

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Потенціал середнього підприємництва в сфері міжнародного бізнесу»

(на матеріалах ТОВ «Інженерні системи ЛТД», м. Київ)

Студента 2 курсу, 9М3 групи,
факультету міжнародної торгівлі
і права
спеціальності 292 «Міжнародні
економічні відносини»
спеціалізації «Міжнародний
бізнес»

Чередніченко В. В.

Науковий керівник
д-р екон. наук,
доцент

Калюжна Н. Г.

Керівник освітньо-
професійної програми
д-р екон. наук
проф.

Онищенко В. П.

Київ 2019

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ДОСЛІДЖЕННЯ РОЗВИТКУ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ	6
1.1 Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Інженерні системи ЛТД»	6
1.2 Напрямки здійснення експортної діяльності та оцінка потенціалу ТОВ «Інженерні системи ЛТД»	17
Висновки до розділу 1.....	24
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА СПРИЯТЛИВОСТІ СЕРЕДОВИЩА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА	26
2.1 Оцінка факторів сприятливості міжнародного бізнес-середовища ТОВ «Інженерні системи ЛТД»	26
2.2 Вибір приймаючої країни ТОВ «Інженерні системи ЛТД» у контексті максимізації потенціалу	36
Висновки до розділу 2.....	45
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ МАКСИМІЗАЦІЇ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ	46
3.1 Рекомендації щодо підвищення потенціалу зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Інженерні системи ЛТД».....	46
3.2 Прогноз економічної ефективності впровадження розробленої стратегії максимізації потенціалу ТОВ «Інженерні системи ЛТД»	52
Висновки до розділу 3.....	60
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	64
ДОДАТКИ	67

ВСТУП

Актуальність теми. Процеси глобалізації світової економіки, що створюють сприятливі можливості для стабільного та ефективного розвитку всієї системи світогосподарських зв'язків, одночасно висувують перед їх учасниками – країнами та окремими підприємствами – нові і все більш жорсткі вимоги щодо стандартів комерційної діяльності, технічного рівня і якості товарів та послуг, що поставляються. Тим, хто не відповідає цим вимогам, загрожує неминучий програш в конкурентній боротьбі і існування на периферії світової економіки. Поступово зростає і роль малого та середнього бізнесу в здійсненні міжнародного співробітництва як з позиції отримання вигід з міжнародного поділу праці, так і з позиції залучення до виробничого співробітництва з великим підприємством. Орієнтація підприємств середнього бізнесу на активну участь у міжнародному співробітництві сприяє залученню інвестицій, підвищенню інноваційного та науково-технічного потенціалу країни, а також вирішення багатьох соціально-економічних проблем. Подальший розвиток неминуче призведе до посилення конкуренції на внутрішньому ринку, тому підготовка підприємств середнього бізнесу до виходу на зовнішні ринки дає можливість підприємствам заздалегідь підготуватися до важкої конкурентної боротьби за клієнтів / ринки збуту з міжнародними компаніями. У зв'язку з цим актуально дослідження питань оцінки умов, факторів і проблем формування та розвитку зовнішньоекономічного потенціалу суб'єктів середнього бізнесу.

Теоретичні аспекти формування та розвитку зовнішньоекономічного потенціалу досліджували багато українських та зарубіжних вчених, зокрема В. Вейц, М. Войнаренко, В. Стадник, С. Струмиліна, Н. Хрущ, і, зокрема, його експортної складової, В. Андришин, А. Мазаракі, Л. Радченко Є. Шелест та ін. Однак ґрунтовні дослідження експортного потенціалу підприємств стосуються переважно великих підприємств, його окремих складових та оцінки конкурентних переваг, що ним забезпечуються, в той час

як практичні аспекти формування експортного потенціалу підприємства середнього бізнесу, залишаються малодослідженими.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є визначення практичних особливостей засад формування потенціалу середнього підприємництва у міжнародному бізнесі.

З огляду на мету дослідження, автором вирішувались такі основні **завдання**:

- провести аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Інженерні системи ЛТД»;
- розкрити напрямки здійснення експортної діяльності та оцінка потенціалу ТОВ «Інженерні системи ЛТД»;
- оцінити фактори сприятливості міжнародного бізнес-середовища ТОВ «Інженерні системи ЛТД»;
- здійснити вибір приймаючої країни ТОВ «Інженерні системи ЛТД» у контексті максимізації потенціалу;
- надати рекомендації щодо підвищення потенціалу зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Інженерні системи ЛТД»;
- спрогнозувати економічну ефективність впровадження розробленої стратегії максимізації потенціалу ТОВ «Інженерні системи ЛТД».

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти формування потенціалу зовнішньоекономічної діяльності підприємства середнього бізнесу.

Об'єктом дослідження виступають економічні відносини зовнішньоекономічної діяльності підприємства середнього бізнесу і процес формування експортного потенціалу.

Методи дослідження. Теоретико-методологічною основою дослідження є сучасні положення економічної теорії, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів з проблем потенціалу зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Для досягнення поставленої мети і вирішення задач у роботі використано такі методи й прийоми: аналізу

і синтезу; індуктивний і дедуктивний; методи емпіричного дослідження, такі як спостереження, порівняння, формалізації; фінансово-економічного аналізу; індексний та експертний методи.

Інформаційну базу дослідження склали закони та нормативні акти України, інтернет-ресурси, офіційні матеріали Державної служби статистики України та звітні дані підприємства, роботи вітчизняних та зарубіжних науковців з проблем потенціалу зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Апробація результатів випускної кваліфікаційної роботи. Основні положення та результати наукового дослідження було оприлюднено в збірнику «Збірник наукових статей студентів заочної форми навчання», серії: «міжнародний бізнес», 1 частина, 149-156 сторінки [26].

РОЗДІЛ 1

ДОСЛІДЖЕННЯ РОЗВИТКУ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ

1.1 Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Інженерні системи ЛТД»

ТОВ «Інженерні системи ЛТД» створено в 2009 р. на базі компанії ІМІДЖ, дистриб'ютора систем центрального видалення пилу в Україні. У результаті реструктуризації бізнесу ТОВ «Інженерні системи ЛТД» отримала потужну матеріальну і фінансову базу. Ресурси компанії спрямовані на створення єдиного центру забезпечення будівельних організацій і приватних забудовників інтелектуальними інженерними системами, мережами і комунікаціями «з одних рук» [6].

ТОВ «Інженерні системи ЛТД» є офіційним дилером компанії DANFOSS в Україні по продуктам DEVI™ і DANFOSS™ та реалізує і встановлює всі види електричного підігріву і систем сніготанення.

ТОВ «Інженерні системи ЛТД» має багатофункціональну та розгалужену ОСУ (рис. 1.1). Координація діяльності є основою структури ТОВ «Інженерні системи ЛТД», її ефективність визначається сукупністю зв'язків, яких виділяється чотири типи: вертикальні й горизонтальні, лінійні й функціональні, формальні й неформальні, прямі й непрямі. ТОВ «Інженерні системи ЛТД» є сукупністю не лише виробничих підрозділів. Загальну структуру утворює сукупність всіх виробничих, невиробничих та управлінських підрозділів підприємства.

Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу 74 особи. Кадрова програма підприємства, спрямована на забезпечення рівня кваліфікації працівників операційним потребам підприємства. Організаційна структура ТОВ «Інженерні системи ЛТД» є лінійно-функціональною структурою і відображає мету і завдання підприємства, дозволяє найбільшою

мірою взаємодіяти підприємству із зовнішнім середовищем, продуктивно і доцільно розподіляти і направляти зусилля працівників і досягати своїх завдань з високою ефективністю.



Рис. 1.1 Організаційна структура ТОВ «Інженерні системи ЛТД» [6]

В цілому організаційна структура підприємства досить прозора, але є деякі питання, щодо стимулювання працівників, а також функціонально нової системи їх контролювання.

Для обґрунтованих висновків щодо загального стану ТОВ «Інженерні системи ЛТД» та його діяльності проведемо фінансово-економічний аналіз стану та діяльності підприємства на основі даних фінансової звітності (Додатки А-Г) (табл. 1.1). Протягом досліджуваного періоду вартість активів ТОВ «Інженерні системи ЛТД» зростає у 1,4 рази з 8061 тис. грн. у 2014 р. до 11240 тис. грн. у 2018 р. При цьому у 2015 р. спостерігається значне скорочення вартості активів на 24,34% у порівнянні з 2014 р., переважно за рахунок скорочення вартості оборотних активів, що зменшилась на 41,96%.

Таблиця 1.1

Основні техніко-економічні показники ТОВ «Інженерні системи ЛТД» у 2014-2018 рр., тис. грн. [6]

Показники	2014	2015	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, (+/-)				Відносне відхилення, %			
						2015 / 2014	2016 / 2015	2017 / 2015	2018 / 2017	2015 / 2014	2016 / 2015	2017 / 2015	2018 / 2017
Активи	8061	6099	6458	6613	11240	-1962	359	155	4627	-24,34	5,89	2,40	69,97
Основні засоби	3734	3567	3793	3563	3215	-167	226	-230	-348	-4,47	6,34	-6,06	-9,77
Необоротні активи	3793	3622	4090	3876	3509	-171	468	-214	-367	-4,51	12,92	-5,23	-9,47
Оборотні активи	4268	2477	2368	2737	7731	-1791	-109	369	4994	-41,96	-4,40	15,58	182,46
Запаси	2509	213	294	314	247	-2296	81	20	-67	-91,51	38,03	6,80	-21,34
Дебіторська заборгованість	1344	1943	1082	1870	6469	599	-861	788	4599	44,57	-44,31	72,83	245,94
Гроші та їх еквіваленти	10	103	455	242	852	93	352	-213	610	930,00	341,75	-46,81	252,07
Власний капітал	666	2166	4160	4400	7629	1500	1994	240	3229	225,23	92,06	5,77	73,39
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-1070	-56	1886	2126	5355	1014	1942	240	3229	-94,77	-3467,9	12,73	151,88
Поточні зобов'язання	3460	1728	2298	2213	3611	-1732	570	-85	1398	-50,06	32,99	-3,70	63,17
Чистий дохід від реалізації продукції	15124	17257	21347	21736	36081	2133	4090	389	14345	14,10	23,70	1,82	66,00
Собівартість реалізованої продукції	12322	13648	16033	17287	26962	1326	2385	1254	9675	10,76	17,48	7,82	55,97
Валовий прибуток	2802	3609	5314	4449	9119	807	1705	-865	4670	28,80	47,24	-16,28	104,97
Адміністративні витрати	1810	1975	3158	3940	4527	165	1183	782	587	9,12	59,90	24,76	14,90
Витрати на збут	334	526	369	288	493	192	-157	-81	205	57,49	-29,85	-21,95	71,18
Інші операційні витрати	48	292	893	181	351	244	601	-712	170	508,33	205,82	-79,73	93,92
Фінансовий результат до оподаткування	806	1115	2374	293	3938	309	1259	-2081	3645	38,34	112,91	-87,66	1244,03
Витрати з податку на прибуток	2	101	-381	53	-709	99	-482	434	-762	4950,00	-477,23	-113,91	-1437,74
Чистий прибуток / збиток	804	1014	1993	240	3229	210	979	-1753	2989	26,12	96,55	-87,96	1245,42

Протягом наступних років вартість активів зростає проте менш стрімкими темпами. Так, у 2016 р. вартість активів зросла на 5,89% у порівнянні з 2015 р., у 2017 р. збільшилась ще на 2,40%, а у 2018 р. стрімко зросли на 4627 тис. грн. або на 69,97%. Найбільший вплив на збільшення активів у 2018 р. мало зростання дебіторської заборгованості за товари та послуги на 245,94%, в той же час зменшення основних засобів відбулося менш стрімкими темпами – їх скорочення склало 9,77%.

Зміни в динаміці, зумовили зміни і у структурі активів (рис. 1.2). Так, у структурі активів у 2014 р. найбільшу частку займали основні засоби – 46,32%, вагомими також були запаси з часткою 31,13% та дебіторська заборгованість, частка якої склала 16,67%.

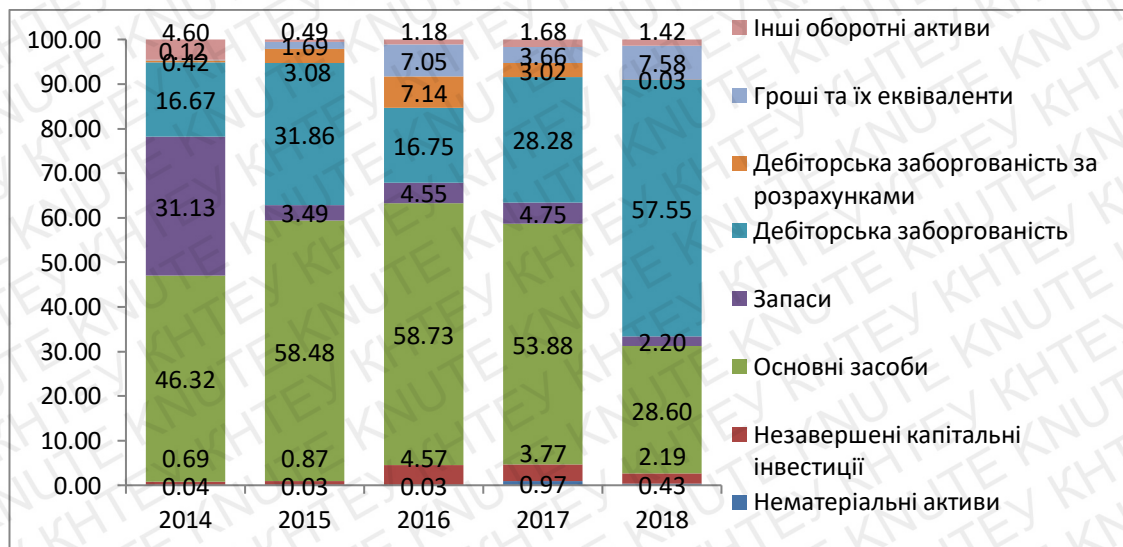


Рис. 1.2 Структура активів ТОВ «Інженерні системи ЛТД» у 2014-2018 рр., % [6]

У 2015 р. частка основних засобів збільшилась до 58,48%, а частка дебіторської заборгованості за товари та послуги зросла до 31,86%, зазначене сталося за рахунок реалізації запасів та зменшення їх частки до 3,49%.

У 2016 р. вартість основних засобів зросла на 6,36%, що призвело до зростання їх частки у структурі активів на 0,25%. Дебіторська ж заборгованість за товари та послуги навпаки зменшилась на 44,31% і відповідно її частка зменшилась до 16,75%. Значно збільшились частка дебіторської заборгованості за розрахунками до 7,14% та частка грошових

коштів та їх еквівалентів до 7,05%.

У 2017 р. вартість основних засобів зменшилась на 6,06%, аналогічно зменшилась дебіторська заборгованість за розрахунками на 57,08% та вартість грошових коштів та їх еквівалентів на 46,81%. Зазначене сприяло зменшенню частки основних засобів до 53,88%, дебіторської заборгованості за розрахунками до 3,02% і частка грошових коштів та їх еквівалентів до 3,66%. При цьому знов-таки зросла дебіторська заборгованість за товари та послуги на 72,83%, що призвело до зростання її частки у структурі активів на 11,52%.

У 2018 р. відбулося скорочення вартості основних засобів на 9,77% у порівнянні з 2017 р. та стрімке зростання дебіторської заборгованості за товари та послуги на 245,94%, що зумовило відповідний перерозподіл структури активів. Так, у 2018 р. найбільшу частку у структурі активів становила дебіторська заборгованість за товари та послуги – 57,55%, основні засоби з їх часткою 28,60% займають друге місце у структурі активів, а частка грошових коштів та їх еквівалентів збільшившись до 7,58% зайняла третє місце.

За 2014-2018 рр. ТОВ «Інженерні системи ЛТД» суттєво наростило обсяги власного капіталу, що збільшився більш ніж у 11 разів з 666 тис. грн. у 2014 р. до 7629 тис. грн. у 2018 р. Загальна вартість поточних зобов'язань натомість майже не змінилась збільшившись за досліджуваний період лише на 4,36% з 3460 тис. грн. у 2014 р. до 3611 тис. грн. у 2018 р. До того ж, якщо у 2014-2015 рр. підприємство залучало кошти у вигляді довгострокових зобов'язань, то протягом наступних років повністю від цього відмовилось.

У структурі пасивів (рис. 1.3) теж відбулись значні зміни. Так, у 2014 р. найбільшу частку мали довгострокові зобов'язання, на які приходилось 48,82% пасивів, трохи меншу частку мали поточні зобов'язання – 42,92%, а власний капітал мав частку лише 8,26% у структурі пасивів. Проте, у 2018 р. частка власного капіталу збільшилась до 67,87% у структурі пасивів, а частка поточних зобов'язань скоротилась до 32,13%, що є наслідком зваженої

фінансової політики та свідчить про покращення ліквідності балансу.

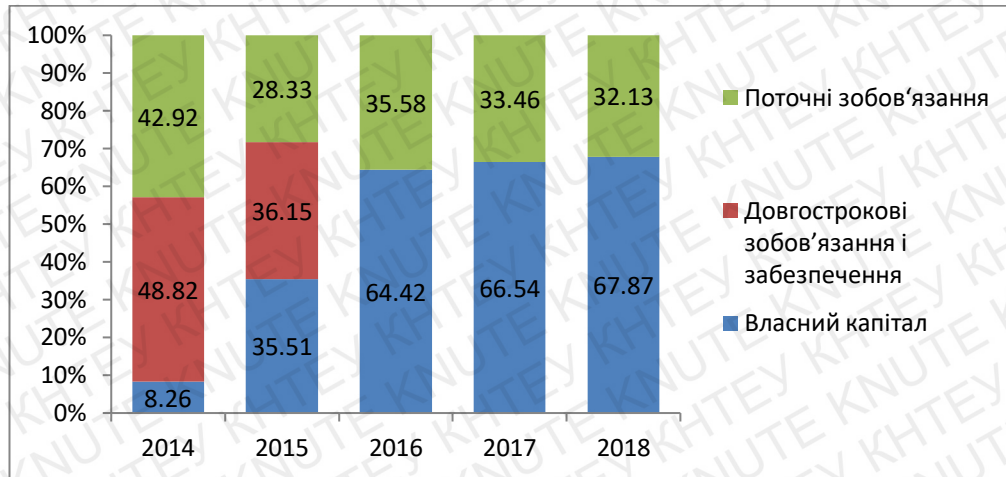


Рис. 1.3 Структура пасивів ТОВ «Інженерні системи ЛТД» у 2014-2018 рр., % [6]

Чистий дохід від реалізації продукції стабільно зростає протягом періоду. Так, у 2015 р. виручка збільшилась на 14,10%, у 2016 р. обсяг чистої виручки становив 21347 тис. грн., у 2017 р. відбулося її зростання на 1,82%, у 2018 р. зафіксоване подальше збільшення виручки від реалізації ще на 66% і вона склала 36081 тис. грн., що майже в 1,7 разів більше ніж у 2016 р.

Собівартість продукції збільшується протягом досліджуваного періоду більш стрімкими темпами. Так, у 2017 р. вона зросла на 7,82%, а у 2018 р. ще на 55,97%, що свідчить про більш ефективну політику управління витратами в минулому році. Зазначені тенденції сприяли зменшенню валового прибутку у 2017 р. на 16,28% та його зростанню у 2018 р. вдвічі або на 104,97%. За 2018 р. валовий прибуток підприємства склав 9119 тис. грн.. Намагання керівництва скоротити адміністративні, збутові та інші операційні витрати у 2017 р. призвело до покращення фінансових результатів, і у 2017 р. прибуток від операційної діяльності склав 293 тис. грн., що враховуючи значний обсяг інших операційних витрат у 2016 р., свідчить про ефективну політику керівництва. У 2018 р. адміністративні, збутові та інші операційні витрати знову зросли відповідно на 14,90%, 71,18% та 93,92%, проте зважаючи на досягнуте зростання виручки від реалізації, прибуток від операційної діяльності збільшився більш ніж в 12 разів і склав 3938 тис. грн.

У 2014 р. чистий прибуток підприємства склав 804 тис. грн. і протягом наступних двох років збільшувався на 26,12% та на 96,55% відповідно у 2015 р. та 2016 р., а у 2017 р. зменшився на 87,96% до 240 тис. грн.. Діяльність ТОВ «Інженерні системи ЛТД» у 2018 р. була прибутковою – чистий прибуток підприємства склав 3229 тис. грн. досягши свого історичного максимуму. Зауважимо, що такі тенденції призвели до зростання непокритого збитку з 1070 тис. грн у 2014 р. до 5355 тис. грн. нерозподіленого прибутку у 2018 р.

Показники рентабельності дозволяють оцінити ступінь прибутковості засобів вкладених підприємством (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

**Динаміка рентабельності та ефективності діяльності
ТОВ «Інженерні системи ЛТД» у 2014-2018 рр.**

Показники	2014	2015	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, (+/-)			
						2015 до 2014	2016 до 2015	2017 до 2015	2018 до 2017
Рентабельність активів за прибутком від операційної діяльності, %	10,0	18,28	36,76	4,43	35,04	8,28	18,48	-32,33	30,60
Рентабельність активів за чистим прибутком, %	9,97	16,63	30,86	3,63	28,73	6,65	14,24	-27,23	25,10
Рентабельність власного капіталу, %	120,7	46,81	47,91	5,45	42,33	-73,9	1,09	-42,45	36,87
Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від реалізації, %	18,53	20,91	24,89	20,47	25,27	2,39	3,98	-4,43	4,81
Рентабельність реалізованої продукції за чистим прибутком, %	5,32	5,88	9,34	1,10	8,95	0,56	3,46	-8,23	7,85
Продуктивність праці, тис. грн./ос.	199	230,1	313,9	301,9	487,6	31,1	83,8	-12,0	185,7
Фондовіддача, грн./грн.	4,05	4,84	5,63	6,10	11,22	0,79	0,79	0,47	5,12
Фондоозброєність, тис. грн./ос.	49,13	47,56	55,78	49,49	43,45	-1,57	8,22	-6,29	-6,04
Середньомісячна заробітна плата, тис. грн.	3,90	4,35	5,89	6,94	9,24	0,45	1,54	1,05	2,29

Рентабельність активів за прибутком від операційної діяльності показує, скільки прибутку від звичайної діяльності припадає на одиницю коштів, інвестованих в активи. Даний показник у 2014 р. сягає 10,0%, та показує, що 10 коп. прибутку від операційної діяльності припадає на 1 грн. коштів, інвестованих в активи. У 2015 р. на кожну гривню активів прийшлося 18,28 коп. операційного прибутку, у 2016 р. – 30,86 коп., у 2017 р. відбулося різке зменшення рентабельності до 4,43 коп., а у 2018 р. – 35,04 коп., що свідчить про зростання попиту на продукцію підприємства й відсутність перенагромадження активів.

Рентабельність активів за чистим прибутком показує, скільки припадає чистого прибутку на одиницю інвестованих в активи коштів. Рентабельність активів за чистим прибутком 9,97% на початку періоду показує, що 1 грн. інвестованих в активи коштів принесла 9,97 коп. чистого прибутку. У 2015 р. даний показник збільшився до 16,63%, у 2016 р. - до 30,86%, а протягом 2017 р. рентабельність активів за чистим прибутком зменшилась на 27,26% і склала 3,63%. У 2018 р. показник збільшився на 25,1% і склав 28,73%.

Рентабельність власного капіталу показує, скільки припадає чистого прибутку на одиницю власного капіталу. Рентабельність власного капіталу у ТОВ «Інженерні системи ЛТД» зменшується з 120,72% у 2014 р. до 42,33% у 2018 р., що є наслідком саме зростання вартості власного капіталу. Рентабельність продукції зросла на 6,75 в.п. у 2018 р. в порівнянні з 2014 р., що є позитивною тенденцією.

Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від реалізації показує, скільки припадає прибутку на одиницю виручки. Даний показник має схожі тенденції з іншими показниками рентабельності. Так, рентабельність реалізованої продукції за прибутком від реалізації у 2014 р. 18,53%, а у 2018 р. даний показник збільшився до 25,27%.

Продуктивність праці за досліджуваний період збільшилась з 199 тис. грн./ос. у 2014 р. до 371,97 тис. грн./ос. у 2018 р. Таке зростання продуктивності праці призвело до відповідного збільшення середньомісячної

заробітної плати з 3,90 тис. грн. до 7,05 тис. грн., що зумовлено зростанням фонду додаткової заробітної плати. Фондовіддача підприємства теж збільшується з 4,05 грн. / грн. у 2014 р. до 11,22 грн. / грн. у 2018 р.. В той же час фондоозброєність підприємства зменшилась у 2016 р. на 1,2 тис. грн. / ос. та ще на 3,97 тис. грн. / ос. у 2017 р., що є наслідком поступового скорочення вартості основних засобів.

Проведемо аналіз ділової активності ТОВ «Інженерні системи ЛТД» (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

**Динаміка показників ділової активності
ТОВ «Інженерні системи ЛТД» у 2014-2018 рр.**

Показник	2014	2015	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, (+/-)			
						2015 / 2014	2016 / 2015	2017 / 2016	2018 / 2017
1. Період обороту активів	192	148	106	108	89	-44	-42	2	-19
2. Період обороту оборотних активів	102	70	41	42	52	-31	-30	1	10
3. Період обороту матеріальних оборотних активів	60	28	4	5	3	-31	-24	1	-2
4. Період погашення дебіторської заборгованості	33	37	31	30	43	4	-6	-1	13
5. Коефіцієнт оборотності активів	1,88	2,44	3,40	3,33	4,04	0,56	0,96	-0,07	0,72
6. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	3,54	5,12	8,81	8,52	6,89	1,57	3,69	-0,30	-1,62
7. Коефіцієнт оборотності матеріальних оборотних активів	6,03	12,68	84,21	71,50	128,63	6,65	71,53	-12,71	57,13
8. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	10,77	9,69	11,55	12,05	8,45	-1,08	1,85	0,50	-3,60

Коефіцієнт оборотності активів протягом 2014-2018 рр. збільшився з 1,88 до 4,04 об., що призвело до скорочення періоду обороту активів більш ніж вдвічі з 192 днів до 89 днів; також спостерігаємо зростання оборотності оборотних активів з 3,54 об. у 2014 р. до 6,89 об. у 2018 р., зокрема матеріальних оборотних активів з 6,03 об. у 2014 р. до 128,63 об. у 2018 р., що призвело до зменшення періоду обороту оборотних активів 50 днів та запасів на 57 днів у 2018 р. в порівнянні з 2014 р.. У зв'язку зі зменшенням оборотності дебіторської заборгованості, у 2018 р. спостерігаємо зростання середнього періоду погашення дебіторської заборгованості на 10 днів у порівнянні з 2014 р.

Загальний коефіцієнт покриття характеризує потенційну здатність підприємства виконувати короткострокові зобов'язання за рахунок всіх поточних активів. За аналізований період даний показник зростав протягом 2015 та 2017-2018 рр. збільшивсь з 1,23 у 2014 р. до 2,14 у 2018 р., що значно перевищує рекомендоване значення. (табл.1.4).

Таблиця 1.4

Динаміка показників ліквідності

ТОВ «Інженерні системи ЛТД» у 2014-2018 рр.

Показник	2014	2015	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, (+/-)			
						2015 до 2014	2016 до 2015	2017 до 2016	2018 до 2017
1.Загальний коефіцієнт покриття	1,23	1,43	1,03	1,24	2,14	0,20	-0,40	0,21	0,90
2.Проміжний коефіцієнт покриття	0,41	1,31	0,87	1,04	2,03	0,90	-0,44	0,17	0,98
3.Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,00	0,06	0,20	0,11	0,24	0,06	0,14	-0,09	0,13

Проміжний коефіцієнт покриття теж більше нормативного значення та збільшився з 0,41 у 2014 р. до 2,03 у 2018 р., що свідчить про спроможність підприємства погасити поточні зобов'язання за рахунок найбільш ліквідних

оборотних коштів – грошових коштів та їх еквівалентів, фінансових інвестицій та дебіторської заборгованості.

Значення коефіцієнта абсолютної ліквідності нижче за норму протягом 2014-2015 рр. та 2017 р., однак у 2018 р. коефіцієнт збільшився на 0,13 до 0,24, а отже підприємство здатне найближчим часом погасити поточні зобов'язання, не чекаючи оплати дебіторської заборгованості й реалізації інших активів.

Протягом 2014-2018 рр. відбулося збільшення коефіцієнта автономії з 0,08 у 2014 р. до 0,68 у 2018 р., що свідчить про достатню фінансову стійкість і незалежність від кредиторів. Адже 68% майна підприємства покривається за рахунок власного капіталу, а отже, фінансування господарської діяльності за рахунок залучених коштів здійснюється в допустимих межах (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

**Динаміка показників фінансової стійкості
ТОВ «Інженерні системи ЛТД» у 2014-2018 рр.**

Показник	2014	2015	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, (+/-)			
						2015 до 2014	2016 до 2015	2017 до 2016	2018 до 2017
1. Коефіцієнт автономії	0,08	0,36	0,64	0,67	0,68	0,27	0,29	0,02	0,01
2. Коефіцієнт покриття боргу	0,09	0,55	1,81	1,99	2,11	0,46	1,26	0,18	0,12
3. Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	0,86	0,50	0,00	0,00	0,00	-0,35	-0,50	0,00	0,00

Динаміка коефіцієнту покриття боргу говорить про позитивний характер зміни фінансової незалежності підприємства, значне зростання показника з 0,09 у 2014 р. до 2,11 у 2018 р. суттєво вплинуло на покращення фінансової стійкості.

Коефіцієнт довгострокових зобов'язань визначає частину довгострокових зобов'язань в загальній сумі джерел формування. Коефіцієнт у 2018 р. склав 0,0 і є меншим за нормативний.

Таким чином, проаналізувавши діяльність ТОВ «Інженерні системи ЛТД», виявилось, що діяльність підприємства прибуткова, хоча і має негативну динаміку у 2017 р. Це перш за все пов'язано з тим, що єдину вагому частку в формуванні прибутку складає виручка від реалізації, тобто структура формування прибутку на підприємстві неефективна. При цьому ефективною є політика управління фінансовими ресурсами, що забезпечує стабільне покращення ліквідності балансу.

1.2 Напрямки здійснення експортно-імпортних операцій та оцінка потенціалу ТОВ «Інженерні системи ЛТД»

ТОВ «Інженерні системи ЛТД» здійснює як експортну, так і імпортну діяльність. Імпортна діяльність ТОВ «Інженерні системи ЛТД» полягає у придбанні комплектуючих для систем опалення імпортного виробництва. Розглянемо основні показники імпоротної діяльності ТОВ «Інженерні системи ЛТД» у 2014-2018 рр.

Таблиця 1.6

Динаміка імпорту ТОВ «Інженерні системи ЛТД» у 2014-2018 рр., тис. грн..

Країна	2014	2015	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, (+/-)			
						2015 до 2014	2016 до 2015	2017 до 2015	2018 до 2017
Данія	94,8	117,5	210,1	332,7	644,1	22,7	92,6	122,6	311,4
Польща	10,6	11,7	11,9	10,1	9,6	1,1	0,2	-1,8	-0,5
Росія	23,4	13,7	4,1	0,6	0	-9,7	-9,6	-3,5	-0,6
Загалом	128,8	142,9	226,1	343,4	653,7	14,1	83,2	117,3	310,3

Імпорт комплектуючих, конвекторів, систем сніготанення та теплої підлоги ТОВ «Інженерні системи ЛТД» проводиться з трьох країн: Польщі, Данії та Росії. Вартість імпорту зростає протягом періоду з 128,8 тис. грн. у 2014 р. до 644,1 тис. грн. у 2018 р.

У структурі імпорту ТОВ «Інженерні системи ЛТД» протягом 2014-2018 рр. зростає частка Данії з 73,6% до 98,53%, що зумовлено тим, що

основною продукцією, яка використовується підприємством є системи датської компанії DANFOSS. Частка імпорту комплектуючих з Польщі та Росії зменшується з 8,23% у 2014 р. до 1,47% у 2018 р. та з 18,17% до 0% відповідно (рис. 2.9).

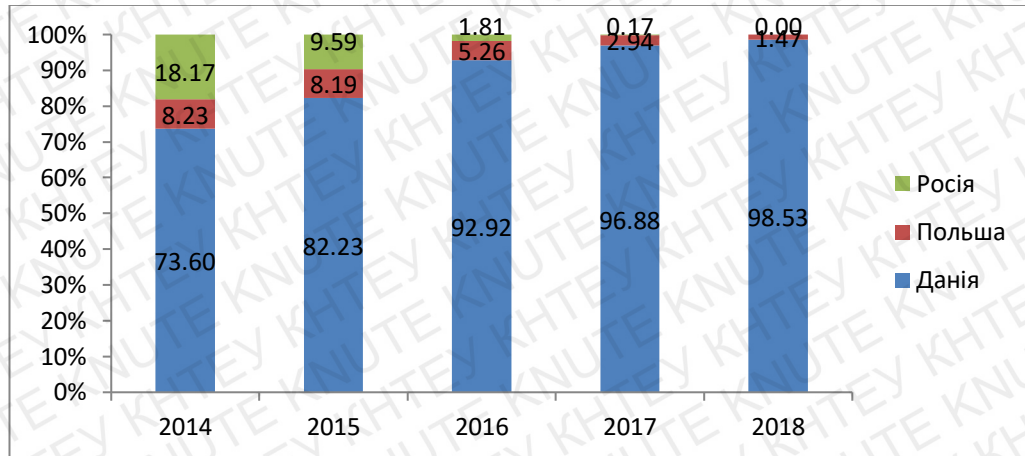


Рис. 1.4 Географічна структура імпорту комплектуючих
ТОВ «Інженерні системи ЛТД» у 2014-2018 рр., % [6]

Експортна діяльність ТОВ «Інженерні системи ЛТД» полягає у роботі на об'єктах нерезидентів. Зазначимо, що до 2014 р. підприємство не здійснювало експортної діяльності. Однак, у 2014 р. ТОВ «Інженерні системи ЛТД» уклало контракт з монтажу теплої підлоги для польської компанії на загальну суму 171,6 тис. грн. Співробітництво було вдалим і термін дії контракту було продовжено на наступні чотири роки. У 2015 р. географія збуту розширилась внаслідок підписання контракту з латвійською фірмою SIA Merks на суму 86,4 тис. грн. Отже, за експорт послуг з встановлення інженерних систем, мереж і комунікацій ТОВ «Інженерні системи ЛТД» отримало у 2015 р. 333,2 тис. грн.

У 2016 р. експорт збільшився майже втричі на 187,03%, що сталося внаслідок розширення ринків збуту та виходу на ринки Центральної Азії та Закавказзя. У 2017 р. експорт зріс ще на 61,59%, а у 2018 р. темпи зростання сповільнились і склали лише 12,35%.

**Динаміка експорту ТОВ «Інженерні системи ЛТД» у 2014-2018рр.,
тис. грн..**

Показник	2014	2015	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, (+/-)			
						2015 до 2014	2016 до 2015	2017 до 2015	2018 до 2017
Східна Європа	171,6	246,8	514,3	729,3	905	75,20	267,50	215,00	175,70
Центральна Азія	-	-	94,1	350,3	338,7	0,00	94,10	256,20	-11,60
Прибалтика	-	86,4	163,5	285,1	240,9	86,40	77,10	121,60	-44,20
Закавказзя	-		184,5	180,7	251,7	0,00	184,50	-3,80	71,00
Всього	171,6	333,2	956,4	1545,4	1736,3	161,6	623,2	589	190,9

Аналіз динаміки свідчить про зростання експорту ТОВ «Інженерні системи ЛТД» за такими географічними напрямками, як Східна Європа на 41,80% у 2017 р. та 24,09% у 2018 р., країни Закавказзя на 39,26% у 2018 р., та зменшення за іншими напрямками, з яких найбільше зменшення припало на країни Близького Сходу – 15,51% та країни Центральної Азії – 3,31%.

Дані зміни в динаміці позначились на географічній структурі експорту (рис. 1.5). У 2014 р. експорт 100% приходився на країни Східної Європи, а 2015 р. найбільшу частку в структурі експорту послуг ТОВ «Інженерні системи ЛТД» мала Східна Європа – 74,07% , а ще чверть мала Прибалтика – 25,93%. У 2016 р. структура дещо змінилась. Так, частка країн Центральної Азії зросла до 9,84%, а країн Закавказзя - до 19,29%. Негативну динаміку мали частки Східної Європи та Прибалтики. Зокрема, частка Східної Європи в структурі експорту зменшилась до 53,77%, а частка прибалтійських країн до 17,10%. У 2017 р. продовжувалось скорочення частки країн Східної Європи в експорті до 47,19%, проте даний географічний напрямок все одно залишається найбільш перспективним.

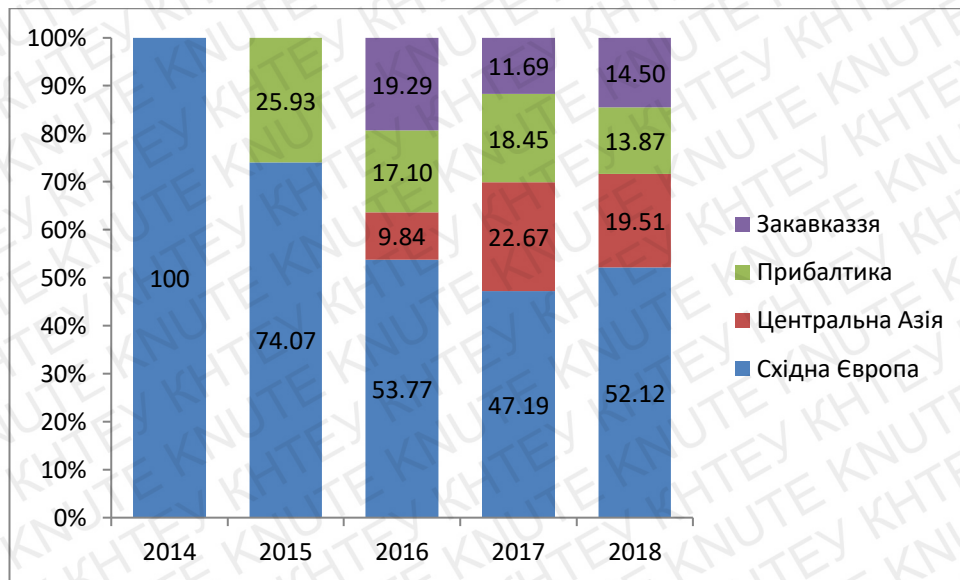


Рис. 1.5 Географічна структура експорту ТОВ «Інженерні системи ЛТД» у 2014-2018 рр., % [6]

У 2018 р. частка країн Кавказького регіону трохи збільшилась і склала 14,50%, при цьому зросла частка експорту послуг до країн Східної Європи до 52,12%. Частки експорту послуг до країн Центральної Азії та Прибалтики зменшились відповідно до 19,51% та 13,87%.

На рис. 1.6 наведемо динаміку коефіцієнту покриття імпорту експортом для ТОВ «Інженерні системи ЛТД» у 2014-2018 рр.

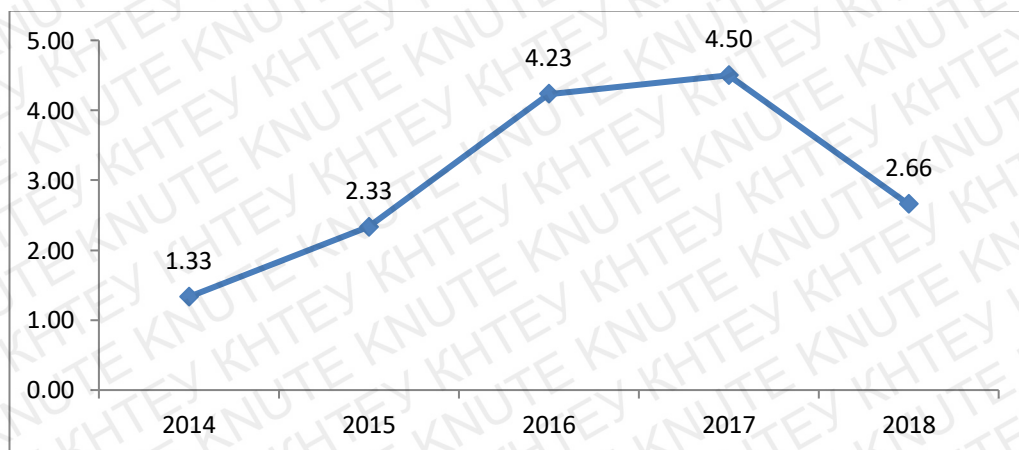


Рис. 1.6 Динаміка коефіцієнту покриття імпорту експортом для ТОВ «Інженерні системи ЛТД» у 2014-2018 рр., %

Аналіз динаміки коефіцієнта покриття імпорту експортом показує, що експорт ТОВ «Інженерні системи ЛТД» значно покриває імпорт, і показник

має тенденцію до зростання у 2014-2017 рр. та зменшення у 2018 р.. На кінець досліджуваного періоду показник досяг значення 2,66, що свідчить про те, що вартісні обсяги експортних угод перевищували обсяги імпорتنих угод більш ніж вдвічі.

Диверсифікація продукції ТОВ «Інженерні системи ЛТД» є однією з поширених форм його організації за умов розвиненої ринкової економіки і гострої конкуренції продуцентів на ринку. Сутність диверсифікації має полягати в одночасному розширенні номенклатури та асортименту продукції, що випускає підприємство. Вочевидь диверсифікацію можна вважати своєрідним видом стратегії маркетингу ТОВ «Інженерні системи ЛТД» стратегії, спрямованої на розширення сфер діяльності на ринку нових товарів. Така господарська діяльність ТОВ «Інженерні системи ЛТД» дає йому можливість ліпше маневрувати своїми матеріальними й людськими ресурсами, істотно зменшувати економічний ризик, пов'язаний з реалізацією на ринку нових видів продукції, підтримувати на належному рівні свою фінансову стабільність.

Розрахуємо оцінні показники, що характеризують окремі складові потенціалу підприємств.

1. Маркетинговий потенціал, виходячи з наявної інформації, оцінюємо за наступними коефіцієнтами:

- коефіцієнт співвідношення товарних одиниць (TO_i/TO_{cp}) розраховується як відношення кількості товарних одиниць в асортименті i -того підприємства до кількості товарних одиниць в асортименті в середньому по підприємствах, що діють на даному ринковому сегменті [4];

- коефіцієнт оборотності запасів ($O_{зап}$).

2. Виробничий потенціал з урахуванням специфіки галузевої приналежності об'єктів оцінки описують такі показники:

- темпи росту виручки від реалізації (t_v), розраховані в частках одиниці;

- рентабельність реалізації ($P_{реал}$).

3. Фінансовий потенціал характеризуємо за допомогою показників:

- рентабельності власного капіталу (P_{BK})
- коефіцієнта автономії ($K_{авт}$).

4. Кадровий потенціал описуємо за допомогою показників:

- продуктивності праці ($\Pi_{пр}$);
- коефіцієнта сталості кадрового складу ($K_{стал}$).

5. Інноваційний потенціал описуємо за допомогою показників:

- коефіцієнт інноваційної продукції підприємства
- коефіцієнт затратомісткості інноваційного розвитку [7].

Результати розрахунків оформимо в табл. 1.8.

Таблиця 1.8

Результати розрахунку оцінних показників потенціалу

ТОВ «Інженерні системи ЛТД» у 2014-2018 рр.

Складові потенціалу та відповідні показники потенціалу	2014	2015	2016	2017	2018
1. Маркетинговий потенціал					
коефіцієнт співвідношення товарних одиниць оборотності запасів	0,77	0,8	0,78	0,98	1,05
2. Виробничий потенціал					
коефіцієнт темпів зростання виручки	1,06	1,14	1,24	1,02	1,66
рентабельність реалізації	18,53	20,91	24,89	20,47	25,27
3. Фінансовий потенціал					
рентабельність власного капіталу	120,72	46,81	47,91	5,45	42,33
коефіцієнт автономії	0,08	0,36	0,64	0,67	0,68
4. Кадровий потенціал					
продуктивність праці	199	230,09	313,93	301,89	487,58
коефіцієнт сталості кадрів	0,99	0,91	0,98	0,93	0,96
5. Інноваційний потенціал					
коефіцієнт інноваційної продукції	0,76	0,71	0,74	0,79	0,81
коефіцієнт затратомісткості інноваційного розвитку	0,82	0,75	0,78	0,8	0,79

Отже, можемо зробити висновок, що ТОВ «Інженерні системи ЛТД» у 2018 р. має більший виробничий, фінансовий та кадровий потенціал.

Далі розрахуємо зважені бали за кожним показником з урахуванням вагомості складових потенціалу (рис. 1.7) та інтегральний показник оцінки потенціалу(рис. 1.8).

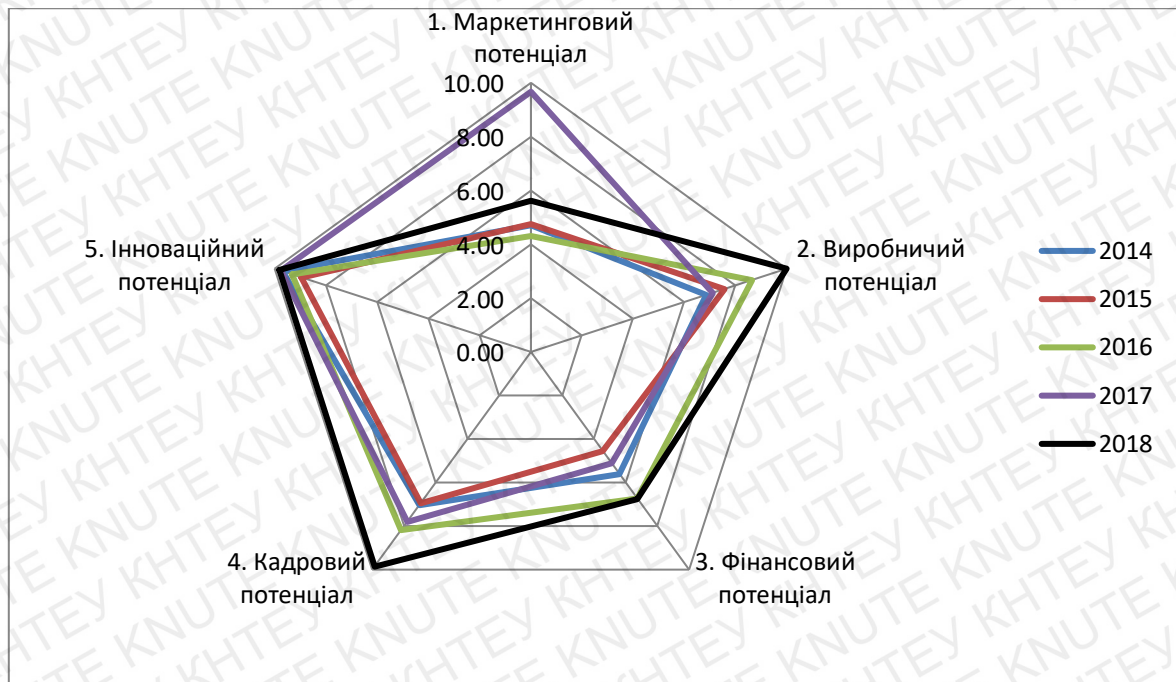


Рис. 1.7 Графічна модель оцінки потенціалу на ТОВ «Інженерні системи ЛТД» у 2014-2018рр.

Результати розрахунків, свідчать про те, що рівень потенціалу досліджуваного підприємства характеризується незначними коливаннями навколо його середнього для галузі значення.

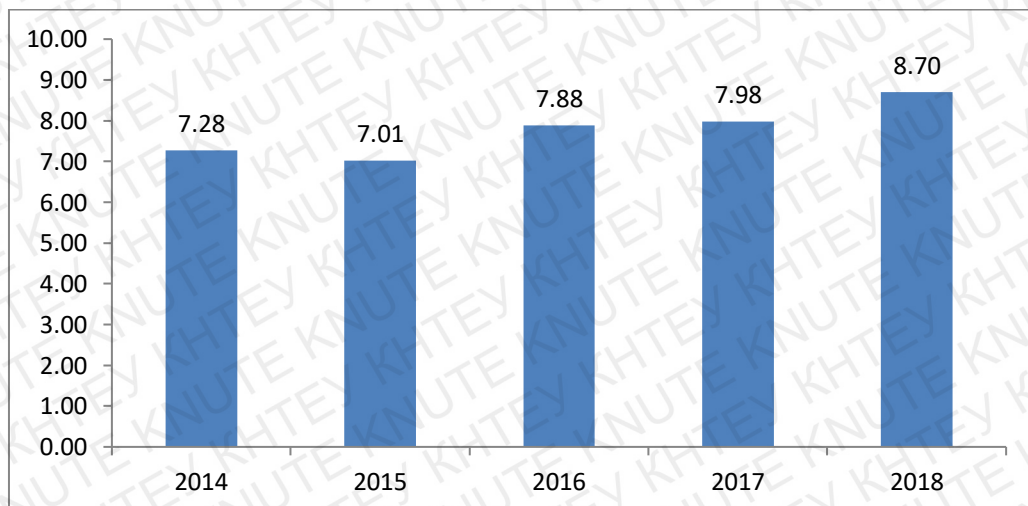


Рис. 1.8 Динаміка інтегральної оцінки потенціалу на ТОВ «Інженерні системи ЛТД» у 2014-2018рр.

Найбільш сильну позицію ТОВ «Інженерні системи ЛТД» мав у 2018 р. за рахунок більш позитивного впливу чинників виробничого (рентабельність

реалізації) та фінансового (рентабельність власного капіталу) потенціалу порівняно з 2016 р.. Водночас, це підприємство характеризується невисоким ступенем реалізації маркетингового потенціалу, на дослідження якого повинні бути спрямовані майбутні заходи щодо зміцнення власної конкурентної позиції.

Висновки до розділу 1

Отже, останні роки спостерігається покращення показників діяльності підприємства, зокрема збільшення активів та чистого прибутку. Оцінивши тенденції найбільш загальних показників, які характеризують фінансовий стан ТОВ «Інженерні системи ЛТД» можна зробити загальний висновок: покращення фінансового стану підприємства можливе лише за умови досягнення таких оперативних цілей: збільшення обсягу позитивного грошового потоку; збільшення темпів приросту обсягів реалізації товарів; перегляду окремих напрямків фінансової стратегії підприємства та раціональної організації використання фінансових ресурсів.

Проведений аналіз динаміки зовнішньоекономічної діяльності показав, що ТОВ «Інженерні системи ЛТД» виступає переважно як експортер, хоча структура експорту свідчить про його недостатню ефективність. Збільшення в 2018 р. обсягів реалізації в експортному напрямку було досягнуто в основному за рахунок підвищення середньої суми одного контракту. Дію фактору активності замовників можна вважати умовно-позитивною, оскільки спостерігається збільшення обсягів наданих послуг в експортному напрямку (тобто, більший обсяг робіт оформлено більшою кількістю договорів, але зростання підписаних договорів незначне). На збільшення обсягів наданих послуг ТОВ «Інженерні системи ЛТД» позитивно впливає збільшення загальної кількості замовників, але це збільшення також незначне.

Відмітимо, що маючи високий виробничий та фінансовий потенціал,

підприємство має досить низький маркетинговий та інноваційний потенціал, що значно зменшує його конкурентоспроможність. Отже, в перспективі підприємству слід використати можливості підвищення саме маркетингового та інноваційного потенціалу.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА СПРИЯТЛИВОСТІ СЕРЕДОВИЩА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

2.1 Оцінка факторів сприятливості міжнародного бізнес-середовища ТОВ «Інженерні системи ЛТД»

Враховуючи виробничу та ресурсну складові потенціалу середнього підприємництва у міжнародному бізнесі, його пряму залежність від обсягів виробництва як чинника пропозиції, дослідження особливостей та тенденцій у виробництві електричних систем підігріву є необхідною складовою визначення стану та перспектив розвитку зовнішньоекономічного потенціалу підприємств виробників цієї продукції

Світовий ринок систем електричного підігріву та сніготанення протягом 2008-2018 рр. стабільно зростав, що було обумовлено значними рівнями комерційного та побутового будівництва, і зараз становить майже 7% всього сектору опалювальних систем світу [14].

Світові витрати на відповідні обладнання, системи і сервіси в 2017 р. досягли 3649,84 млн. дол., збільшившись на 12,96% відносно 2016 р. У 2018 р. ринок електричних систем підігріву збільшився в обсягах на 12,12% до 4092,03 млн. дол. [18] (рис. 2.1). За прогнозами аналітиків Global Market Insights, наступні п'ять років обсяг глобального ринку електричних систем підігріву буде зростати приблизно на 10% щорічно і сягне 5055 млн. дол. до кінця 2023 р., а кількість домогосподарств, що користуються такими технологіями, збільшиться до 1,73 млрд. [15]. Постійне розширення сектору нерухомості у поєднанні зі строгими будівельними нормами та стандартами щодо розробки енергоефективних електричних систем сприятиме розвитку ринку опалення підлоги. Системи стали мейнстрімом із зменшенням собівартості продукції та зростанням наявного доходу. У довгостроковій перспективі на зростання ринку буде впливати зниження вартості обладнання

для установки електричних систем підігріву в результаті посилення конкуренції між учасниками ринку.

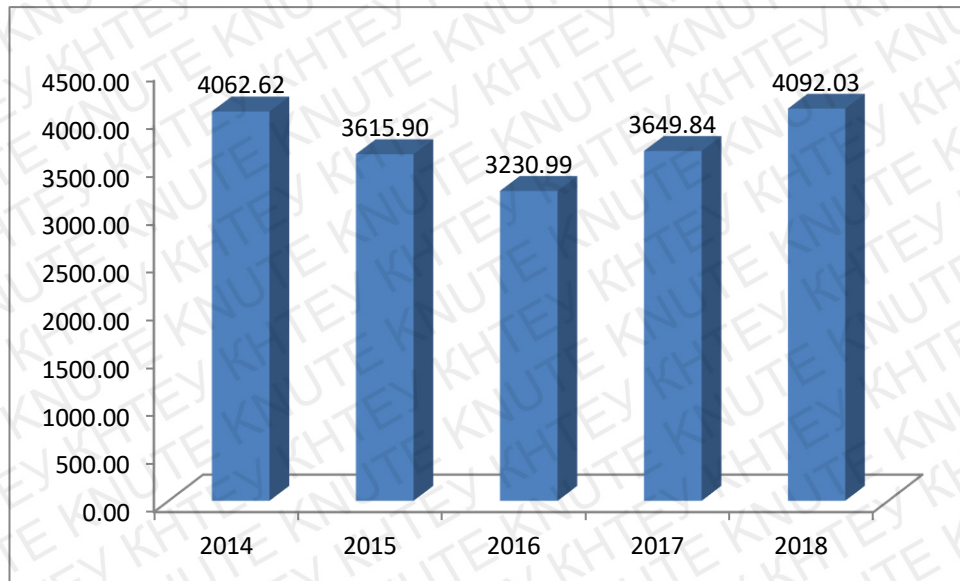


Рис. 2.1 Динаміка світового ринку електричних систем підігріву у 2014-2018 рр., млн. дол. [18]

Основними постачальниками електричних систем підігріву у 2018 р. є Швеція, що у 2018 р. експортувала електричних систем підігріву на суму 449,84 млн. дол., що становило 20,51% світового експорту. Трохи поступаються США, експорт яких склав 432,63 млн. дол. або 19,72% світового експорту (рис. 2.2).

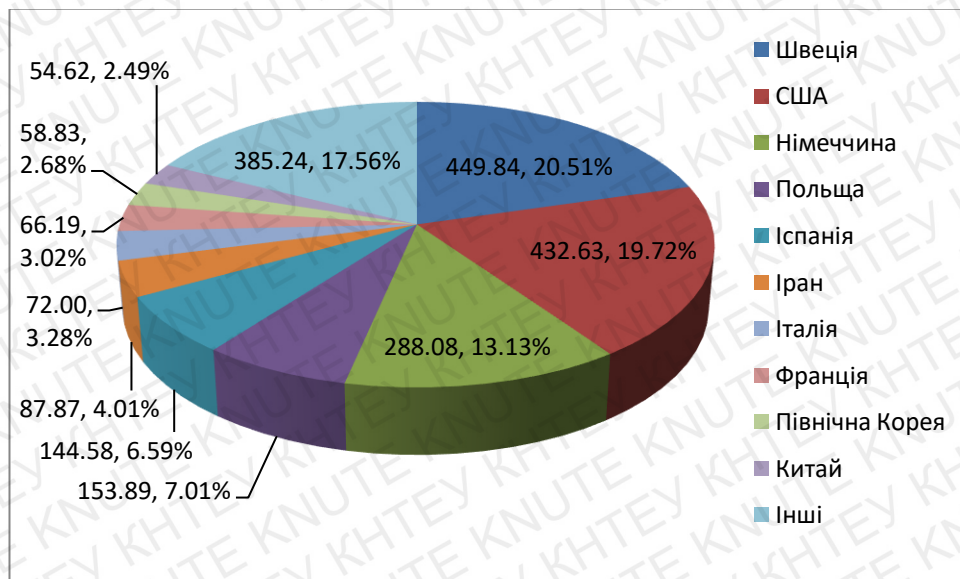


Рис. 2.2 Частка основних країн-експортерів електричних систем підігріву у 2018 р., млн. дол., % [18]

Основними імпортерами електричних систем підігріву є Канада, з часткою 16,95% від загального імпорту, Німеччина, частка якої становила 7,82% та Китай, з часткою 7,39% (рис. 2.3).

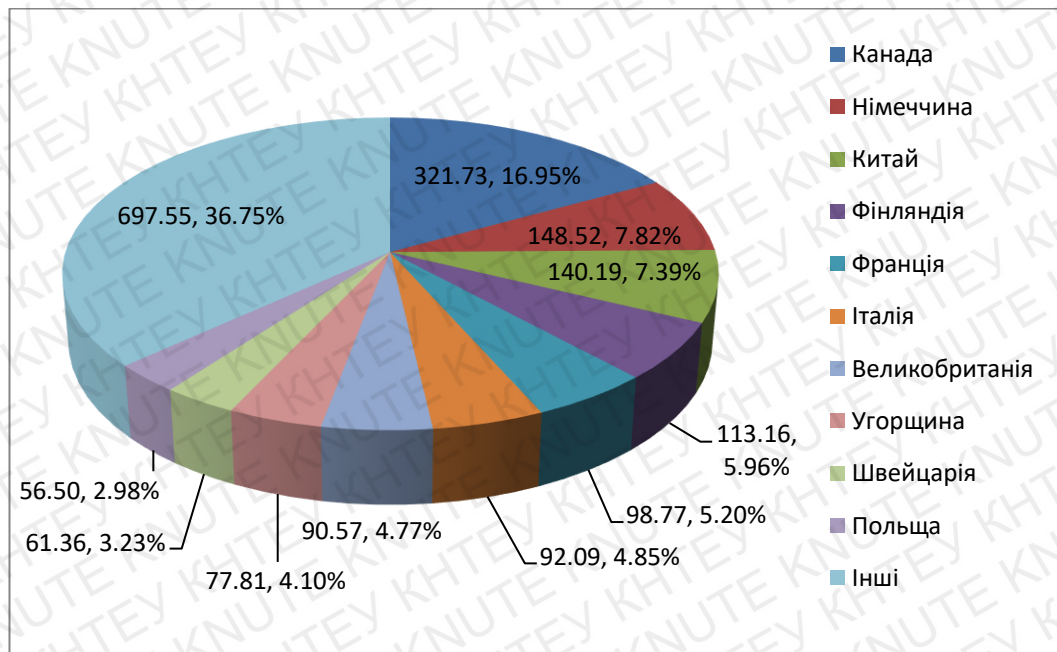


Рис. 2.3 Частка основних країн-імпортерів електричних систем підігріву у 2018 р., млн. дол., % [18]

В сучасних умовах на вітчизняному наявне зменшення продажів, тому ТОВ «Інженерні системи ЛТД» слід використовувати можливості виходу на зовнішні ринки, щоб втриматись на плаву, отримати прибуток та підвищити власний потенціал. Проведемо аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Інженерні системи ЛТД» та можливостей виходу на нього підприємства з власними пропозиціями. На сьогоднішній день сфера забезпечення енергоефективності багатоквартирних будинків є стратегічно важливою складовою економіки країни та одним з пріоритетних напрямів ведення малого і середнього підприємництва.

В рамках дослідження, щодо доцільності виходу ТОВ «Інженерні системи ЛТД» на міжнародний ринок постає питання проведення структурного аналізу споживачів. Структурний аналіз в маркетингу проводиться з метою отримання статистичних властивостей певної системи, за рахунок виділення в її рамках елементів та підсистем та дослідження

взаємозв'язків між цими частинами [11]. Під час проведення структурного аналізу в рамках питання дослідження привабливості міжнародного ринку для промислової компанії проводиться міжнародна сегментація, згідно якої надається оцінка привабливості міжнародних ринків та проводиться комплексний аналіз привабливості ринків з урахуванням відповідних факторів та ризиків, що в подальшому дозволяє прийняти рішення про вибір ринку, при виході на який підприємство може максимізувати свій потенціал.

Використовуючи модель міжнародної сегментації, було виділено країни за їх географічним розташуванням, за подібністю та відмінністю ринкових умов до умов ринку інноваційної продукції України, за наявністю економічних та правових обмежень (країни, які є учасниками політично-економічних об'єднань та країни, які не входять не в одне політично-економічне об'єднання [12]) та за характеристикою «тип продажу», за якою промислове підприємство працює, як самостійна господарська одиниця за рахунок експорту, чи співпрацює із ресцелерами, за угодою про офіційного або ексклюзивного представника, або ж продає своє обладнання через маловідомих дилерів, за тими самими умовами, що й інші компанії, які працюють з даним дилером.

Проводячи аналіз за кожною із зазначених характеристик було визначено, що профілем, на який можуть сконцентрувати свою діяльність виробники електричних систем підігріву є ринок країн Східної Європи, ринкові умови яких здебільшого подібні до ринкових умов України, а також відіграє фактор близькості країн.

Підґрунтям для вибору приймаючої країни є результати аналізу її позицій у поширених рейтингових системах. Так, за індексом процвітання, який вимірює процвітання країн за дев'ятьма параметрами: економіка, бізнес, управління, освіта, охорона здоров'я, безпека, свобода особисті, соціальний капітал, екологія; майже всі обрані країни демонструють покращення показників у 2018 р. (рис. 2.4).

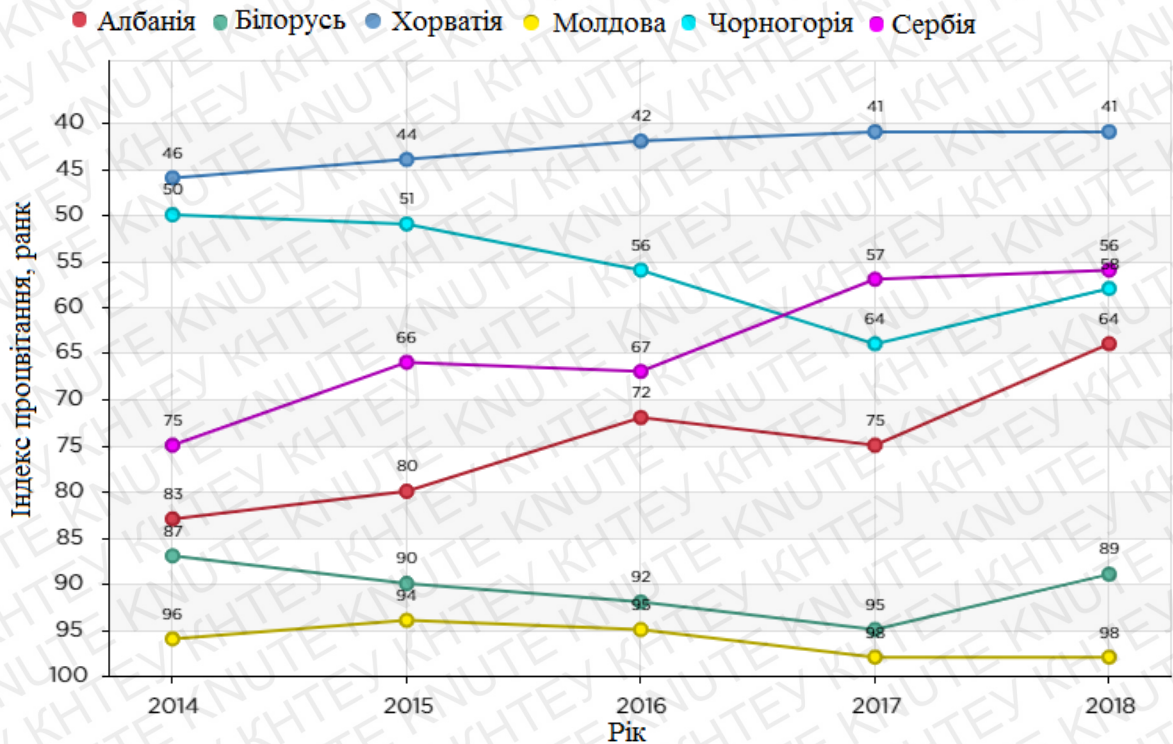


Рис. 2.4 Динаміка індексу процвітання обраних країн Східної Європи у 2014-2018 рр. [23]

При цьому найкращу оцінку має Хорватія, яка зайняла 41 місце в рейтингу, Сербія – 56 місце та Чорногорія – 58 місце. Найгірший показник має Молдова, яка зайняла 98 місце, поступившись Білорусії з 89 місцем у рейтингу.

Індекс економічної свободи [20], що створено для вимірювання ступеня економічної свободи в країнах світу (рис. 2.5). Відмітимо, що Сербія, Хорватія, Чорногорія та Албанія відносяться до переважно вільних економік, в той час як Молдова та Білорусь до здебільшого невольних.

Найкращу оцінку економічної свободи у 2019 р. демонструє Албанія – 66,5, що робить її економіку 52-ю за рангом. Загальний бал у порівнянні з минулим роком збільшився на 2,0 бали, кардинальне покращення спостерігається у фіскальному здоров'ї та судової ефективності, свободи праці та державних витрат. Відмітимо, що Албанія займає 27 місце серед 44 країн регіону Європи, а її загальний бал нижче середнього по регіону, але вище середнього у світі.

Для просування своєї кандидатури в ЄС Албанія переходила до більш відкритої та гнучкої економічної системи, здійснюючи значну реструктуризацію. Прогрес у зростанні доходів та зменшенні бідності був значним. Режим конкурентної торгівлі, підтримуваний відносно ефективною регуляторною базою, стимулював розвиток зростаючого підприємницького сектору. Для підтримання цього прогресу уряд планує проведення додаткових реформ для вдосконалення верховенства права, заохочення зростання економічної свободи та забезпечення постійного бурхливого економічного розвитку.

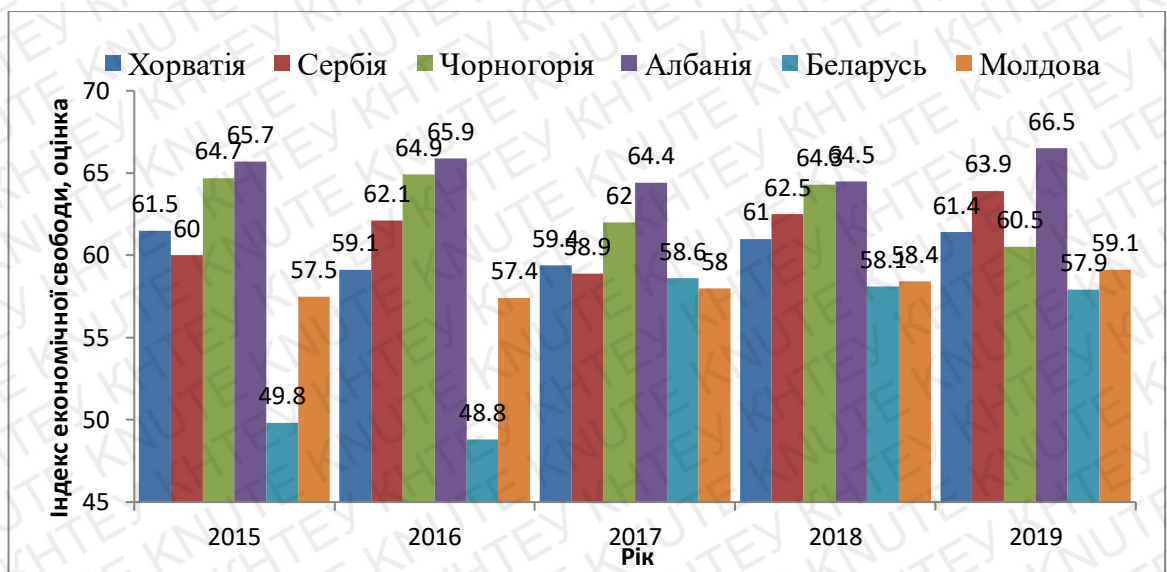


Рис. 2.5 Динаміка індексу економічної свободи обраних країн Східної Європи за 2015-2019 рр. [20]

Оцінка економічної свободи Сербії становить 63,9, що робить її економіку 69-ю вільною економікою в індексі 2019 р. Її загальний бал збільшився на 1,4 бали, при цьому значно збільшилося фіскальне здоров'я та покращилися показники свободи бізнесу та державних витрат, що перевершили падіння свободи торгівлі та судової ефективності. Сербія посідає 34-е місце серед 44 країн регіону Європи.

Сербія ще перебуває в переході від статизму до ринкової економіки і все ще одужує від громадянської війни. Завдяки сильному економічному зростанню та значній фіскальній консолідації, уряд планує подальші

додаткові реформи для покращення бізнес-середовища. Прогрес у реформі державного управління та приватизації державних компаній у секторі електроенергії, зв'язку та природного газу буде повільнішати.

Хорватія у 2019 р. отримала оцінку економічної свободи у 61,4 бали, що робить її економіку на 86-му місці найвищою в індексі 2019 року. Загальний бал країни покращився на 0,4 бали, за рахунок того, що стрімке покращення фіскального здоров'я компенсувало швидке падіння судової ефективності. Хорватія посідає 38 місце серед 44 країн регіону Європи.

У 2018 р. уряд країни оголосив три основні цілі реформи: поліпшення економічної конкурентоспроможності, система освіти, прив'язана до потреб ринку праці, та стійкі державні фінанси. Процес реструктуризації заборгованості найбільшої компанії Хорватії може призвести до дефіциту бюджету. Серед важливих проблем, що залишаються, є політична нестабільність та рівень боргу в державному секторі. Поширена корупція підриває верховенство права, а захист прав власності є слабким.

Оцінка економічної свободи Чорногорії становить 60,5, що обумовило їй 92 місце в індексі 2019 р. Загальний бал країни знизився на 3,8, при цьому різкий спад у фіскальному здоров'ї перевищив дещо вищі результати за свободу праці, доброчесність уряду та права власності. Чорногорія займає 39-е місце серед 44 країн регіону Європи, а її загальний бал зараз нижче середніх регіональних та світових показників.

Економіка Чорногорії зростає, але майбутні перспективи невизначені за відсутності великих реформ політики. Приватизація державних підприємств сповільнилася, а інституційна прихильність до сильного захисту прав власності чи ефективних заходів проти корупції залишається слабкою. Судова система залишається вразливою до політичного втручання та неефективності.

Рейтинг економічної свободи Молдови становить 59,1, що робить її економіку на 97 місце в індексі 2019 р. Загальний бал країни протягом року збільшився на 0,7, покращення ефективності судової системи, державних

витрат та фіскального здоров'я випереджає зниження свободи робочої сили. Молдова займає 40-е місце серед 44 країн регіону Європи.

Маючи сприятливі для розвитку природні умови економіка Молдови теоретично повинна бути більш процвітаючою. Внутрішньополітичний глухий кут, спричинений частково Росією, підриває структурну реформу та реалізацію потенціалу країни. Уряд намагався вирішити проблеми у фінансовому секторі, але зростанню перешкоджає ендемічна корупція та заборона Росією імпорту Молдови сільськогосподарської продукції. Економіка залишається вразливою до слабкої адміністративної спроможності, чиновницьких бюрократичних інтересів, підвищення цін на пальне, російського політичного та економічного тиску та невирішеного сепаратизму в Придністров'ї.

Оцінка економічної свободи Білорусі – 57,9, займаючи 104 місце в рейтингу 2019 р. Загальний бал погіршився на 0,2, при цьому більш високі показники фіскального здоров'я та грошової свободи не змогли компенсувати зниження державних витрат та ефективності судової системи. Білорусь займає 42-е місце серед 44 країн регіону Європи.

Економічному зростанню сприяв внутрішній попит та інвестиції. Оздоровлення російської економіки сприяло збільшенню експорту промислових товарів. Підвищення світових цін на основні експортні послуги, такі як нафтопродукти та калійні добрива, допомогло Білорусі обслуговувати свій зовнішній борг. Уряд досяг певного успіху з дерегуляцією, але широкомасштабна лібералізація не була пріоритетною. Натомість всеохоплююча участь держави в економіці та контролі над нею все ще сильно стримують ріст та розвиток, а малий приватний сектор залишається маргіналізованим.

Розглянувши основні характеристики країн наведені у поширених рейтингових системах згрупуємо дані у табл. 2.1.

Підґрунтям для вибору приймаючої країни є результати аналізу її позицій у поширених рейтингових системах:

- індекс процвітання (Legatum Prosperity Index) [23];
- індекс економічної свободи (Index of Economic Freedom) [20];
- індекс залучення країн світу до міжнародної торгівлі (Enabling Trade Index) [22];
- індекс глобальної конкурентоспроможності (The global competitiveness index) [21];
- індекс легкості ведення бізнесу (Doing Business) [19].

Таблиця 2.1

**Фактори сприятливості середовища обраних країн Східної Європи
для виходу на їх ринки ТОВ «Інженерні системи ЛТД»**

Назва показника		Сербія	Молдова	Білорусь	Хорватія	Чорногорія	Албанія
Індекс процвітання (Legatum Prosperity Index)	оцінка	62,21	56,50	58,38	66,23	62,10	61,05
	ранг	56	98	89	41	58	64
Індекс економічної свободи (Index of Economic Freedom)	оцінка	63,9	59,1	57,9	61,0	60,5	66,5
	ранг	69	97	104	86	92	52
Індекс залучення країн світу до міжнародної торгівлі (Enabling Trade Index)	оцінка	4,41	4,20	3,97	4,76	4,46	4,51
	ранг	64	79	96	44	62	60
Індекс глобальної конкурентоспроможності (The global competitiveness index)	оцінка	60,9	55,5	54,2	60,1	59,6	58,1
	ранг	65	88	91	68	71	76
Індекс легкості ведення бізнесу (Doing Business)	оцінка	73,49	73,54	75,77	71,4	72,73	69,51
	ранг	48	47	37	58	50	63

побудовано за даними [19; 20; 21; 22; 23]

Ранжування країн за агрегованими показниками проводиться шляхом порівняння оцінок, що знаходяться в діапазоні від 0,1 (min) до 7 (max) (табл. 2.2).

Агреговані показники стану бізнес-середовища обраних країн Східної Європи для виходу на їх ринки ТОВ «Інженерні системи ЛТД»

Назва показника	Максимальна оцінка індексу	Мінімальна оцінка індексу	Крок	Значення					
				Сербія	Молдова	Білорусь	Хорватія	Чорногорія	Албанія
Індекс процвітання	80,98	36,92	6,39	3,96	3,07	3,36	4,59	3,94	3,78
Індекс економічної свободи	100	0	14,29	4,47	4,14	4,05	4,27	4,23	4,65
Індекс залучення країн світу до міжнародної торгівлі	5,97	2,85	0,45	3,50	3,03	2,51	4,29	3,61	3,72
Індекс глобальної конкурентоспроможності	85,6	35,5	7,16	3,55	2,79	2,61	3,44	3,37	3,16
Індекс легкості ведення бізнесу	190	1	-	5,20	5,20	5,60	4,80	5,10	4,70
Агрегований показник стану бізнес-середовища				4,14	3,65	3,63	4,28	4,05	4,00

Виходячи з проведеного аналізу, найбільш сприятливе бізнес-середовище має Хорватія. Трохи поступається за агрегованим показником Сербія та Чорногорія, ринки яких зважаючи на політичну нестабільність Хорватії та стабільне зростання власних економік є перспективними для експорту та реекспорту.

Отже, оцінюване міжнародне бізнес-середовище сприятливе для виходу ТОВ «Інженерні системи ЛТД» з продукцією компанії DANFOSS на ринки країн Східної Європи. Проте для розвинення власного експортного потенціалу ТОВ «Інженерні системи ЛТД» доцільно зважено підійти до обрання країни експорту та реекспорту.

2.2 Вибір приймаючої країни ТОВ «Інженерні системи ЛТД» у контексті максимізації потенціалу

Реалізуючи продукцію на міжнародному ринку ТОВ «Інженерні системи ЛТД» повинне враховувати попит на них, а також позицію конкурентів. У ринкових умовах будь-яке підприємство прагне продати дорожче якомога більше продукції, але чи буде ця продукція куплена взагалі, якщо ціни будуть неприйнятними для споживача, або значно вищі за ціни на продукцію конкурентів. Аналогічно стикаються інтереси при покупці необхідних матеріальних ресурсів у постачальників, при отриманні кредитів у банках, визначенні рівня заробітної плати і умов праці, а також при виплаті різних податків до бюджету і т. ін.

Обираючи приймаючу країну для ТОВ «Інженерні системи ЛТД» проведемо оцінку зовнішньоекономічної діяльності України та обраних країн (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка експорту України в Хорватію, Чорногорію, Сербію та Албанію у 2014-2018 рр., тис. дол.

Експорт	2014	2015	2016	2017	2018
Албанія	24529,5	24850,1	25829,6	19518	23908,5
Абсолютне відхилення, (+/-)	-	320,6	979,5	-6311,6	4390,5
Темп приросту, %	-	1,31	3,94	-24,44	22,49
Сербія	111732,8	105917,8	156132,5	170866	268805
Абсолютне відхилення, (+/-)	-	-5815	50214,7	14733,5	97939
Темп приросту, %	-	-5,20	47,41	9,44	57,32
Хорватія	39174,3	26086,5	39065,9	24186	35010,5
Абсолютне відхилення, (+/-)	-	-13087,8	12979,4	-14879,9	10824,5
Темп приросту, %	-	-33,41	49,76	-38,09	44,76
Чорногорія	1796,4	1139,9	4670,2	8871,5	6997,8
Абсолютне відхилення, (+/-)	-	-656,5	3530,3	4201,3	-1873,7
Темп приросту, %	-	-36,55	309,70	89,96	-21,12

побудовано автором за даними [17]

З обраних країн Східної Європи вітчизняні виробники найбільше експортують у Сербію, при цьому обсяги експорту починаючи з 2015 р. стабільно зросли з 105,92 млн. дол. США до 268,8 млн. дол. у 2018 р. В інші країни українські виробники експортують значне менше. Так, у Хорватію у 2018 р. було продано товарів на загальну суму 35,01 млн. дол. США, у Албанію – 23,91 млн. дол. США. Найменше експортується у Чорногорію: загальна сума експорту у 2018 р. становила трохи менше 7 млн. дол. США

Доцільно відмітити, що Україна має стійкі економічні зв'язки з обраними країнами. Втім, експорт обсягів зовнішньоекономічних операцій з наведеними країнами переважно незначний (менше 0,5%) [17], проте значне перевищення експорту над імпортом (рис. 2.6) робить привабливими ринки Чорногорії, Албанії та Сербії привабливими для зовнішньої торгівлі.

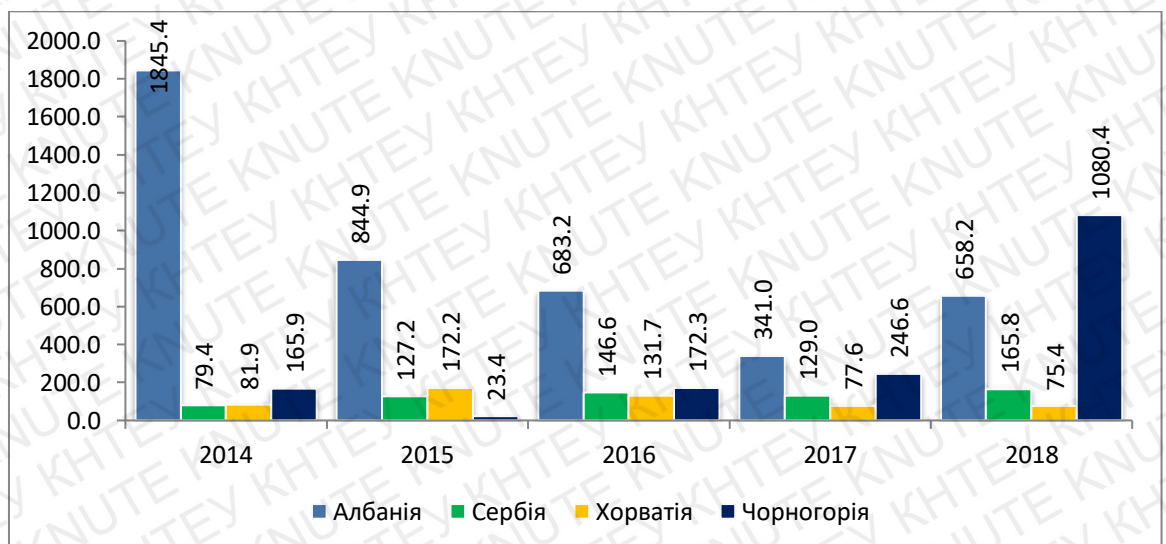


Рис. 2.6 Динаміка коефіцієнту покриття імпорту експортом обраних країн Східної Європи та України за 2014-2018 рр. [17]

Відмітимо, що за даними International Trade Centre [18] сьогодні Україна не експортує електричні системи підігріву та їх комплектуючі на ринки Албанії, Сербії та Чорногорії, а експорт у Хорватію зменшився з 76 тис. дол. у 2016 р. до 47 тис. дол. у 2018 р. Втім, аналіз експорту конкурентів показав, що основне скорочення експорту електричних систем підігріву у Хорватію зумовлене тим, що три четверти експорту – це продукція

Дніпропетровської компанії СТН, а майже 17% займає реекспорт іноземних брендів, які не здатні втримати конкуренцію на ринку за ціновим та якісним фактором.

Для детального аналізу позицій ТОВ «Інженерні системи ЛТД» на ринку Хорватії цікавими є спостереження, що відображені в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Структурний аналіз п'яти конкурентних сил М. Портера

Конкурентна сила	Особливості
<u>Нові гравці</u>	Основним бар'єром для виходу на ринок є те, що покупці, як і постачальники укладають довготривалі контракти на постачання, що обмежує можливості появи нових гравців. Крім того, розвиток власного виробництва потребує значних інвестицій.
<u>Споживачі</u>	• характер попиту на ринку – розвинений, попит еластичний за ціною; • цільові групи споживачів – це великі будівельні компанії та ритейлери; • продукція, що випускає та реекспортує підприємство зручна для переміщення на інше місце, добре використовується, тому вартість споживання невелика; • діє гнучка система знижок.
<u>Постачальники</u>	• ринок сировини та комплектуючих незаповнений (попит переважає над пропозицією, сировину та комплектуючі можна експортувати з України); • для галузі дуже важливими є ресурси; • позитивним моментом є те, що можна знайти ресурси-замінники (наприклад, кабелі українського виробництва).
<u>Товари-замінники</u>	Товарів-замінників (водяних систем підігріву) в Хорватії небагато, але якщо посиляться імпорту з ЄС (а ціни на нього будуть конкурентоспроможні), то рентабельність експорту може стати великим питанням. Щоб запобігти цьому потрібно розробляти свої нові технології та знижувати собівартість.
<u>Конкуренти</u>	• імпорту з ЄС займає значну частину ринку, проте електричні системи, що пропонуються дорогі для більшості покупців; • у досліджуваного підприємства є власні запатентовані розробки, здатні значно зменшити собівартість та підвищити якість продукції; • виробничі потужності недостатні, підприємство планує закупівлю нового обладнання.

Отже, стан розвитку галузі у Хорватії характеризується перевищенням пропозиції над попитом. ТОВ «Інженерні системи ЛТД» постійно здійснює впровадження нових технологій та товарів, що забезпечує підвищення якості та обсягів продукції, що виробляється. Взагалі, положення ТОВ «Інженерні системи ЛТД» на ринку характеризуватиметься як стабільне, підприємство не займе домінуючого положення, а галузь характеризується середнім рівнем конкуренції та передбачає можливість збільшення частки підприємства на ринку.

Таким чином, проведений аналіз за силами Портера дає висновки, що основними факторами впливу є субститути та реальні конкуренти. Постачальники та споживачі особливого впливу не справляють.

Для стратегічної перспективи ТОВ «Інженерні системи ЛТД» особливо важливі сильні сторони, тому що вони є наріжними каменями стратегії і на них повинне будуватися досягнення конкурентних переваг. У той же час маркетингова стратегія потребує втручання в слабкі сторони для нівелювання їх впливу (табл. 2.5).

Таблиця 2.

**Ознаки сили і слабкості у конкурентній позиції
ТОВ «Інженерні системи ЛТД» на ринку Хорватії**

Ознаки сили	Ознаки слабкості
Важливі відмінні переваги	Відсутність чіткої стратегії
Позиція накопичення сприятливих можливостей	Відсутня збалансована позиція по відношенню до загроз, що виникають
Ріст бази клієнтів та їхньої лояльності	Недоліки в управлінні маркетинговою діяльністю, зокрема недостатнє використання маркетингових комунікацій
Перебування у фаворитній стратегічній групі	
Концентрація на ринкових сегментах, що швидко зростають	Незначна частка ринку
Цінова перевага	
Прибуток вище середнього	

Загальне правило: компанія повинна накопичувати свої конкурентні сильні сторони і захищати свої конкурентні слабкості [3]. Вона повинна будувати стратегію на своїх сильних сторонах і починати дії по

забезпеченню ситуації зі слабкостями. Якщо компанія має важливі конкурентні сильні сторони там, де суперники відносно слабкі, то можна почати дії з експлуатації цієї обставини.

Для оцінки конкурентної позиції фірми використовуються бальні оцінки за ключовими чинниками успіху. При цьому провадиться зважування оцінок таких чинників для фірми і її суперників (табл.. 2.6).

Таблиця 2.5

**Зважена оцінка стратегічної сили ТОВ «Інженерні системи ЛТД»
як офіційного дилера DEVI щодо суперників на ринку Хорватії**

Ключові чинники успіху/міра сили	К	Fenix	Nexans	Інженерні системи ЛТД / Devi	ProfiTherm
Якість/виконання продукту	0,10	8 (0,80)	5,0 (0,50)	9,00 (0,90)	6,0 (0,60)
Репутація/імідж	0,10	8 (0,80)	7,0 (0,70)	7,00 (0,70)	6,0 (0,60)
Вартість	0,05	5 (0,25)	5,0 (0,25)	6,00 (0,30)	4,0 (0,20)
Технологічна досконалість запропонованої продукції	0,05	8 (0,40)	5,0 (0,25)	8,00 (0,40)	4,0 (0,20)
Маркетинг/розподіл	0,05	5 (0,25)	7,0 (0,35)	9,00 (0,45)	6,0 (0,30)
Фінансові ресурси	0,10	8 (0,80)	4,0 (0,40)	7,00 (0,70)	4,0 (0,40)
Відносна вартісна позиція	0,25	7 (1,75)	7,0 (1,75)	7,00 (1,75)	4,0 (1,00)
Спроможність конкурувати по ціні	0,25	7 (1,75)	6,0 (1,50)	7,00 (1,75)	4,0 (1,00)
Зважений рейтинг сили		6,8	5,7	6,95	4,3

Примітка: шкала рейтингу: найслабший - 1, найсильніший - 10, у скобках - додаток ваги на рейтингову оцінку.

Отже, ТОВ «Інженерні системи ЛТД» як офіційний дилер DEVI має кращі показники і вслід за брендом є лідером на ринку. При цьому заручившись підтримкою бренду можна впровадити власне виробництво значно покращивши позиції ТМ DEVI у Східній Європі внаслідок зниження вартості електричних систем підігріву.

В перспективі зростання попиту на оновлення та заміну електричних систем підігріву у Хорватії призведе до зростання ринку протягом наступних років. Сьогодні старі системи опалення, вентиляції та кондиціонування все частіше замінюються сучасними варіантами, включаючи системи підлогового опалення як частину підвищення енергоефективності будівель.

Як результат, переваги сучасних систем, включаючи зниження витрат на експлуатацію та підвищення енергоефективності, спонукатимуть мільйони власників будинків замінити свої старі системи на сучасні, включаючи підлогове опалення. Як наслідок, зростаючий попит на оновлення систем опалення, вентиляції та кондиціонування призведе до зростання ринку електричних систем підігріву в наступні роки.

Базовою стратегією ТОВ «Інженерні системи ЛТД» виходячи з об'єктивних умов виробництва та кон'юнктури світових ринків повинно стати, перш за все, лідерство за витратами, тобто необхідно конкурувати у ціновій сфері, але не нехтуючи можливостями диференціації та зосередження на вузьких сегментах світового ринку.

Продаж товарів та послуг компанії ТОВ «Інженерні системи ЛТД» носить як індивідуальний характер, продукти розробляються під кожного клієнта, так і масовий характер (реекспорт систем підігріву в спеціалізовані магазини) впровадження проектів носить тривалий характер. Послуги переважно складні для тиражування, що призводить до ряду проблем, головні з яких:

- нестабільний прибуток через значний діапазон коливань доходу;
- обмежені можливості участі у масових заходах серед розробників електричних систем підігріву TM DEVI з метою брендінгу компанії ТОВ «Інженерні системи ЛТД» та її продукції на ринку України;
- невідповідності до стратегічних цілей ТОВ «Інженерні системи ЛТД» відносно розширення присутності та посилення позицій на існуючих та перспективних ринках (як первинного так і вторинного продажу).

Головними стратегічними завданнями ТОВ «Інженерні системи ЛТД» є утримання ринків електричних систем підігріву та одночасний розвиток ринку для можливості виведення нових версій електричних систем підігріву (модифікацій продуктів) на базі нових технологій.

Розглянемо та спробуємо проаналізувати цільові ринки компанії:

- державні установи;

- великі підприємства, що мають статус монополій, або державні акціонерні компанії (ДАК), які створені для контролю над галуззю;
- холдинги, які концентрують різноманітну господарську діяльність;
- великі промислові підприємства з розгалуженою структурою.

Ринок державних установ є сьогодні досить значним для компанії. Потенційні замовники – це установи, що мають розгалужену структуру (центральный апарат, регіональне представництво та районні філії). Обсяг ринку достатньо великий, але тут існує значна конкурентна боротьба, особливе значення в якій має лобіювання. Елементом ризику є державне фінансування, стабільність якого може бути порушена в разі невиконання держбюджету. На цьому ринку ТОВ «Інженерні системи ЛТД» має репутацію та досвід роботи в Україні, проте на світовому ринку державні установи прагнуть використовувати національні розробки, а отже вихід на цей сегмент закритий.

Ринок великих підприємств, що мають статус природних монополій та ДАК, є найбільш перспективним та привабливим, бо це дуже стабільний ринок, і тут концентруються великі «живі» гроші. Крім того, багато таких підприємств проводять реорганізацію або готуються до приватизації, тому приділяють особливу увагу впровадженню проектів енергозбереження та придбанням електричних систем підігріву для своєї діяльності, зростання активів компанії та для підвищення рівня ліквідності підприємства. Цей ринок потрібно розглядати під кутом різних галузей; наведемо декілька з них:

- будівельні компанії;
- комунальні компанії (тепло-комунальні, газові, водоканали та ін.);
- транспорт;
- інші.

Знов таки, потрібно зважати на те, що не лише підхід до кожної галузі має свої особливості та потребує створення галузевого рішення на базі електричних систем підігріву TM DEVI, а й вихід на ринок ускладнений.

Ринок великих промислових підприємств з розгалуженою структурою та холдингів, які концентрують різноманітну господарську діяльність, переживає період росту та бурхливого розвитку. Сегмент є достатньо різноманітним та складним для роботи, оскільки замовники, які належать до нього, потребують комплексного рішення питання автоматизації діяльності підприємства, що включає як керування, так і виробничу діяльність. Питання ускладнюється тим, що, по-перше, перед придбанням та впровадженням електричних систем підігріву необхідно проводити реінжиніринг процесів на підприємстві, що потребує великих грошових витрат, багато часу та висококваліфікованих спеціалістів. Велика складність приводить до зростання ризику роботи на цьому ринку. Але це дуже привабливий ринок, оскільки до нього належать компанії, які в сукупності дають більш ніж 30% світового ВВП. На цьому ринку ТОВ «Інженерні системи ЛТД» не має ні репутації, ні досвіду роботи. Основна мета – вихід на ринок, набуття позитивних відгуків та отримання досвіду.

Загальна ринкова ситуація зараз сприяє виведенню продукту на ринок Хорватії. По-перше, в країні відбувається зростання виробництва та попит на новітні рішення у сфері енергозбереження та енергоефективності, по-друге – ринок ще не заповнений аналогічною продукцією конкурентів. Можна сказати, що зараз наступив момент старту в боротьбі за ринок. Це ставить ТОВ «Інженерні системи ЛТД» в рівні умови з конкуруючими виробниками.

На ринку зараз є три типи конкурентів ТОВ «Інженерні системи ЛТД»:

- західні компанії-виробники;
- національні албанські корпорації;
- вітчизняні компанії та провідні російські фірми.

Перші мають перевагу в ресурсах, які вони можуть застосувати в просуванні своїх продуктів на ринок Хорватії, їх продукти – світові бренди, які мають високу якість та функціональність. Але вони мають значні вади:

- висока ціна;

- неадаптованість продукції до споживачів та законодавства Хорватії;
- практична неможливість модифікації продукції за вимогами замовника;
- недостатньо розвинута інфраструктура для впровадження продуктів та їх супроводження;
- не завжди позитивний досвід впровадження;
- ринок Албанії не має високого пріоритету серед світових брендів.

Другі – знаходяться в протилежній позиції до перших: те, що у перших – перевага, у других – вада, та навпаки:

- невисоку ціну;
- високу адаптованість продукції до споживачів та законодавства Хорватії;
- модифікацію продукції за вимогами замовника;
- високий пріоритет ринку.

Треті знаходяться в стані перманентної боротьби за виживання, тому поки вони не будуть мати будь-якого значного впливу на ринок.

ТОВ «Інженерні системи ЛТД» належить до класу третіх, але по відношенню до них вона має конкурентні переваги:

- ТОВ «Інженерні системи ЛТД» – технологічний лідер, який має високоефективну технологію власної розробки та високий рівень інновацій;
- ТОВ «Інженерні системи ЛТД» має дуже розвинуту інфраструктуру, яка здатна задовольнити всі вимоги замовника; для цього компанія здійснила реорганізацію та перехід на підприємницьку структуру;
- в компанії працюють найбільш професійні в Україні команди, які сформовані за принципами взаємодовіри та допомоги;
- ТОВ «Інженерні системи ЛТД» – бренд на ринку України, який має гарну репутацію серед державних та корпоративних замовників.

Найбільша загроза – це відсутність значного досвіду впровадження на продуктовому ринку нових товарів, відсутність референсу впровадження

нових послуг, а також відсутність достатньої кількості коштів для ефективного просування продукту.

Основні критерії, за якими гравець на цьому ринку буде мати конкурентні переваги в перспективі найближчих трьох років, це – ціна, якість та здатність швидкого і ефективного впровадження продукції у замовника. Поява нових конкурентів в найближчі три роки або спад попиту малоімовірні, тому що, незважаючи на зростання ринку, яке обумовлено загальним економічним зростанням, вхід на цей ринок потребує великих витрат часу.

Висновки до розділу 2

Отже, ринок систем електричного підігріву відноситься до ринків із монополістичною конкуренцією: кількість виробників продукції з кожним роком зростає на 5-10%, проте кількість потенційних споживачів даних підприємств суттєво не зростає. Тому подальша робота підприємств цієї галузі полягає у виході на зарубіжний ринок, постає проблема вибору ринку, для розширення ринків збуту своєї продукції.

Зважаючи на сприятливість зовнішнього середовища та наявні для формування попиту географічні умови пропонуємо ТОВ «Інженерні системи ЛТД» посилити вихід на ринки Східної Європи. Результати проведеного дослідження дозволяють прийняти рішення, щодо необхідності та можливості роботи ТОВ «Інженерні системи ЛТД» на том чи іншому ринку, вибору методу виходу, врахування усіх ризиків при веденні зовнішньоекономічної діяльності та прогнозувати найбільш ймовірні об'єми продажів підприємства на перший рік її діяльності на новому ринку, у даному випадку на ринку Хорватії.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ МАКСИМІЗАЦІЇ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

3.1 Рекомендації щодо підвищення потенціалу зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Інженерні системи ЛТД»

Проведений у першому розділі аналіз показав, що маючи високий виробничий та інноваційний потенціал, ТОВ «Інженерні системи ЛТД» має досить низький маркетинговий та фінансовий потенціал, що значно зменшує його конкурентоспроможність на зовнішньому ринку.

В сучасних умовах інноваційний характер маркетингової діяльності підприємства, важливість прийняття об'єктивних рішень в умовах дефіциту часу і фінансово-матеріальних ресурсів, обумовлюють визначення та здійснення змін на підприємстві спричинених особливостями прийнятої стратегії. Вказана система заходів має сприяти створенню організації управління, котра забезпечила б досягнення заданих результатів (цілей) найбільш раціонально. Реалізація концепції комплексного маркетингового потенціалу можлива лише тоді, коли здійснюється на планових засадах. План заходів повинен передбачати визначення складу заходів, строків виконання, ресурсів, виконавців, їхніх прав та відповідальності, показників, що підлягають контролю, та форм контролю. Підприємство орієнтоване на маркетинг – це таке підприємство, у якому персонал має стратегічне мислення, використовується система маркетингового стратегічного управління, що дає можливість розробляти і використовувати комплексну систему маркетингового потенціалу, а поточна, повсякденна діяльність, підпорядкована досягненню поставлених стратегічних цілей [1].

Використаємо SPACE-аналіз середовища функціонування ТОВ «Інженерні системи ЛТД» для генерування стратегій організації, виходячи з виявлених сильних і слабких сторін, загроз і можливостей. При побудові

SPACE-матриці звичайно використовують наступні групи показників: фінансова сила (FS); конкурентна перевага (CA); стабільність середовища (ES); виробнича сила (IS) [11]. Характеристики параметрів оцінюються за шкалою від 0 до 6.

Таблиця 3.1

Визначення складових для побудови SPACE - матриці

Внутрішня стратегічна позиція		Зовнішня стратегічна позиція	
Фінансова сила, FS	Оцінка, бал	Стабільність середовища, ES	Оцінка, бал
1. Можливість одержання кредитів	3	1. Стабільні зв'язки з партнерами	4
2. Платоспроможність організації	2	2. Стабільність сезонного впливу	1
3. Державна підтримка (компенсації)	1	3. Стабільність законодавства	4
4. Наявність фінансових ресурсів	4	4. Стабільність цін постачальників	4
5. Власні резервні фонди	3	5. Наявність сировинної бази	6
6. Стабільність відносин з банком	5	6. Становище з попитом на ринку	5
7. Структура оборотних коштів	5	7. Стабільність зовнішньоекономічних зв'язків	4
Середня оцінка	3,29	Середня оцінка	4,0
Конкурентна перевага, CA	Оцінка, бал	Виробнича сила, IS	Оцінка, бал
1. Імідж підприємства	6	1. Можливість розширення виробництва	6
2. Канали розподілу	4	2. Стабільність виробництва	6
3. Ціна реалізації	5	3. Стан сировинної бази	5
4. Якість обслуговування	4	4. Можливість економії ресурсів	6
5. Наявність кваліфікованих керівників і їхня мотивація	3	5. Кваліфікований персонал	5
6. Забезпечення внутрішньою інфраструктурою	5	6. Виробничий досвід	5
7. Задоволення потреб	4	7. Можливість модернізації виробництва	4
Середня оцінка	4,43	Середня оцінка	5,29

На основі поданих оцінок можна побудувати SPACE-матрицю і

нанести вектор, що характеризує наявну стратегію, що існує в даний період на розглянутому підприємстві (рис. 3.1).

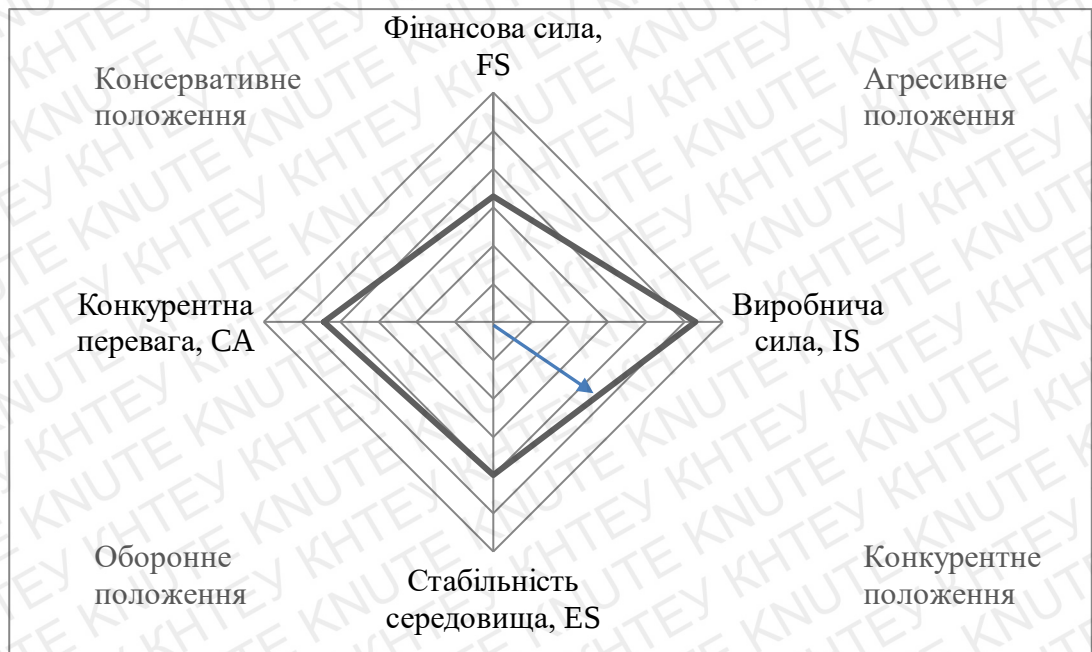


Рис. 3.1 Графічна модель оцінки стратегії ТОВ «Інженерні системи ЛТД» на зовнішніх ринках

Таким чином, вектор рекомендованої стратегії для ТОВ «Інженерні системи ЛТД» знаходиться в правому нижньому квадранті, що відповідає конкурентному положенню. Отже, для посилення позиції на зовнішніх ринках ТОВ «Інженерні системи ЛТД», яке має виробничі переваги в нестабільній галузі, що стрімко розвивається, доцільно використати наступальну стратегію, основні дії якої спрямовані на пошук фінансових ресурсів і розвиток збутових мереж.

Отже, для того, щоб підвищити маркетинговий та фінансовий потенціал ТОВ «Інженерні системи ЛТД» пропонуємо ряд заходів, що на сучасному етапі функціонування підприємства є найдоцільнішими, а саме:

І. Головними завданнями збутової діяльності підприємства є не тільки максимізація обсягів збуту та розширення кількості споживачів, а й забезпечення наявності товару в належному місці та у зручний для споживача час. На нашу думку, для більшої ефективності та раціоналізації

функціонування зовнішньоекономічної діяльності підприємства, варто створити спеціалізований експортний відділ ТОВ «Інженерні системи ЛТД». Спеціалізований експортний відділ ТОВ «Інженерні системи ЛТД» стане складовою організаційної структури управління підприємства та складатиметься з таких елементів: сектору планування обсягів збуту продукції, сектору технічного контролю та митного обслуговування, бюро експортного сектору та транспортного відділу. На рис. 3.1 запропонована структура спеціалізованого експортного відділу ТОВ «Інженерні системи ЛТД».



Рис. 3.2. Організаційна структура управління спеціалізованим експортним відділом ТОВ «Інженерні системи ЛТД» [6]

Основною функцією спеціалізованого експортного відділу є:

- 1) забезпечення стабільних та адекватних потенційних можливостей підприємства у сфері ЗЕД;
- 2) поглиблення торгових відносин з іноземними партнерами.

Працівники спеціалізованого експортного відділу виконують такі види робіт, як: організування експортних операцій; декларування та митне оформлення вантажів; встановлення партнерських зв'язків з фірмами інших країн; науково-інформаційну роботу; пошук способів виходу на зовнішній

ринок.

Начальник спеціалізованого експортного відділу ТОВ «Інженерні системи ЛТД» здійснює загальну координацію діяльності керівників секторів, що входять до спеціалізованого експортного відділу, забезпечує координування діяльності відділу з роботою інших секторів, вирішує поточні оперативні питання.

Сектора планування обсягів збуту організовує діяльність у секторі планування обсягів збуту інноваційної продукції, забезпечує координацію співпрацю між групами працівників даного сектору.

Сектор технічного контролю та митного обслуговування укладає угоди з іноземними споживачами, усуває неузгодженості з приводу умов контракту, здійснює контроль за комплексністю відвантажувальних документів для оформлення вантажно–митних декларацій, перевіряє у відвантажувальних документах розрахунки з оплати за митні процедури.

Бюро спеціалізованого експортного відділу організовує своєчасне оформлення закордонних відряджень спеціалістів, організовує прийняття закордонних спеціалістів та делегацій, залучає перекладачів для забезпечення синхронного та технічного перекладу.

Транспортний сектор організовує перевезення вантажів, розробляє графік роботи водіїв та здійснення маршрутів, формує супроводжувальну документацію, передає замовлення для перевезення на аутсорсинг з мінімальними витратами.

II. Як вже було зазначено вище, будь-яка збутова стратегія пов'язана з рекламною діяльністю, оскільки для більш інтенсивного розширення каналів збуту (з метою збільшення прибутку) необхідна якісна рекламна діяльність, що дозволить залучити нових споживачів, в тому числі й іноземних.

На нашу думку, здійснювати рекламну кампанію необхідно за допомогою:

- 1) розробки поліграфічної продукції ТОВ «Інженерні системи

ЛТД»;

- 2) модернізованого сайту в мережі Інтернет;
- 3) здійснення виставкової діяльності продукції ТОВ «Інженерні системи ЛТД».

Наразі поліграфічна продукція ТОВ «Інженерні системи ЛТД» являє собою номенклатурні каталоги та друковані матеріали з характеристикою продукції, надані підприємству компанією DANFOSS. Поліграфічна продукція розповсюджується на виставках, семінарах, конференціях, в тому числі і міжнародних. Також друковані матеріали надаються на прохання потенційних або вже існуючих клієнтів.

Дослідивши Інтернет-рекламу діяльності ТОВ «Інженерні системи ЛТД», як найбільш перспективну, згідно світових розрахунків та тенденцій, можна зробити висновок про те, що реклама в Інтернеті про продукцію DANFOSS та діяльність ТОВ «Інженерні системи ЛТД» є пасивною. Зважаючи на це, нами запропоновано наступні шляхи з вирішення цієї проблеми, а саме:

- 1) у бюро спеціалізованого експортного відділу запровадити посаду агенту з WEB-дизайну, який відповідав за розробку, підтримку та функціонування сайту;
- 2) здійснювати окрім англомовного пошуку по сайту ще російськомовний та перекласти ключові сторінки на мови країн, в яких ТОВ «Інженерні системи ЛТД» планує здійснювати реекспорт;
- 3) розробити поліграфічно-інформаційний рекламний продукт з продукції та послуг ТОВ «Інженерні системи ЛТД».

Міжнародна практика відображає той факт, що доцільно шукати потенційних покупців на міжнародних ярмарках [9]. Така форма пошуку та подальша співпраці із потенційними контрагентами є ефективною для двох сторін. Так споживач може оцінити технологічні властивості запропонованого обладнання. Для підприємства участь у міжнародних виставках є позитивним досвідом, оскільки суб'єкт господарювання має

можливість реально оцінити рівень конкуренції на ринку продукції, дізнатись про конкурентні переваги продукції, що пропонується на ринку. Також слід відзначити те, що міжнародні ярмарки та виставки дадуть можливість безпосередньо домовитись із потенційними покупцями на поставки продукції без послуг третіх осіб.

На сьогоднішній день в Хорватії діють такі міжнародні технічні ярмарки в яких ТОВ «Інженерні системи ЛТД» візьме участь, а саме:

1. Міжнародний торгівельний ярмарок промисловості, Загреб.
2. Міжнародна торгівельна виставка технологій обладнання, Загреб.

Отже, виставки і ярмарки забезпечать у майбутньому ознайомлення «потенційних» іноземних клієнтів із запропонованою підприємством продукцією, і, як результат, отримання можливих позитивних результатів для підприємства у вигляді збільшення обсягів реалізації на іноземні ринки збуту інноваційної продукції.

3.2 Прогноз економічної ефективності впровадження розробленої стратегії максимізації потенціалу ТОВ «Інженерні системи ЛТД»

Щоб оцінити економічну ефективність впровадження розробленої стратегії максимізації потенціалу визначимо потенціал хорватського ринку. Хорватія невелика за чисельністю населення країна – на 30.09.2019 р. чисельність населення 4,07 млн. осіб, проте країна має значну кількість домогосподарств – 2,68 млн., з них, за даними Markets and Markets [25], лише 13,54% обладнано системами опалення типу «тепла підлога», 7,22% панують встановити систему теплою підлоги у 2020 р., а ще 46,82% мають намір обладнати приміщення теплою підлогою у наступні три роки.

Визначимо поточний ринковий потенціал (ПРП) реекспорту теплої підлоги в Хорватію:

$ПРП_{(к\ddot{и}л\ddot{ь}к\ddot{и}ст\ddot{ь} \text{ продаж})} = 2,68 \text{ (млн. домогосподарств)} * 0,0722 \text{ (частка потенційних покупців)} = 461,5 \text{ тис. од. на рік}$

$ПРП_{(грошовий \text{ показник})} = ПРП_{(натуральний \text{ показник})} * 68,2 \text{ (середня вартість теплої підлоги, євро)} = 13196,4 \text{ тис. євро.}$

Отже, потенційно ринок теплої підлоги Хорватії у 2020 р. оцінюється у 13,196 млн. євро. З них за умови активної маркетингової підтримки ТОВ «Інженерні системи ЛТД» у 2020 р. вдасться охопити 3,4%, у 2021 р. частка присутності підприємства на ринку збільшиться до 4,2%, а у 2022 р. до 5,5%. До того ж зросте і сам ринок в середньому на 4,8% щороку [25].

Таким чином, обсяг продаж ТОВ «Інженерні системи ЛТД» у 2020 р. становитиме:

$$13196,4 * 3,4\% = 448,7 \text{ тис. євро або } 12563,0 \text{ тис. грн.}$$

У 2021 р. :

$$13196,4 * 1,048 * 4,2\% = 580,9 \text{ тис. євро або } 16263,9 \text{ тис. грн.}$$

У 2022 р.

$$13829,9 * 1,048 * 5,5\% = 797,2 \text{ тис. євро або } 22320,3 \text{ тис. грн.}$$

Нижче розписані усі витрати, які пов'язані з запровадженням запропонованих заходів розробленої стратегії максимізації потенціалу, а саме ТОВ «Інженерні системи ЛТД»:

За даними аналізу на кожну гривню чистого доходу від реалізації продукції приходить 74,7 копійок собівартості. Очікується, що у запланованому періоді частка собівартості у чистому доході від реалізації не зміниться.

Витрати на логістику та збут:

Витрати пов'язані з транспортуванням продукції хорватському споживачеві становлять 5,6 євро або 156,8 грн. з кожної одиниці продукції.

Загальні та корпоративні витрати, сюди включено такі витрати, які пов'язані з участю у двох міжнародних виставках в Хорватії, а саме:

– витрати на оренду площі на міжнародній виставці становили:

Витрати на оренду приміщення протягом однієї міжнародної ярмарки становить 2000 євро, оскільки ТОВ «Інженерні системи ЛТД» приймає участь у двох міжнародних ярмарках такі витрати дорівнюють 4000 євро.

– витрати на участь у міжнародній виставці:

Для прийняття участі у міжнародній виставці для ТОВ «Інженерні системи ЛТД» варто сплатити членський внесок у розмірі 1600 євро, оскільки підприємство приймає участь у двох міжнародних ярмарках в Хорватії, то витрати становлять 3200 євро.

Запровадження заходів із покращенням механізму просування ТОВ «Інженерні системи ЛТД» на ринки ЄС було залучено таких фахівців, що працюють на підприємстві, а саме:

– юрист, який в результаті здійснення розширення ринків завдяки підписанням договорів на міжнародних ярмарках, займається підписанням договорів, що склались ТОВ «Інженерні системи ЛТД» в результаті підписанням нових контрактів завдяки участі у міжнародних ярмарках Хорватії. Фонд заробітної плати юриста збільшиться на 36 тис. грн., зростання витрат на відрахування на соціальні заходи на 7,92 тис. грн. і збільшенням відпускних на 2,36 тис. грн.

– маркетолог, бере активну участь у представленні продукції на міжнародних виставках, також здійснює оцінку ринку теплої підлоги Хорватії, оцінює можливу частку ринку, яку ТОВ «Інженерні системи ЛТД» може захопити, а також здійснює оформлення договорів із покупцями. Фонд заробітної плати маркетолога збільшиться на 43,2 тис. грн., зростання витрат на відрахування на соціальні заходи на 9,5 тис. грн. і збільшенням відпускних на 2,84 тис. грн.

– інженер, бере участь у двох міжнародних ярмарках, інформує потенційних споживачів про технічні та технологічні властивості продукції ТОВ «Інженерні системи ЛТД», також проводить дослідження технічних характеристик продукції конкурентів, що представлені на виставці. Фонд заробітної плати інженера становитиме на 174 тис. грн., до того ж буде

сплачено єдиний соціальний внесок у сумі 38,28 тис. грн. і відпускні у сумі 11,44 тис. грн.

Інші витрати, у даний підпункт слід віднести витрати, які пов'язані з забезпеченням адміністративно-управлінського персоналу для прийняття участі у міжнародних ярмарках Хорватії:

- витрати на дорогу від м. Києва до м. Загреб на одну особу в дві сторони становлять 4390 грн., оскільки ТОВ «Інженерні системи ЛТД» відправляє на міжнародну ярмарку маркетолога та інженера по інноваційній продукції, то витрати на одну поїздку становитимуть 8780 грн. Оскільки керівництвом ТОВ «Інженерні системи ЛТД» було прийнято рішення стосовно участі у двох міжнародних ярмарках, відповідно витрати на дорогу будуть у розмірі 17560 грн. на двох осіб;

- витрати на проживання, одна доба в готелі становить 1037,5 грн. з однієї особи, запланований термін перебування у готелі 4 доби протягом однієї міжнародної ярмарки, отже можна зробити наступні розрахунки. На одну людину за одну міжнародну ярмарку витрати на проживання у готелі дорівнюють 4150 грн., оскільки делегація від ТОВ «Інженерні системи ЛТД» приймає участь у двох міжнародних ярмарках, то загальні витрати на проживання у готелі становлять 16600 грн.;

- витрати на відрядження. Добові витрати під час відрядження за кордон 913,50 грн. Як вже зазначалося кожен працівник, що бере участь у міжнародній виставці проводить за межами державного кордону України 4 доби. Отже, на одного працівника витрати на відрядження становлять 913,5 грн.*4 доби = 3654 грн., оскільки в міжнародній виставці приймають участь два працівника підприємства, то витрати зростають у два рази і дорівнюють 7308 грн.. Оскільки ТОВ «Інженерні системи ЛТД» приймає участь у двох міжнародних ярмарках витрати на відрядження маркетолога та інженера становлять 14616 грн..

Запропонована структура експортного відділу і рівень повноважень його співробітників максимально адаптовані до особливостей і потреб ТОВ

«Інженерні системи ЛТД» на даному етапі діяльності. Не виключено, що в процесі впровадження даної пропозиції, знадобиться переглядати функції окремих підрозділів чи вводити додаткові групи в сам департамент.

Розрахунок потреби у співробітниках експортного відділу для нами проведено за методикою, запропонованою Т.В. Сотниковою [10]. Оскільки відділ збуту та відділ ЗЕД у ТОВ «Інженерні системи ЛТД» вже існує, використовуємо звітні середньорічні дані.

Для визначення орієнтовної чисельності співробітників відділу збуту ТОВ «Інженерні системи ЛТД»:

Розраховуємо трудомісткість роботи для співробітників на рік за формулою:

$$TM = K * B * Ч, \text{ де}$$

K – чисельність постійних клієнтів, які здійснюють не менше 1 замовлення в місяць, на суму не менше 100 тис. грн., ($K = 159$);

B – кількість зустрічей/переговорів клієнтів та співробітнику відділу збуту, ($B = 3$ рази на місяць, тобто 36 рази на рік);

$Ч$ – витрати \ в годинах на обслуговування одного клієнта, ($Ч = ч1$ (час на телефонні розмови з клієнтом) + $ч2$ (час на взаємодію зі складом) + $ч3$ (час на підготовку замовлення) + $ч4$ (час на переговори та взаємодію з клієнтом) = $1,3+0,6+0,5+1,5=3,9$ годин).

Отже, $TM = 159 * 36 * 3,9 = 22324$ годин – витрати праці співробітників відділу збуту на обслуговування клієнтів.

Визначаємо чисельність персоналу ($Ч$) за формулою:

$$N = TM / \Phi рч, \text{ де}$$

TM – річна трудомісткість працівників відділу збуту (розрахунками встановлено, що $TM = 22324$ годин на рік)

($\Phi рч$) - річний фонд робочого (при тривалості робочого дня 8 годин та 5-денному робочому тижні $\Phi рч$ складає 1993 години)

Отже, $N = 22324 / 1993 = 11,2$. Тобто, для ефективної роботи відділу збуту ТОВ «Інженерні системи ЛТД» необхідно 11 співробітників, які будуть

безпосередньо займатися експортними функціями. Всього у експортному відділі будуть працювати 11 осіб із середньою заробітною платою 8270 грн. на місяць: 8 спеціалістів, з них 4 маркетингологи, вже працюють в ТОВ «Інженерні системи ЛТД», а отже додатково потрібно залучити ще 3 спеціалісти. Крім того, в компанії вже наявні приміщення для відділів департаменту, та деякі потрібні техніка та меблі.

Первісні витрати на створення департаменту маркетингу і витрати на підтримку діяльності департаменту на протязі 2020 р. наведені в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Розрахунок бюджету витрат на реорганізацію та утримання спеціалізованого експортного відділу ТОВ «Інженерні системи ЛТД»

Статті витрат	Сума, грн.
Разові витрати при формуванні департаменту	
Додаткові меблі	8193,3
Додаткова обчислювальна й офісна техніка	37452,9
Засоби зв'язку	6554,2
Всього	52200,4
Річні витрати операційної діяльності	
Витрати на оплату праці додаткових працівників (зарплата, страхування, відрадженьня)	359263,4
Канцтовари й офісний папір	1287,4
Госптовари	501,6
Послуги зв'язку	42,9
Інтернет	722,4
Обслуговування і ремонт основних засобів	1106,7
Експлуатаційні і комунальні послуги	3511,2
Представницькі витрати	3242,4
Всього	373678,0
Разом	425878,4

Таким чином, витрати на реорганізацію департаменту маркетингу та збуту ТОВ «Інженерні системи ЛТД» його існування перший рік складуть

425,88 тис. грн. Не слід забувати, що створення експортного департаменту, що позначається не тільки на поточних (тактичних) фінансових результатах, а має характер стратегічного заходу, що впливає на підвищення конкурентоздатності підприємства в цілому.

Враховуючи вартість обладнання витрати на амортизацію збільшаться на

$$A = 37,45 * 0,2 + 8,2 * 0,25 + 6,5 * 0,2 = 10,85 \text{ тис. грн.}$$

Відмітимо, що проектом передбачено щорічне зростання фонду заробітної плати на 7%, а також непередбачені витрати пов'язані з виставковою діяльністю у сумі 5%.

За оцінками експертів підприємства економічний ефект від впровадження запропонованих заходів наступним чином (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

**Прогноз ефективності впровадження розробленої стратегії
максимізації потенціалу ТОВ «Інженерні системи ЛТД», тис. грн.**

Показник	2020	2021	2022
Чистий дохід від реалізації	12563,0	16263,9	22320,3
Собівартість	9384,6	12149,1	16673,2
Витрати на транспортування	1031,6	1335,5	1832,8
Фонд оплати праці	294,5	315,1	337,1
Відрахування на соціальні заходи	64,8	69,3	74,2
Амортизація	10,9	10,9	10,9
Витрати на реорганізацію відділу	52,2	-	-
Інші операційні витрати	10,4	10,4	10,4
Витрати на участь у міжнародних виставках	460,5	494,5	527,0
- організація	56,0	56,0	56,0
- витрати на оплату праці	269,8	288,7	308,9
- відрахування на соціальні заходи	55,7	63,5	68,0
- поліграфія	17,8	19,6	21,5
- сувенірна продукція	39,2	43,1	47,4
- непередбачені витрати	21,9	23,5	25,1
Фінансовий результат до оподаткування	1253,7	1879,2	2854,7
Податок на прибуток	225,7	338,2	513,9
Чистий прибуток	1028,0	1540,9	2340,9

Отже, завдяки розробленій стратегії максимізації потенціалу ТОВ «Інженерні системи ЛТД» у 2020 р. отримає додатковий прибуток у сумі 1028 тис. грн., у 2021 р. 1540,9 тис. грн. та ще 2340,9 тис. грн. у 2022 р.

Кумулятичний чистий прибуток складе 4909,8 тис. грн. на рік.
Розрахуємо термін окупності проекту:

$$\text{Ток} = \frac{B}{\Pi} = \frac{(425,88+460,5)}{4909,8} = 0,18 \text{ року.}$$

Де В – загальні витрати проекту, тис. грн.;

Π – економічний ефект від реалізації проекту, тис. грн.

Чиста приведена вартість проекту за два роки становитиме –

$$\begin{aligned} \text{ЧПВ} &= B - \sum_{i=1}^n \frac{\Pi}{(1-d)^n} \\ &= -886,34 + \frac{1028,0 + 10,85}{(1 + 0,17)} + \frac{1540,9 + 10,85}{(1 + 0,17)^2} + \frac{2340,9 + 10,85}{(1 + 0,17)^3} \\ &= -886,34 + 843,5 + 1133,6 + 1468,4 = 2559,1 \text{ тис. грн.} \end{aligned}$$

Де d – коефіцієнт дисконтування, визначений на рівні альтернативних вкладень;

n – життєвий цикл проекту;

Рентабельність інвестицій

$$Pi = \frac{\text{ЧПВ}}{B} * 100\% = \frac{2559,1}{886,34} * 100\% = 288,73\%$$

Наведені розрахунки показали, що запропонований проект є доцільним, так як його розрахунковий термін окупності становить трохи більше року, а запропоновані заходи матимуть суттєвий вплив на основні показники діяльності підприємства, зважаючи на додатковий дохід від експортної діяльності у сумі 2559,1 тис. грн.

Висновки до розділу 3

Таким чином, важливим напрямком підвищення ефективності використання потенціалу підприємства є оптимізація структури величини сукупного потенціалу, яка припускає виділення проміжних рівнів узагальнення потенційних можливостей підприємства, при цьому структурна модель формування потенціалу підприємства показує, що потенціал будь-якого рівня виникає як результат взаємодії ресурсів, що його забезпечують. Маючи високий виробничий та інноваційний потенціал, ТОВ «Інженерні системи ЛТД» має досить низький маркетинговий та фінансовий експортний потенціал, що значно зменшує його конкурентоспроможність на зовнішньому ринку. Виконання маркетингових функцій на рівні системи «споживач - підприємство - партнер» та забезпечення розвитку підприємства у цілому зумовлюють об'єктивну необхідність створення єдиного скоординованого експортного відділу, що комплексно здійснюватиме стратегічне управління розвитком експортного потенціалу підприємства.

Пропоновані заходи з реорганізації відділу ЗЕД, шляхом створення спеціалізованого експортного відділу, а також активізації збутової та рекламної діяльності підприємства принесуть підприємству додатковий дохід, дозволять оперативно й адекватно реагувати на зміни зовнішнього середовища та ефективно взаємодіяти з ним, продуктивно і доцільно використовувати ресурси підприємства, сприяти досягненню мети організації з високою ефективністю, забезпечуючи конкурентоспроможність підприємства та розвиваючи партнерські відносини.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Розвиток підприємств середнього бізнесу як суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності в умовах сьогодення носить нестабільний і суперечливий характер. Істотно ослаблена державна фінансова підтримка, відсутній механізм регулювання ціноутворення, виробництва і реалізації продукції, зруйновані міжгалузеві і міжгосподарські зв'язки. Баланс між зовнішньоекономічною та внутрішньо-діяльністю підприємств середнього бізнесу повинен формуватися з принципу прибутковості та доцільності. Зміни, що відбуваються в рівні та структурі виробництва, споживанні товарів і послуг, зумовлюють аналіз процесів і чинників формування, оцінки умов і проблем формування та розвитку зовнішньоекономічного потенціалу підприємств середнього бізнесу як гаранта ефективного перерозподілу ресурсів.

Сформулюємо основні висновки і практичне використання результатів дослідження:

Середнє підприємство ТОВ «Інженерні системи ЛТД», на матеріалах якого виконано дипломну роботу, є офіційним дилером компанії DANFOSS в Україні, що реалізує і встановлює всі види електричного підігріву і систем сніготанення. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Інженерні системи ЛТД», виявилось, що діяльність підприємства прибуткова, хоча і має негативну динаміку у 2017 р. Це перш за все пов'язано з тим, що єдину вагому частку в формуванні прибутку складає виручка від реалізації, тобто структура формування прибутку на підприємстві неефективна. При цьому ефективною є політика управління фінансовими ресурсами, що забезпечує стабільне покращення ліквідності балансу.

Для підвищення експортного потенціалу та зважаючи на сприятливість зовнішнього середовища і наявні для формування попиту географічні умови пропонуємо ТОВ «Інженерні системи ЛТД» посилити вихід на ринки Східної Європи. Результати проведеного дослідження дозволяють прийняти рішення,

щодо необхідності та можливості роботи ТОВ «Інженерні системи ЛТД» на том чи іншому ринку, вибору методу виходу, врахування усіх ризиків при веденні зовнішньоекономічної діяльності та прогнозувати найбільш ймовірні об'єми продажів підприємства на перший рік її діяльності на новому ринку, у даному випадку на ринку Хорватії.

За оцінкою впливу факторів мікро- і мезорівня на величину експортного потенціалу підприємств середнього бізнесу: виявлено два ключові чинники, які мають найбільший вплив на експортні можливості підприємств середнього бізнесу і, ТОВ «Інженерні системи ЛТД» зокрема. До них відносяться виробничий і маркетинговий потенціали. На українському ринку з'явилося безліч іноземних компаній, які організували будівництво заводів з виробництва недорогих систем електричного підігріву та сніготанення, що користуються підвищеним попитом населення. Але вітчизняні компанії не зуміли скористатися сприятливою для себе ситуацією, так як ними була відпрацьована система логістичних ланцюжків імпорту систем електричного підігріву та сніготанення. Таким чином, в рамках вибудовування експортних стратегій та в умовах нестабільності економічної ситуації в країні можемо рекомендувати ТОВ «Інженерні системи ЛТД» в якості пріоритетних враховувати фактори виробничого і маркетингового потенціалів і активізації R & D діяльності в частині розробки і просування власних інноваційних електричних систем підігріву.

За підсумками дослідження впливу факторів на величину експортного потенціалу ТОВ «Інженерні системи ЛТД» сформулюємо наступні висновки. Підприємство орієнтовано переважно на імпорт на ринок України електричних систем підігріву та націлено більшою мірою на подальше використання ефекту масштабу, ніж на інвестування в розробку експортно затребуваної продукції. У зв'язку з цим особливого значення набуває впровадження маркетингових і організаційних інновацій, спрямованих на швидке отримання ефекту.

Іншою стороною впливу маркетингового потенціалу на підвищення експорту підприємств виступає грамотна оптимізація комерційних витрат за рахунок передачі невиробничих функцій на аутсорсинг спеціалізованим учасникам, в т.ч. рекламним агентствам, транспортно-експедиторським компаніям, агентствам з розвитку, з просування інвестицій та ін.

Оцінивши тенденції найбільш загальних показників, які характеризують фінансовий стан ТОВ «Інженерні системи ЛТД» можна зробити загальний висновок: покращення фінансового стану підприємства можливе лише за умови досягнення таких оперативних цілей: збільшення обсягу позитивного грошового потоку; збільшення темпів приросту обсягів реалізації товарів; перегляду окремих напрямків фінансової стратегії підприємства та раціональної організації використання фінансових ресурсів.

Запропонована у третьому розділі структура спеціалізованого експортного відділу максимально адаптовані до особливостей і потреб ТОВ «Інженерні системи ЛТД» на даному етапі діяльності. Не виключено, що в процесі впровадження даної пропозиції, знадобиться переглядати функції окремих підрозділів чи вводити додаткові групи в сам департамент.

Підсумовуючи зазначимо, що важливим напрямком підвищення ефективності використання потенціалу підприємства є оптимізація структури величини сукупного потенціалу, яка припускає виділення проміжних рівнів узагальнення потенційних можливостей підприємства, при цьому структурна модель формування потенціалу підприємства показує, що потенціал будь-якого рівня виникає як результат взаємодії ресурсів, що його забезпечують.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андришин В.П. Розвиток експортної діяльності деревообробних підприємств : дис ... канд. екон. наук / В. П. Андришин. – Івано-Франківськ, 2016. – 276 с.
2. Варналій З.С. Мале підприємництво: основи теорії і практики./ Варналій З.С. -К.: Тов. „Знання", 2008. – 277с.
3. Гончар О. І. Сучасний стан та тенденції розвитку експортного потенціалу України / О. І. Гончар, Ю. О. Кушнір // Вісник Хмельницького національного університету. Серія : Економічні науки. – 2010. – № 6, т. 4. – С. 274–276
4. Кіндзерський Ю.В. Промисловий потенціал України: проблеми та перспективи структурно-інноваційних трансформацій / Ю.В. Кіндзерський. – К.: Ін-т економіки та прогнозування НАН України, 2007. – 408 с.
5. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2012/fin/osp/osp_u/osp_u.htm
6. Офіційний сайт ТОВ «Інженерні системи ЛТД» [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://devi.kiev.ua/informatsiya/o-kompanii.html>
7. Радченко Л. М. Аналіз теоретичних підходів до визначення сутності експортного потенціалу регіону / Л. М. Радченко // Економічний простір : зб. наук. пр. – 2007 – С. 99–100.
8. Серова Л. П. Управління експортним потенціалом підприємства : дис... канд. екон. наук: 08.06.02 / Серова Людмила Петрівна / Київський національний торговельно-економічний ун-т. – К., 2002. – 308 с.
9. Сидоренко А. В. Развитие экспортного потенциала как фактор повышения эффективности деятельности промышленных предприятий : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.05 / Сидоренко Андрей Владимирович. – Самара, 2010. – 28 с.

10. Сотникова Т.В. Отдел продаж «под ключ»/Т. В.Сотникова. -СПб.: Питер, 2009. - 400с.
11. Управління експортним потенціалом України : монографія / А.А. Мазаракі [та ін.] ; за заг. ред. А.А. Мазаракі. — К. : КНТЕУ, 2007. — 210 с.
12. Чубар М. М. Експортний потенціал у системі зовнішньоекономічної діяльності промислового підприємства / М. М. Чубар // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2012. – № 3. – Т. 1. – С. 35–39.
13. Шелест Є.О. Структуризація експортного потенціалу на основі визначення складових його загального конкурентоспроможного ресурсу / Є.О.Шелест, Н.М.Тюріна // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – №3. Т.3 – С.92–98
14. Global underfloor heating market 2019-2023 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.marketreportsworld.com/global-underfloor-heating-market-2019-2023-13347908>
15. Underfloor Heating Market 2019-2025 Statistics: Analysis by Electric & Hydronic Products // Global Market Insights, Inc [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.reuters.com/brandfeatures/venture-capital/article?id=115668>
16. Аналіз ринку систем електричної теплої підлоги України. 2018 рік // Pro-consulting [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-sistem-elektricheskogo-teploga-pola-ukrainy-za-2016-2017-gg>
17. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://ukrstat.gov.ua/>
18. International Trade Centre [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.trademap.org>
19. Doing Business 2019 / The World Bank [Електронний ресурс]. — Режим доступу:

https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Annual-Reports/English/DB2019-report_web-version.pdf

20. Index of Economic Freedom 2018 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.heritage.org/index/ranking>
21. The Global Competitiveness 2018 [Електронний ресурс]. — Режим доступу:
<http://www3.weforum.org/docs/GCR2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2018.pdf>
22. The Global Enabling Trade Report [Електронний ресурс] – Режим доступу:
http://www3.weforum.org/docs/WEF_GETR_2016_report.pdf
23. The Legatum Prosperity Index 2018 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.prosperity.com/rankings>
24. World Economic Outlook Update 2019. A Weakening Global Expansion // IMF [Електронний ресурс]. - Режим доступу:
<https://www.imf.org/~media/Files/Publications/WEO/2019/Update/January/WEOupdateJan2019.ashx?la=en>
25. Underfloor Heating Market by Component (Heating Cables, Heating Mats, Sensor & Thermostat, Heating Pipes, Manifolds), Type (Hydronic Underfloor Heating, Electric Underfloor Heating), Application and Geography [Електронний ресурс]. - Режим доступу:
<https://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/underfloor-heating-market-167464533.html>
26. Міжнародний бізнес : зб. наук. ст. студ. заоч. форми навч. / відп. ред. Т. М. Мельник. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. Ч. 1. – 170 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Річна фінансова звітність ТОВ «Інженерні системи ЛТД» за 2018 р.

КОДИ

Дата(рік,
місяць,
число)

2019 | 01 | 01

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю «Інженерні системи ЛТД»	за ЄДРПОУ	223215
Територія		за КОАТУУ	5910136600
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності		за КВЕД	46.74
Середня кількість працівників	74		
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака			
Адреса	пр. Перемоги 5а, поверх 6, Київ		
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за положеннями (стандартами бухгалтерського обліку)			
за міжнародними стандартами фінансової звітності			
	V		

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2018 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	64	48
первісна вартість	1001	82	82
накопичена амортизація	1002	18	34
Незавершені капітальні інвестиції	1005	249	246
Основні засоби:	1010	3563	3215
первісна вартість	1011	9179	9225
знос	1012	5616	6010
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	3876	3509
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	314	247
Виробничі запаси	1101	38	19
Незавершене виробництво	1102	52	71
Готова продукція	1103	224	157
Товари	1104	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1870	6469
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	0	0
за виданими авансами			

з бюджетом	1135	197	3
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	242	852
Готівка	1166	2	4
Рахунки в банках	1167	240	848
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Інші оборотні активи	1190	111	160
Усього за розділом II	1195	2737	7731
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	6613	11240

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	404	404
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	1800	1800
Резервний капітал	1415	70	70
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2126	5355
Неоплачений капітал	1425	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0
Усього за розділом I	1495	4400	7629
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Усього за розділом II	1595	0	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість:	1610	0	0
за довгостроковими зобов'язаннями			
за товари, роботи, послуги	1615	395	177
за розрахунками з бюджетом	1620	186	924
за у тому числі з податку на прибуток	1621	32	452
за розрахунками зі страхування	1625	63	93
за розрахунками з оплати праці	1630	469	775
за одержаними авансами	1635	632	1074
за розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	451	539
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	17	29
Усього за розділом III	1695	2213	3611
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	6613	11240

КОДИ

Дата(рік, місяць,
число)

2019 | 01 | 01

Підприємство

Товариство з обмеженою
відповідальністю «Інженерні
системи ЛТД»
(найменування)

за ЄДРПОУ

223215

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2018 рік****I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	36081	21736
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-26962	-17287
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	9119	4449
Валовий: збиток	2095	0	0
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Інші операційні доходи	2120	190	253
Адміністративні витрати	2130	-4527	-3940
Витрати на збут	2150	-493	-288
Інші операційні витрати	2180	-351	-181
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	3938	293
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	0	0
Фінансові витрати	2250	0	0
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	0	0
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	3938	293
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	709	-53
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	3229	240
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	0	0

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

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

Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	3229	240

ІІІ. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	20728	13026
Витрати на оплату праці	2505	8203	5999
Відрахування на соціальні заходи	2510	1465	1073
Амортизація	2515	422	505
Інші операційні витрати	2520	1467	1145
Разом	2550	32285	21748

ІV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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

Примітки дивіденди не нараховувалися

Річна фінансова звітність ТОВ «Інженерні системи ЛТД» за 2017 р.

		КОДИ
		Дата(рік, місяць, число) 2018 01 01
Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю «Інженерні системи ЛТД»	за ЄДРПОУ 223215
Територія		за КОАТУУ 5910136600
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ 230
Вид економічної діяльності		за КВЕД 46.74
Середня кількість працівників	72	
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака		
Адреса	пр. Перемоги 5а, поверх 6, Київ	
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):		
за положеннями (стандартами бухгалтерського обліку)		
за міжнародними стандартами фінансової звітності	V	

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2017 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	2	64
первісна вартість	1001	5	82
накопичена амортизація	1002	3	18
Незавершені капітальні інвестиції	1005	295	249
Основні засоби:	1010	3793	3563
первісна вартість	1011	8936	9179
знос	1012	5143	5616
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	4090	3876
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	294	314
Виробничі запаси	1101	28	38
Незавершене виробництво	1102	0	52
Готова продукція	1103	266	224
Товари	1104	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1082	1870
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	0	0
з бюджетом	1135	459	197
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2	3

Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	455	242
Готівка	1166	0	2
Рахунки в банках	1167	455	240
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Інші оборотні активи	1190	76	111
Усього за розділом II	1195	2368	2737
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	6458	6613

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	404	404
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	1800	1800
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	70	70
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1886	2126
Неоплачений капітал	1425	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	4160	4400
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Усього за розділом II	1595	0	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість:	1610	0	0
за довгостроковими зобов'язаннями			
за товари, роботи, послуги	1615	1014	395
за розрахунками з бюджетом	1620	412	186
за у тому числі з податку на прибуток	1621	285	32
за розрахунками зі страхування	1625	96	63
за розрахунками з оплати праці	1630	339	469
за одержаними авансами	1635	433	632
Поточні забезпечення	1660	0	451
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	4	17
Усього за розділом III	1695	2298	2213
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	6458	6613

Підприємство

Товариство з обмеженою
відповідальністю «Інженерні
системи ЛТД»
(найменування)

за ЄДРПОУ

223215

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2017 рік**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	21736	21347
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестрахування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-17287	-16033
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	4449	5314
Валовий: збиток	2095	0	0
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	253	1480
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	-3940	-3158
Витрати на збут	2150	-288	-369
Інші операційні витрати	2180	-181	-893
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	293	2374
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	0	0
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	0	0
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	0	0
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	293	2374
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-53	381
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	240	1993
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	0	0

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	240	1993

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	13754	12053
Витрати на оплату праці	2505	5271	4808
Відрахування на соціальні заходи	2510	1073	1658
Амортизація	2515	505	443
Інші операційні витрати	2520	1145	1550
Разом	2550	21748	20512

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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

Додаток В

Річна фінансова звітність ТОВ «Інженерні системи ЛТД» за 2016 р.

		Дата(рік, місяць, число)	КОДИ 2017 01 01
Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю «Інженерні системи ЛТД»	за ЄДРПОУ	223215
Територія		за КОАТУУ	5910136600
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності		за КВЕД	46.74
Середня кількість працівників	68		
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака			
Адреса	пр. Перемоги 5а, поверх 6, Київ		
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за положеннями (стандартами бухгалтерського обліку)		V	
за міжнародними стандартами фінансової звітності			

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2016 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	2	2
первісна вартість	1001	5	5
накопичена амортизація	1002	3	3
Незавершені капітальні інвестиції	1005	53	295
Основні засоби:	1010	3567	3793
первісна вартість	1011	8267	8936
знос	1012	4700	5143
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	3622	4090
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	213	294
Виробничі запаси	1101	7	28
Незавершене виробництво	1102	0	0
Готова продукція	1103	206	266
Товари	1104	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1943	1082
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	0	0
з бюджетом	1135	184	459
у тому числі з податку на прибуток	1136	30	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4	2
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0

Гроші та їх еквіваленти	1165	103	455
Готівка	1166	0	0
Рахунки в банках	1167	103	455
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Інші оборотні активи	1190	30	76
Усього за розділом II	1195	2477	2368
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	6099	6458

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	404	404
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	1799	1800
Резервний капітал	1415	19	70
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-56	1886
Неоплачений капітал	1425	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	2166	4160
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	2205	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Усього за розділом II	1595	2205	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість:	1610	0	0
за довгостроковими зобов'язаннями			
за товари, роботи, послуги	1615	478	1014
за розрахунками з бюджетом	1620	218	412
за у тому числі з податку на прибуток	1621	101	285
за розрахунками зі страхування	1625	123	96
за розрахунками з оплати праці	1630	263	339
за одержаними авансами	1635	445	433
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	201	4
Усього за розділом III	1695	1728	2298
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	6099	6458

КОДИ

Дата(рік, місяць,
число)

2018 | 01 | 01

Підприємство

Товариство з обмеженою
відповідальністю «Інженерні
системи ЛТД»
(найменування)

за ЄДРПОУ

223215

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2016 рік****I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	21347	17257
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-16033	-13648
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	5314	3609
Валовий: збиток	2095	0	0
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	1480	299
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	-3158	-1975
Витрати на збут	2150	-369	-526
Інші операційні витрати	2180	-893	-292
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	2374	1115
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	0	0
Фінансові витрати	2250	0	0
Інші витрати	2270	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2374	1115
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-381	-101
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1993	1014
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	0	0

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1993	1014

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	12053	8745
Витрати на оплату праці	2505	4808	3913
Відрахування на соціальні заходи	2510	1658	1469
Амортизація	2515	443	191
Інші операційні витрати	2520	1550	809
Разом	2550	20512	15127

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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

Річна фінансова звітність ТОВ «Інженерні системи ЛТД» за 2015 р.

		Дата(рік, місяць, число)	КОДИ 2016 01 01
Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю «Інженерні системи ЛТД»	за ЄДРПОУ	223215
Територія		за КОАТУУ	5910136600
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності		за КВЕД	46.74
Середня кількість працівників	75		
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака			
Адреса	пр. Перемоги 5а, поверх 6, Київ		
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за положеннями (стандартами бухгалтерського обліку)			
за міжнародними стандартами фінансової звітності		V	

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2015 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	3	2
первісна вартість	1001	5	5
накопичена амортизація	1002	2	3
Незавершені капітальні інвестиції	1005	56	53
Основні засоби:	1010	3734	3567
первісна вартість	1011	8246	8267
знос	1012	4512	4700
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	3793	3622
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	2509	213
Виробничі запаси	1101	989	7
Незавершене виробництво	1102	1395	0
Готова продукція	1103	125	206
Товари	1104	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1344	1943
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	0	0
за виданими авансами			
з бюджетом	1135	30	184
у тому числі з податку на прибуток	1136	30	30
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4	4
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	10	103
Готівка	1166	1	0

Рахунки в банках	1167	9	103
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:	1181	0	0
резервах довгострокових зобов'язань			
резервах збитків або резервах належних виплат			
резервах незароблених премій			
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	371	30
Усього за розділом II	1195	4268	2477
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	8061	6099

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	404	404
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	1313	1799
Резервний капітал	1415	19	19
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-1070	-56
Неоплачений капітал	1425	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	666	2166
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	3935	2205
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Усього за розділом II	1595	3935	2205
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість:	1610	0	0
за довгостроковими зобов'язаннями			
за товари, роботи, послуги	1615	326	478
за розрахунками з бюджетом	1620	99	218
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	101
за розрахунками зі страхування	1625	98	123
за розрахунками з оплати праці	1630	212	263
за одержаними авансами	1635	2723	445
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	2	201
Усього за розділом III	1695	3460	1728
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	8061	6099

КОДИ

Дата(рік, місяць,
число)

2016 | 01 | 01

Підприємство

Товариство з обмеженою
відповідальністю «Інженерні
системи ЛТД»
(найменування)

за ЄДРПОУ

223215

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2015 рік****I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	17257	15124
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-13648	-12322
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	3609	2802
Валовий: збиток	2095	0	0
Інші операційні доходи	2120	299	196
Адміністративні витрати	2130	-1975	-1810
Витрати на збут	2150	-526	-334
Інші операційні витрати	2180	-292	-48
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1115	806
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	0	0
Інші доходи	2240	0	10
Інші витрати	2270	0	-10
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	1115	806
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-101	-2
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1014	804
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	0	0

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1014	804

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	8745	8343
Витрати на оплату праці	2505	3913	3559
Відрахування на соціальні заходи	2510	1469	1353
Амортизація	2515	191	209
Інші операційні витрати	2520	809	576
Разом	2550	15127	14040