завойовувати нові зарубіжні ринки збуту. Кожне підприємство має оцінювати можливості функціонування на зовнішньому ринку, конкурентоспроможність продукції, виробничий потенціал та фактори, які впливають на розвиток експортного потенціалу.

Експортний потенціал підприємства слід розглядати як потенційну можливість та спроможність підприємства виходити на зовнішні ринки та експортувати наявні товари та нарощувати експорт нових. Маючи системну сутність, експортний потенціал підприємства уособлює в собі симетричні властивості потенціалів підприємства та зовнішнього ринку і віддзеркалює глибину та масштаби їх взаємодії та рівень міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

Експортний потенціал є необхідним атрибутом підприємства, що здійснює свою діяльність на зовнішньому ринку для забезпечення його життєдіяльності як суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності.

Експортний потенціал підприємства як економічна категорія та об'єкт аналізу набув підвищеної уваги вчених та практиків у галузі міжнародного бізнесу. Його домінантна роль у формуванні міжнародних конкурентних переваг



доведена у багатьох працях вітчизняних та зарубіжних вчених. Однак питання сутності та закономірностей формування експортного потенціалу підприємства дотепер залишаються дискусійними, що спричиняє появу проблем в управлінні міжнародною конкурентоспроможністю вітчизняних підприємств та здійснення ними зовнішньоекономічної діяльності в цілому.

У сучасній літературі існують різні думки щодо здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємств, які викладені у працях вітчизняних та іноземних науковців. Так, І. К. Багров, А. М. Вічевич, О. В. Максимець, О. П. Гребельник, С. Л. Соркін, Д. П. Дубинський, А. Вічевич, А. Градов, М. Дідківський, І. Фамінський, І. Дахно, О. Шкурупій, зробили суттєвий внесок у дослідження питань, пов'язаних з аналізом зовнішньоекономічної діяльності та оцінкою її ефективності.

В зв'язку з актуальністю питань управління розвитком експортного підприємства, його дослідженням є сферою наукових інтересів багатьох вчених, серед яких Р. Харрод, М. Портер, П. Ліндерт, Л. Піддубна, А. Поручник, П. Самуельсон, М. Сейфулфєва, І. Р. Бузько, В. Пономаренко, Р. Бутаєва, Л. Антонюк, Т. Циганкова, О. В. Божанова, Д. Воронкова, С. Погорелов, Т. Скорнякова, М. Якубовський, Д. Лук'яненко, О. А. Сущенко.

В останні роки наукові та прикладні питання розвитку експортного потенціалу в умовах функціонування вітчизняної економіки перебували в центрі уваги багатьох науковців: Н. Д. Чалої, Н. А. Клименка, Г. Б. Крушницької, О. І. Амоши, С. В. Фомішина, А. А. Мазаракі, М. Г. Чумаченка, Б. М. Данилишина, О. А. Сущенко.

Незважаючи на велику кількість досліджень та наукових праць щодо експортного потенціалу, недостатньо уваги приділено дослідженню експортного потенціалу та його розвитку на рівні підприємства, тобто, на мікрорівні.

Тому існує багато актуальних проблем у даній сфері, що потребують подальшого дослідження та вирішення, особливо в умовах зростання кількості вітчизняних підприємств, які розширюють діяльність шляхом здійснення зовнішньоекономічної діяльності.

**Метою дослідження** є аналіз функціонування підприємства на міжнародному ринку деревних пелет та розробка практичних пропозицій щодо розвитку експортного потенціалу підприємства.

**Завданнями** даного дослідження є:

- здійснення аналізу міжнародного середовища, в якому функціонує об'єкт дослідження;
- проведення аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства;
- дослідження зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- оцінювання факторів впливу зовнішнього середовища на формування та реалізацію експортного потенціалу підприємства;
- аналіз ефективності реалізації експортного потенціалу підприємства;
- обґрунтування можливих резервів щодо вдосконалення заходів реалізації експортного потенціалу підприємства;
- розробка конкретних рекомендацій, пропозицій щодо удосконалення експортного потенціалу підприємства;
- оцінка ефективності реалізації експортного потенціалу підприємства при впровадженні запропонованих напрямів його розвитку;

**Об'єктом** дослідження виступає процес розвитку експортного потенціалу підприємства ТОВ «Українська гранула».

**Предметом** дослідження виступає теоретико-методичні підходи та інструментарій розвитку експортного потенціалу підприємства.

**Інформаційною базою** випускної кваліфікаційної роботи виступають є вітчизняні та зарубіжні літературні джерела, офіційні джерела статистики, статистичні збірники, офіційні регламентуючі документи, фактичні дані, що характеризують об'єкт дослідження.

**Наукова новизна** роботи полягає у систематизації концептуальних засад дослідження експортного потенціалу підприємства, виділення заходів реалізації експортного потенціалу підприємства та підвищення їх ефективності.

**Практична новизна** роботи полягає у розробці комплексу практичних заходів по реалізації експортного потенціалу та підвищення ефективності їх застосування ТОВ «Українська гранула» на зовнішніх ринках.

**Апробація.** За результатами виконання випускної кваліфікаційної роботи опубліковано одну статтю на тему «Аналіз обсягів виробництва та структури експорту пелет з деревини України» в Збірнику наукових статей студентів Київського національного торговельно-економічного університету.



## РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ ТОВ «УКРАЇНСЬКА ГРАНУЛА»

### 1.1. Аналіз міжнародного ринку енергоефективних деревних пелет

Паливні деревні гранули (деревні пелети) – вид біопалива, який отримують з деревних відходів, є гранулами циліндричної форми стандартних розмірів.

Протягом останніх 10 років світове виробництво деревних гранул постійно зростало, що зумовлено відповідним постійно зростаючим попитом [6].

Використання пелет є доцільним, як з економічної точки зору, так і з огляду на екологічну безпеку. Тенденція здорожчання викопного палива (газ, нафта, вугілля) тільки збільшуватиме ефективність використання паливних пелет. Також важливим є те, що сировиною для виготовлення енергетичних гранул слугує деревина - поновлювальний ресурс, який є природнім акумулятором, що здатний накопичувати велику кількість сонячної енергії протягом тривалого часу. Пелети - один з самих екологічно чистих видів палива. Він не тільки не забруднює навколишнє середовище, але також вирішує проблему утилізації деревних відходів [15].

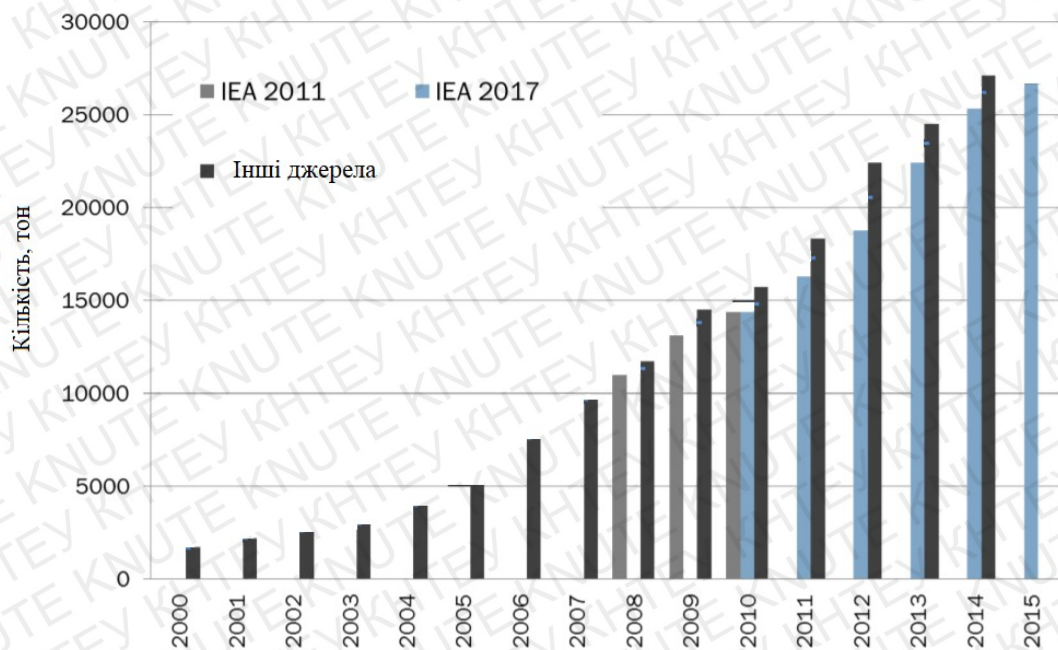
Сировиною для виготовлення деревних пелет можуть бути:

- відходи деревообробного виробництва: стружка, тирса, щепи, деревне борошно;
- цільна деревина з подальшим подрібненням безпосередньо на заводі;
- енергетична лоза;
- деревні обрізи під час санітарних чисток зелених насаджень.

Паливні гранули — екологічно чисте паливо із вмістом золи не більш 3%. При спалюванні гранул в атмосферу викидається рівно стільки CO<sub>2</sub>, скільки було поглинено рослиною під час зростання. Гранули менш схильні до samozаймання, не містять пилу і спор, які можуть викликати алергічну реакцію у людей. Гранули відрізняються від звичайної деревини високою сухістю (8—12% вологи проти 30—50% у дровах) і більшою — приблизно в півтора рази — густиною. Ці якості

забезпечують високу теплотворну здатність в порівнянні з тріскою або дровами [3]. Їх перевага, по порівнянні з вихідною біомасою, полягає в їх високій щільності енергії, однорідній якості, поліпшені властивості обробки і зберігання даних, а кращою застосовності для різних кінцевих застосувань [1].

Глобальний ринок пелет зростає, але з різною динамікою в різних країнах і регіонах [25]. Так, за 2007 рік виробництво було зафіксовано на рівні 9,8 млн т, збільшившись у світі до 14,3 млн т у 2010 році і перевищивши 26 млн т у 2015 році (рис. 1.1).



**Рис. 1.1. Динаміка виробництва деревних пелет у світі за 2000-2015 рр.,  
тон**

Джерело: [4]

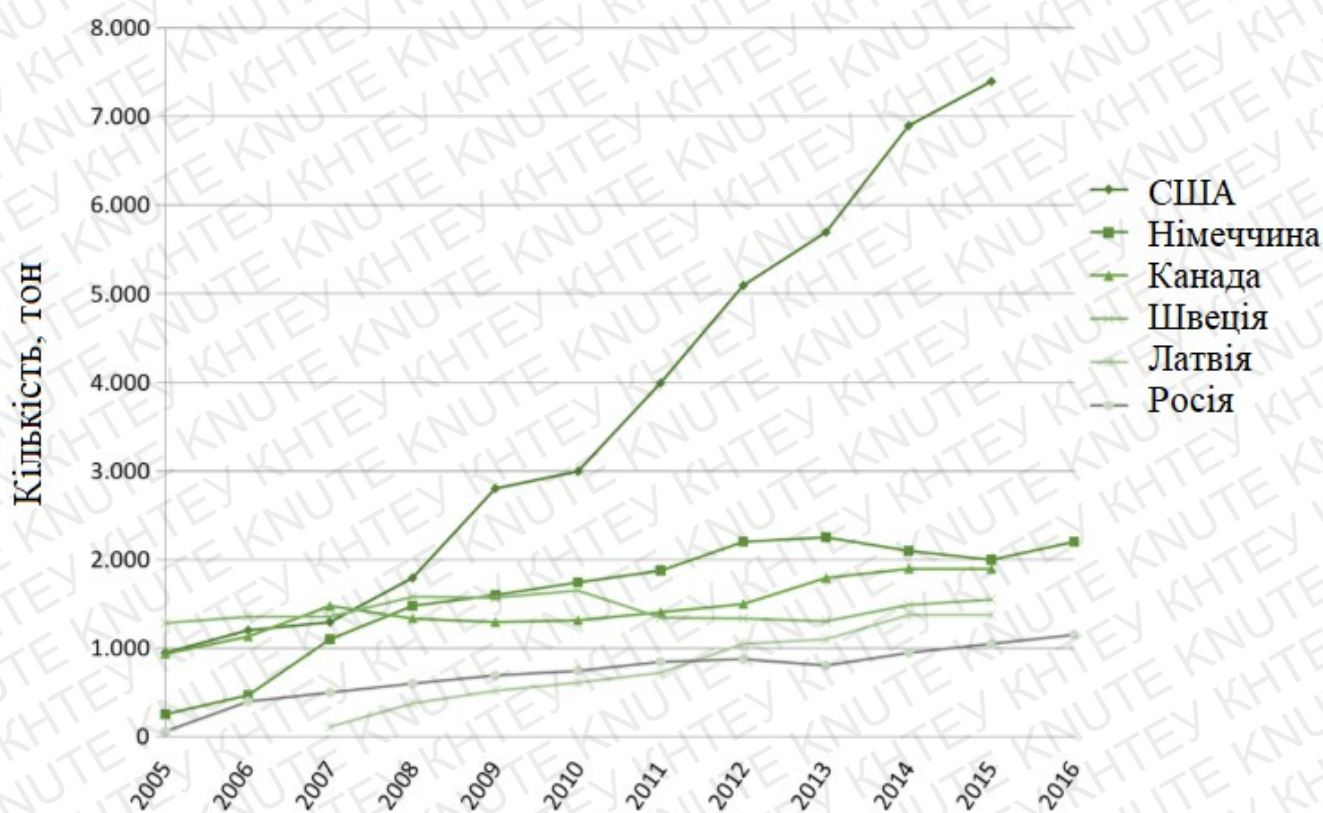
Глобальні гарячі точки - це Північна Америка (виробництво) та Європа (споживання) (додаток А). Так, за дослідженням IEA Bioenergy «Гарячі точки світового виробництва та торгівлі паливними гранулами» 2017 року, країни Європи становлять 75% світового споживання деревних гранул, 54% світового виробництва. Паливні пелети використовують на 64% для виробництва тепла, 34% на виробництво електроенергії [4].

Країни Північної Америки становлять 12% світового споживання деревних гранул, 35% світового виробництва. Більшість паливних пелет використовується



для виробництва тепла. Також, останніми роками збільшується використання деревних гранул Японією та Південною Кореєю, а В'єтнам – один з найбільших експортерів даного види продукції [2].

США демонструють найбільший обсяг виробництва деревних гранул 7,4 млн тонн у 2015 році, що становить 28% від усіх країн світу. З 2008 по 2016 рр. виробництво США зросло в 4,1 рази. Наступне місце після США за обсягами виробництва йдуть Німеччина (2,2 млн тонн, 2016 рік), Канада (1,9 млн тонн), Швеція (1,5 млн тонн), Латвія (1,4 млн тонн), Росія (1,2 млн тонн, 2016 рік) (рис. 1.2).

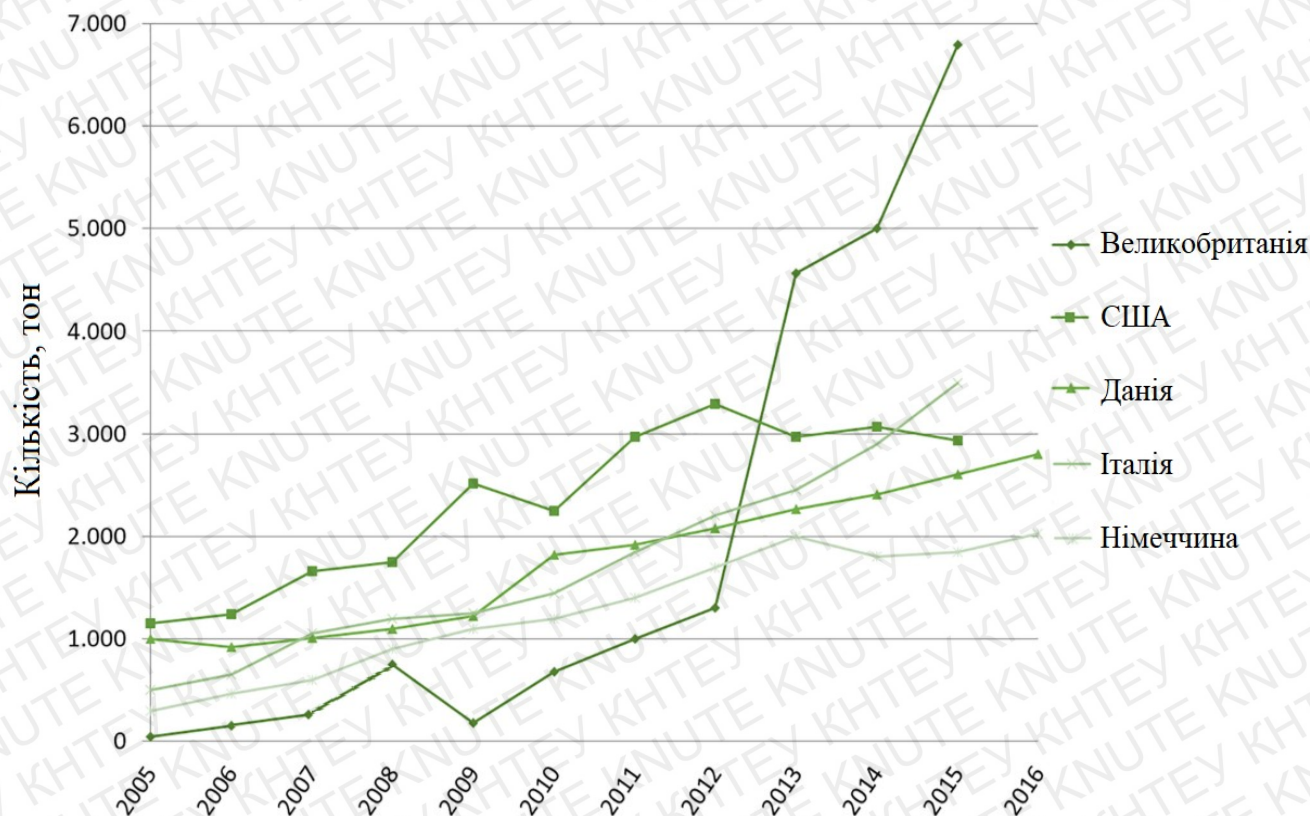


**Рис. 1.2. Динаміка виробництва деревних пелет найбільшими виробниками світу, 2005-2016 рр., тон**

Джерело: [3]

Якщо ж говорити про світове споживання пелет, то найбільшим споживачем твердого біопалива виступає Великобританія, яка в рік використовує близько 7 млн тонн пелет, що становить 25% світового споживання (рис. 1.3). На другому місці США, де щорічно спалюється близько 3 млн тонн деревних гранул і при цьому близько 5 млн експортується. Данія займає третю сходинку серед

лідерів за обсягами споживання, використовуючи 2,5 млн тонн гранул на рік. Далі йде Італія, Німеччина, Швеція, Південна Корея, Бельгія і Франція. Данія, Німеччина та Швеція не тільки імпортують пелети, а й експортують їх (додаток Б). Разом вони становлять 62% світової частки ринку.



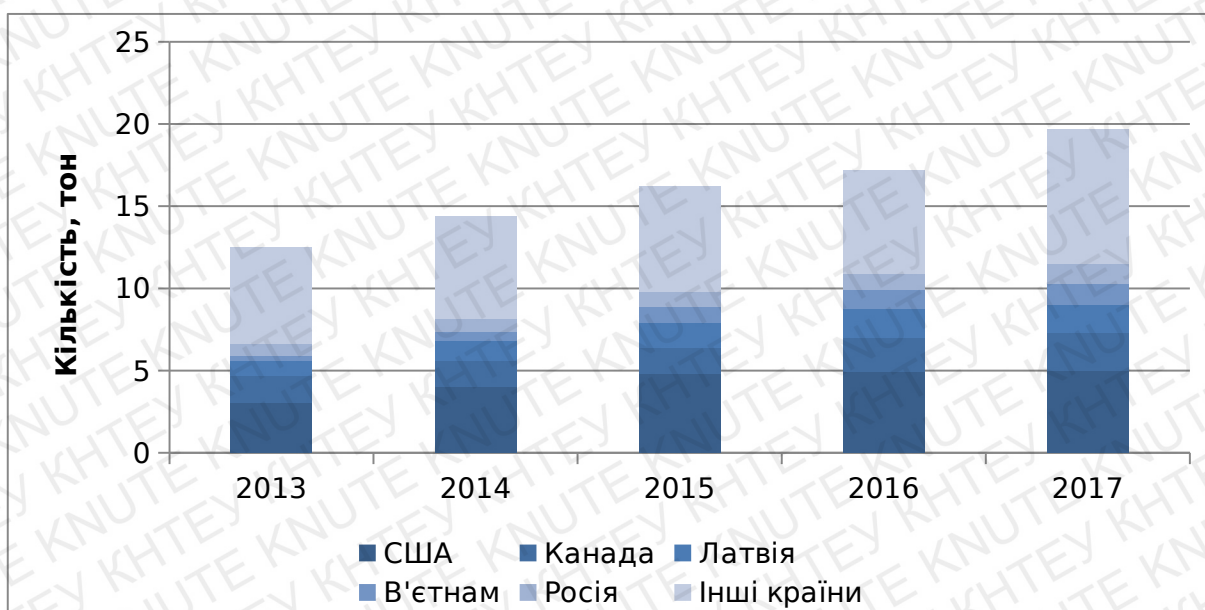
**Рис. 1.3. Динаміка споживання деревних гранул найбільшими споживачами світу, 2005-2016 рр., тон**

Джерело: [3]

Найбільшим експортером деревних палет в світі є США з показником 4,7 млн тонн, що становить 29% експортованих деревних гранул (у 2017 році). Інші країни, що входять до п'ятірки найбільших експортерів: Канада (1,6 млн тонн, 10%, 2017), Латвія (1,6 млн тонн, 10%, 2017), В'єтнам (1,2 млн тонн, 7%, 2017), та Російська Федерація (1,0 млн тонн, 6%, 2017) [5].

Всі ці країни мають значні лісові ресурси і разом ці країни становлять 63% світового експорту. Далі за «великою п'ятіркою» в порядку убавання ідуть Естонія, Австрія, Малайзія, Данія і Німеччина (рис. 1.4) [6].





**Рис. 1.4. Динаміка світового експорту деревних гранул в розрізі провідних країн-експортерів, 2013-2017 рр., млн тон**

Джерело: [6]

П'ятірка найбільших світових імпортерів деревних гранул за кількістю в 2017 році виглядає наступним чином: Великобританія 6,8 млн тонн (35,5%), Данія 2,6 млн тонн (15,9%), Південна Корея 2,4 млн тонн (12,5%), Італія 1,8 млн тонн (9,2%) і Бельгія 0,87 млн тонн (5,6%) [24]. Ці країни відповідають за 76% світового імпорту (рис. 1.5).



**Рис. 1.5. Динаміка світового імпорту деревних пелет в розрізі основних країн-імпортерів за 2013-2017 рр., млн тон**

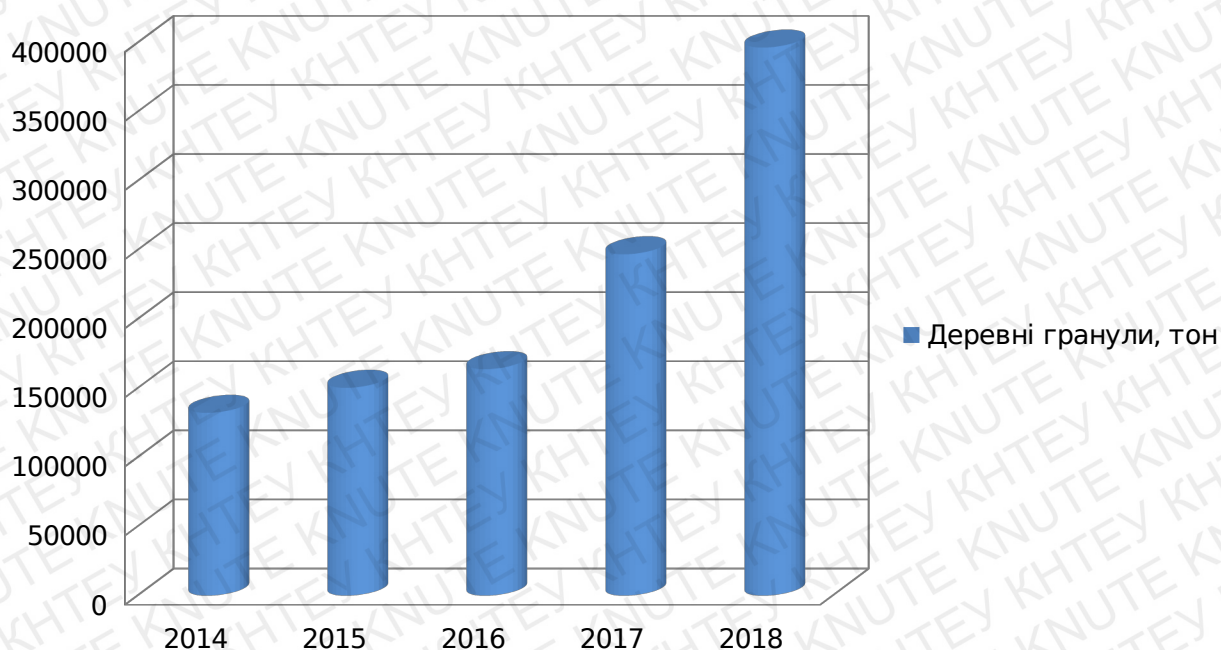
Джерело: [12]



Троє найбільших країн-імпортерів мали різне домінуюче регіональне джерело. Так, Великобританія імпортує переважно з Північної Америки (80,3%), Данія - з Європи (86,0%), а Південна Корея - переважно з Азії (94,1%) (додаток В).

Українська галузь виробництва твердого біопалива орієнтована на експорт. Так, експорт пелет та брикетів для опалення має щорічну тенденцію до зростання, що продиктована великим попитом на продукцію на зовнішніх ринках, зокрема, на ринках ЄС [12].

За даними Державної служби статистики України за кодом УКТЗЕД 4401310000 (деревні гранули) можна прослідкувати динаміки експорту деревних гранул з України (рис. 1.6). Як можна побачити, експорт даного виду товару постійно зростає з 132273 тон у 2014 році до 396615,4 тон у 2018 році [16].



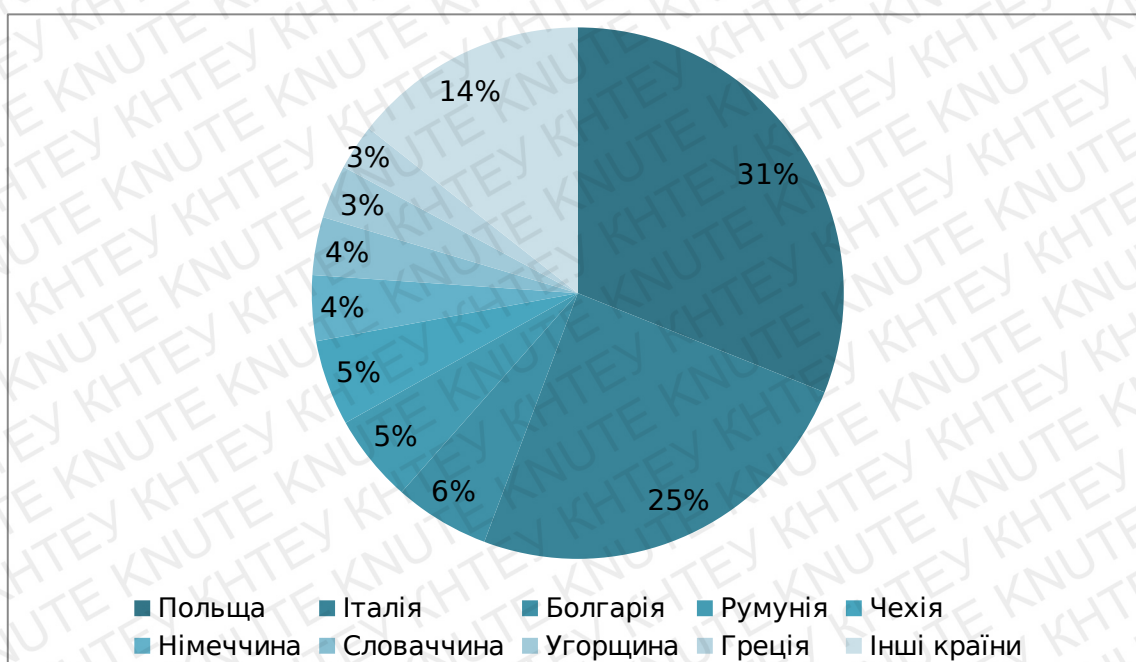
**Рис. 1.6. Експорт деревних гранул України 2014-2018 рр., тон**

Джерело: [16]

Згідно даних Державної служби статистики України в період з 2014 по 2019 рік українські деревні гранули були експортовані в більш ніж 30 країн світу. Станом на 2018 рік загалом було експортовано 396615,4 тон, з них найбільша кількість експорту припадає на країни Європи 393903,7 тон, що становить у відсотковому значенні 99,3% від загальної кількості.

Це зумовлено в першу чергу зручним географічним розташуванням, що створює привабливість європейського ринку з точки зору логістики, так і активним попитом з боку європейських країн. Перевищення попиту над пропозицією в ЄС пов'язано з активною реалізацією політики сталого розвитку, яка передбачає використання відновлювальних джерел енергії і у т. ч. розвиток біоенергетики [21]. Уряди країн ЄС послідовно впроваджують стимулюючі заходи, спрямовані на переоснащення ТЕЦ, заохочення муніципального сектору та приватних споживачів до використання біопалива [13].

В 2018 році найбільшими споживачами українських деревних гранул є Польща, питома вага якої в загальному експорті України становить 31% (123298,2 тис. тон) та Італія з 25% (рис. 1.7). Інші країни в 2018 році імпортували меншу кількість деревних гранул українського виробництва: Болгарія (6%), Румунія (5%), Чехія (5%), Німеччина (4%), Словаччина (4%), Угорщина (3%), Греція (3%) та інші країни (14%).



**Рис. 1.7. Географічна структура України експорту деревних гранул станом на 2018 рік, %**

Джерело: [16]

Підвищений інтерес до виробництва біопалива спостерігається не тільки серед розвинених країн. Країни Південно-Східної Азії, що особливо залежать від імпорту нафти, також зацікавлені в організації виробництва альтернативних видів палива [23].



## **1.2. Аналіз господарської та фінансово-економічної діяльності ТОВ «Українська гранула»**

Досліджуване підприємство – Товариство з обмеженою відповідальністю «Українська гранула», яке знаходиться у місті Ізюм Харківської області. Діяльність підприємства регулюється Законом України «Про підприємство», статутом, а також іншими нормативними документами і законодавчими актами. Підприємство є самостійним господарським об'єктом із правами й обов'язками юридичної особи. Підприємство має право займатися господарською діяльністю, виходячи з цілей і завдань, укладати угоди, нести відповідальність стосовно до власних обов'язків. Підприємство діє на принципах повного господарського розрахунку, самофінансування і самооплатності, забезпечує соціальний розвиток і стимулювання працівників за рахунок накопичених засобів, несе повну відповідальність за результати власної господарської діяльності і виконання покладених на себе зобов'язань перед постачальниками і споживачами, бюджетом, банками, а також перед трудовим колективом відповідно до діючого законодавства.

ТОВ «Українська гранула» - підприємство паливно-біоенергетичного комплексу із замкнутим циклом виробництва та надання послуг. Вони пропонують споживачам широкий спектр послуг та товарів: власне виробництво твердого біопалива (паливної гранули та брикети), його реалізацію як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку, а також продаж, установка і обслуговування твердопаливного опалювального обладнання.

ТОВ «Українська гранула» - приватне підприємство, основним видом діяльності якого за КВЕД є 46.71 Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами; 47.91 Роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу Інтернет. Компанія працює на ринку твердого палива з 2010 року.

Одним із найважливіших елементів внутрішнього середовища підприємства



є його організаційна структура управління. Організаційна структура регулює: розподіл завдань по відділах і підрозділах підприємства; їхню компетентність у вирішенні певних проблем; здійснює безпосередній вплив на реалізацію стратегії підприємства, його взаємодію із зовнішнім середовищем та ефективне вирішення поставлених завдань.

У Додатку Д можна ознайомитися з організаційною структурою ТОВ «Українська гранула».

Окремого департаменту зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві немає. Департамент продажів через відділ постачання і збуту поєднує здійснення закупівельних та збутових функцій на внутрішньому ринку з проведенням експортних операцій. На менеджера зовнішньоекономічної діяльності, який працює у відділі постачання і збуту, покладено обов'язки планування й організації експортних операцій, підготовки і укладання зовнішньоторговельних контрактів, пошуку партнерів, організації поставок.

У Додатку Е представлений зведений баланс підприємства за період з 2014 по 2018 роки станом на 31 грудня кожного року. У додатку Ж представлений зведений звіт про фінансові результати підприємства за 2014-2018 роки.

З метою оцінки фінансового стану ТОВ «Українська гранула» проаналізуємо фінансові результати досліджуваного підприємства впродовж 2014-2018 рр. (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

**Динаміка фінансових результатів ТОВ «Українська гранула» упродовж 2014-2018 рр, тис. грн.**

Стаття	2014	2015	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
						2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	35825	37478	37549	40827	51744	3278	10917	1,09	1,27
Інші операційні доходи	726	3932	16245	4155	3112	-12090	-1043	0,26	0,75
Інші фінансові доходи	64	0	0	0	843	0	843	-	-
<b>Разом доходи</b>	<b>36615</b>	<b>41410</b>	<b>53794</b>	<b>44982</b>	<b>55699</b>	<b>-8812</b>	<b>10717</b>	<b>0,84</b>	<b>1,24</b>
Собівартість реалізованої продукції	32534	31134	28941	36673	43514	7732	6841	1,27	1,19

(товарів, робіт, послуг)									
--------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

## Продовження таблиці 1.1

Адміністративні витрати	1294	1191	3867	3934	4668	67	734	1,02	1,19
Витрати на збут	1539	2646	1533	1938	2502	405	564	1,26	1,29
Інші операційні витрати	2221	6152	17676	3267	4566	-14409	1299	0,18	1,40
Фінансові витрати	145		153	0	0	-153	0	0,00	-
<b>Разом витрати</b>	<b>37733</b>	<b>41123</b>	<b>52170</b>	<b>45812</b>	<b>55250</b>	<b>-6358</b>	<b>9438</b>	<b>0,88</b>	<b>1,21</b>
Фінансовий результат до оподаткування	-1118	287	1624	-830	449	-2454	1279	-0,51	-0,54
Витрати (дохід) з податку на прибуток	0	0	-347	0	26	347	26	-	-
<b>Чистий фінансовий результат прибуток (збиток)</b>	<b>-1118</b>	<b>230</b>	<b>1277</b>	<b>-830</b>	<b>475</b>	<b>-207</b>	<b>1305</b>	<b>-0,65</b>	<b>-0,57</b>

Джерело: бухгалтерія ТОВ «Українська гранула»

Аналіз динаміки основних показників ТОВ «Українська гранула» свідчить про позитивні темпи росту чистого доходу від реалізації продукції підприємства. У 2018 р. чистий дохід від реалізації продукції склав 51744 тис. грн., збільшившись на 10917 тис. грн. або на 27%, порівняно з попереднім роком. Збільшення товарообороту відбулося за рахунок збільшення попиту на продукцію підприємства, а також нових експортних угод.

Динаміку активів ТОВ «Українська гранула» представлено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

**Динаміка активів ТОВ «Українська гранула» станом на 31.12.2016-31.12.2018 рр., тис. грн.**

Актив	На 31.12.2016	На 31.12.2017	На 31.12.2018	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
				2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
<b>I. Необоротні активи</b>							
Нематеріальні активи	8	0	0	-8	0	-	-
первісна вартість	8	0	0	-8	0	-	-
Основні засоби	15018	15030	14809	12	-221	1,00	0,99
первісна вартість	52307	51183	50865	-1124	-318	0,98	0,99
знос	37289	36153	36056	-1136	-97	0,97	1,00
Інвестиційна	1110	1064	1018	-46	-46	0,96	0,96



нерухомість							
-------------	--	--	--	--	--	--	--

Продовження табл. 1.2

первісна вартість	2785	2785	2785	0	0	1,00	1,00
знос	1675	1721	1767	46	46	1,03	1,03
Довгострокова дебіторська заборгованість	0	551	305	551	-246	-	0,55
<b>Усього за розділом I</b>	<b>16136</b>	<b>16645</b>	<b>16132</b>	<b>509</b>	<b>-513</b>	<b>1,03</b>	<b>0,97</b>
<b>II. Оборотні активи</b>							
Запаси	7136	6175	7253	-961	1078	0,87	1,17
Виробничі запаси	4492	3903	5442	-589	1539	0,87	1,39
Незавершене виробництво	1547	1456	1601	-91	145	0,94	1,10
Готова продукція	1084	803	197	-281	-606	0,74	0,25
Товари	13	13	0	0	-13	1,00	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	8444	4184	5509	-4260	1325	0,50	1,32
Дебіторська заборгованість за розрахунками:							
за виданими авансами	0	1090	2083	1090	993	-	1,91
з бюджетом	2664	1730	1906	-934	176	0,65	1,10
у тому числі з податку на прибуток	0	44	0	44	-44	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1050	367	2939	-683	2572	0,35	8,01
Гроші та їх еквіваленти	5528	9383	5715	3855	-3668	1,70	0,61
Готівка	0	0	1	0	1	-	-
Рахунки в банках	5528	9383	5714	3855	-3669	1,70	0,61
<b>Усього за розділом II</b>	<b>24822</b>	<b>22929</b>	<b>25405</b>	<b>-1893</b>	<b>2476</b>	<b>0,92</b>	<b>1,11</b>
<b>Баланс</b>	<b>40958</b>	<b>39574</b>	<b>41537</b>	<b>-1384</b>	<b>1963</b>	<b>0,97</b>	<b>1,05</b>

Джерело: бухгалтерія ТОВ «Українська гранула»

Аналізуючи наведені дані та розрахунки, слід відзначити, що у 2018 р. спостерігається зростання вартості майна підприємства на 1964 тис. грн. або 5% за рахунок збільшення оборотних активів підприємства на 2476 тис. грн.



У зв'язку зі зростанням товарообороту майже у рівній пропорції збільшилися собівартість реалізованої продукції (19%); адміністративні витрати (19%), що пов'язано з необхідністю збільшити суму коштів на обслуговування приміщень, страхування майна, послуги банків та юридичні послуги; витрати на збут (29%).

Водночас слід відмітити негативну динаміку інших операційних доходів, які у 2018 р. становили 3112 тис. грн., зменшившись на 1043 тис. грн. (25%), порівняно з 2017 р.

У 2016 та 2018 рр. показник чистого прибутку підприємства був додатним і становив 1277 тис. грн. та 475 тис. грн. відповідно. В той час як у 2017 р. було сформовано від'ємний чистий фінансовий результат діяльності підприємства, який пояснюється в основному зростанням собівартості реалізованої продукції, відсутністю доходів від фінансової діяльності та зменшенням інших операційних доходів.

Необоротні активи у 2018 р. мали тенденцію до зменшення та склали 16132 тис. грн., тобто зменшилися у порівнянні з попереднім роком на 513 тис. грн. Первісна вартість основних засобів у 2018 р. становила 50865 тис. грн., зменшившись порівняно з 2016 р. на 318 тис. грн. Варто зазначити, що у 2018 році спостерігалось зменшення довгострокової дебіторської заборгованості підприємства – на 246 тис. грн. або 45%.

Збільшення оборотних активів на 2476 тис. грн. або на 11% у 2018 р. відбулося головним чином за рахунок зростання запасів підприємства (17%), обсягів незавершеного виробництва (10%), дебіторської заборгованості за продукцію, товари та послуги (32%). У 2018 р. різко зросла дебіторська заборгованість за виданими авансами (993 тис. грн. або 91%). Інша поточна дебіторська заборгованість збільшилась на 2572 тис. грн., тобто зросла у 8,01 разів. Водночас негативна динаміка є характерною щодо обсягів готової продукції, які порівняно з попереднім роком зменшилися на 606 тис. грн. або на 75%. Гроші та їх еквіваленти у 2018 р. зменшилися на 3668 тис. грн. або на 39%.

У 2018 р. питома вага оборотних активів збільшилася у порівнянні з 2016 р. та становила 61,2%, а необоротних активів навпаки зменшилася та склала 38,8%.

Наступним етапом аналізу фінансово-господарського стану підприємства є аналіз джерел фінансування його майна, що відображається у пасиві балансу (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

**Динаміка пасивів ТОВ «Українська гранула» станом на 31.12.2016-  
31.12.2018 рр., тис. грн**

Пасив	На 31.12.2016	На 31.12.2017	На 31.12.2018	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
<b>I. Власний капітал</b>							
Зареєстрований (пайовий) капітал	579	579	579	0	0	1,00	1,00
Нерозподілений прибуток (збиток)	22742	21912	22387	-830	475	0,96	1,02
<b>Усього за розділом I</b>	<b>23321</b>	<b>22491</b>	<b>22966</b>	<b>-830</b>	<b>475</b>	<b>0,96</b>	<b>1,02</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>							
Відстрочені податкові зобов'язання	697	631	569	-66	-62	0,91	0,90
<b>Усього за розділом II</b>	<b>697</b>	<b>631</b>	<b>569</b>	<b>-66</b>	<b>-62</b>	<b>0,91</b>	<b>0,90</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>							
Поточна кредиторська заборгованість за:							
товари, роботи, послуги	319	456	154	137	-302	1,43	0,34
розрахунками з бюджетом	0	85	44	85	-41	-	0,52
розрахунками зі страхування	252	170	242	-82	72	0,67	1,42
розрахунками з оплати праці	480	472	737	-8	265	0,98	1,56
одержаними авансами	14889	14269	15625	-620	1356	0,96	1,10



Поточні забезпечення	1000	1000	1200	0	200	1,00	1,20
<b>Усього за розділом III</b>	<b>16940</b>	<b>16452</b>	<b>18002</b>	<b>-488</b>	<b>1550</b>	<b>0,97</b>	<b>1,09</b>
<b>Баланс</b>	<b>40958</b>	<b>39574</b>	<b>41537</b>	<b>-1384</b>	<b>1963</b>	<b>0,97</b>	<b>1,05</b>

Джерело: бухгалтерія ТОВ «Українська гранула»

Необхідно відзначити, що упродовж досліджуваного періоду (2014-2018 рр.) статутний капітал ТОВ «Українська гранула» є незмінним і становить 579 тис. грн. Нерозподілений прибуток підприємства за підсумками 2018 р. склав 22387 тис. грн., збільшившись на 475 тис. грн. У 2018 р. тенденцію до зменшення мали показники поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи і послуги (66%) та розрахунками з бюджетом (48%). Водночас зросла поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування (42%) та оплати праці (56%).

Необхідно зазначити, що протягом усього аналізованого періоду в структурі пасивів спостерігається перевищення питомої ваги власного капіталу над поточними зобов'язаннями та забезпеченнями.

З метою детальної оцінки фінансового стану підприємства розрахуємо показники, що характеризують ліквідність, платоспроможність, ділову активність та рентабельність діяльності підприємства.

Коефіцієнт поточної ліквідності (коефіцієнт покриття) дає змогу встановити, якою мірою оборотні активи покривають короткострокові пасиви. Нижнє значення показника дорівнює 2 [8]. Проаналізувавши показник загального покриття ТОВ «Українська гранула» можна зробити висновок, що упродовж усього досліджуваного періоду він не відповідав нормативному значенню. Тобто, платоспроможність підприємства низька та існує фінансовий ризик (як для самого підприємства, так і для його партнерів). Низький рівень ліквідності свідчить про ускладнення збуту продукції, або недостатню організацію матеріально-технічного забезпечення (табл. 1.4).

*Таблиця 1.4*

**Динаміка показників ліквідності ТОВ «Українська гранула» станом на 31.12.2014-31.12.2018 рр.**



Показник/Рік	На 31.12.2014 р.	На 31.12.2015 р.	На 31.12.2016 р.	На 31.12.2017 р.	На 31.12.2018 р.
Коефіцієнт загального покриття	1,13	1,35	1,46	1,39	1,41
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,68	0,90	1,04	1,02	1,01
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,19	0,26	0,33	0,57	0,32
Чистий оборотний капітал, тис. грн.	2343,00	5607,00	7882	6477	7403

Джерело: власні розрахунки

Коефіцієнт швидкої ліквідності аналогічний показнику поточної ліквідності, але розраховується за вузким колом оборотних активів, коли з розрахунку виключається найменш ліквідна їх частина – виробничі запаси. Цей коефіцієнт відображає, чи спроможне підприємство у разі падіння обсягів реалізації покрити свої зобов'язання перед кредиторами. Підприємство має низький фінансовий ризик, якщо коефіцієнт швидкої ліквідності більше 1. Тобто, наявні потенційні можливості для залучення додаткових фінансових ресурсів [30]. У досліджуваного підприємства упродовж 2016-2018 рр. даний показник знаходився в межах норми.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, яка частка короткострокових зобов'язань може бути за необхідності погашена негайно за рахунок наявних грошових коштів. Значення даного коефіцієнта є достатнім, якщо перевищує 0,2-0,3. Аналіз коефіцієнта абсолютної ліквідності ТОВ «Українська гранула» дозволяє зробити висновок про те, що протягом усього досліджуваного періоду, крім 2014 року, він відповідав нормативному значенню, а отже, підприємство мало змогу своєчасно розраховуватись за своїми боргами з кредиторами.

Чистий оборотний капітал – найважливіший показник діяльності підприємства, необхідний для визначення його фінансової стійкості. На кінець 2018 р. чистий оборотний капітал підприємства становив 7403 тис. грн., збільшившись порівняно з аналогічним періодом минулого року на 926 тис. грн. Його наявність та величина свідчать про здатність не тільки сплатити поточні борги, але й про наявність в своєму розпорядженні фінансових ресурсів для розширення діяльності і здійснення інвестицій.

Динаміка показників платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства наведена у табл. 1.5.

Коефіцієнт автономії – показник, що характеризує частку власних активів у загальній сумі активів підприємства, які ним використовуються для здійснення діяльності. Нормативне значення коефіцієнта автономії становить  $K_{авт} > 0,5$ . Дане значення показника дає змогу припустити, що всі зобов'язання підприємства можуть бути покриті власними активами.

Таблиця 1.5

**Динаміка показників платоспроможності (фінансової стійкості) ТОВ  
«Українська гранула» станом на 31.12.2014-31.12.2018 рр.**

Показник/Рік	На 31.12.2014 р.	На 31.12.2015 р.	На 31.12.2016 р.	На 31.12.2017 р.	На 31.12.2018 р.
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	0,52	0,57	0,57	0,57	0,55
Коефіцієнт фінансування	0,64	0,76	0,76	0,76	0,81
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,08	0,22	0,32	0,28	0,29
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,09	0,23	0,34	0,29	0,32

Джерело: власні розрахунки

Коефіцієнт автономії ТОВ «Українська гранула» протягом 2014-2018 рр. відповідав нормативному значенню, що свідчить про достатній рівень фінансової незалежності досліджуваного підприємства.

Допустимим вважається рівень коефіцієнту фінансування, коли даний коефіцієнт  $< 1$ , коли ж даний показник є більшим за 1, це свідчить про те, що фінансова стійкість підприємства сягає критичного значення [17]. З розрахунків, наведених у табл. 1.5, видно, що коефіцієнт фінансування даного підприємства знаходиться в межах норми.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами характеризує те, яка частина оборотних активів фінансується за рахунок власного капіталу [11]. Чим вище значення даного показника, тим вищий рівень платоспроможності та



кредитоспроможності підприємства. Його значення повинно бути не меншим 0,1. Як видно з розрахунків, значення даного показника досліджуваного підприємства відповідало рекомендованому рівню (0,22-0,32), крім 2014 року. Також, необхідно зазначити, що даний показник має тенденцію до зростання, що свідчить про підвищення рівня платоспроможності та кредитоспроможності ТОВ «Українська гранула»

Коефіцієнт маневреності власного капіталу показує ступінь мобільності його використання. Значення цього показника може змінюватися залежно від структури капіталу і галузевої приналежності підприємства, проте нормативним значенням є 0,2-0,3. Розрахунки свідчать про те, що даний коефіцієнт упродовж усього досліджуваного періоду знаходиться в допустимих межах, крім 2014 року.

Коефіцієнт оборотності активів показує швидкість обороту сукупного капіталу підприємства. Даний коефіцієнт відображає, скільки разів за аналізований період відбувається повний цикл виробництва й обіг, що приносить ефект у вигляді прибутку, або скільки грошових одиниць реалізованої продукції принесла кожна одиниця активів [29]. Коефіцієнт оборотності активів з кожним роком зростає. Так, якщо станом на 31.12.14 року даний показник становив 0,91, то вже в 2018 році швидкість обороту сукупного капіталу підприємства становила 1,28 разів (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

**Динаміка показників ділової активності ТОВ «Українська гранула» у  
2014-2018 рр.**

Показник/Рік	На 31.12.2014 р.	На 31.12.2015 р.	На 31.12.2016 р.	На 31.12.2017 р.	На 31.12.2018 р.
Коефіцієнт оборотності активів	0,91	0,95	0,94	1,01	1,28
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	3,54	3,90	3,52	4,18	5,22
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	3,62	4,10	3,23	2,60	3,21
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	101,69	92,35	102,21	86,10	68,91
Строк погашення	99,45	87,80	111,35	138,46	112,22

кредиторської заборгованості, днів					
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	4,24	4,87	5,08	5,51	6,48
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	0,64	0,70	0,71	0,79	1,01
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,68	1,75	1,66	1,78	2,28

Джерело: власні розрахунки

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості показує, скільки оборотів здійснено за рік коштами, вкладеними до розрахунків [28]. Проаналізувавши коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості ТОВ «Українська гранула», можна зробити висновок, що у 2018 р. він мав найвище значення – 5,22 об/рік (3,52 об./рік у 2016 р., та 4,18 об./рік у 2017 р.), відповідно середній строк погашення дебіторської заборгованості зменшився із 102 днів у 2014 р. до 69 днів – у 2018-му.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості у 2018 р. також покращився і становив 3,21 об/рік. Якщо у 2017 р. підприємство мало змогу розраховуватись з кредиторами кожні 138 днів, то у 2018 р. – вже кожні 112 днів.

Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів показує кількість оборотів товарно-матеріальних запасів підприємства за аналізований період. У 2018 р. даний показник становив 6,48 об/рік, збільшившись порівняно з попереднім роком у 1,17 разів.

Підвищення даного показника означає відносне зменшення виробничих запасів та незавершеного виробництва або про зростання попиту на готову продукцію підприємства.

Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача) означає ефективність використання основних засобів підприємства. Показник фондовіддачі досліджуваного підприємства у 2018 р. мав позитивну динаміку та склав 1,01 об/рік. Проте в цілому фондовіддача підприємства є невеликою, що свідчить про низьку ефективність використання основних засобів.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу також має тенденцію до збільшення, відтак у 2018 р. він склав 2,28 об/рік (у 2017 р. – 1,78 об/рік). Це



свідчить про збільшення ефективності використання власного капіталу підприємства.

У таблиці 1.7 наведено динаміку показників рентабельності ТОВ «Українська гранула».

Коефіцієнт рентабельності активів характеризує ефективність використання всіх активів підприємства. З таблиці 1.7 видно, що даний показник є дуже низьким, (у 2018 р. – 0,01) а отже, підприємство неефективно використовує свої активи.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу розраховується як відношення чистого прибутку підприємства до середньорічної вартості власного капіталу. Даний показник характеризує ефективність вкладення коштів в підприємство [26]. Як видно з розрахунків, наведених у таблиці 1.7 даний показник у 2017 р. був від'ємним, у 2018 р. спостерігається його незначне зростання.

Коефіцієнт рентабельності діяльності розраховується як відношення чистого прибутку до чистої виручки від реалізації товарів (робіт, послуг). У 2017 р. коефіцієнт рентабельності діяльності досліджуваного підприємства мав від'ємне значення (-0,04); у 2018 р. його значення становило 0,02.

Якщо зазначений показник зростає, це свідчить про зростання ефективності господарської діяльності підприємства.

Таблиця 1.7

**Динаміка показників рентабельності ТОВ «Українська гранула» у  
2014-2018 рр.**

Показник/Рік	На 31.12.2014 р.	На 31.12.2015 р.	На 31.12.2016 р.	На 31.12.2017 р.	На 31.12.2018 р.
Коефіцієнт рентабельності активів	-0,03	0,01	0,03	-0,02	0,01
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	-0,05	0,01	0,06	-0,04	0,02
Коефіцієнт рентабельності діяльності	-0,03	0,01	0,03	-0,02	0,01
Коефіцієнт рентабельності продукції	-0,06	0,04	0,09	-0,04	0,02

Джерело: власні розрахунки

Коефіцієнт рентабельності продукції у 2018 р. становив 0,02, що свідчить про низький рівень рентабельності продукції підприємства.

Для оцінки стану основних засобів та виробничого потенціалу підприємства, проаналізуємо майновий стан підприємства (табл. 1.8).

Таблиця 1.8

**Динаміка показників майнового стану ТОВ «Українська гранула» за 2014-2018 роки**

Показник/Рік	На 31.12.2014 р.	На 31.12.2015 р.	На 31.12.2016 р.	На 31.12.2017 р.	На 31.12.2018 р.
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,67	0,70	0,71	0,71	0,70
Коефіцієнт оновлення основних засобів	-0,01	-0,01	-0,02	-0,02	-0,01
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,33	0,30	0,29	0,29	0,29
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у вартості майна підприємства	0,45	0,42	0,37	0,38	0,36

Джерело: власні розрахунки

Коефіцієнт зносу – показник, що характеризує частку вартості основних засобів, яку списано на витрати виробництва в попередніх періодах. Даний показник повинен мати тенденцію до зниження [14]. Як бачимо, на підприємстві коефіцієнт зносу поступово знижується. Коефіцієнт оновлення основних засобів характеризує частку нових основних засобів, що введені на підприємство у загальній вартості основних засобів і також повинен мати тенденцію до збільшення. На підприємстві ТОВ «Українська гранула» даний показник повільно зростає.

Коефіцієнт придатності основних засобів показує, яка частина основних засобів є придатною для експлуатації та повинен бути більше 0. Даний показник на підприємстві протягом трьох років має однакове значення та є більшим за 0. Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у майні підприємства показує питому вагу залишкової вартості основних засобів у загальній вартості майна



підприємства та має становити більше 0,3. Показники майнового стану на ТОВ «Українська гранула» мають позитивні тенденції.

Отже, підсумовуючи вищезазначене можна зробити наступні висновки. Основні показники діяльності підприємства в динаміці мають позитивні тенденції. Протягом аналізованого періоду ТОВ «Українська гранула» мало збитки у 2014 та у 2017 р. (у розмірі 830 тис. грн.). Чистий прибуток у 2016 та 2018 рр. склав 1277 тис. грн. та 475 тис. грн. відповідно. Низький показник поточної ліквідності свідчить про існування фінансових ризиків діяльності підприємства. Для досліджуваного підприємства характерними є низькі показники рентабельності, що свідчить про перенагромадження активів та ускладнення збуту продукції.

## **РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «УКРАЇНСЬКА ГРАНУЛА»**

### **2.1. Дослідження зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Українська гранула»**

ТОВ «Українська гранула» - перше в Україні підприємство паливно-біоенергетичного комплексу із замкнутим циклом виробництва та надання послуг. Вони пропонують споживачам широкий спектр можливостей: власне виробництво твердого біопалива (паливної гранули та брикети), продаж, установка і обслуговування твердопаливного опалювального обладнання, а також забезпечення доставки біопалива кінцевого споживача.

Наявність виробничих потужностей в різних регіонах України дозволяє підприємству використовувати для виготовлення біопалива високоякісну сировинну базу, забезпечуючи при цьому преміум-якість продукції, що випускається, а також низькі ціни.

Виробничі потужності дають змогу виробляти до 30 000 т пелет/рік на двох паралельних лініях гранулювання. Діяльність виробництва орієнтована як на ринок України, так і на експорт продукції, зокрема в Болгарію, Молдову, Польщу, Румунію та інші країни зарубіжжя.

ТОВ «Українська гранула», що працює під ТМ КиївПеллетс, займається продажем твердотопливних гранул – пеллетів, брикетів. Компанія співпрацює з постійними клієнтами, які є професійними операторами ринку пелет в Європі.

Поставки продукції здійснюються автомобільним і морським транспортом. Близько 40% реалізації – це експортні поставки. Підприємство співпрацює з багатьма транспортними компаніями на Україні і за кордоном, що дає можливість забезпечувати поставки в максимально короткі терміни.

Реалізація продукції підприємства на зовнішніх ринках здійснюється відповідно до укладених підприємством міжнародних угод. Міжнародні торгові угоди в роботі ТОВ «Українська гранула» укладаються у формі договорів



(контрактів) купівлі-продажу. Експортну діяльність в роботі ТОВ «Українська гранула» здійснює відділ продажів, який складається з менеджерів, що працюють на ринку ЄС. Загальна чисельність персоналу відділу становить 8 осіб.

Протягом 2014-2018 рр. спостерігається тенденція до збільшення обсягів експорту. Зокрема, у 2018 р. у порівнянні з 2017 р. обсяг експорту збільшився на 7165,4 тис. грн., а в 2017 р. у порівнянні з 2016 р. – на 1140,8 тис. грн.

Аналізуючи дані табл. 2.1 можна зробити наступні висновки. У 2018 р. підприємство вийшло на 5 ринків у порівнянні з 2014 р. Як результат збільшення обсягу експортованої продукції та пошуку нових клієнтів, збільшилась кількість укладених контрактів на експорт. Виручка від реалізації продукції зросла на 37,8%. Вартість продукції, реалізованої на експорт також має позитивну тенденцію до зростання. Частка експорту в загальному обсязі реалізації зросла із 24,3% у 2016 р. до 38,5% у 2018 р. Це є свідченням скорочення частки реалізації продукції на національному ринку та орієнтації підприємства у першу чергу на зовнішній ринок.

Таблиця 2.1

### Характеристика зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Українська гранула»

Показники	Рік					Темпи росту у % до попереднього року	
	2014	2015	2016	2017	2018	2017/2016	2018/2017
Кількість країн, з якими підприємство здійснює зовнішньоекономічну діяльність	4	4	4	5	5	125,00	100,00
Кількість контрактів на експорт продукції, шт.	32	35	44	42	51	95,45	121,42
Виручка від реалізації продукції всього, тис. грн.	35825	37478	37549	40827	51744	108,73	126,82
Вартість продукції реалізованої на експорт, тис. грн.	8695,4	9986	11634	12774,8	19940,2	109,81	156,09
Частка експорту в загальному обсязі реалізації, %	24,3	26,7	31,0	31,3	38,5	100,96	123,0

Джерело: бухгалтерія ТОВ «Українська гранула»

Щодо товарної структури експорту підприємства то вона досить обмежена. ТОВ «Українська гранула» постачає на експорт деревні гранули 6 та 8 мм в мішках 15-40 кг та брикети Nestro, Piny Kay та Ruf (табл. 2.2).

Найбільша частка експорту у вартісному вираженні припадає на деревні гранули 6 мм (близько 40%). За останні роки зменшився обсяг експорту брикетів Nestro (8,2% у 2016 р. проти 2,8% у 2018 р.), брикетів Ruf (5,9% у 2016 р. проти 2,5% у 2018 р.) та брикетів Piny Kay (4,2% у 2016 р. проти 1,8% у 2018 р.) внаслідок зменшення попиту на дану продукцію в світі та проблеми з транспортуванням. Натомість збільшилась частка експорту деревних гранул 8 мм (33,9% у 2016 р. та 39,9% у 2018 р.). Найменш вагомий внесок в експорті підприємства становлять брикети Piny Kay. Їхня частка в загальному експорті становила приблизно 2% у 2018 році (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Динаміка експорту ТОВ «Українська гранула» у розрізі товарної структури у 2014-2018 рр.**

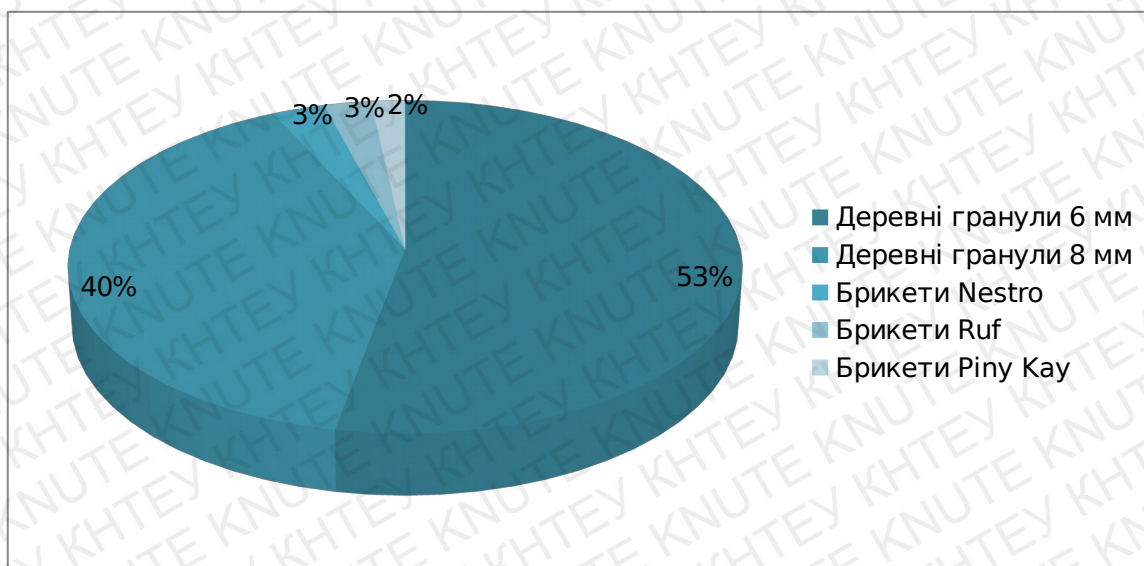
Н азва товару	Обсяг експорту									
	2014		2015		2016		2017		2018	
	т ис. грн.	п итома вага, %	т ис. грн.	п итома вага, %	ти с. грн.	п итома вага, %	ти с. грн.	п итома вага, %	ти с. грн.	п итома вага, %
Д еревні гранули 6 мм	3 712,9	4 2,70%	4 663,4	4 6,70%	17 948,42	4 7,80%	19 801,10	4 8,50%	27 424,32	5 3,00%
Д еревні гранули 8 мм	3 139	3 6,10%	3 405,2	3 4,10%	12 729,11	3 3,90%	14 575,24	3 5,70%	20 645,86	3 9,90%
Б рикет и Nestro	7 65,2	8, 80%	7 78,91	7, 80%	30 79,02	8, 20%	22 86,31	5, 60%	14 48,83	2, 80%
Б рикет и Ruf	5 13,03	5, 90%	6 89,03	6, 90%	22 15,39	5, 90%	21 63,83	5, 30%	12 93,60	2, 50%
Б рикет и Piny	5 65,2	6, 50%	4 49,37	4, 50%	15 77,06	4, 20%	15 92,25	3, 90%	93 1,39	1, 80%



Кау										
-----	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Джерело: бухгалтерія ТОВ «Українська гранула»

На рис. 2.1 наведено товарну структуру експорту ТОВ «Українська гранула» за 2018 рік. Як бачимо, найбільшу питому вагу в структурі експорту займають деревні гранули, і лише незначний відсоток припадає на брикети.



**Рис. 2.1. Товарна структура експорту ТОВ «Українська гранула», 2018 р.**

Джерело: бухгалтерія ТОВ «Українська гранула»

Упродовж досліджуваних 2014-2018 рр. головним імпортером продукції підприємства залишається Польща. Однак її частка в загальному обсязі експорту має тенденцію до скорочення. Якщо у 2014 р. питома вага поставок до Польщі складала 58,4%, то у 2018 р. – тільки 44,5%. ТОВ «Українська гранула» тісно співпрацює з Молдовою, Болгарією та Чехією та Румунією. Їх частки в загальному експорті становлять відповідно 40,1%, 8,2%, 5% та 2,2% у 2018 році.

У 2017 р. було укладено нові експортні контракти на поставку деревних пелет до Румунії однак їхня питома вага все ще залишається незначною (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

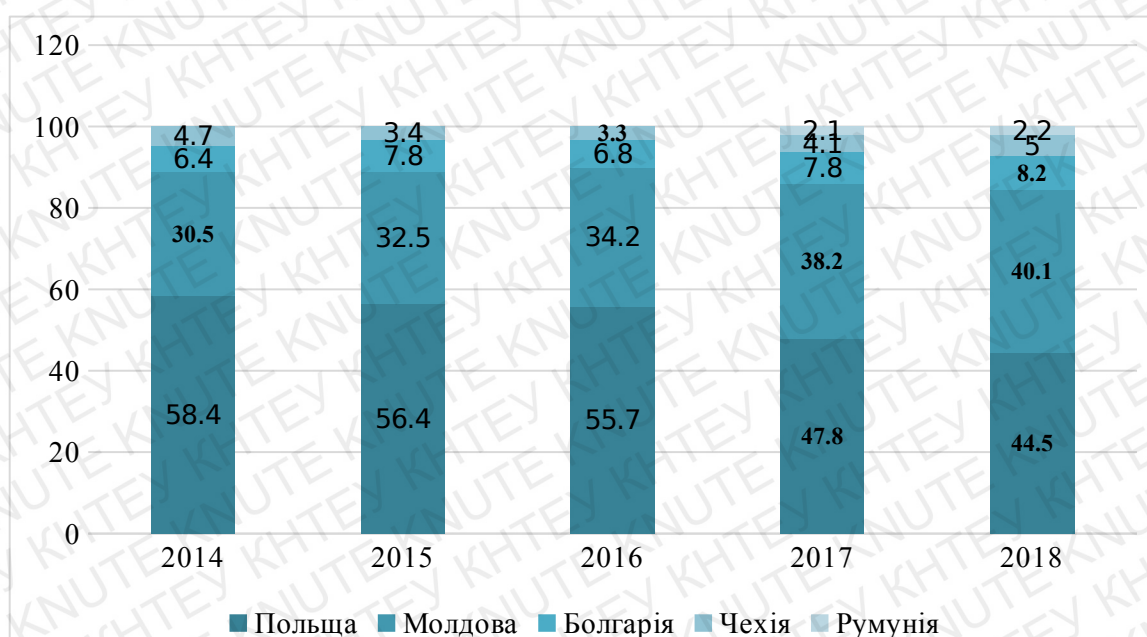
**Динаміка експорту ТОВ «Українська гранула» у розрізі географічної структури у 2014-2018 рр.**

Країна	Обсяг експорту				
	2014	2015	2016	2017	2018

	тис. грн.	питом а вага, %	тис. грн.	питом а вага, %	тис. грн.	питом а вага, %	тис. грн.	питом а вага, %	тис. грн.	питом а вага, %
Польща	5078, 1	58,40%	5632, 1	56,40%	6480, 1	55,70%	6106, 3	47,80%	8876, 3	44,50%
Молдов а	2652, 1	30,50%	3245, 5	32,50%	3978, 8	34,20%	4879, 9	38,20%	7996, 0	40,10%
Болгарія	556,5	6,40%	778,9	7,80%	791,1	6,80%	996,4	7,80%	1635, 0	8,20%
Чехія	408,7	4,70%	339,5	3,40%	383,9	3,30%	523,7	4,10%	997,0	5,00%
Румунія	0	-	0	-	0	-	268,2	2,10%	438,6	2,20%

Джерело: бухгалтерія ТОВ «Українська гранула»

Для того, щоб відслідкувати зміну в географічній структурі експорту ТОВ «Українська гранула» протягом 2014-2018 років розглянемо рис. 2.2.



**Рис. 2.2. Географічна структура експорту ТОВ «Українська гранула» за 2014-2018 рр., у %.**

Джерело: бухгалтерія ТОВ «Українська гранула»

На рис. 2.2 можна побачити, що якщо протягом 2014 – 2018 рр. ТОВ «Українська гранула» здійснювало експортні операції в 4 зарубіжні країни, то вже, починаючи з 2017 р., у 5 країн. При цьому стабільно високу частку в географічній структурі поставок займає Польща. Сукупні обсяги експорту до інших країн становлять близько 45-58%.

Водночас в останні роки спостерігається скорочення частки польського ринку в загальному обсязі експорту, укладення експортних контрактів з іншими



європейськими країнами, що свідчить про проведення політики диверсифікації ринків збуту підприємства.

На формування та реалізацію експортного потенціалу ТОВ «Українська гранула» впливають, в першу чергу, фактори зовнішнього середовища. Глобальний ринок пелет зростає, але з різною динамікою в різних країнах і регіонах. Конкурентоспроможність підприємства на ринку визначає низка факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

PEST-аналіз полягає у виявленні та оцінці впливу факторів макросередовища на результати поточної і майбутньої діяльності підприємства [9]. Визначимо фактори, які впливають на підприємство, силу впливу кожного фактору (від 1 до 3, де 1 – незначний вплив, практично не здійснює вплив на діяльність підприємства; 2 – тільки суттєві зміни фактора впливають на підприємство; 3 – високий ступінь впливу на підприємство).

Також, оцінки експертів щодо зміни кожного фактору від 1 до 5, де 1 означає мінімальну ймовірність зміни фактора зовнішнього середовища, а 5 - максимальну ймовірність. Оцінку було проведено серед експертів, що мають досвід роботи в галузі виробництва та реалізації деревних пелет.

Далі було пораховано середню оцінку експертної думки та оцінку з урахуванням значущості. Реальна значущість дозволяє оцінити, наскільки компанії слід звертати увагу і контролювати фактор зміни зовнішнього середовища (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

### Механізм проведення PEST-аналізу

Фактор	Вплив фактору	Оцінка експертів					Середня оцінка	Оцінка з урахуванням значущості
		1	2	3	4	5		
Політичні фактори								
Підтримка країнами-імпортерами місцевих виробників	1	2	3	1	3	2	2,2	0,03
Напрямки роботи уряду та особливості співпраці з ЄС	3	3	4	2	3	4	3,2	0,14
Зміна законодавства	2	4	4	3	4	5	4	0,12

Державне регулювання в даній галузі	3	4	5	3	3	4	3,8	0,17
Валютне регулювання	2	3	2	3	4	2	2,8	0,08
Зміна трудового законодавства та законодавства стосовно мінімальної зарплатні, соціальних виплат, гарантій тощо	1	3	4	4	3	3	3,4	0,05
Зміна податкового законодавства	1	4	3	3	4	4	3,6	0,05

Продовження таблиці 2.4

Економічні фактори								
Інфляційні процеси	3	4	5	3	5	5	4,4	0,19
Нестабільність економіки	3	5	4	3	4	4	4	0,18
Рівень зайнятості	2	1	2	2	3	1	1,8	0,05
Рівень купівельної спроможності населення	2	3	4	4	3	2	3,2	0,09
Рівень відсотку за користування позиковими коштами	2	3	2	4	2	3	2,8	0,08
Соціально-культурні фактори								
Цінності суспільства	1	3	2	3	2	4	2,8	0,04
Ділова етика та традиції	1	2	1	2	3	2	2	0,03
Формування торгової марки	2	3	4	4	5	4	4	0,12
Мотивація	2	3	4	5	3	3	3,6	0,11
Підвищення зростання турботи про екологічне середовище	3	4	5	5	4	4	4,4	0,19
Демографічні зміни	1	2	2	1	2	1	1,6	0,02
Технологічні фактори								
Технологічна політика з боку держави	2	2	1	2	1	1	1,4	0,04
Тенденції в галузі НДДКР	2	4	4	5	4	3	4	0,12
Розробка нових продуктів	1	1	2	1	2	1	1,4	0,02
Новизна обладнання	3	3	4	3	4	4	3,6	0,16
Підсумок	-	-	-	-	-	-	68	-

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження ТОВ «Українська гранула»

Чим вище реальна значущість фактора (в табл. 2.4 це стовпець «Оцінка з урахуванням значущості»), тим більше уваги і зусиль підприємству слід приділяти для зниження негативного впливу даного фактора на бізнес.

Далі приводимо всі розрахунки в матричний вигляд в порядку убудування значущості (табл. 2.5).



## Зведена таблиця PEST-аналізу

Політичні		Економічні	
Фактор	Значущість	Фактор	Значущість
Державне регулювання в даній галузі	0,17	Інфляційні процеси	0,19
Напрямки роботи уряду та особливості співпраці з ЄС	0,14	Нестабільність економіки	0,18
Зміна законодавства	0,12	Рівень купівельної спроможності населення	0,09
Валютне регулювання	0,08	Рівень відсотку за користування позиковими коштами	0,08

Продовження таблиці 2.5

Зміна трудового законодавства та законодавства стосовно мінімальної зарплатні, соціальних виплат, гарантій тощо	0,05	Рівень зайнятості	0,05
Зміна податкового законодавства	0,05		
Підтримка країнами-імпортерами місцевих виробників	0,03		
Соціально-культурні		Технологічні	
Фактор	Значущість	Фактор	Значущість
Підвищення зростання турботи про екологічне середовище	0,19	Новизна обладнання	0,16
Формування торгової марки	0,12	Тенденції в галузі НДДКР	0,12
Мотивація	0,11	Технологічна політика з боку держави	0,04
Цінності суспільства	0,04	Розробка нових продуктів	0,02
Ділова етика та традиції	0,03		
Демографічні зміни	0,02		

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження ТОВ «Українська гранула»

Як бачимо, найбільш значущими факторами, на які ТОВ «Українська гранула» треба звернути увагу є:

- підвищення зростання турботи про екологічне середовище;
- інфляційні процеси;
- нестабільність економіки;
- державне регулювання в галузі виробництва та реалізації біопалива, а саме деревних пелет;

- новизна обладнання, за допомогою якого можна швидше та ефективніше здійснювати виробництво.

Далі необхідно зробити висновки щодо прояву кожного фактору та можливих відповідних дій підприємства, які необхідно провести для того, щоб знизити вплив певного фактору на діяльність ТОВ «Українська гранула» і максимально використовувати позитивний вплив фактора на діяльність компанії.

Охарактеризуємо вплив зовнішнього середовища непрямої дії на підприємство ТОВ «Українська гранула» за допомогою табл. 2.6.



Таблиця 2.6

## Вплив зовнішнього середовища на ТОВ «Українська гранула»

Фактор	Прояв	Можливі відповідні дії підприємства
<b>1. Політичні</b>		
1. Державне регулювання в даній галузі 2. Напрямки роботи уряду та особливості співпраці з ЄС 3. Зміна законодавства 4. Валютне регулювання 5. Зміна трудового законодавства та законодавства стосовно мінімальної зарплатні, соціальних виплат, гарантій тощо 6. Зміна податкового законодавства	1. Умови експорту продукції 2. Збільшення ввізного мита, перевірка якості та відповідності, обмеження експорту 3. Видачі дозволів, ліцензій та регуляторних актів від імені держави 4. Зниження можливості купування іноземної валюти 5. Законодавча база постійно змінюється, результатом чого є зміни умов праці суб'єктів господарювання	1. Сертифікація продукції на експортних ринках 2. Відповідність продукції міжнародним та місцевим стандартам 3. Лобіювання інтересів в місцевій владі та в парламенті 4. Проведення певних заходів щодо зміни умов діяльності підприємства, заснування юридичної підрозділу або звернення до юридичних фірм для того, щоб відстежувати законодавчі зміни
<b>2. Економічні фактори та ресурсне забезпечення</b>		
1. Інфляційні процеси 2. Нестабільність економіки 3. Рівень купівельної спроможності населення 4. Рівень відсотку за користування позиковими коштами 5. Рівень зайнятості населення	1. Подорожчання ресурсів 2. Зниження попиту 3. Коливання банківського відсотку 4. Зменшення обігових коштів 5. Коливання курсів валют 6. Збільшення кількості безробітних	1. Оптимізація постачання 2. Проведення фінансових операцій, які дозволять зберегти купівельну спроможність підприємства 3. Розробка прогресивної системи продажу 4. Зменшення запасів товарної продукції. 5. Перерозподіл структури собівартості. 6. Скорочення складу персоналу через закриття нерентабельних відділів
<b>3. Науково-технічні</b>		
1. Новизна обладнання 2. Тенденції в галузі НДДКР 3. Технологічна політика з боку держави 4. Розробка нових продуктів	1. Стимулювання НТП, розповсюдження прогресивних науково-технічних тенденцій і процесів 2. Поява нових матеріалів, обладнання, технологій 3. Розширення асортименту	1. Проведення робіт з оновлення устаткування 2. Розроблення нового продукту 3. Проведення процесів покращення процесу виробництва
<b>5. Соціокультурні</b>		
1. Підвищення зростання турботи про екологічне середовище 2. Формування торгової марки 3. Мотивація 4. Цінності суспільства 5. Ділова етика та традиції 6. Демографічні зміни	1. Зростання ролі іміджу 2. Поступове зростання якості роботи в бізнесі 3. Старіння нації, збільшення у питомій вазі країни кількості пенсіонерів 4. Турбота про екологію з огляду на проблему вирубки лісів у світі, в результаті чого можуть бути накладені деякі обмеження на даний вид бізнесу	1. Активна підтримка нововведень 2. Заходи по стимулюванню якісної роботи працівників 3. Скорочення життєвого циклу товарів 4. Формування корпоративної культури 5. Формування позитивного іміджу компанії

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження ТОВ «Українська гранула»

Наступним етапом дослідження факторів, що впливають на формування та реалізацію експортного потенціалу ТОВ «Українська гранула», виступає проведення SWOT-аналізу роботи підприємства на експортних ринках.

SWOT-аналіз передбачає дослідження внутрішніх сильних та слабких сторін підприємства, а також зовнішніх можливостей та загроз роботи ТОВ «Українська гранула». SWOT - аналіз підкреслює, що стратегія повинна якнайкраще поєднувати внутрішні можливості компанії із зовнішньою ситуацією, що відображена в можливостях та загрозах) [10].

До слабких сторін ТОВ «Українська гранула» можна віднести: стратегічна невизначеність, недостатній рівень рекламної діяльності та проведення маркетингових досліджень зовнішніх ринків. Також до слабких сторін підприємства належать неможливість оперативного одержання підприємством оцінки кон'юнктури нових ринків збуту своєї продукції, викликана відсутністю розвитої маркетингової інфраструктури (недостатньо налагоджені зворотні зв'язки з дилерами), обмежені фінансові ресурси, робота на умовах кредитування споживачів, що «заморожує» оборотні кошти підприємства.

Також підприємство має деякі можливості: здатність вийти на нові ринки та ринкові сегменти (внаслідок розвитку дилерської мережі підприємство має можливість значно розширити ринок збуту і при розв'язанні проблем з виробничим обладнанням – збільшити потужність, і мати спроможність задовольняти зростаючі потреби покупців, перш за все в країнах ЄС), створення позитивного іміджу продукції підприємства за межами регіону та України; підвищення частки експорту продукції.

Внаслідок нестабільності світової економіки, яка спричинена міжнародними політичними і військовими конфліктами, існує реальна загроза зміни курсів валют та торговельних умов, що звичайно негативно вплине на діяльність підприємства. Також реальну загрозу для ТОВ «Українська гранула» становить значна мінливість законодавства та політики урядів.



За результатами аналізу зовнішнього середовища складемо список зовнішніх можливостей та загроз ТОВ «Українська гранула» на зовнішньому ринку, що буде представлений в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

### Зовнішні можливості і загрози для ТОВ «Українська гранула»

Потенційні можливості	Потенційні загрози
1. Розвиток економіки країни	1. Інфляція
2. Входження у нові ринки	2. Зміна потреб споживачів
3. Поява нових технологій	3. Загострення конкурентної боротьби і вихід на ринок нових конкурентів
4. Послаблення позицій конкурентів, за рахунок створення позитивного іміджу підприємства	4. Виникнення труднощів при укладанні договорів із постачальниками і споживачами
5. Розширення виробництва для задоволення потреб споживачів	5. Мінливість законодавства та політики урядів
6. збільшення попиту на деревні гранули та продукцію біопалива в країнах Європи	

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження ТОВ «Українська гранула»

У табл. 2.8 систематизовано основні сильні та слабкі сторони підприємства ТОВ «Українська гранула».

Таблиця 2.8

### Сильні та слабкі сторони підприємства ТОВ «Українська гранула»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1 Наявність сталих зв'язків з зарубіжними партнерами	1. Стратегічна невизначеність
2 Обґрунтована диференціація і диверсифікація	2. Недостатній обсяг обігових коштів
3 Імідж надійного партнера	3. Низький рівень маркетингових досліджень зарубіжних ринків
4 Вищі за середні конструкторські та технологічні навички	4. Слабка система мотивації персоналу дилерів
5 Вищий за середній рівень якості продукції та послуг	5. Слабка реклама та маркетинг на зарубіжних ринках
6 Високий професіоналізм виробничого персоналу	

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження ТОВ «Українська гранула»

Встановлення зв'язків між найбільш впливовими слабкими та сильними сторонами організації, загрозами та можливостями зовнішнього середовища — заключний етап процесу SWOT-аналізу. Результати SWOT – аналізу представлено у вигляді матриці (рис. 2.3).

	<b>Можливості:</b>	<b>Загрози:</b>
<b>Сильні сторони:</b>	<p>«Сила і можливості»</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розширення асортименту підприємства, орієнтація на виготовлення товарів на експорт</li> <li>2. Розширення експортного ринку</li> <li>3. Завоювання більшої позиції на існуючому ринку</li> <li>4. Запровадження знижок для нових клієнтів</li> </ol>	<p>«Сила і загрози»</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Пошук нових постачальників</li> <li>2. Маркетингове дослідження ринку для виявлення потреб споживачів</li> <li>3. Маркетингові дослідження ринку для виявлення особливостей роботи конкурентів</li> <li>4. Підвищення кваліфікації та навчання персоналу</li> </ol>
<b>Слабкі сторони:</b>	<p>«Слабкості та можливості»</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проводити вивчення ринку, вивчати потенційних покупців і замовників.</li> <li>2. Активізація рекламної діяльності та просування</li> <li>3. Використання в діяльності стратегічного планування</li> <li>4. Сертифікація продукції відповідно до вимог експортних ринків</li> </ol>	<p>«Слабкості та загрози»</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Модернізація (ремонт) обладнання</li> <li>2. Посилення мотивації працівників</li> <li>3. Збільшення фінансових ресурсів підприємства</li> <li>4. Моніторинг конкурентного середовища</li> </ol>

**Рис. 2.3. Матриця SWOT– аналізу ТОВ «Українська гранула»**

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження ТОВ «Українська гранула»

Основними напрямками активізації експортного потенціалу підприємства ТОВ «Українська гранула» виступають розширення асортименту підприємства, орієнтація на виготовлення товарів на експорт, розширення експортного ринку, маркетингові дослідження експортного ринку, запровадження програм лояльності для клієнтів на експортних ринках, активізувати рекламну діяльність, використовувати посилення мотивації працівників підприємства та персоналу, моніторинг конкурентного середовища.

## **2.2. Оцінка ефективності реалізації експортного потенціалу підприємства**



Експортний потенціал становить найважливішу характеристику економічної потужності для кожного підприємства, яке здійснює зовнішньоекономічну діяльність та реалізують експортний потенціал на зовнішніх ринках [7].

В основі експортного потенціалу підприємства лежить здатність суб'єкта господарювання до ведення ним конкурентної боротьби на міжнародних ринках. Дана здатність вимірюється обсягом ресурсів, які залучено у діяльність підприємства і перетворено з метою формування конкурентоспроможності експортної продукції [20].

Після аналізу та дослідження факторів, які впливають на експорту діяльність ТОВ «Українська гранула» доцільно провести оцінку ефективності реалізації експортного потенціалу продукції ТОВ «Українська гранула» шляхом визначення показників рентабельності на експортних ринках роботи підприємства. Розрахунок показників рентабельності (ефективності) роботи ТОВ «Українська гранула» на експортних ринках представлено у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

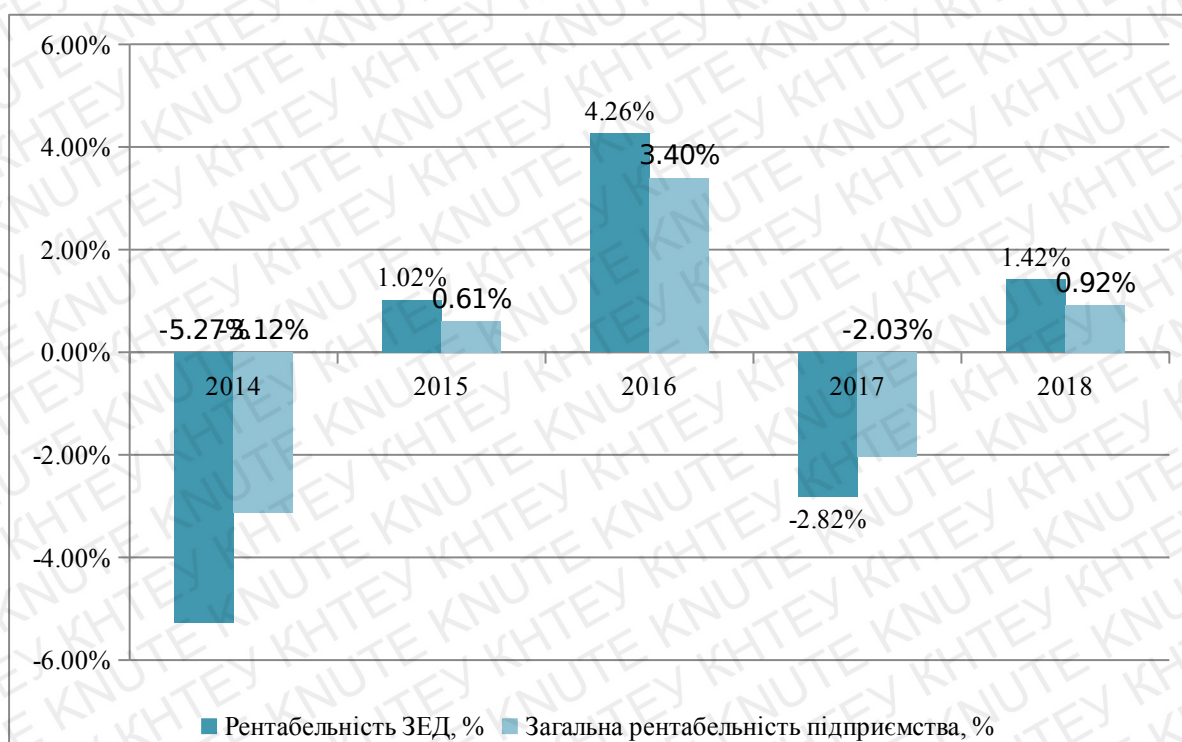
### Ефективність роботи ТОВ «Українська гранула» на зовнішньому ринку

Показник	2014	2015	2016	2017	2018
Обсяг реалізації, тис. грн.	35825	37478	37549	40827	51744
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	32534	31134	28941	36673	43514
Чистий прибуток, тис. грн.	-1118	230	1277	-830	475
Загальна рентабельність підприємства, %	-3,12%	0,61%	3,40%	-2,03%	0,92%
Рентабельність продукції, %	-3,44%	0,74%	4,41%	-2,26%	1,09%
Експорт, тис. грн.	8695,4	9986	11634	12774,8	19940,2
Собівартість експортної продукції, тис. грн.	9869,2	11586,2	10971,71	12478,65	21921,44
Чистий прибуток від експорту, тис. грн.	-458,6	102,3	495,87	-359,79	282,875
Рентабельність ЗЕД, %	-5,27%	1,02%	4,26%	-2,82%	1,42%
Рентабельність продукції ЗЕД, %	-4,65%	0,88%	4,52%	-2,88%	1,29%

Джерело: бухгалтерія ТОВ «Українська гранула»

Ефективність експортної діяльності характеризується рентабельністю ЗЕД (відношення чистого прибутку від зовнішньоекономічної діяльності до обсягу експорту) та рентабельністю продукції ЗЕД (відношенням чистого прибутку від

зовнішньоекономічної діяльності до собівартості експортної продукції) [22]. Співвідношення рентабельності ЗЕД та рентабельності роботи ТОВ «Українська гранула» у 2014-2018 роках представлено на рис. 2.4.



**Рис. 2.4. Співвідношення рентабельності ЗЕД та рентабельності роботи ТОВ «Українська гранула» у 2014-2018 роках**

Джерело: складено автором на основі показників ТОВ «Українська гранула»

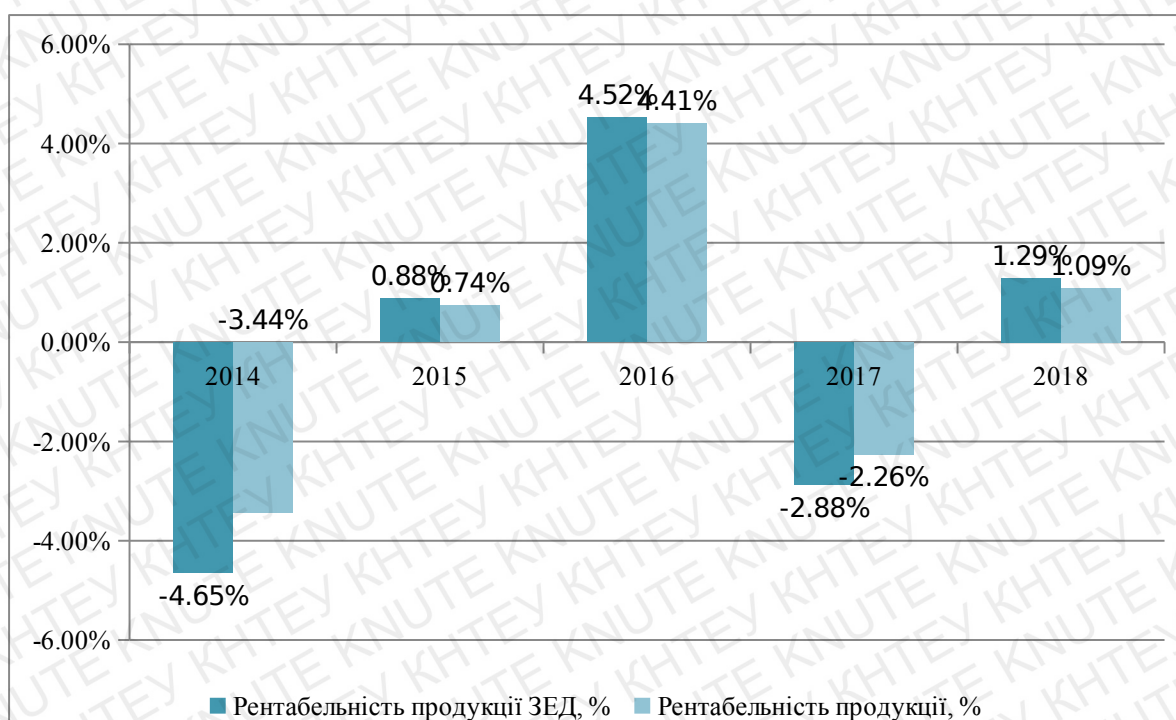
Як свідчать представлені дані, у 2016 році рентабельність ЗЕД ТОВ «Українська гранула» становила 4,26%, тоді як загальна рентабельність підприємства дорівнювала 3,4%. У 2017 році рентабельність ЗЕД та загальна рентабельність підприємства була від'ємною.

Одним із факторів такого результату стала низька рентабельність ЗЕД підприємства (на 0,79% нижче, ніж загальна рентабельність підприємства. Проте, в 2018 році ситуація дещо покращилася, рентабельність підприємства почала зростати та становила 0,92%, а рентабельність зовнішньоекономічної діяльності підприємства була ще вищою, а саме 1,42%. Такі дані свідчать про те, підприємство ефективніше здійснює свою діяльність саме на зовнішньому ринку, експортуючи свою продукцію.



Співвідношення рентабельності продукції ТОВ «Українська гранула» та рентабельності продукції, що йшла на експорт, представлено на рис. 2.5.

Як свідчать представлені дані, та рентабельності продукції, що йшла на експорт, була вищою за середню рентабельність продукції ТОВ «Українська гранула» лише у 2016 та 2018 році. Проте, різниця між рентабельності продукції ЗЕД та рентабельність продукції підприємства вже не така значна, як на минулому графіку. Це пов'язано з тим, що собівартість продукції на експорт є більшою, ніж для внутрішнього ринку. У 2017 році мали місце негативні тенденції розвитку підприємства, та рентабельність продукції ЗЕД була нижчою за рентабельність продукції підприємства загалом (-2,88% проти -2,26%). Знову ж таки, рентабельність продукції, як і рентабельність підприємства в 2018 році має тенденцію до зростання.



**Рис. 2.5. Співвідношення рентабельності продукції ТОВ «Українська гранула» та рентабельності продукції, що йшла на експорт, у 2014-2018 роках**

Джерело: складено автором на основі показників ТОВ «Українська гранула»

Проведемо розрахунок індексу Херфіндаля-Хіршмана для визначення рівня монополізації галузі на експортних ринках реалізації продукції ТОВ «Українська

гранула» [27]. У табл. 2.10 представлено дані щодо долі ТОВ «Українська гранула» на експортних ринках та долі ринку основних конкурентів на ринках.

Необхідно також зазначити, що основним конкурентами ТОВ «Українська гранула» є ТОВ «Пелет-Енерго Ємільчине», Олійноекстракційний завод «Южний», ТОВ «Біоенерджі-Вінниця», ТОВ «Він-Пелета», ТОВ «Авер-Тех».

Таблиця 2.10

**Частка ТОВ «Українська гранула» та частка основних конкурентів на окремих зарубіжних ринках**

Підприємства	Долі ринку у Польщі	Долі ринку у Молдові	Долі ринку у Болгарії	Долі ринку у Румунії	Долі ринку у Чехії
ТОВ «Українська гранула»	0,15	0,16	0,02	0,05	0,07
ТОВ «Пелет-Енерго Ємільчине»	0,16	0,15	0,05	0,07	0,09
Олійноекстракційний завод «Южний»	0,13	0,22	0,09	0,04	0,012
ТОВ «Біоенерджі-Вінниця»	0,04	0,03	0,11	0,09	0,013
ТОВ «Він-Пелета»	0,09	0,01	Не представлено	0,13	0,05
ТОВ «Авер-Тех»	0,07	Не представлено	Не представлено	0,08	0,06

Джерело: бухгалтерія ТОВ «Українська гранула»

Проведемо розрахунок індексу Херфіндаля-Хіршмана за формулою [18]:

$$HHI = \sum D_i^2, \quad (2.1)$$

де  $D_i$  – частка  $i$ -го підприємства в загальному обсязі продажу на ринку.

На ринку Польщі:

$$HHI_{\text{Польщі}} = 0,15^2 + 0,16^2 + 0,13^2 + 0,04^2 + 0,09^2 + 0,07^2 = 0,0796$$

На ринку Молдови:

$$HHI_{\text{Молдови}} = 0,16^2 + 0,15^2 + 0,22^2 + 0,03^2 + 0,01^2 = 0,0975$$

На ринку Болгарії:

$$HHI_{\text{Болгарії}} = 0,02^2 + 0,05^2 + 0,09^2 + 0,11^2 = 0,0231$$

На ринку Румунії:

$$HHI_{\text{Румунії}} = 0,05^2 + 0,07^2 + 0,04^2 + 0,09^2 + 0,13^2 + 0,08^2 = 0,0404$$



На ринку Чехії:

$$HHI_{\text{чехії}} = 0,07^2 + 0,09^2 + 0,12^2 + 0,13^2 + 0,05^2 + 0,06^2 = 0,0504$$

Як свідчать проведені розрахунки, на всіх експортних ринках роботи ТОВ «Українська гранула» концентрація є низькою (індекс Херфіндаля-Хіршмана менше 0,1), що є ознакою високо конкурентного середовища та необхідності активізації зусиль по розвитку експортного потенціалу ТОВ «Українська гранула» [19].

Дослідивши зовнішньоекономічну діяльність ТОВ «Українська гранула», можна зробити висновок, що підприємство спеціалізується на експорті.

За підсумками 2018 року обсяги експорту підприємства склали 19940,24 тис. грн., відповідно питома вага експорту в загальному обсязі реалізації досягла 35,8%. Також була досліджена товарна і географічна структура експорту. Найбільшу частку в товарній структурі експорту складають періодичні деревні гранули 6 мм (53,0%) та 8 мм (39,9%). Найбільшими імпортерами продукції підприємства залишаються такі країни як Польща, Молдова, Болгарія, Чехія. Також, необхідно дати, що в останні роки підприємство розширює свої зовнішньоекономічні зв'язки, укладаючи нові експортні контракти з новими країнами, наприклад, Румунія.

Отже, ТОВ «Українська гранула» є експортоорієнтованим підприємством, яке близько 40% своєї продукції реалізовує поза межами України. За проведеним PEST-аналізом, можна зробити висновок, що найбільш значущими факторами, на які ТОВ «Українська гранула» треба звернути увагу є: підвищення зростання турботи про екологічне середовище; інфляційні процеси; нестабільність економіки; державне регулювання в галузі виробництва та реалізації біопалива, а саме деревних пелет; новизна обладнання, за допомогою якого можна швидше та ефективніше здійснювати виробництво. Проведений аналіз розвитку експортного потенціалу ТОВ «Українська гранула» свідчить, про наявність значних недоліків роботи підприємства на експортних ринках, основним з яких виступає відсутність маркетингових досліджень кон'юнктури зовнішніх ринків.

Найбільшим експортним ринком ТОВ «Українська гранула» виступає ринок Польщі. Розвиток експортного потенціалу ТОВ «Українська гранула» та активізації зусиль по збільшенню обсягів реалізації продукції має бути направлена переважно на ринок Польщі. Перейдемо до розробки пропозицій щодо посилення експортного потенціалу ТОВ «Українська гранула».



## **РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ ПАЛИВНО-ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ**

### **3.1. Напрями підвищення експортного потенціалу на підприємстві ТОВ «Українська гранула»**

Для забезпечення високої конкурентоздатності ТОВ «Українська гранула» на зовнішніх ринках необхідно розробити заходи реалізації експортного потенціалу підприємства. Перш за все, проведено розробку стратегії конкурентоспроможності підприємства на зовнішніх ринках.

Як свідчить проведене дослідження, заходами для реалізації експортного потенціалу підприємства ТОВ «Українська гранула» виступає розширення асортименту підприємства, орієнтація на виготовлення товарів на експорт, розширення експортного ринку, маркетингові дослідження експортного ринку, запровадження програм лояльності для клієнтів на експортних ринках, активізувати рекламну діяльність, використовувати посилення мотивації працівників підприємства та персоналу, моніторинг конкурентного середовища. Проте всі ці заходи повинні реалізовуватися в рамках загальної стратегії розвитку ТОВ «Українська гранула» на експортних ринках.

Вхідним етапом формування стратегії реалізації експортного потенціалу виступає визначення місії та стратегічних цілей розвитку підприємства. Саме тому проведемо формування місії ТОВ «Українська гранула».

Місією підприємства має бути розширення експортних потужностей та надання споживачам на експортних ринках продукції високої якості за помірну ціну.

Визначимо стратегічні завдання підприємства. Систему стратегічних завдань ТОВ «Українська гранула» представимо шляхом побудови «дерева цілей» (рис. 3.1). В системі стратегічних цілей розвитку ТОВ «Українська гранула» представлено цілі підприємства по основних напрямках роботи, а саме

виробництву продукції, маркетинговій діяльності, фінансовій діяльності та соціальній роботі підприємства.

### Розширення експортних потужностей та надання споживачам високої якості за помірну ціну



**Рис. 3.1. Формування стратегічних завдань ТОВ «Українська гранула»**

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження ТОВ «Українська гранула»

Розробимо практичні заходи реалізації стратегії реалізації експортного потенціалу ТОВ «Українська гранула» за рахунок розширення експортних ринків (ринків Польщі, Болгарії, Чехії, Румунії та Молдови).



Для реалізації експортного потенціалу ТОВ «Українська гранула» необхідно впровадити комплекс заходів, основними з яких будуть виступати вдосконалення політики продаж, організація стимулювання споживачів, та організація стимулювання власного торгового персоналу.

В табл. 3.1. представлено загальний зміст програми розвитку експортного потенціалу ТОВ «Українська гранула».

Таблиця 3.1

**Зміст програми по вдосконаленню маркетингової діяльності ТОВ  
«Українська гранула»**

<b>Захід</b>	<b>Мета</b>	<b>Очікуваний результат</b>	<b>Етапи реалізації</b>	<b>Ефект</b>
1. Стимулювання споживачів	Збільшення обсягів реалізації продукції, розширення ринків	Зростання обсягів купівлі продукції, формування лояльності споживачів до підприємства	3 II півріччя 2019 року	Отримання постійних споживачів, збільшення обсягів реалізації
2. Оптимізація асортименту продукції	Збільшення долі продукції з високим маржинальним прибутком	Збільшення прибутку на одиницю продукції	3 2020 року	Збільшення прибутковості та рентабельності підприємства
3. Вдосконалення політики ціноутворення	Використання сучасних методів ціноутворення	Можливість корегувати норму прибутку за рахунок ціни	3 2020 року	Збільшення прибутковості та рентабельності
4. Оптимізація структури постачання	Вибір найкращих постачальників	Забезпечення підприємства максимально якісною продукцією	3 2020 року	Зростання якості виробленої продукції
5. Підвищення конкуренто-спроможності підприємства	Зайняти одне з лідируючих положень у галузі	Збільшення обсягів реалізації продукції та значущості підприємства на ринку	3 II півріччя 2020 року	Зростання обсягів реалізації та прибутковості
6. Формування системи знижок для споживачів	Збільшення обсягів реалізації продукції	Зростання обсягів купівлі продукції	3 II півріччя 2019 року	Збільшення обсягів реалізації та прибутковості підприємства
7. Розширення дилерської мережі	Збільшення обсягів реалізації продукції, диверсифікація споживачів	Забезпечення високих рівнів продажу	3 II півріччя 2019 року	Отримання постійних споживачів, збільшення обсягів реалізації

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження ТОВ «Українська гранула»

Як свідчить табл. 3.1, основною метою стимулювання споживачів буде виступати збільшення обсягів реалізації продукції. Очікуваним результатом стимулювання споживачів має стати зростання обсягів купівлі продукції, формування лояльності споживачів до підприємства; ефект від стимулювання споживачів буде виражений в отриманні постійних споживачів та збільшенні обсягів реалізації. Реалізація програми стимулювання споживачів має розпочатися з II півріччя 2021 року.

Перш за все необхідно визначити політику продаж, що використовується в роботі з зарубіжними партнерами та визначити напрямки її вдосконалення.

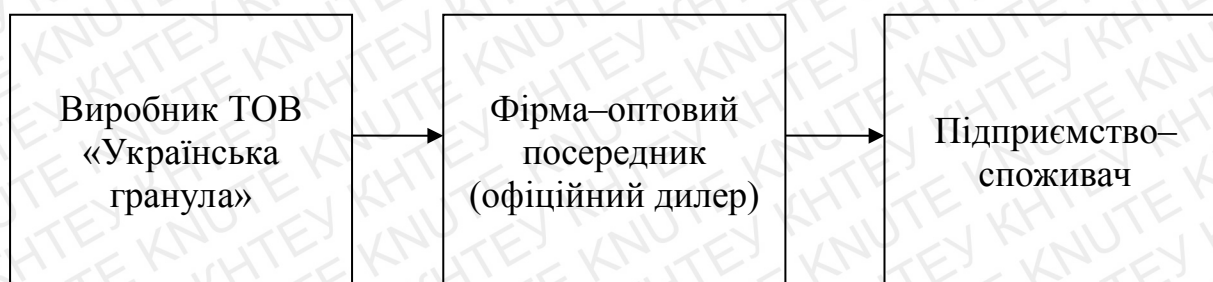
На даному етапі розвитку ТОВ «Українська гранула» політика продаж формується через два типи канали товароруку, що виконують наступні важливі функції:

- дослідницьку роботу, пов'язану із збиранням інформації, необхідної для планування організації товароруку;
- встановлення контактів – налагодження та підтримку відносин з потенційними споживачами;
- організацію та проведення переговорів з метою здійснення передачі товару від виробника споживачеві;
- організацію товароруку, пов'язану з транспортуванням і складуванням товару;
- фінансування, тобто виділення необхідних коштів для забезпечення функціонування каналів;
- перебирання на себе ризику, а отже, відповідальності за всі процеси, що відбуваються в каналах.

При продажах продукції ТОВ «Українська гранула» на експортних ринках існують два типи каналів товароруку:

- Прямий канал товароруку, коли підприємства безпосередньо замовляють продукції у ТОВ «Українська гранула»;
- Опосередкований однорівневий канал товароруку, структура якого представлена на рис. 3.2.





**Рис. 3.2. Опосередкований канал продажу продукції ТОВ «Українська гранула» на експортних ринках**

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження ТОВ «Українська гранула»

Оскільки збутова політика ТОВ «Українська гранула» спрямована на реалізацію продукції через непрямі канали збуту, то необхідно розробити напрямки стимулювання торговельних посередників.

Для активізації продаж ТОВ «Українська гранула» необхідно, у першу чергу, підсилити дії посередників по розвитку продаж, тобто активізувати роботу маркетологів та торгових агентів дилерів (які безпосередньо здійснюють продажі продукції ТОВ «Українська гранула») на реалізацію продукції непрямыми каналами збуту.

За умови реалізації продукції оптовим посередникам фокус уваги маркетологів та співробітників відділу продаж ТОВ «Українська гранула» має бути спрямований на обсяг товарів, що закупає оптовий посередник. На даному етапі розвитку оптовий посередник сприймається ТОВ «Українська гранула» як «торговельна точка» (ТТ). Відповідно, основне завдання оптового посередника – «закупи якнайбільше, продай скільки зможеш». Дії, тобто кроки по досягненню поставленої мети спрямовані саме на «завантаження складу оптового посередника».

Ціль розробки системи мотивації оптових споживачів ТОВ «Українська гранула» – привернути увагу оптовиків до стратегічних, тактичних і оперативних цілей компанії.

Також, у роботі ТОВ «Українська гранула» треба почати використовувати прямі знижки оптовим посередникам залежно від партії закупівлі.

Для заохочення виконання інших завдань, не зв'язаних прямо із закупівлею товару, маркетологам та працівникам відділу зовнішніх продаж ТОВ «Українська гранула» краще використовувати звичайну грошову премію. Вона ефективно працює у випадку, якщо критерії її одержання чітко визначені й бажано – у числовому вираженні.

Маркетологи ТОВ «Українська гранула» (за допомогою даних, наданими співробітниками відділу продажів), можуть розробити систему преміювання оптових посередників за такими критеріями, як широта асортименту продукції, що закупається, сталість обсягів закупівель товару, позитивні для дистриб'юторів зміни структури продажів (наприклад, збільшення частки регіональних клієнтів, досягнення встановлених показників у певній області співробітництва).

Під час розробки політики стимулювання збуту для дилерів ТОВ «Українська гранула» на експортних ринках як інструмент виконання планів доцільно використовувати якісні показники роботи з територією: «покриття» і «присутність». Саме на цьому етапі найбільше часто використовується маркетингові PUSH-Програми (трансформація знижок у бонуси за виконання певних завдань) і різні компенсації маркетингових витрат.

Зазначені програми стимулюють виконання конкретного завдання та підвищують ще й загальну лояльність споживачів.

В якості маркетингового просування співробітники відділу продажів ТОВ «Українська гранула» також широко можуть застосовувати й маркетингові PULL-програми, у фокусі уваги яких перебувають рядові співробітники – зазвичай менеджери по закупівлях або продавці компаній-дилерів. Будучи адаптованими до потреб і інтересів останніх, програми ефективно стимулюють конкретних співробітників компанії-дилера, щоб вони додавали максимум зусиль по досягненню мети, поставленої маркетологами та співробітниками відділу зовнішніх продаж ТОВ «Українська гранула».



У табл. 3.2 представимо загальний план реалізації програми стимулювання продажів ТОВ «Українська гранула» спрямований на розширення експортного потенціалу підприємства на ринках Польщі, Болгарії, Чехії, Румунії та Молдови.

Таблиця 3.2

**План реалізації програми стимулювання збуту ТОВ «Українська гранула» на експортних ринках**

<b>Етап</b>	<b>Зміст етапу</b>
Підготовка програми	Збір базових фактів, порівняння ефективності продажів компанії й конкурентів, формування проектної команди. Визначаються основні проблеми організації процесу продажів і проводяться зміни, спрямовані на його оптимізацію.
Пілотний проект	Пропоновані зміни тестуються на обмеженому числі оптових споживачів та торговельних точок. Основне завдання – «відточення» нового процесу й підготовка до його поширення на всіх споживачів.
Розгортання	Здійснюється циклами по 6–8 тижнів. Торгові агенти відповідно до розроблених маркетологами загальних рекомендацій формують індивідуальні плани дій, спрямовані на підвищення ефективності кожного з них, із вказівкою цільових показників продажів.
Наступний контроль	Необхідний для відстеження результатів впровадження програми й мотивування співробітників. Ключовий фактор тут – простота, зрозумілість і прозорість системи контролю.
Закріплення результатів	Проводиться постійно й полягає в побудові систем підтримки (система залучення, навчання й підвищення кваліфікації співробітників, інформаційні й адміністративні системи).

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження ТОВ «Українська гранула»

Отже, на сучасному етапі стимулювання збуту продукції відіграє важливу роль для розвитку експортного потенціалу ТОВ «Українська гранула». Збільшення конкуренції змушує підприємств-виробників (в тому числі і ТОВ «Українська гранула») на все більші поступки дилерам і посередникам у реалізації своєї продукції за допомогою стимулювання.

Для розширення експортної діяльності розробимо систему стимулювання збуту для потенційних та існуючих споживачів ТОВ «Українська гранула» на експортних ринках. Основні засоби стимулювання збуту, що можуть використані на ТОВ «Українська гранула»:

1. Знижки з ціни при обумовленому обсязі партії товару. Для ТОВ «Українська гранула» доцільно застосовувати систему знижок для оптових споживачів залежно від обсягу закупівлі товару, представлену у табл. 3.3).

Таблиця 3.3

**Розмір знижок з ціни товару в залежності від обсягу закупівлі**

<b>Обсяг партії закупівлі, тис. грн.</b>	<b>Знижка, %</b>
Від 300 до 800 тис. грн.	3 (категорія I)
Від 800 до 1500 тис. грн.	7 (категорія II)
Більше 1500 тис. грн.	10 (категорія III)

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження ТОВ «Українська гранула»

2. Надання безвідсоткового товарного кредиту постійним клієнтам ТОВ «Українська гранула» з строком оплати протягом місяця (якщо товарний кредит надається на строк більше місяця, то відсоток по кредиту має становити 24% річних або 2% на місяць).

3. Використання ТОВ «Українська гранула» премій – «штовхачів», які сплачуються дилерам при продажу товарів понад обумовленої їх кількості за певний відрізок часу.

Крім того, для розвитку експортного потенціалу ТОВ «Українська гранула» спеціалісти відділу продажів будуть займатися пошуком додаткових клієнтів та представленням продукції підприємства на міжнародних виставках, демонстраціях тощо. Способи представлення продукції ТОВ «Українська гранула» і пошуку клієнтів:

1) Участь у виставках і ярмарках. Як фірма, що зарекомендувала себе на українському ринку й у країнах ближнього зарубіжжя, ТОВ «Українська гранула» одержує достатню кількість запрошень. При виборі потрібної виставки необхідно керуватися критеріями добору, такими, як популярність виставки, місце і час її проведення, реклама, вартість участі. Участь у виставках – справа не дешева, і тому необхідно проаналізувати усі фактори при виборі виставки. На виставках, як правило, устанавлюється багато контактів, відбувається обмін візитними картками, обмовляються умови, у цьому перевага виставок – безпосередній



контакт, з якого можна з'ясувати одразу, чи ефективне співробітництво в перспективі.

2) Розсилання листів і каталогів по адресах. У спеціальних довідниках можна відшукати безліч підприємств, що можуть бути зацікавлені і мають потребу в продукції, з огляду на їхнє виробництво і місце перебування. Листи слід друкувати на фірмових бланках ТОВ «Українська гранула». Необхідно приділяти увагу стилістиці листа: переважно звертатися особисто, листи не повинні бути безликими й однотипними. У цьому більший шанс залучити до листа увагу одержувача. Слід додати, що ця робота не завжди ефективна, займає чимало часу і не дає гарантій на одержання відповіді.

Розвиток експортного потенціалу ТОВ «Українська гранула» є неможливим без підвищення ефективності роботи співробітників відділу продажів, які відповідають за експортну діяльність компанії.

З метою стимулювання роботи співробітників відділу зовнішніх продажів ТОВ «Українська гранула» доцільно провести удосконалення організації оплати праці.

Для співробітників відділу зовнішніх продажів ТОВ «Українська гранула» пропонується встановити наступну систему оплати праці:

- Встановити мінімальну ставку оплати роботи менеджера із зовнішніх продаж (за місяць із 22 робочими днями по 8 годин – 9000 грн).
- Встановити мінімальний обсяг продажу співробітника відділу продажів на місяць – 300 тис. грн.
- Встановити систему бонусів (у вигляді коефіцієнту підвищення заробітної плати) за кожне збільшення обсягу реалізації. Система бонусів наведена в таблиці 3.4.

*Таблиця 3.4*

### **Система бонусів для співробітників відділу зовнішніх продаж ТОВ**

#### **«Українська гранула» за збільшення обсягів реалізації**

<b>Обсяг продаж, тис. грн.</b>	300-400	400-500	500-600	600-800	800-1000	1000 і більше
--------------------------------	---------	---------	---------	---------	----------	---------------

<b>Коефіцієнт підвищення обсягів заробітної плати</b>	1,5	1,8	2,0	2,2	2,5	3,0
---	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження ТОВ «Українська гранула»

Тобто розрахунок заробітної плати менеджерів із зовнішніх продаж ТОВ «Українська гранула» буде здійснюватися наступним чином:

- Працівник отримує ставку (9000 грн. на місяць)
- Якщо обсяг продажу працівника перевищує 300 тис. грн. (наприклад, складає 530 тис. грн.), то розмір заробітної плати розраховується наступним чином:

$$\text{ЗП} = 9000 * 2,0 = 18000 \text{ грн.}$$

Аналогічно заробітна плата розраховується і при інших обсягах продажу.

- Якщо співробітник не виконав плану продажів, заробітна плата зменшується відповідно до того, наскільки план недовиконано. Наприклад, якщо виконана половина плану, то буде отримано пів заробітної плати.

Застосування стимулювання менеджерів із зовнішніх продаж дозволить збільшити обсяги реалізації продукції ТОВ «Українська гранула», заохотити більш ефективно працювати; створюватиме додаткову мотивацію праці.

Також в контексті сучасних інструментів формування механізму мотивації менеджерів із зовнішніх продажів ТОВ «Українська гранула» можна застосовувати наступні прийоми:

1. Інформування про результати роботи підприємства менеджерів із продажів ТОВ «Українська гранула». Відсутність інформації про результати власної праці часто породжує дезорганізацію особистості. Така інформація потрібна рядовим працівникам, корисна управлінцям, яким доводиться всебічно аналізувати досягнення і прорахунки своїх підлеглих.

2. Справедлива оплата праці. Для дотримання принципу справедливого розподілу фонду оплати праці необхідно застосовувати однакові показники оцінки роботи для всього персоналу відділу зовнішніх продажів. Ці показники повинні бути зрозумілими, забезпечувати порівняння внеску окремих осіб у



результати діяльності організації (саме на це направлена бонусна система оплати праці).

3. Професійна гордість персоналу ТОВ «Українська гранула». У людей, які пересвідчилися, що їх успіх помічений і належно оцінений, зростає віра у свої сили, готовність до нових досягнень.

4. Участь співробітників відділу продажів ТОВ «Українська гранула» у прийнятті рішень. У процесах розроблення і прийняття рішень бажана участь менеджерів із зовнішніх продажів. Вона стимулює їх ініціативу як на цьому етапі, так і на етапі виконання рішення.

5. Еластичність робочого часу менеджерів із зовнішніх продажів ТОВ «Українська гранула».

6. Недирективна консультація менеджерів із зовнішніх продажів ТОВ «Українська гранула» з керівництвом. Вона постає як доброзичливе вислуховування підлеглого, який перебуває у стані емоційного напруження, що відновлює душевну рівновагу і поліпшує його стан. Відверто розповідаючи керівнику про труднощі, працівник поступово заспокоюється, починає раціональніше оцінювати ситуацію, знаходити адекватні засоби вирішення проблем.

Слід додати, що відчутно підвищує ефективність праці людей контакт керівництва із сім'ями співробітників, повідомлення їм про успіхи працівників, поздоровлення з пам'ятними датами, вирішення побутових проблем.

Крім того, для розвитку експортного потенціалу ТОВ «Українська гранула» за рахунок працівників відділу продажів доцільним виступає:

1. Запровадити індивідуальне преміювання менеджерів із зовнішніх продажів за підвищення якості праці (1 раз на 3 місяці для 4 осіб);
2. Запровадити групове преміювання менеджерів із зовнішніх продажів за результатами роботи (весь відділ – 8 осіб) – за умови перевиконання планових завдань;
3. Розширення медичного страхування (для 10 осіб – для співробітників відділу зовнішніх продажів та для 2-х членів сімей тих менеджерів із зовнішніх продажів, хто матиме найбільший обсяг реалізації за результатами кварталу);

4. Проведення атестації персоналу (усього відділу);
5. Організація навчання менеджерів із зовнішніх продажів (за результатами атестації).

Додатковим стимулювання буде виступати надання оплачуваного вихідного дня менеджерам із зовнішніх продажів ТОВ «Українська гранула» та оплата медичного страхування менеджером із зовнішніх продажів та членам їх родин.

Перейдемо до оцінки ефективності реалізації експортного потенціалу підприємства ТОВ «Українська гранула» при впровадженні запропонованих заходів.

### 3.2. Оцінка економічної ефективності запропонованих напрямів

Для визначення ефективності запропонованих заходів проведемо обчислення вартості заходів та їх економічної доцільності.

У табл. 3.5 представлено вартість реалізації заходів щодо вдосконалення стимулювання менеджерів із зовнішніх продажів ТОВ «Українська гранула». Запропоновані заходи доцільно розпочинати реалізовувати з липня 2019 року.

Таблиця 3.5

#### Вартість заходів по підвищенню ефективності стимулювання менеджерів із зовнішніх продажів ТОВ «Українська гранула»

№ п/п	Інструмент механізму мотивації	Вартість, грн.	Періодичність	Загальна сума у 2019 році, грн.
1.	Індивідуальне преміювання менеджерів із зовнішніх продаж за підвищення якості праці – 1 раз на 3 місяці (4 особи)	3000	3 липня 2019 року раз на квартал	$3000 * 2 = 6000$
2.	Групове преміювання менеджерів із зовнішніх продаж за результатами роботи (весь відділ – 8 осіб)	5000	3 липня 2019 року 1 раз на 2 місяці	$5600 * 3 = 16800$
3.	Преміювання менеджерів із продаж за перевиконання планів продаж (6 осіб)	22000	3 липня 2019 року 1 раз на 2 місяці	$22000 * 3 = 66000$
4.	Розширення медичного страхування (для 10 осіб)	2830	3 липня 2019 року щомісячно до кінця року	$2830 * 6 = 16980$



5.	Проведення атестації персоналу (усього відділу)	1600	У 2020 році	1600
6.	Організація навчання менеджерів із продажів (на 1 особу у 2020 році)	2500	У 2020 році	2500*8 = 20000
Разом				127380

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження ТОВ «Українська гранула»

Обсяг індивідуального преміювання менеджерів із зовнішніх продажів розраховується виходячи з того, що керівництво ТОВ «Українська гранула» за результатами роботи буде преміювати частину персоналу відділу (4 менеджерів із зовнішніх продажів) на суму від 500 до 1000 грн. (в середньому на особу – 750 грн.) один раз на 2 місяці.

Групове преміювання менеджерів із зовнішніх продажів ТОВ «Українська гранула» за результатами роботи передбачає, що на весь персонал відділу (8 осіб) буде виділятися 1 раз на 2 місяці 5600 грн. для преміювання.

Преміювання менеджерів із зовнішніх продажів за перевиконання планів продаж (6 осіб) передбачає, що працівники будуть отримувати бонуси за перевиконання плану.

Розширення медичного страхування передбачає медичне страхування для 2-х членів сімей двох менеджерів із зовнішніх продажів, які є лідерами з продажу по результатам I півріччя 2019 року, та для 1 члена сім'ї для решти менеджерів із продажів. В подальшому (в 2020 році) розподіл кількості страхових полісів для членів сім'ї буде проводитися за конкурсом (для менеджерів із зовнішніх продажів доцільно оголосити конкурс: по результатам роботи за II півріччя 2019 року двоє лідерів отримують по 2 страхових поліси на членів сім'ї, решта менеджерів із зовнішніх продажів – по одному страховому полісу на члена сім'ї).

Організація навчання менеджерів із зовнішніх продажів (на 1 особу) розрахована виходячи з пропозицій вартості тренінгів, лекцій та семінарів в навчальних закладах.

Отже, реалізація запропонованих заходів з підвищення ефективності стимулювання менеджерів із зовнішніх продаж ТОВ «Українська гранула» становитиме:

$$V_{\text{заг}} = 6000 + 16800 + 66000 + 16980 + 1600 + 20000 = 127380 \text{ грн.}$$

Загальні витрати становитимуть 127,38 тис. грн. за II півріччя 2019 року. Необхідна сума коштів буде виділена з чистого прибутку підприємства за 2018 рік.

Проведемо прогнозування витрат на реалізацію заходів по підвищенню ефективності стимулювання менеджерів із зовнішніх продажів ТОВ «Українська гранула» на 2019 – 2023 роки (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

**Прогнозування витрат на реалізацію заходів по підвищенню ефективності стимулювання менеджерів із зовнішніх продажів ТОВ «Українська гранула» на 2019 – 2023 роки, тис. грн.**

№ п/п	Заходи	2019 (II півріччя)	2020	2021	2022	2023
1	Індивідуальне преміювання менеджерів із зовнішніх продажів за підвищення якості праці – 1 раз на 3 місяці (4 особи)	6,0	12,0	12,6	13,2	13,9
2	Групове преміювання менеджерів із зовнішніх продаж за результатами роботи (весь відділ – 8 осіб)	16,8	33,6	35,3	37,0	38,9
3	Преміювання менеджерів із продаж за перевиконання планів продаж (6 осіб)	66,0	132,0	138,6	145,5	152,8
4	Розширення медичного страхування (для 10 осіб)	17,0	34,0	35,7	37,4	39,3
5	Проведення атестації персоналу	1,6	1,6	1,7	1,8	1,9
6	Організація навчання менеджерів із продаж	20,0	20,0	21,0	22,1	23,2
7	Разом	127,4	233,2	244,8	257,1	269,9

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження ТОВ «Українська гранула»

Таким чином, нами був проведений прогноз витрат на реалізацію заходів по підвищенню ефективності стимулювання менеджерів із зовнішніх продаж ТОВ «Українська гранула» на 2019 – 2023 роки.



Стимулювання споживачів та надання знижок доцільно розпочати з II півріччя 2019 року. Проведемо розрахунок прогнозних витрат на надання знижок в залежності від обсягу партії закупівлі продукції підприємства у III та IV кварталі 2019 року. Розрахунок будемо проводити, виходячи з того, що за підрахунками по обсягам закупівлі підприємств за I квартал 2019 року кількість підприємств, що мали б знижку I категорії становила 13 одиниць; що мали б знижку II категорії – 4 одиниці; що мали б знижку III – 6 підприємств. Витрати на надання знижок наведено в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

### Прогнозні витрати на надання знижок у II півріччі 2019 року

Назва	III кв. 2019 р.	IV кв. 2019 р.
Знижки при купівлі продукції, тис. грн.	1794,4	1973,9
Мотивація персоналу дилерів на зовнішніх ринках, тис. грн.	540,0	720,0
Разом	2334,4	2693,9

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження ТОВ «Українська гранула»

Загальний обсяг витрат на надання знижок та мотивацію персоналу дилерів на експортних ринках становитиме у II півріччі 2019 року 5028,3 тис. грн.

Проведемо прогнозування витрат на надання знижок ТОВ «Українська гранула» на експортних ринках у 2019-2023 роках (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

### Прогнозування витрат на надання знижок ТОВ «Українська гранула» на експортних ринках у 2019-2023 роках

Назва	2019 (II півріччя)	2020	2021	2022	2023
Знижки при купівлі продукції, тис. грн.	3768,3	7536,6	8667,09	9967,15	11462,2
Мотивація персоналу дилерів на зовнішніх ринках, тис. грн.	1260	2520	2898	3332,7	3832,61
Разом	5028,3	10056,6	11565,1	13299,9	15294,8

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження ТОВ «Українська гранула»

Таким чином, витрати на надання знижок збільшаться з 5028,3 тис. грн. у II півріччі 2019 року до 15294,8 тис. грн. у 2023 році.

Бюджет розвитку експортного потенціалу ТОВ «Українська гранула» за рахунок рекламної кампанії будемо визначати виходячи з цілей та завдань. В таблиці 3.9 наведено кошторис вартості цих заходів.

Таблиця 3.9

**Орієнтовна вартість рекламних заходів ТОВ «Українська гранула»  
у 2019 році**

№ п/п	Назва заходу	Вартість, тис. грн.
1	Розсилка каталогів продукції	40,8
3	Розміщення реклами в мережі Інтернет	155,0
4	Розміщення реклами в пресі	90,0
5	Участь у виставках	206,0
	Разом	491,8

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження ТОВ «Українська гранула»

Отже, загальні витрати на реалізацію рекламних заходів ТОВ «Українська гранула» для розвитку експортного потенціалу складуть 491,8 тис. грн. у 2019 році.

Проведемо прогнозування витрат на рекламні заходи ТОВ «Українська гранула» на зовнішніх ринках у 2019-2023 роках (табл. 3.10).

Таблиця 3.10

**Прогнозування витрат на рекламні заходи ТОВ «Українська гранула»  
на зовнішніх ринках у 2019-2023 роках**

Назва	2019 (II півріччя)	2020	2021	2022	2023
Розсилка каталогів продукції	40,8	93,8	107,9	124,1	142,7
Розміщення реклами в мережі Інтернет	155,0	356,5	410,0	471,5	542,2
Розміщення реклами в пресі	90,0	207,0	238,1	273,8	314,8
Участь у виставках	206,0	473,8	544,9	626,6	720,6
Разом	491,8	1131,1	1300,8	1495,9	1720,3

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження ТОВ «Українська гранула»

Таким чином, витрати на рекламні заходи ТОВ «Українська гранула» збільшаться з 491,8 тис. грн. II півріччі 2019 року до 1720,3 тис. грн. у 2023 році.



Запропоновані заходи вплинуть на збільшення обсягу реалізації продукції на експортному ринку, а отже і на прибуток ТОВ «Українська гранула».

Проведемо оцінку впливу розроблених заходів зі збільшення експортного потенціалу ТОВ «Українська гранула» на обсяги реалізації підприємства на зовнішніх ринках.

Оцінку проведемо за допомогою методу експертних оцінок, в якості експертів виступатимуть директор підприємства, керівник відділу продажів та заступник керівника відділу продажів.

Експертами були оцінені наступні розроблені заходи: заходи по підвищенню ефективності стимулювання менеджерів із зовнішніх продаж, заходи зі стимулювання збуту (надання знижок), активізація рекламних заходів. Експертні оцінки представлені в таблиці 3.11.

Таблиця 3.11

**Експертні оцінки впливу заходів зі збільшення експортного потенціалу ТОВ «Українська гранула» на обсяг реалізації продукції на експортних ринках у 2019 році**

Розроблені заходи	Експертна оцінка збільшення обсягу експортної діяльності, %			Загальний результат (середнє арифметичне), %
	Комерційний директор	Керівник відділу продажів	Заступник керівника відділу продажів	
Заходи по підвищенню ефективності стимулювання менеджерів із зовнішніх продаж	10,5	10	10	10,2
Заходи зі стимулювання збуту (надання знижок)	12	13	8	11,0
Активізація рекламних заходів	5	7	6	6,0
Разом	27,5	30	25	27,5

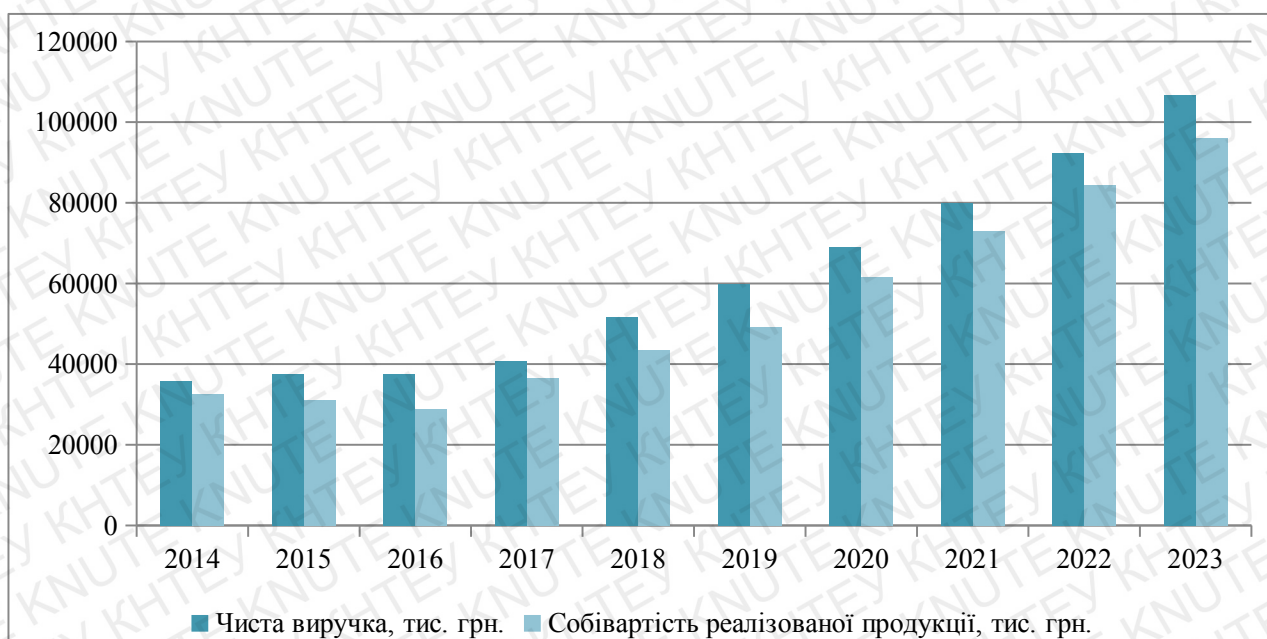
Джерело: складено автором на основі результатів дослідження ТОВ «Українська гранула»

Таким чином, проведені прогнозування свідчать про збільшення обсягу експортної діяльності на 27,5% внаслідок розроблених заходів у 2019 році.

Проведемо прогнозування показників розвитку ТОВ «Українська гранула» на 2019-2023 роки. На рис. 3.3 представлено прогнозування обсягу реалізації продукції та собівартості (фактичні дані за 2014-2018 роки та прогнозні значення на 2019-2023 роки).

Як свідчить рис. 3.3, прогнозні значення обсягу реалізації продукції ТОВ «Українська гранула» у 2019 році становитиме 59820,60 тис. грн., а прогнозне значення собівартості реалізації продукції підприємства складатиме 49257,85 млн. грн.

До 2023 року прогнозне значення обсягу реалізації збільшиться до 106827,3 тис. грн., прогнозне значення собівартості зросте до 95941,45 тис. грн.



**Рис. 3.3. Прогнозні значення обсягу реалізації та собівартості продукції ТОВ «Українська гранула» у 2019-2023 роках**

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження ТОВ «Українська гранула»



На рис. 3.4 представлено прогнозування чистого прибутку від реалізації продукції ТОВ «Українська гранула» (фактичні дані за 2014-2018 роки та прогнозні значення на 2019-2023 роки).



**Рис. 3.4. Прогнозні значення чистого прибутку ТОВ «Українська гранула» у 2019-2024 роках**

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження ТОВ «Українська гранула»

Прогнозний обсяг прибутку ТОВ «Українська гранула» у 2020 році становитиме 618,93 тис. грн. До 2024 року прогнозне значення прибутку зросте до 2261,81 тис. грн.

Таким чином, показник чистого прибутку та обсяги реалізації продукції підприємства зростатимуть при застосуванні запропонованих заходів з підвищення експортного потенціалу підприємства.

Розвиток експортного потенціалу ТОВ «Українська гранула» дозволить збільшити долю експорту у обсязі реалізації продукції ТОВ «Українська гранула» на 4% (за оцінками експертів – керівником відділу продаж та комерційного директора).

У табл. 3.12 наведено прогнозовані показники діяльності ТОВ «Українська гранула» в цілому по підприємству та по роботі на експортних ринках у 2019-2023 роках. Таким чином, обсяг реалізації продукції ТОВ «Українська гранула»

за прогнозами збільшиться у 2019 році на 115,6% (або на 8076,60 тис. грн.) і становитиме 59820,60 тис. грн. Обсяг експорту ТОВ «Українська гранула» зросте з 19940,2 тис. грн. до 25423,76 тис. грн. (на 27,5% або 5483,56 тис. грн.).

Темп зростання експорту буде перевищувати темп росту обсягу реалізації продукції ТОВ «Українська гранула» завдяки розвитку експортного потенціалу підприємства.

У 2019 році за прогнозом експорт займе в обсязі реалізації продукції ТОВ «Українська гранула» 42,5% (в 2018 році цей показник дорівнював 38,5%). У 2019-2023 роках частка експорту в обсязі реалізації продукції ТОВ «Українська гранула» зросте до 43,5%.

Чистий прибуток ТОВ «Українська гранула» зросте з 475 тис. грн. у 2018 році до 618,93 тис. грн. у 2019 році (на 30,3% або 143,93 тис. грн.). При цьому чистий прибуток від експортної продукції збільшиться на 48,87% і становитиме 421,12 тис. грн. Частка чистого прибутку від експортної діяльності в загальному чистому прибутку ТОВ «Українська гранула» зросте з 59,55% у 2018 році до 68,04% у 2019 році.



Таблиця 3.12

## Прогнозні показники діяльності ТОВ «Українська гранула» на 2019 рік, тис. грн.

Найменування показника	2018 рік	2019 рік (попередні дані)	Темп росту до 2018 року, %	Відхилення до 2018 року	Прогноз			
					2020	2021	2022	2023
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	51744	59820,60	115,6%	8076,60	69152,614	79940,421	92411,13	106827,3
В тому числі експорт, тис. грн.	19940,2	25423,76	127,50%	5483,56	29389,861	33974,679	39274,73	45401,59
Частка експорту в обсягу продаж, %	38,5	42,50	110%	4,00	43,50	43,50	43,50	43,50
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	43514	49257,85	113,20%	5743,85	61678,75	73099,65	84520,55	95941,45
В тому числі експорт, тис. грн.	21921,44	27568,92	125,76%	5647,48	34540,10	40935,80	47331,51	53727,21
Частка експорту в собівартості, %	50,4	55,97	111,05%	5,57	56,0	56,0	56,0	56,0
Чистий прибуток, тис. грн.	475	618,93	130,30%	143,93	849,87	1216,77	1666,58	2261,81
В тому числі експорт, тис. грн.	282,88	421,12	148,87%	138,25	581,30807	832,27	1139,94	1547,081
Частка експорту в чистому прибутку, %	59,55	68,04	114,25%	8,49	68,04	68,04	68,04	68,04
Рентабельність, %	1,09%	1,26%	118,4	0,16%	1,38%	1,66%	1,97%	2,36%
В тому числі експорт, %	1,29%	1,53%	114,5	0,24%	1,68%	2,03%	2,41%	2,88%
Відхилення рентабельності експорту від загальної рентабельності, %	0,20%	0,27%	—	0,07%	0,31%	0,37%	0,44%	0,52%

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження ТОВ «Українська гранула»

Собівартість реалізованої продукції ТОВ «Українська гранула» зросте з 43514 тис. грн. у 2018 році до 49257,85 тис. грн. у 2019 році (на 13,2% або 5743,85 тис. грн.). При цьому собівартість експортної продукції збільшиться з 21921,44 тис. грн. до 27568,92 тис. грн. (на 25,76% або 5647,48 тис. грн.). Причиною збільшення собівартості експортної продукції стануть додаткові витрати на розвиток експортного потенціалу ТОВ «Українська гранула». Відповідно частка собівартості експортної продукції в загальній собівартості підприємства збільшиться з 50,4% у 2018 році до 55,97% у 2019 році. До 2023 року собівартість продукції ТОВ «Українська гранула» збільшиться до 95941,45 тис. грн., собівартість експортної продукції зросте до 53727,21 тис. грн.

Рентабельність роботи ТОВ «Українська гранула» збільшиться у 2019 році з 1,09% до 1,26%, а рентабельність експортної діяльності зросте з 1,29% до 1,53%. У 2020-2023 роках рентабельність роботи ТОВ «Українська гранула» збільшиться з 1,38% до 2,36%, а рентабельність експортної діяльності збільшиться з 1,68% до 2,88%. Таким чином, проведене прогнозування економічних показників роботи ТОВ «Українська гранула» свідчить про ефективність та доцільність до впровадження заходів розвитку експортного потенціалу, оскільки прибутковість та рентабельність підприємства будуть підвищуватися. Запропоновані заходи розвитку експортного потенціалу також будуть зміцнювати конкурентну позицію ТОВ «Українська гранула» на зовнішніх ринках та підвищувати лояльність споживачів.



## ВИСНОВКИ

Написання роботи забезпечило виконання оставленої мети, а саме дослідження функціонування підприємства на міжнародному ринку деревних пелет та розробка практичних пропозицій щодо обґрунтування заходів реалізації експортного потенціалу підприємства.

Виходячи з проведеного дослідження можемо зробити ряд висновків.

Використання пелет є доцільним, як з економічної точки зору, так і з огляду на екологічну безпеку. Тенденція здорожчання викопного палива (газ, нафта, вугілля) тільки збільшуватиме ефективність використання паливних пелет. Глобальний ринок пелет зростає, адже сировиною для виготовлення енергетичних гранул слугує деревина - поновлювальний ресурс, який є природнім акумулятором, що здатний накопичувати велику кількість сонячної енергії протягом тривалого часу.

Найбільшими експортерами деревних палет в світі є США, Канада, Латвія, а імпортерами – Великобританія, Данія, Італія, Бельгія.

Дана галузь в Україні стрімко розвивається та є досить перспективною з точки зору зовнішньоекономічної діяльності. Українська галузь виробництва твердого біопалива орієнтована на експорт. експорт пелет та брикетів для опалення має щорічну тенденцію до зростання, що продиктована великим попитом на продукцію на зовнішніх ринках, зокрема, на ринках ЄС.

ТОВ «Українська гранула» - підприємство паливно-біоенергетичного комплексу із замкнутим циклом виробництва та надання послуг. Вони пропонують споживачам широкий спектр послуг та товарів: власне виробництво твердого біопалива (паливної гранули та брикети), його реалізацію як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку, а також продаж, установка і обслуговування твердопаливного опалювального обладнання.

Проведений аналіз фінансово-економічного стану підприємства свідчить про позитивні тенденції розвитку підприємства, проте є вагомі проблеми. Низький показник поточної ліквідності свідчить про існування фінансових

ризиків діяльності підприємства. Для досліджуваного підприємства характерними є низькі показники рентабельності, що свідчить про перенагромадження активів та ускладнення збуту продукції.

ТОВ «Українська гранула» є експортоорієнтованим підприємством, що працює на ринках України, Польщі, Молдови, Румунії, Болгарії та Чехії. Основними видами продукції ТОВ «Українська гранула» деревні гранули 6 та 8 мм в мішках 15-40 кг та брикети Nestro, Piny Kay та Ruf.

Експортну діяльність в роботі ТОВ «Українська гранула» здійснює відділ продажів, який складається з менеджерів, що працюють на ринку країн ЄС. Загальна чисельність персоналу відділу становить 8 осіб. Міжнародні торгові угоди в роботі ТОВ «Українська гранула» укладаються у формі договорів (контрактів) купівлі-продажу. У зовнішньоторговельних операціях ТОВ «Українська гранула» використовуються три способи платежу: платіж готівкою, авансовий платіж і платіж у кредит.

Основним експортним ринком ТОВ «Українська гранула» виступає ринок Польщі. На всіх експортних ринках здійснення діяльності ТОВ «Українська гранула» концентрація є низькою (індекс Херфіндаля-Хіршмана менше 0,1), що є ознакою високо конкурентного середовища та необхідності активізації зусиль по розвитку експортного потенціалу ТОВ «Українська гранула».

Проведене дослідження експортного потенціалу ТОВ «Українська гранула» показує, що наявні деякі недоліки здійснення діяльності підприємства на експортних ринках, головними з яких є відсутність маркетингових досліджень стану зовнішніх ринків даної галузі та недостатній рівень стимулювання роботи співробітників. Розвиток експортного потенціалу ТОВ «Українська гранула» та створення зусиль по збільшенню реалізованої продукції має бути направлений переважно на ринок Польщі. Попит на продукцію ТОВ «Українська гранула» існує також на ринках Румунії, Болгарії, Молдови та Чехії. Розвитку відносин з підприємствами даних країн також сприяє збільшення попиту на продукцію ТОВ «Українська гранула», а саме деревних пелет.



Заходами для підвищення ефективності реалізації експортного потенціалу підприємства ТОВ «Українська гранула» виступають:

- розширення асортименту підприємства;
- орієнтація на виготовлення товарів на експорт;
- розширення експортних ринків та вихід на нові ринки;
- проведення маркетингових досліджень зарубіжних ринків;
- запровадження програм лояльності для клієнтів на закордонних ринках;
- активізація рекламної діяльності;
- використання методів посилення мотивації працівників підприємства;
- проведення моніторингу конкурентного середовища.

Покращення роботи з клієнтами передбачає впровадження системи знижок.

Окрім існуючої диференційованої знижки залежно від обсягу закупівлі продукції Було розроблено систему диференційованої знижки, яка залежить від обсягів придбання продукції підприємства та накопичувальних знижок.

Для вдосконалення роботи працівників відділу продажів рекомендовано впровадити бонусну систему оплати праці. Сутнісно даної пропозиції є залежність розміру оплати праці від обсягу реалізації продукції кожним менеджером відділу продажів. Крім того, запропоновано здійснювати преміювання працівників відділу продажів за результатами діяльності та розширювати медичне страхування на менеджерів з продажів та членів їх сімей, проводити навчання персоналу. Експертні оцінки щодо впливу зазначених заходів на збільшення експортного потенціалу ТОВ «Українська гранула» у 2019 році в середньому становлять 27,5%.

Проведене прогнозування здійснення діяльності ТОВ «Українська гранула» у 2019-2023 роках після впровадження розроблених заходів свідчить про зростання обсягів реалізації та прибутку підприємства, а також збільшення показників рентабельності. Розвиток експортного потенціалу ТОВ «Українська гранула» дозволить збільшити долю експорту в обсязі реалізації продукції ТОВ «Українська гранула» на 4% у 2019 році, а у 2014-2017 роках частка експорту зросте до 43,5%. Розроблені заходи сприятимуть розвитку експортного

потенціалу ТОВ «Українська гранула», а також зростанню показників рентабельності та прибутковості підприємства.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Global Wood Pellet Industry and Trade Study 2017 [Електронний ресурс]. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.ieabioenergy.com/>.
2. Ireland R. International Trade in Wood Pellets: Current Trends and Future Prospects [Електронний ресурс] / Robert Ireland. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: [https://www.usitc.gov/publications/332/executive\\_briefings/wood\\_pellets\\_ebot\\_final.pdf](https://www.usitc.gov/publications/332/executive_briefings/wood_pellets_ebot_final.pdf).
3. ISO 17225-2:2014(en) Solid biofuels — Fuel specifications and classes — Part 2: Graded wood pellets [Електронний ресурс]. – 2014. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:17225:-2:ed-1:v1:en>.
4. The Hotspots of the Global Wood Pellet Industry and Trade 2017 [Електронний ресурс] / [M. Junginger, D. Thrän, K. Schaubach та ін.] // IEA Bioenergy. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.ieabioenergy.com/wp-content/uploads/2017/12/IEA-Wood-Pellet-Webinar-Final.pdf>.
5. Thrän D. Global Wood Pellet Industry and Trade Study 2017 [Електронний ресурс] / D. Thrän, D. Peetz, K. Schaubach // IEA Bioenergy. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: [http://task40.ieabioenergy.com/wp-content/uploads/2013/09/IEA-Wood-Pellet-Study\\_final-2017-06.pdf](http://task40.ieabioenergy.com/wp-content/uploads/2013/09/IEA-Wood-Pellet-Study_final-2017-06.pdf).
6. Thrän D. The dynamics of the global wood pellet markets and trade – key regions, developments and impact factors [Електронний ресурс] / Daniela Thrän // Wiley Online Library. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/bbb.1910#bbb1910-bib-0011>.
7. Бабірлі У. Х. Сутність експортного потенціалу підприємства / У. Х. Бабірлі. // Ефективна економіка. – 2017. – С. 61–72.
8. Бержанір І. А. Аналіз ліквідності як важливий етап оцінки фінансового стану підприємств / І. А. Бержанір. // Фінанси, облік та банки. – 2016. – С. 43–49.

9. Берницька Т. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства методом PEST/ STEP аналізу / Т. Берницька. // Економічний аналіз. – 2016. – С. 41–45.
10. Белко І. А. Аналіз зовнішнього середовища як складова стратегічного управління розвитком підприємств / І. А. Белко. // Економічний аналіз. – 2015. – С. 35–37.
11. Биба В. В. Діагностика та прогнозування фінансово-економічного стану підприємства / В. В. Биба, Т. В. Лоза. // Економіка та держава. – 2015. – С. 110–113.
12. Гальперіна Л. П. Структура експорту біопаливних пелет українськими виробниками / Л. П. Гальперіна, Л. І. Лук'яненко. // Міжнародні відносини Серія "Економічні науки". – 2015. – №5.
13. Гелетуха Г. Г. Комплексний аналіз українського ринку палет з біомаси [Електронний ресурс] / Г. Г. Гелетуха, В. О. Крамар, О. В. Епик. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: [http://uabio.org/img/files/docs/kompleksnii\\_analiz\\_ukrayinskogo\\_rinku\\_pelet\\_z\\_biomasii.pdf](http://uabio.org/img/files/docs/kompleksnii_analiz_ukrayinskogo_rinku_pelet_z_biomasii.pdf).
14. Громова А. Є. Аналіз фінансового стану підприємства з огляду ефективного використання фінансових ресурсів / А. Є. Громова, К. В. Крамаренко, Т. О. Рудик. // «Молодий вчений». – 2016. – С. 44–48.
15. Деревні пелети - характеристики, ринок, сировина [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://сахара.ua/kompaniya/statti/derevni-peleti-harakteristiki-rinok-sirovina-chastina-1>.
16. Державна служба статистики України [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
17. Іскра В. В. Аналіз платоспроможності як елемент забезпечення безперервної господарської діяльності підприємства / В. В. Іскра. // Фінансово-економічний розвиток України в умовах євроінтеграції. – 2015. – С. 33–37.



18. Кирилюк А. О. Методика оцінювання рівня концентрації та монополізації економіки / А. О. Кирилюк. // Економіка і суспільство. – 2016. – С. 66–72.
19. Кирилюк А. О. Методичне забезпечення комплексного оцінювання ринкової конкурентної ситуації / А. О. Кирилюк. // Управління розвитком. – 2016. – С. 123–132.
20. Кобзева К. В. Формування експортного потенціалу промислового підприємства / К. В. Кобзева. // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2015.
21. Коломийченко М. В. Дорожня карта з розвитку ринку твердого біопалива України [Електронний ресурс] / М. В. Коломийченко. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: [http://bioenergy.in.ua/media/filer\\_public/b4/bd/b4bda440-5ab8-4c64-943a-a094da7a757f/dorozhnia\\_karta\\_z\\_rozvitku\\_rinku\\_tverdogo\\_biopaliva\\_ukrayini.pdf](http://bioenergy.in.ua/media/filer_public/b4/bd/b4bda440-5ab8-4c64-943a-a094da7a757f/dorozhnia_karta_z_rozvitku_rinku_tverdogo_biopaliva_ukrayini.pdf).
22. Мазаракі А. А. Міжнародні економічні відносини в умовах глобалізації / А. А. Мазаракі, Т. Ю. Сівова. // Механізми та стратегії розвитку господарюючих суб'єктів в умовах інтеграційних процесів. – 2019.
23. Мельник Т. Експортний потенціал України: методологія оцінки та аналіз / Т. Мельник // Міжнародна економіка. – 2009. – № 8–9. – С. 221–245.
24. Міжнародне агентство з відновлюваних джерел енергії [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.irena.org/>.
25. Овчарук О. І. Передумови розвитку галузі альтернативного твердого біопалива, його стандартизація в світі та Україні / О. І. Овчарук, В. А. Рудський. // Аграрна наука та освіта в умовах Євроінтеграції. – 2018.
26. Олександренко І. В. Діагностика ліквідності та платоспроможності підприємства / І. В. Олександренко. // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – С. 419–426.
27. Припуга Н. В. Методичні підходи до оцінки рівня монополізованості в економіці / Н. В. Припуга. // Серія Економіка. – 2016. – С. 51–56.

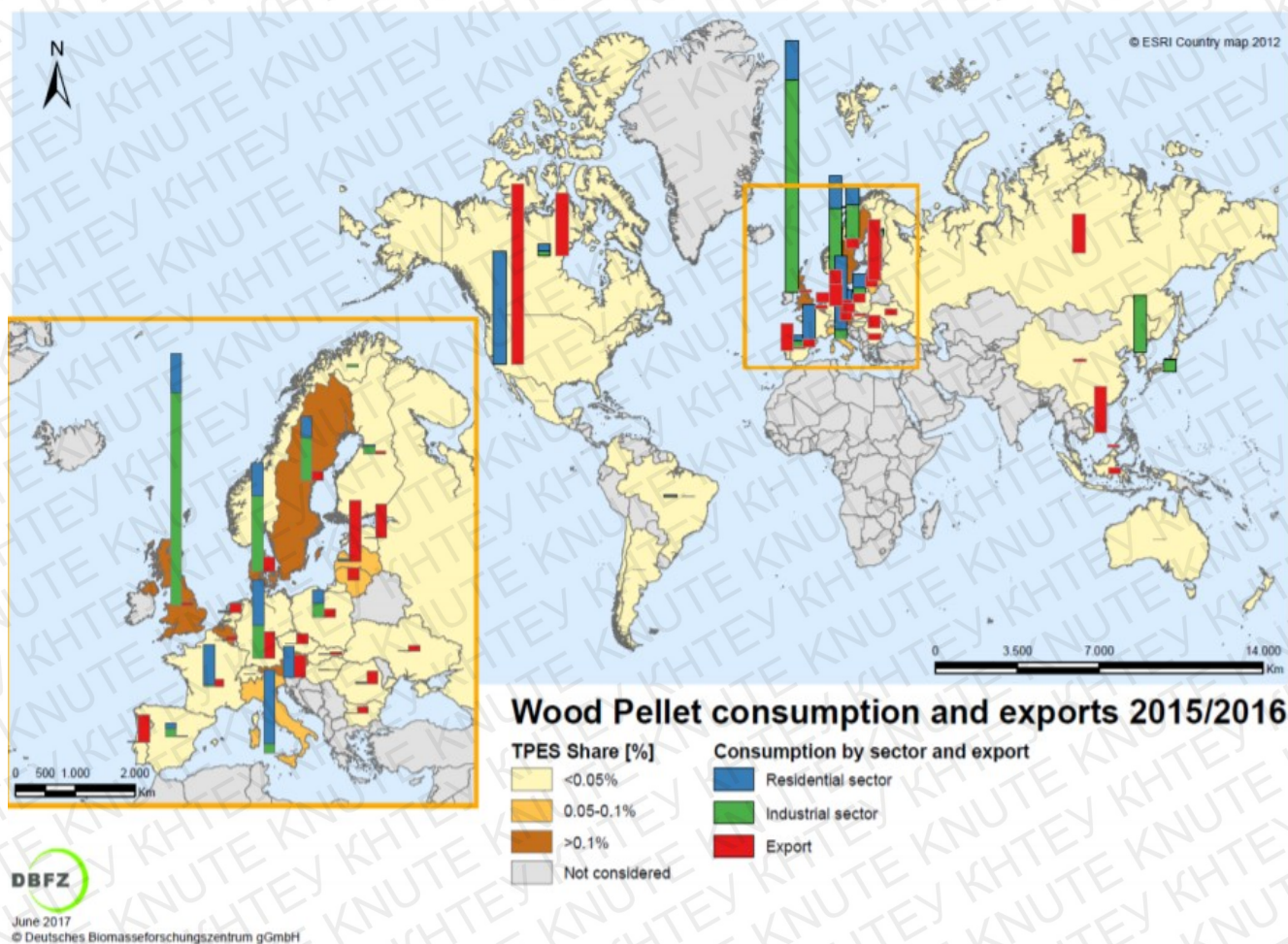
28. Слободян Н. Г. Аналіз і прогнозування фінансової стійкості підприємства в сучасних умовах: методологія і практика / Н. Г. Слободян. // Економічний аналіз: зб. наук. праць. – 2014. – С. 239–245.
29. Степасюк Л. М. Економіка і фінанси підприємства / Л. М. Степасюк, Н. М. Суліма, О. В. Величко. – Київ: ЦП "Компринт", 2013. – 300 с.
30. Терен Г. М. Система показників аналізу ліквідності підприємства / Г. М. Терен. // Інвестиції: практика та досвід. – 2016. – С. 36–41.



## ДОДАТКИ

## Додаток А

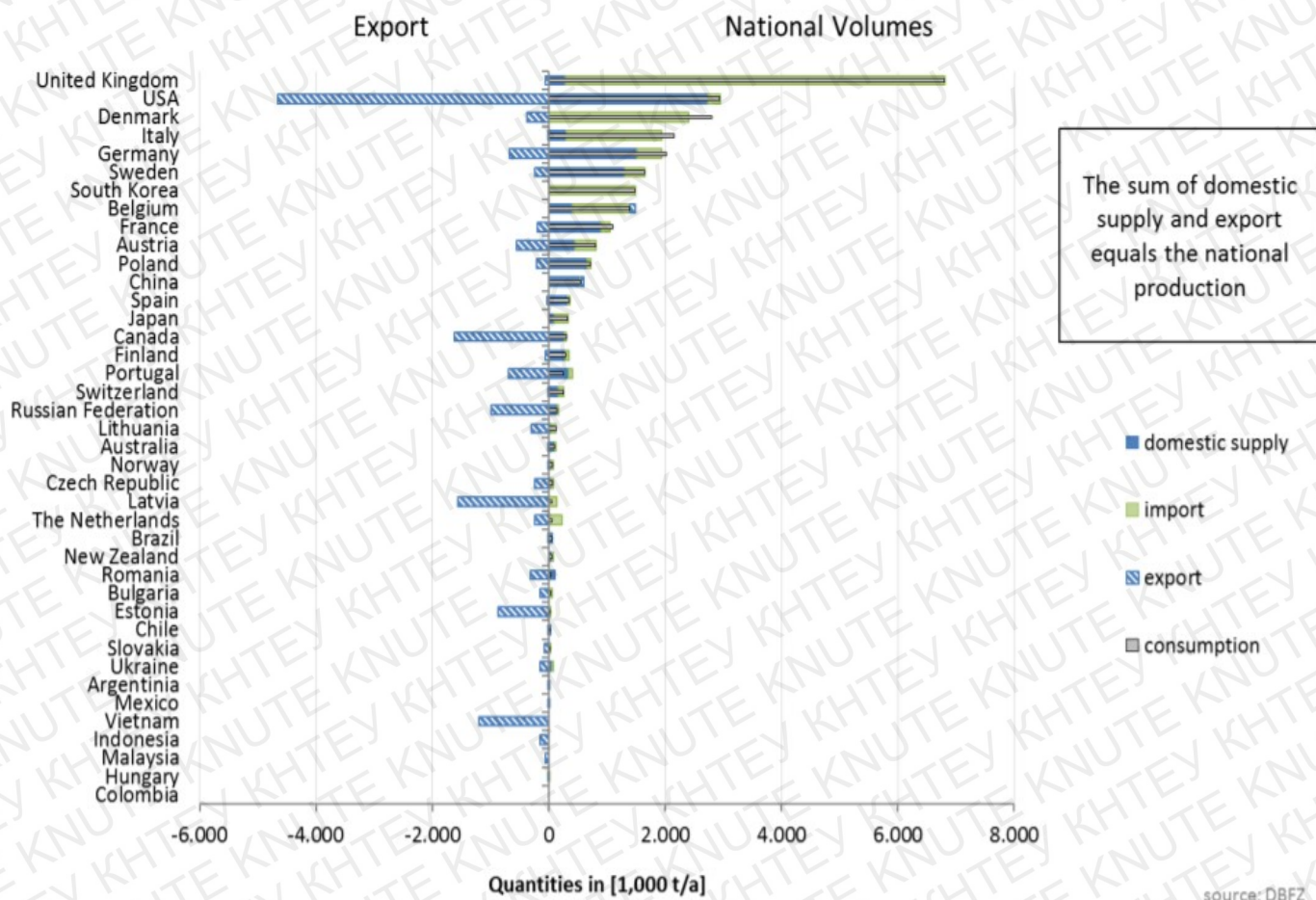
## Глобальні гарячі точки – експорт та споживання, 2015 рік



Джерело: [4]

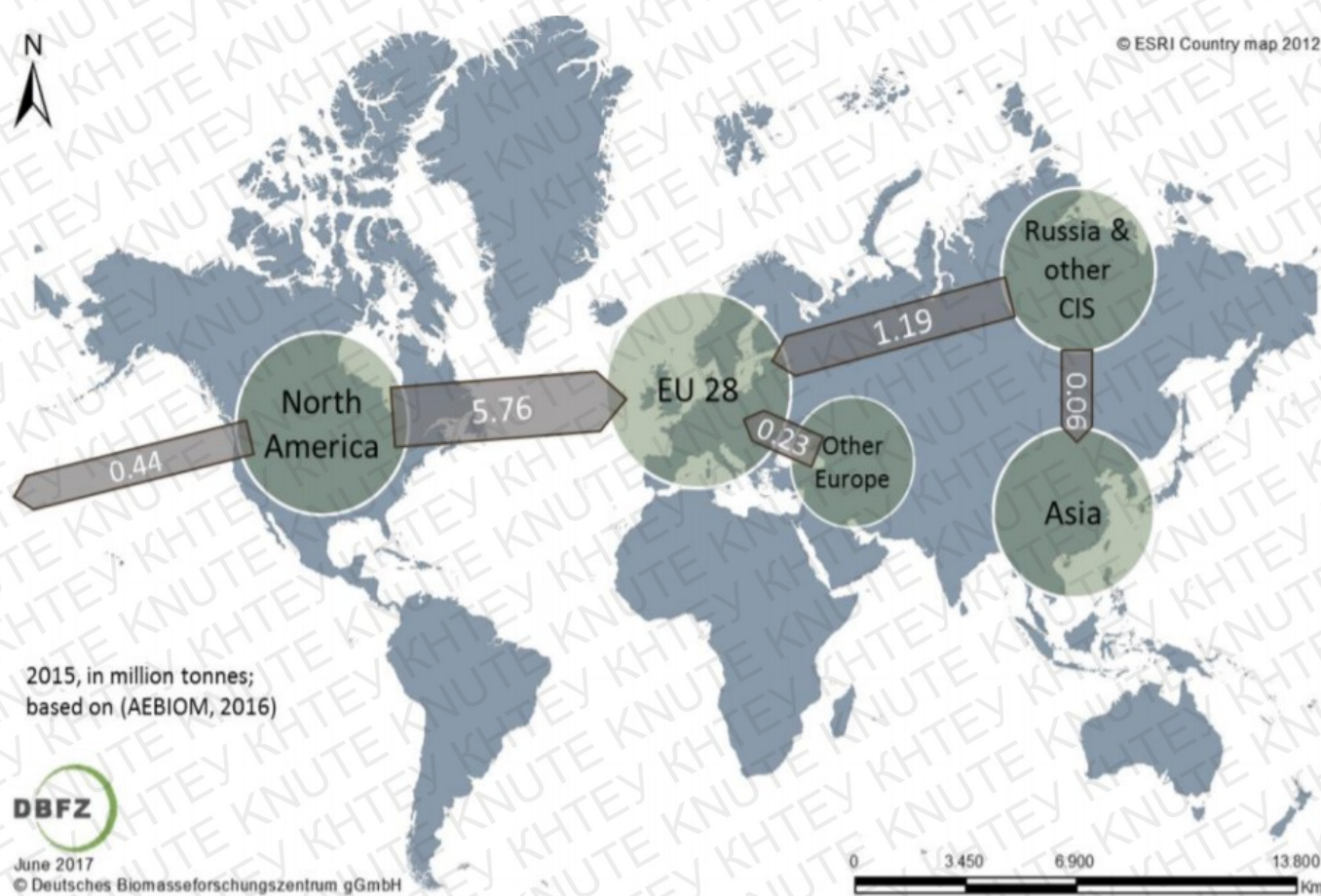


## Обсяги виробництва, споживання та експорту за країнами світу, 2015 рік



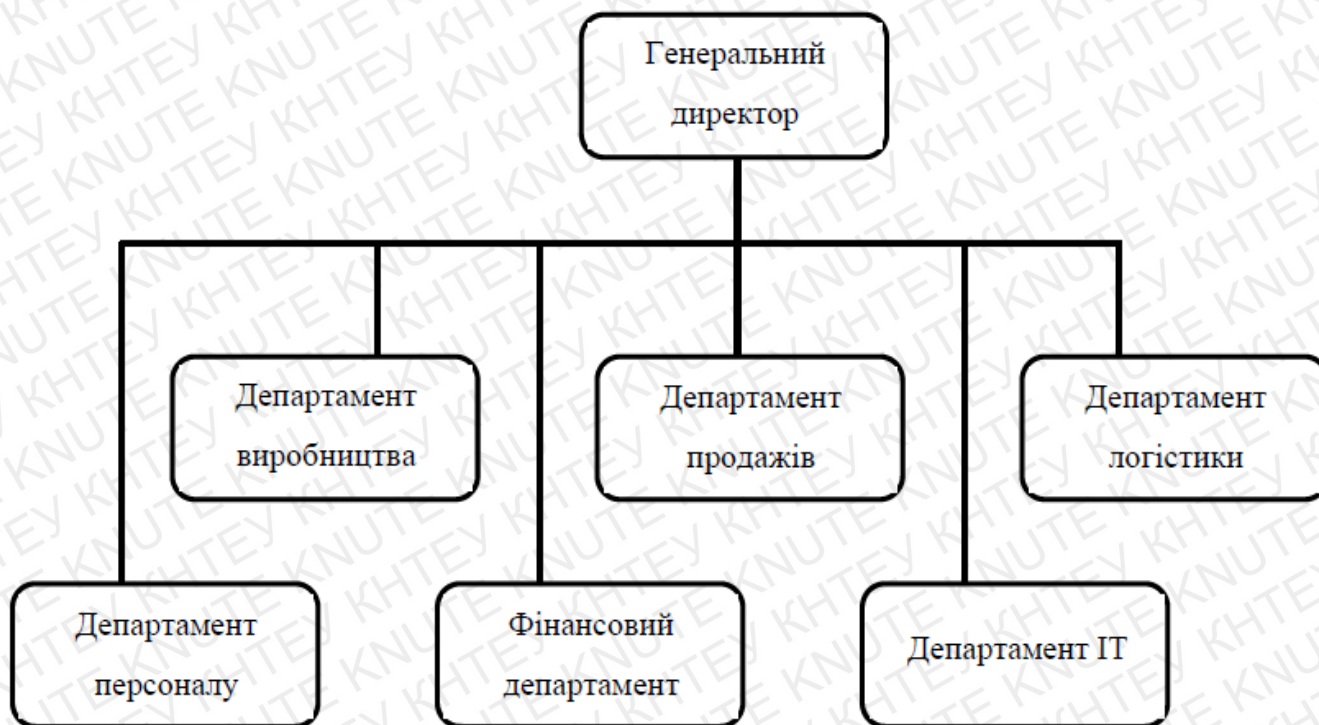
Джерело: [1]

## Глобальні потоки торгівлі деревними гранулами, 2015 рік



Джерело: [4]



**Організаційна структура ТОВ «Українська гранула»**

Джерело: бухгалтерія ТОВ «Українська гранула»

## Додаток Е

**Баланс (звіт про фінансовий стан) ТОВ «Українська гранула» за період  
31.12.2014–31.12.2018 рр.**

тис. грн.

<b>Актив</b>	<b>Код рядка</b>	<b>На 31.12.2014</b>	<b>На 31.12.2015</b>	<b>На 31.12.2016</b>	<b>На 31.12.2017</b>	<b>На 31.12.2018</b>
<b>I. Необоротні активи</b>						
Нематеріальні активи:	1000	8	8	8	0	0
первісна вартість	1001	8	8	8	0	0
Основні засоби:	1010	17671	16287	15018	15030	14809
первісна вартість	1011	54213	53412	52307	51183	50865
знос	1012	36542	37125	37289	36153	36056
Інвестиційна нерухомість:	1015	1216	1175	1110	1064	1018
первісна вартість	1016	2785	2785	2785	2785	2785
знос	1017	1569	1610	1675	1721	1767
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0	551	305
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>18895</b>	<b>17470</b>	<b>16136</b>	<b>16645</b>	<b>16132</b>
<b>II. Оборотні активи</b>						
Запаси	1100	8123	7210	7136	6175	7253
Виробничі запаси	1101	3524	3897	4492	3903	5442
Незавершене виробництво	1102	986	1357	1547	1456	1601
Готова продукція	1103	1289	1096	1084	803	197
Товари	1104	22	20	13	13	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	7760	8035	8444	4184	5509
Дебіторська заборгованість за розрахунками:				0		
за виданими авансами	1130	0	0		1090	2083
з бюджетом	1135	869	1654	2664	1730	1906
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0	0	44	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	256	654	1050	367	2939
Гроші та їх еквіваленти	1165	3521	4201	5528	9383	5715
Готівка	1166	0	0	0	0	1
Рахунки в банках	1167	3521	4201	5528	9383	5714
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>20529</b>	<b>21754</b>	<b>24822</b>	<b>22929</b>	<b>25405</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>39424</b>	<b>39224</b>	<b>40958</b>	<b>39574</b>	<b>41537</b>

тис. грн.



Пасив	Код рядка	На 31.12.2014	На 31.12.2015	На 31.12.2016	На 31.12.2017	На 31.12.2018
<b>I. Власний капітал</b>						
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	579	579	579	579	579
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	19877	21785	22742	21912	22387
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>20456</b>	<b>22364</b>	<b>23321</b>	<b>22491</b>	<b>22966</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>						
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	782	713	697	631	569
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>782</b>	<b>713</b>	<b>697</b>	<b>631</b>	<b>569</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>						
за товари, роботи, послуги	1615	652	401	319	456	154
за розрахунками з бюджетом	1620	102	12	0	85	44
за розрахунками зі страхування	1625	322	198	252	170	242
за розрахунками з оплати праці	1630	521	322	480	472	737
за одержаними авансами	1635	16589	15214	14889	14269	15625
Поточні забезпечення	1660	900	900	1000	1000	1200
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>18186</b>	<b>16147</b>	<b>16940</b>	<b>16452</b>	<b>18002</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>39424</b>	<b>39224</b>	<b>40958</b>	<b>39574</b>	<b>41537</b>

Джерело: бухгалтерія ТОВ «Українська гранула»

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ТОВ «Українська  
гранула» за 2014 – 2018 рр.**

тис. грн

Стаття	Код рядка	2014	2015	2016	2017	2018
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	35825	37478	37549	40827	51744
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	32534	31134	28941	36673	43514
Валовий: прибуток	2090	3291	6344	8608	4154	8230
Валовий: збиток	2095	( )	( )	( )	( )	( )
Інші операційні доходи	2120	726	3932	1645	4155	3112
Адміністративні витрати	2130	1294	1191	3867	3934	4668
Витрати на збут	2150	1539	2646	1533	1938	2502
Інші операційні витрати	2180	2221	6152	17676	3267	4566
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	-1037	287	1777		325
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195				-830	
Інші фінансові доходи	2220	64	0	0	0	124
Фінансові витрати	2250	145	0	153	0	
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290		287	1624		449
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	-1118			-830	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	0	0	0	0	26
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305			-347		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350		230	1277		475
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	-1118			-830	

Джерело: бухгалтерія ТОВ «Українська гранула»



## АНОТАЦІЯ

Кончаківська І. В.

Розвиток експортного потенціалу підприємства на ринку паливно-енергетичної продукції (на матеріалах ТОВ «Українська гранула»).

Випускна кваліфікаційна робота присвячена дослідженню експортного потенціалу підприємства ТОВ «Українська гранула», розробці заходів підвищення реалізації експортного потенціалу підприємства. В роботі проводиться аналіз світового ринку деревних пелет, здійснюється дослідження фінансово-господарської діяльності підприємства ТОВ «Українська гранула». Також, здійснюється оцінка факторів впливу зовнішнього середовища на формування та реалізацію експортного потенціалу підприємства, проаналізовано ефективність реалізації експортного потенціалу підприємства ТОВ «Українська гранула». Розроблено шляхи вдосконалення експортного потенціалу ТОВ «Українська гранула», обґрунтовано резерви вдосконалення заходів реалізації експортного потенціалу підприємства та проведено оцінку ефективності запропонованих напрямів удосконалення експортного потенціалу підприємства.

Ключові слова: експортний потенціал, деревні пелети, експорт, зовнішньоекономічна діяльність, реалізація експортного потенціалу.

## SUMMARY

Konchakivska I.

Development of export potential of the enterprise in the market of fuel and energy products (on the materials of LLC "Ukrainian Granule").

The final qualification work is devoted to the study of the export potential of the enterprise "Ukrainian Granule" LLC, the development of measures to increase the export potential of the enterprise. The analysis of the world market of wood pellets is carried out in the work, the research of financial and economic activity of the enterprise "Ukrainian Granule" LLC is carried out. Also, the factors of influence of the external environment on the formation and realization of the export potential of the enterprise are carried out, the efficiency of realization of the export potential of the enterprise "Ukrainian Granule" LLC is analyzed. Ways of improving the export potential of Ukrainian Granule LLC have been worked out, the reserves for improving the measures of the export potential of the enterprise have been substantiated, and the effectiveness of the proposed directions for improving the export potential of the enterprise has been evaluated.

Keywords: export potential, wood pellets, export, foreign economic activity, realization of export potential.



**Київський національний торговельно-економічний університет**

**Кафедра світової економіки**

**РЕФЕРАТ**

**ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

на тему:

**«Розвиток експортного потенціалу підприємства на ринку паливно-енергетичної продукції»**

*(на матеріалах ТОВ «Українська гранула», м. Ізюм, Харківської обл.)*

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

Кончаківської Ірини  
Валеріївни

\_\_\_\_\_ *підпис*

Науковий керівник  
кандидат економічних  
наук, доцент кафедри  
зовнішньоекономічної діяльності  
підприємства

Крикуненко Катерина  
Валеріївна

\_\_\_\_\_ *підпис*

**Київ 2019**

Випускна кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи 78 сторінок, у тому числі: 30 таблиць, 16 рисунків, 6 додатків, 30 джерел використаної літератури.

В першому розділі здійснено дослідження світового ринку деревних пелет, динаміки його розвитку, здійснюється комплексний аналіз міжнародного середовища в рамках даної галузі. Досліджено динаміку виробництва деревних пелет найбільшими виробниками світу, та споживання деревних гранул найбільшими споживачами світу. Наведено географічну структуру з виокремленням п'яти найбільших експортерів та імпортерів деревних гранул. Досліджено динаміку експорту даного виду товару з України, виявлено найбільших імпортерів українських деревних пелет та наведено причини зростання експорту деревних гранул.

Також, охарактеризовано досліджуване підприємство ТОВ «Українська гранула», здійснено аналіз господарської та фінансово-економічної діяльності підприємства ТОВ «Українська гранула» за допомогою розрахунку показників ліквідності, платоспроможності, ділової активності, рентабельності та майнового стану підприємства. Проводиться аналіз фінансових результатів ТОВ «Українська гранула» та аналіз фінансового стану підприємства. Зроблено висновки щодо сучасного стану підприємства.

У другому розділі випускної кваліфікаційної роботи проводиться дослідження зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Українська гранула», а саме: наведено перелік країн, з якими підприємство здійснює експортну діяльність, кількість експортних контрактів, укладених підприємством, виручку, яку отримує підприємство від здійснення зовнішньоекономічної діяльності та частку експорту в загальному обсязі реалізації за 2014-2018 роки. Наведена товарна структура експортованих підприємством товарів в динаміці за 2014-2018 роки та динаміка експорту ТОВ «Українська гранула» у розрізі географічної структури у 2014-2018 роках. Проведено оцінку факторів впливу зовнішнього середовища на формування та реалізацію експортного потенціалу підприємства за допомогою проведення PEST-аналізу та SWOT-аналізу ТОВ «Українська гранула». Таким чином, описано політичні, економічні, соціально-культурні та технологічні фактори впливу на діяльність підприємства та виявлено зовнішні можливості та загрози для ТОВ «Українська гранула», а також слабкі та сильні сторони підприємства. Побудовано матрицю SWOT-аналізу ТОВ «Українська гранула».

Проведено дослідження реалізації експортного потенціалу ТОВ «Українська гранула», проаналізовано ефективність реалізації експортного потенціалу підприємства ТОВ «Українська гранула». Розраховано показники загальної рентабельності та рентабельності продукції підприємства в цілому та рентабельність зовнішньоекономічної діяльності та рентабельності продукції зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Здійснено співвідношення даних показників. Проведено розрахунок індексу Херфіндаля-Хіршмана для визначення рівня монополізації галузі на експортних ринках реалізації продукції ТОВ «Українська гранула». Зроблено відповідні висновки щодо ефективності



здійснення експортної діяльності підприємства та реалізації експортного потенціалу ТОВ «Українська гранула».

В третьому розділі побудовано «дерево цілей» підприємства, на основі чого розроблено шляхи вдосконалення експортного потенціалу ТОВ «Українська гранула». Розроблено програму розвитку експортного потенціалу підприємства з впровадженням комплексу заходів, основними з яких виступають вдосконалення політики продаж, організація стимулювання споживачів, та організація стимулювання власного торгового персоналу.

Обґрунтовано резерви вдосконалення заходів реалізації експортного потенціалу підприємства та проведено оцінку ефективності запропонованих напрямів удосконалення експортного потенціалу підприємства. Розраховано прогнозні показники діяльності ТОВ «Українська гранула».