

АНОТАЦІЯ

Смірнова Ю.Г. "Інноваційна політика підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу" (на матеріалах ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ").

Випускна кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю "Міжнародний бізнес". Київський національний торговельно-економічний університет, Київ, 2019.

Роботу присвячено дослідженню процесу формування та реалізації інноваційної політики підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу. У першому розділі представлено аналіз фінансово-економічної діяльності ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" та дослідження міжнародної комерційної діяльності як фактору впливу на інноваційну політику ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ".

У другому розділі представлено оцінку сприятливості середовища міжнародного бізнесу та обґрунтування приймаючої країни у контексті вдосконалення інноваційної політики ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ".

У третьому розділі представлено заходи щодо вдосконалення інноваційної політики ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" та прогностичні показники діяльності ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" за умови впровадження наданих пропозицій.

Ключові слова: інноваційна політика, експорт, ефективність.

ANNOTATION

Smirnova Julia "Company's innovation policy which operates in international business" (based on materials LLC "UMAR ENGINEERING").

Final qualification paper for master's degree on International Business specialization. Kyiv National University of Trade and Economics, Kyiv, 2019.

The paper is dedicated on researching formation process and implementation Company's innovation policy which operates in international business.

First chapter presents financial analysis of "UMAR ENGINEERING" LLC economic activities and studying international commercial activity as an influencing factor on innovation policy of "UMAR ENGINEERING" LLC.

Second chapter presents an assessment of the international business environment and the justification of the host country in the context of improving the innovation policy for "UMAR ENGINEERING" LLC.

Third chapter presents activities for improving "UMAR ENGINEERING" LLC innovation policy and analyzed future indicators of innovation policy

Keywords: innovation policy, export, efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА- СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ	6
1.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ"	6
1.2. Дослідження міжнародної комерційної діяльності як фактору впливу на інноваційну політику ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ"	11
Висновки до розділу 1	17
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СЕРЕДОВИЩА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ"	18
2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу	18
2.2. Вибір приймаючої країни у контексті вдосконалення інноваційної політики ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ"	23
Висновки до розділу 2	28
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ"	29
3.1. Розробка заходів щодо вдосконалення інноваційної політики ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ"	29
3.2. Прогнозні показники діяльності ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" за умови впровадження наданих пропозицій	36
Висновки до розділу 3	42
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	46
ДОДАТКИ	49

ВСТУП

В умовах динамізації розвитку національного господарства та посилення конкуренції в усіх сферах господарського життя, особливого значення для ефективного функціонування підприємств на ринку набуває розробка інноваційної політики, яка враховувала б сильні сторони компанії та дозволяла нівелювати негативний вплив загроз та зовнішніх викликів.

Теоретичні засади та практичні аспекти формування та реалізації інноваційної політики досліджувалися у численних роботах вітчизняних вчених, зокрема: В. Александрової, Г. Андрощука, Ю. Бажала, Д. Богині, А. Гальчинського, В. Геєця, Б. Данилишина, Г. Дмитренка, В. Дорофійенка, І. Думанської, В. Єромалоєвої, С. Ільяшенка, М. Йохни, А. Карпенко, В. Колосюка, А. Колота, М. Крупки, О. Лапко, Н. Ликуна, П. Микитюка, С. Олексенко, Ю. Морозова, Г. Паламаренко, М. Пашути, Н. Подольчака, С. Покропивного, М. Римара, В. Рихтюка, О. Смірнова, В. Стадник, Д. Стеченка, Е. Уткіна, Р. Фатхутдінова, Л. Федулової, В. Хаустова, В. Чижова, А. Чернеги, Р. Яковенко та інших. Проте підходи до розробки та оцінки результативності інноваційної політики залишаються недостатньо висвітленими у науковій літературі, що обґрунтовує доцільність дослідження обраної теми.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є формування рекомендацій щодо вдосконалення інноваційної політики підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу. Досягненню зазначеної мети сприяло виконання наступних завдань:

- аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ";
- дослідження міжнародної комерційної діяльності як фактору впливу на інноваційну політику ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ";
- оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу;
- вибір приймаючої країни у контексті вдосконалення інноваційної

політики ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ";

- розробка заходів щодо вдосконалення інноваційної політики ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ";
- розрахунок прогностичних показників діяльності ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" за умови впровадження наданих пропозицій.

Об'єктом випускної кваліфікаційної роботи є процес розробки та реалізації інноваційної політики підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу. Предметом випускної кваліфікаційної роботи є теоретичні засади та практичні аспекти формування та реалізації інноваційної політики підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.

Методичним підґрунтям роботи виступає сукупність загальнонаукових і спеціальних методів, що дозволяють дослідити явища і процеси у їх взаємозв'язку та вирішити поставлені завдання. З числа загальнонаукових методів використовувалися історичний метод, метод аналізу та синтезу. Нами також було використано економіко-статистичні методи.

Практична значущість роботи полягає у можливості впровадження наданих рекомендацій для вдосконалення інноваційної діяльності ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ".

Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків та рекомендацій, списку використаних джерел та додатків.

За темою випускної кваліфікаційної роботи було опубліковану наукову статтю на тему «»

РОЗДІЛ 1. ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА-СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

1.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ"

ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" – вітчизняне підприємство, основним видом господарської діяльності якого є надання послуг інжинірингу, геології та геодезії, а також технічного консультування в цих сферах. Окрім цього підприємство здійснює виробництво устаткування, призначеного для використання у процесі надання послуг геології та геодезії, та його продаж.

Дані фінансової звітності досліджуваного підприємства свідчать, що за останні 5 років відбулося зменшення обсягів чистого доходу від реалізації товарів та надання послуг з 109568,3 тис. грн. до 100023,7 тис. грн., тобто на 9%. Водночас відзначимо, що у 2018 році спостерігалася тенденція до покращення ситуації, про що свідчить збільшення чистого доходу на 2416,36 тис. грн. до 100023,7 тис. грн., хоча такого зростання було для підприємства недостатньо для того, щоб досягнути щонайменше обсягів діяльності 2014 р. (додаток А).

Собівартість реалізованої продукції за досліджуваний період зменшилася з 81256,7 тис. грн. до 67241,8 тис. грн., при чому тенденція зміни її обсягів була такою ж, як і у чистого доходу. Водночас порівняно з 2014 р. рівень собівартості зменшився з 74% до 67%, що справило позитивний вплив на обсяги валового прибутку, отриманого підприємством.

За 5 років, які досліджуються у роботі, валовий прибуток ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" збільшився з 28311,6 тис. грн. до 32781,9 тис. грн., при чому результат 2018 р. був лише трохи нижчим за обсяг валового прибутку у 2015 р., коли чистий дохід підприємства був найвищим. Це свідчить про високу ефективність управління витратами та якість цінової політики, яка застосовується підприємством протягом останніх років.

Позитивний вплив на фінансові результати ТОВ "УМАР

ІНЖИНІРИНГ" протягом останніх років мали інші операційні доходи (у тому числі продаж устаткування, яке уже не використовується підприємством), обсяг яких збільшився з 1672,7 тис. грн. у 2014 р. до 12863,1 тис. грн. у 2018 р. Інші операційні витрати при цьому демонстрували помірну динаміку, а їх приріст за 5 років склав 62% (у 2014 р. підприємством було понесено 2374,7 тис. грн. інших операційних витрат, у 2018 р. - 3848,7 тис. грн.). На 22% за 5 років зросли адміністративні витрати досліджуваного підприємства (з 4306,5 тис. грн. до 5234,1 тис. грн.), на 47% - витрати на збут (з 19442,3 тис. грн. до 28671,4 тис. грн.). У результаті, фінансові результати від операційної діяльності ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" збільшилися з 3860,8 тис. грн. до 7890,7 тис. грн., що є додатковим свідченням достатньо високої господарської політики підприємства.

Інші доходи підприємства мали тенденцію до зростання протягом усього досліджуваного періоду за виключенням 2017 р. (коли відбулося їх зменшення на 23%). У результаті у 2018 р. їх обсяг склав 5659,6 тис. грн., що у 2,1 рази більше, аніж було отримано у 2014 р. Інші витрати та фінансові витрати ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" також мали тенденцію до зростання (у 1,57 та 2,81 рази відповідно). Втім, зважаючи на їх порівняно незначні обсяги, фінансові результати до оподаткування мали позитивну динаміку. Так, прибуток до оподаткування, збільшився за 5 років з 4729,3 тис. грн. до 10256,1 тис. грн., що є найвищим показником за досліджуваний період. Після сплати податків чистий фінансовий результат у 2018 р. становив 7384,7 тис. грн., що у 2,17 рази більше за 3405,7 тис. грн., отриманих у 2014 р. Таким чином, попри тенденцію до зменшення обсягів доходів, отриманих від реалізації продукції та надання послуг, на підприємстві має місце покращення фінансових результатів. Отже, за умови збереження існуючої політики управління витратами та нарощування обсягів надання послуг можна очікувати на подальший суттєвий ріст чистого фінансового

результату.

За останні 5 років відбулося зменшення обсягів майнових ресурсів ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" з 80557,3 тис. грн. до 66060,5 тис. грн., основною причиною чого стало скорочення оборотних активів на 35%. Вартість необоротних активів досліджуваного підприємства також зменшилася з 43172,2 тис. грн. до 41843,2 тис. грн. (додаток Б).

У 2018 р. ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" змінило систему розрахунків з контрагентами, що обумовило істотне зменшення дебіторської заборгованості за розрахунками за товари, роботи, послуги (з 11542,1 тис. грн. до 5946,9 тис. грн.) та іншої дебіторської заборгованості (з 23574,2 тис. грн. до 16139,9 тис. грн.). Окрім цього, за останні 5 років відбулося зменшення вартості основних засобів з 42960,1 тис. грн. до 41635,2 тис. грн, хоча чіткої тенденції до зміни їх обсягів за останні 5 років виділити не можна. Це пояснюється тим, що значну частину устаткування, яке було в експлуатації, підприємство продавало, замінюючи його на більш сучасне. Водночас такі зміни не вплинули на їх превалювання у структурі майнових ресурсів досліджуваного підприємства (рис. 1.1).

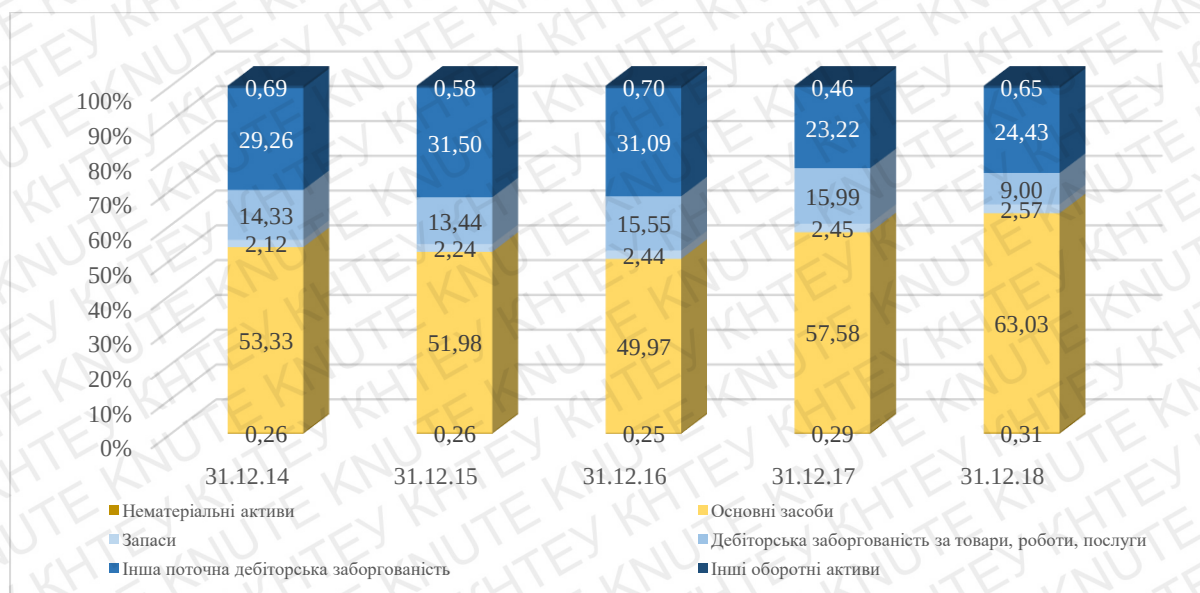


Рис. 1.1. Структура активів ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" у 2014 – 2018 рр., %

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності підприємства

Як видно з представленого рисунка, наразі необоротні активи формують 63,34% майна підприємства (основні засоби – 63,03%, нематеріальні активи – 0,31%), що на 9,75% більше, ніж у 2014 р. Основною причиною зростання питомої ваги основних засобів стало зменшення частки іншої поточної дебіторської заборгованості з 29,26% до 23,43% (хоча у 2015 – 2016 рр. спостерігалось істотне зростання її питомої ваги), а також дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги з 14,33 до 9,00% (відзначимо, що до зміни системи розрахунків з покупцями на неї припадало понад 15% активів).

Аналіз пасиву балансу ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" дозволяє стверджувати, що наразі досліджуване підприємство належить до тих суб'єктів господарської діяльності, які обрали консервативну політику фінансування, яка характеризується мінімальним рівнем залежності від позикових ресурсів. Попри те, що за останні 5 років власний капітал підприємства зменшився з 72612,6 тис. грн. до 53268,3 тис. грн. (причиною чого стало зменшення додаткового капіталу на 60%), на власний капітал наразі припадає 80,6% джерел фінансування.

Розглядаючи динаміку та обсяги позикових ресурсів підприємства, відзначимо, що обсяг довгострокових зобов'язань підприємства протягом усього досліджуваного періоду за виключенням 2017 р. був невеликим (а у 2017 р. склав 107290,8 тис. грн.), а поточні зобов'язання були здебільшого представлені короткостроковими кредитами банків та поточною кредиторською заборгованістю за товари, роботи, послуги (додаток В).

Загалом, за досліджуваний період частка власного капіталу у структурі джерел фінансування скоротилася з 90,1% до 80,6% (а найвищий рівень залежності підприємство мало у 2015 та 2016 рр., коли на власний капітал припадало 68 та 69,3% відповідно); довгострокові зобов'язання за виключенням 2017 р., коли їх частка складала 14%, не перевищували 2,1%; питома вага короткострокових зобов'язань зросла з 5,2 до 10,3%, хоча

найбільшою (17%) її частка була у 2015 р. (рис. 1.2).

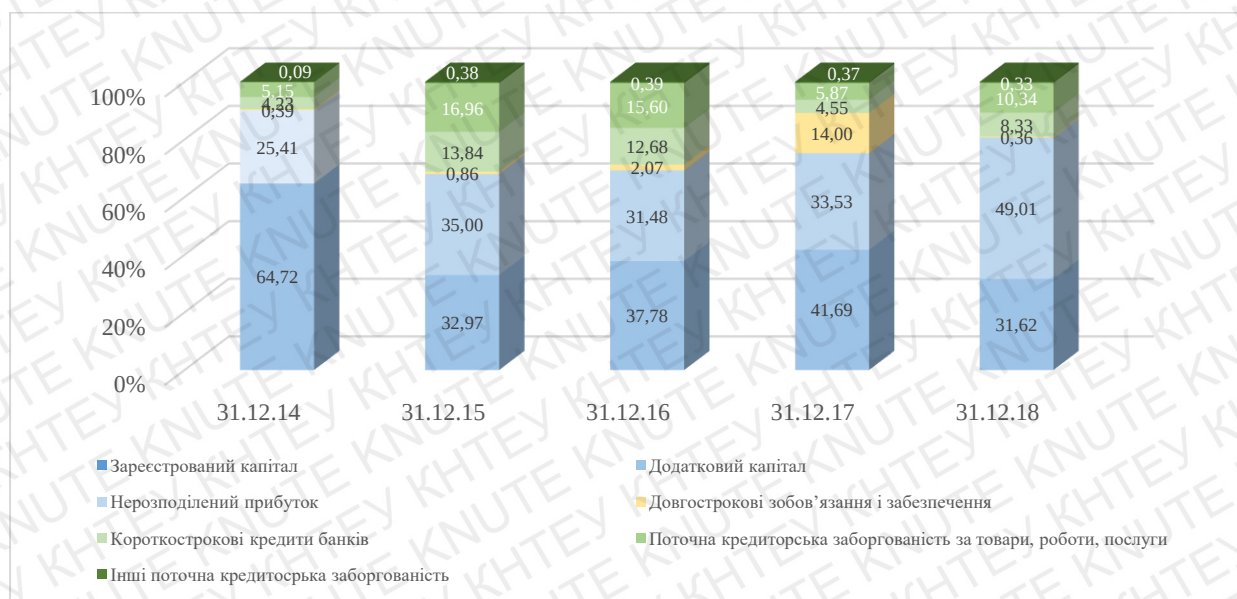


Рис. 1.2. Структура пасивів ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" у 2014 – 2018 рр., %

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності підприємства

Загалом, зважаючи на таку структуру активів та пасивів ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ", переважна частина показників ліквідності та платоспроможності підприємства відповідали встановленим для стабільного фінансового стану нормативам (а деякі – істотно їх перевищували). Зокрема, коефіцієнт автономії навіть попри зменшення з 0,9 до 0,81 був істотно вищим за 0,5 (у тому числі у роки, коли частка позикових ресурсів зростала), а коефіцієнт фінансової залежності, навпаки, був істотно нижчим за 2.

Показники ліквідності (за виключенням коефіцієнта абсолютної ліквідності) були високими, і навіть попри їх зменшення (коефіцієнт покриття знизився з 4,9 до 1,93, коефіцієнт швидкої ліквідності – з 4,68 до 1,79), вони перебували у межах норми. У той самий час коефіцієнт абсолютної ліквідності жодного разу за 5 років не досягнув рівня 0,2, що вказує на доцільність збільшення коштів на рахунках підприємства (додаток Г).

З огляду на зменшення обсягів чистого доходу, не усі показники ділової активності мали позитивну динаміку. Зокрема, зменшилися за останні роки коефіцієнти оборотності активів (з 1,66 до 1,4), основних засобів (з 1,85 до 1,27), власного капіталу (з 2,09 до 1,8). Позитивна динаміка решти розрахованих коефіцієнтів, у свою чергу, пов'язана зі зменшенням обсягів кредиторської та дебіторської заборгованості. Водночас показники рентабельності ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" мали позитивну динаміку (коефіцієнт рентабельності активів збільшився з 1,05 до 1,19, власного капіталу – з 0,12 до 0,13, діяльності – з 0,06 до 0,07). Зазначене свідчить, про те, що обрана підприємством стратегія є достатньо успішною, проте доцільним є вжиття заходів для стимулювання збуту товарів та послуг і збільшення чистого доходу (додаток Д).

Загалом, здійснений аналіз господарсько-фінансової діяльності ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" вказує на те, що підприємство характеризується високим рівнем фінансової стабільності. Основним завданням наразі можна вважати нарощення обсягів доходів та подальшу оптимізацію витрат, що позитивно впливає на його фінансові результати.

1.2. Дослідження міжнародної комерційної діяльності як фактору впливу на інноваційну політику ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ"

Зважаючи на сферу діяльності ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ", важливу роль у розвитку підприємства відіграє міжнародна комерційна діяльність, оскільки попит на товари та послуги підприємства на внутрішньому ринку є обмеженим. Водночас, для ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" як для інноваційного підприємства, орієнтованого на задоволення потреб споживачів на вузькоспеціалізованому сегменті ринку, вагому роль у забезпечення ефективності експортних операцій відіграє інноваційна політика. Саме інноваційний асортимент, який в повній мірі відповідає вимогам споживачів, є передумовою успішного експорту, тоді як попит на

зовнішніх ринках, у свою чергу, впливає на вектори інноваційного розвитку підприємства.

На сьогодні у сфері експорту формується близько 43% чистого доходу (42988,4 тис. грн.), хоча за останні роки обсяг та частка доходу, отриманого на зовнішньому ринку, зменшилася (у 2016 р. питома вага експортних доходів складала 45,32%) (рис. 1.3).

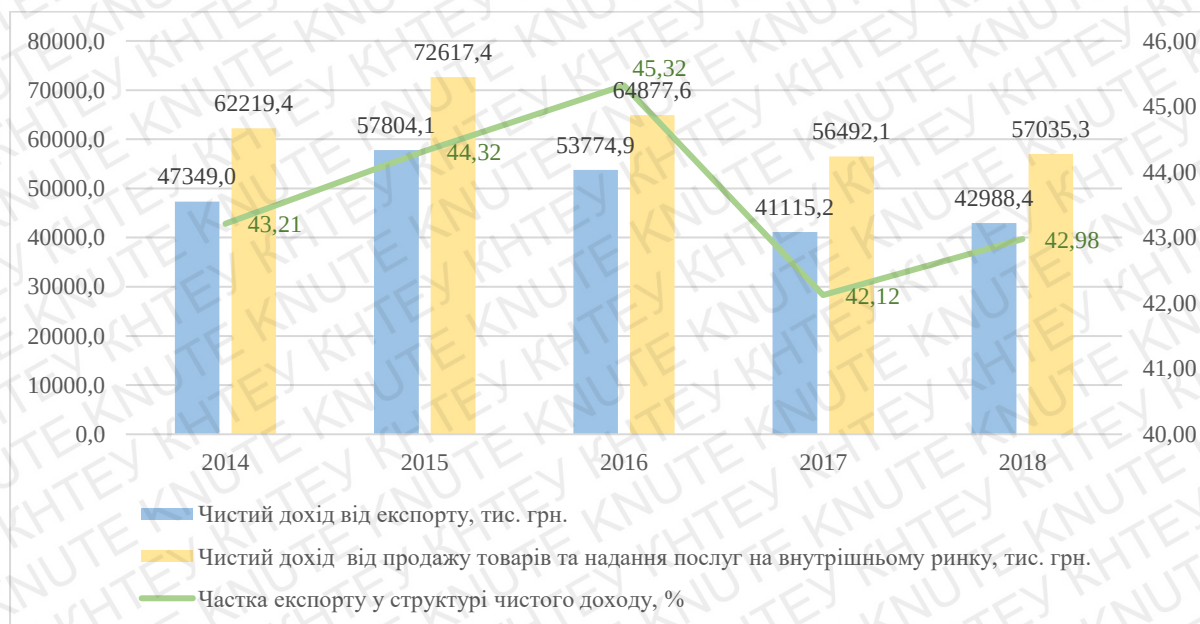


Рис. 1.3. Обсяги чистого доходу ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ", отриманого на внутрішньому та зовнішньому ринках у 2014 – 2018 рр.

Джерело: складено автором за даними підприємства

Спектр послуг, що надаються споживачам, є достатньо широким. Так, ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" характеризується глибоким асортиментом послуг у сфері інженерії та геодезії, основними серед яких є пошук та зйомка підземних комунікацій, спостереження за деформаціями основ будинків і споруд, геодезичні роботи для забезпечення будівництва та експлуатації об'єктів, обстеження технічного стану будівель і споруд, зокрема обстеження технічного стану фундаментів, обстеження технічного стану несучих і огорожувальних конструкцій, вузлів і деталей, обстеження інженерних комунікацій, розробка рекомендацій та висновків за

матеріалами технічних звітів обстежень. Підприємство також надає послухи поверхової та фасадної зйомки, а також інженерно-геодезичного вишукування.

Підприємство також надає споживачам послуги топографічної зйомки місцевості та лінійних об'єктів, що проводиться з використанням сучасних електронних тахеометрів, супутникового GPS-обладнання, лазерних віддалемірів та польових комп'ютерів, та послуги трасування лінійних споруд.

ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" надає також послуги лазерного сканування об'єктів для архітектурних обмірів та 3D-моделювання будівель, вулиць і кварталів, оптимального планування і контролю переміщення, установки і видалення великих частин споруд або обладнання, управління дорогами, 3D-моделювання відкритих кар'єрів і підземних виробок та формування високоточних цифрових моделей складних технологічних об'єктів і вузлів.

Високим ступенем інноваційності характеризується спектр послуг у сфері інтеграції та інженерної інфраструктури: формування комплексів безпеки (інтегрованих комплексів безпеки, систем інтелектуального відеоконтролю, системи контролю і управління доступом); формування систем зберігання і обробки даних; бізнес – консалтинг (додаток).

Наразі в експортному асортименті підприємства представлені як товари, які можуть використовуватися у сфері інженерії та геодезії, так і відповідні послуги, що надаються споживачам. При цьому обсяг чистого доходу підприємства від реалізації товарів на зовнішніх ринках зменшився за останні 5 років з 15298,4 тис. грн. до 11177,4 тис. грн., тобто на 27%. Тенденцію до зменшення демонстрували також показники експорту послуг у сфері інженерії та геодезії (19039,0 тис. грн. у 2014 р. та 17432,2 тис. грн.), хоча тут зменшення склало лише 8%. Водночас істотно збільшилися за останні 5 років обсяги експорту інших видів послуг (топографічні та

фотограмметричні роботи, лазерне сканування, послуги у сфері системної інтеграції та інженерної інфраструктури) – з 13011,5 тис. грн. до 14378,8 тис. грн. (додаток Е) Загалом, на інші види послуг, надання яких здійснюється нерегулярно, наразі припадає 33,45% експортних доходів, що вказує на перспективні подальшого розширення асортименту інноваційних сервісів, оскільки вони є затребуваними на зовнішніх ринках (рис. 1.4).

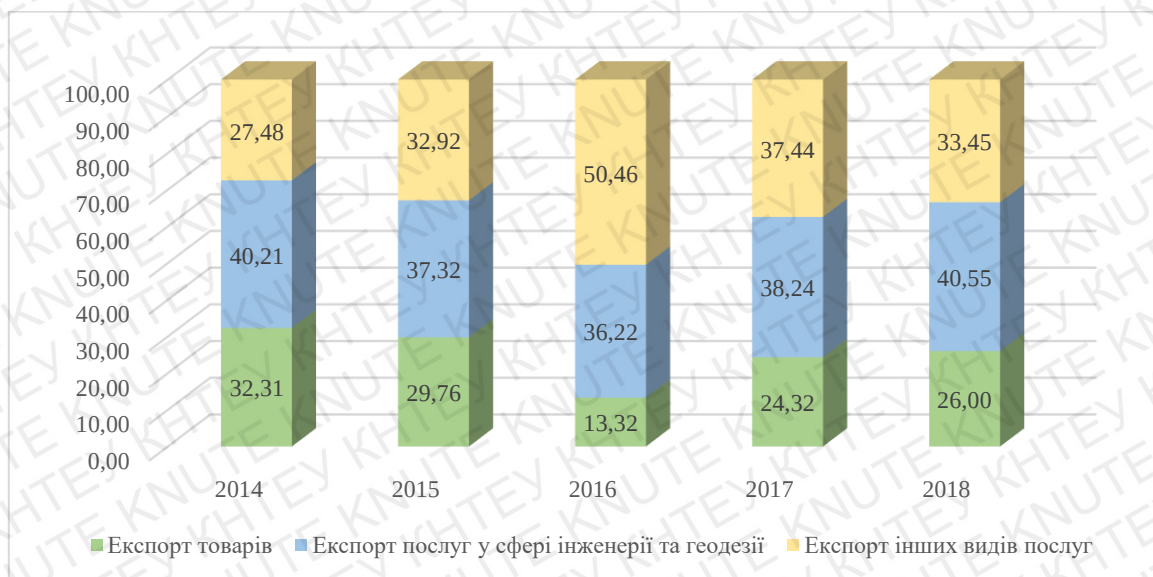


Рис. 1.4. Товарна структура експорту послуг ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" у 2014 – 2018 рр., %

Джерело: складено автором за даними підприємства

На нинішньому етапі постійними партнерами ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" є підприємства Словаччини, Угорщини та Австрії. Окремі проекти реалізуються також з компаніями, зареєстрованими у Данії та Швеції. Характерним є те, що за останні 5 років зростання обсягів замовлень спостерігалось лише з боку австрійських підприємств (чистий дохід зріс з 6330,08 тис. грн. до 7080,19 тис. грн.), тоді як на інших ринках відбулося зменшення попиту. Втім, навіть попри такі тенденції, основним ринком для експорту товарів та послуг ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" є Угорщина (частка якої складає у 2018 р. 37,98%), а найменшою – саме частка Австрії – 16,47% (рис. 1.5).

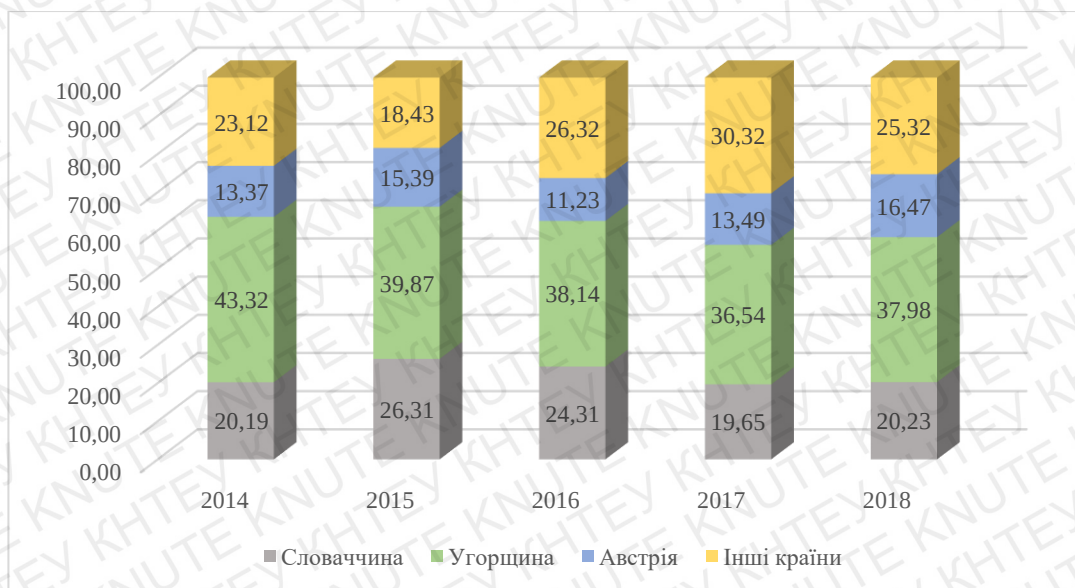


Рис. 1.5. Географічна структура експорту послуг ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" у 2014 – 2018 рр., %

Джерело: складено автором за даними підприємства

Здійснені розрахунки засвідчили, що експортні операції ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" є ефективними. Так, розглядаючи експорт устаткування (що здійснюється на умові FSA), необхідно відмітити, що протягом останніх років коефіцієнт ефективності жодного разу не опускався нижче 1,2, а найвище його значення (1,26) мало місце у 2016 р.). Водночас негативним є зменшення рівня ефективності експорту устаткування протягом останніх років, у результаті чого коефіцієнт ефективності у 2018 р. склав 1,22, що є одним з найнижчих результатів за 5 років (додаток Є).

Тенденцією до зниження порівняно з 2014 р. ефективності експорту характеризувався також експорт послуг у сфері інженерії та геодезії, хоча рівень прибутковості таких операцій був значно вищим (1,68 у 2014 р., 1,61 у 2018 р.). Це свідчить про доцільність подальшого вдосконалення діяльності ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" у згаданій сфері, оскільки вона забезпечує підприємству високий рівень рентабельності (додаток Ж).

За досліджуваний період збільшилася ефективність експорту інших видів послуг, і, порівняно з послугами у сфері інженерії та геодезії,

показники були вищими (1,63 у 2018 р.). Це є ще одним аргументом на користь розширення асортименту та підвищення рівня інноваційності (додаток 3).

Загалом, рівень ефективності експорту за останні 5 років збільшився з 1,47 до 1,49, що є високим показником для вітчизняного ринку та свідчить про успішність інноваційної політики ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" (табл. 1.1).

Таблиця 1.1.

**Показники ефективності експорту ТОВ "УМАР
ІНЖИНІРИНГ" у 2014 – 2018 рр., тис. грн.**

Стаття	Значення показника					Абсолютне відхилення				
	2014	2015	2016	2017	2018	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017	2018/ 2014
Чистий дохід від експорту	47348,96	57804,10	53774,89	41115,25	42988,39	10455,14	-4029,21	-12659,65	1873,15	-4360,57
Собівартість експортної продукції	28372,35	34597,27	32582,33	25022,87	26053,60	6224,92	-2014,94	-7559,46	1030,72	-2318,75
Витрати при експорті	3808,04	4712,82	3873,61	2538,18	2730,26	904,78	-839,22	-1335,43	192,08	-1077,78
Ефект експортних операцій	15168,58	18494,01	17318,96	13554,19	14204,54	3325,43	-1175,06	-3764,76	650,34	-964,04
Коефіцієнт ефективності експорт	1,47	1,47	1,48	1,49	1,49	0,00	0,00	0,02	0,00	0,02

Здійснений аналіз свідчить про те, що міжнародна комерційна діяльність ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" є одним з основних факторів формування інноваційної політики підприємства, оскільки попит на зовнішніх ринках визначає напрямки розвитку підприємства. Наразі інноваційну політику підприємства можна охарактеризувати як раціональну, оскільки вона повною мірою задовольняє потреби цільової групи споживачів. При цьому асортимент інноваційних товарів та послуг постійно оновлюється, оскільки до нього включаються нові послуги, яких потребують споживачі на цільовому ринку.

Висновки до розділу 1

Компанія "УМАР ІНЖИНІРИНГ" спеціалізується на наданні послуг інжинірингу, геології та геодезії, а також технічного консультування в цих сферах. Попри тенденцію до зменшення обсягів доходів, отриманих від реалізації продукції та надання послуг (з 109568,3 тис. грн. до 97607,4 тис. грн), на підприємстві має місце покращення фінансових результатів (чистий фінансовий результат виріс на 3978,93 тис. грн. та склав 7384,7 тис. грн. За умови збереження існуючої політики управління витратами та нарощування обсягів надання послуг можна очікувати на подальший суттєвий ріст чистого фінансового результату. Здійснений аналіз господарсько-фінансової діяльності ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" вказує на те, що підприємство характеризується високим рівнем фінансової стабільності. Основним завданням наразі можна вважати нарощення обсягів доходів та подальшу оптимізацію витрат, що позитивно впливає на його фінансові результати.

Зважаючи на сферу діяльності досліджуваного підприємства, важливу роль у розвитку підприємства відіграє міжнародна комерційна діяльність. На сьогодні у сфері експорту формується близько 43% чистого доходу, хоча за останні роки його частка зменшилася. Наразі в експортному асортименті підприємства представлені як товари, які можуть використовуватися у сфері інженерії та геодезії, так і відповідні послуги, що надаються споживачам. Постійними партнерами ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" є підприємства Словаччини, Угорщини та Австрії. Окремі проекти реалізуються також з компаніями, зареєстрованими у Данії та Швеції. Рівень ефективності експорту за останні 5 років збільшився з 1,47 до 1,49, що є високим показником для вітчизняного ринку та свідчить про успішність інноваційної політики ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ". Таким чином, міжнародна комерційна діяльність досліджуваного підприємства є одним з основних факторів формування інноваційної політики підприємства, оскільки попит на зовнішніх ринках визначає напрямки розвитку підприємства.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СЕРЕДОВИЩА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ"

2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу

Для оцінки сприятливості міжнародного бізнесу для реалізації інноваційної політики ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" нами було оцінено вплив факторів внутрішнього та зовнішнього середовища на процес її формування. Ступінь впливу окремих загроз та можливостей зовнішнього середовища на діяльність компанії (за 10-ти бальною шкалою) та їх значимість (за шкалою від 0 до 1 та сумарною значущістю 1) (табл. 2.1).

Таблиця 2.1.

Оцінка впливу зовнішнього середовища на процес формування та реалізації інноваційної політики ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ"

Сила	Бал	Вага	Результат	Загрози	Бал	Вага	Результат
Здатність розширення ринків та залучення нових клієнтів	10	0,25	2,5	Насичення існуючих ринків збуту	6	0,2	1,5
Можливість розширення асортименту	10	0,25	2,5	Динамізація конкуренції	6	0,2	1,2
Можливість посилення позицій на зарубіжних ринках	6	0,2	1,2	Нестабільність економічного середовища в Україні	10	0,3	2,5
Можливість отримання конкурентних переваг на зовнішніх ринках внаслідок зміни курсу	10	0,3	3,0	Підвищення собівартості продукції	10	0,3	3,0
Всього			9,2	Всього			8,2

Джерело: складено автором на основі власних оцінок та даних, отриманих на підприємстві

Аналіз, здійснений під час дослідження міжнародної економічної діяльності засвідчив, що на нинішньому етапі частка експорту на нові для підприємства ринки є досить значною, таким чином, потенціал для

розширення ринків і співпраці з новими клієнтами існує. Вихід на нові ринки є стратегічно важливим для ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ", зважаючи на тенденцію до зменшення обсягів діяльності. Таким чином, ступінь впливу цієї можливості нами було оцінено у 10 балів, а її значущість – у 0,25.

З огляду на те, що саме експорт тих послуг, які не є сферою спеціалізації підприємства, наразі є найбільш ефективним, ступінь впливу розширення асортименту нами також було оцінено у 10 зі значущістю 0,25.

Найменший ступінь впливу на інноваційну діяльність підприємства на наш погляд має можливість посилення позицій на зовнішніх ринках, оскільки підприємство не претендує на перемогу у конкурентній боротьбі чи контроль над ринком, а просто має на меті збільшити обсяги доходів та рівень прибутковості. З огляду на це, ступінь впливу цієї можливості нами було оцінено у 6 балів і порівняно з іншими зменшено її значущість 0 до 0,2.

Зважаючи на те, що ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" є підприємством-експортером, що працює на нестабільному ринку, важливе значення для нього має отримання переваг від динаміки валютного курсу. За умови зменшення курсу гривні підприємство отримує можливість отримати більший обсяг доходів у національній валюті, що дозволить інвестувати ці кошти у подальший розвиток та інноваційні ініціативи. Така можливість має значний вплив (10) на діяльність підприємства та є для нього значущою – 0,3.

Серед загроз, які наразі впливають на діяльність ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" у цілому і на цього інноваційну політику зокрема, ми виділили: насичення існуючих ринків збуту та динамізація конкуренції (зважаючи на те, що сегмент, на якому працює підприємство, є вузькоспеціалізованим, такі загрози не впливатиме у значній мірі на його діяльність, тому їх вплив ми оцінили у 6 балів, а значущість – у середню 0,2), а також нестабільність економічного середовища в Україні і підвищення собівартості продукції (вплив цих чинників є надзвичайно важливим для підприємства, і вірогідність реалізації ризиків, пов'язаних з цими загрозами,

також є високою, таким чином ступінь впливу нами було оцінено у 10, а значущість – у 0,3).

Таким чином, доходимо висновку, що процес формування інноваційної політики і, відповідно, здійснення інноваційної діяльності на ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" достатньою мірою залежить від зовнішнього середовища і на даний момент, за нашими оцінками, його вплив на діяльність компанії у цілому є позитивним. Втім, досліджуваному підприємству доцільно сконцентрувати зусилля на нівелювання негативного впливу оточення на діяльність компанії, оскільки рівень загроз в умовах динамічної конкуренції зростає щороку.

Нами було також оцінено те, яким чином дії підприємства та його внутрішній потенціал у сфері реалізації інноваційної політики корелюють з чинниками міжнародного бізнес-середовища (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Оцінка впливу внутрішнього середовища на інноваційну політику
ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ"**

Сила	Бал	Вага	Результат	Загрози	Бал	Вага	Результат
Спроможність персоналу реагувати на зовнішні виклики	10	0,15	1,5	Врахування факторів зовнішнього середовища при розробці інноваційної політики	7	0,2	1,4
Відповідність системи збуту потребам клієнтів	8	0,25	2,0	Низька якість маркетингу інновацій	10	0,3	3,0
Позитивний імідж на ринку	10	0,25	2,5	Низька рентабельність інноваційних проектів з високим ступенем ризику	10	0,3	2,4
Стійкість зв'язків з постачальниками та споживачами	10	0,35	3,5	Високі витрати на здійснення інноваційної діяльності	8	0,2	1,6
Всього			9,5				8,4

Джерело: складено автором на основі власних оцінок та даних, отриманих на підприємстві

Нами було виявлено, що загалом наразі реакція підприємства на умови бізнес-середовища є достатньо ефективною. Зокрема, персонал ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" має достатню кваліфікацію для прийняття рішень в умовах зміни умов зовнішнього середовища, таким чином, зміни стратегії управління і інноваційної політики у цілому зазвичай формуються з врахуванням зовнішніх факторів (таким чином, важливість впливу цього фактору нами була оцінена у 10 балів, а його значущість (зважаючи на сферу діяльності підприємства і її відносну стабільність – 0,15). Водночас недоліком діяльності підприємства є те, що процес врахування факторів зовнішнього середовища носить реактивний характер, тоді як прогнози розвитку окремих ринків та галузі зазвичай не враховуються при формуванні інноваційної політики (ця загроза нами була оцінена у 7 балів (з тих причин, що і при оцінці сильних сторін) з ймовірністю 0,2). Наразі ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" достатньо складно враховувати при формуванні інноваційної політики прогнози щодо розвитку галузі, оскільки значної інформації стосовно перспектив зміни попиту у сфері інжинірингу, геології та геодезії у вільному доступі немає, проте участь у профільних заходах та семінарах може стати одним з джерел накопичення знань про відповідний ринок.

Якщо говорити про продаж товарів, то на підприємстві налагоджена ефективна система управління збутом, втім у процесі реалізації проектів у сфері послуг ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" часто стикається з існуванням організаційних проблем. Таким чином, вплив цього чинника нами було оцінено у 8, а значущість – у 0,25.

Важливим, на наш погляд є те, що підприємство працює над іміджем надійного та сумлінного партнера, що надзвичайно важливо для ринку, на якому працює ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" (вплив цього фактору, відповідно, нами було оцінено 10, ймовірність – у 0,25). Водночас, на наш погляд, підприємство недостатньо уваги приділяє маркетингу власних інновацій, не здійснюючи комунікацій з потенційними клієнтами стосовно

своїх нових товарів та послуг, що знижує його можливості розширення клієнтської бази (цю слабку сторону було нами оцінено у 10 балів з високим ступенем значущості – 0,3).

Ще однією сильною стороною ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" є наявність у підприємства стійких зв'язків як з клієнтами, так і з постачальниками - вплив цієї сильної сторони на діяльність підприємства є надзвичайно важливим (10 балів), і його значущість порівняно з іншими є вищою (0,35).

Однією із загроз для ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" є низька рентабельність високо-ризикованих інноваційних проектів, що гальмує інноваційну діяльність підприємства (важливість впливу цієї загрози ми оцінили у 10 балів, зважаючи на її вплив на фінансові результати, зі значущістю 0,3). Також негативно на інноваційну діяльність підприємства впливає висока витратність інноваційної діяльності (ступінь впливу було оцінено у 8, а значущість – у 0,2, оскільки підприємство протягом останніх років активно вживає заходів щодо оптимізації витрат), яка є результатом загальноекономічної тенденції до зростання цін на ринку товарів та послуг.

Загалом, таблиці засвідчили, що на нинішньому етапі внутрішні сильні сторони підприємства лише незначною мірою переважають над внутрішніми загрозами, що обумовлює необхідність посилення відповідності інноваційних процесів на ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" чинникам зовнішнього середовища з метою уникнення втрати позицій підприємства на ринку.

Таким чином, здійснений аналіз засвідчив, що на сьогодні ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" обґрунтовано підходить до розробки інноваційної політики, а вплив факторів міжнародного середовища в цілому є позитивним. Підприємство обґрунтовано підходить до формування асортименту інноваційних товарів та послуг, що надаються споживачам, використовуючи можливості зовнішнього та внутрішнього середовища та по можливості нівелюючи загрози.

2.2. Вибір приймаючої країни у контексті вдосконалення інноваційної політики ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ"

Аналізуючи міжнародну економічну діяльність ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ", ми виявили, що підприємство має перспективи розширення географії експортних операцій, що позитивно позначиться на його фінансових результатах. З огляду на це, існує необхідність визначення, ринки яких країн будуть найбільш привабливими для досліджуваного підприємства.

На нинішньому етапі ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" експортує товари та послуги на європейські ринки, з огляду на це, вважаємо за доцільне у якості альтернативних країн-партнерів розглянути також країни, транспортні витрати при наданні послуг яким будуть порівняно невисокими.

Зважаючи на тенденції епізодичного експорту у якості альтернативних країн партнерів нами було обрано Німеччину, Польщу, Швецію, Данію та Молдову. Оцінку країни-партнера ми будемо здійснювати, виходячи з позицій кожної з країн у глобальному рейтингу інноваційної (The Global Innovation Index), оскільки у тих країнах, які є найбільш інноваційно розвинутими, має існувати попит на послуги ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" (оскільки їх вартість порівняно з місцевими провайдерами буде нижчою).

Індекс враховує 7 груп факторів, які впливають на інноваційну діяльність в країні: інституції (Institutions), людський капітал та дослідження (Human capital and research), інфраструктура (Infrastructure), розвиток ринку (Market sophistication), розвиток бізнесу (Business sophistication), знання та технології (Knowledge and technology outputs), креативність (Creative outputs). На наш погляд, для визначення найбільш перспективного ринку для ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ", увагу доцільно звернути у першу чергу на такі показники як регуляторне поле (показник 1.2) (оскільки саме регулювання визначає умови здійснення експортних операцій); екологічна стійкість (показник 3.3) (оскільки сфера, у якій працює підприємство, пов'язана із зазначеним питанням); торгівля, конкуренція та масштаби

ринку (показник 4.3), кваліфікація працівників (показник 5.1), інноваційні зв'язки (показник 5.2), рівень проникнення інновацій (показник 5.3), створення знань (показник 6.1), нематеріальні активи (показник 7.1) (оскільки ці індикатори вказують на інтенсивність конкуренції на ринку). Позиції кожної з потенційних країн у рейтингу за цими критеріями представлено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3.

**Рейтинг інноваційної потенційних країн партнерів ТОВ "УМАР
ІНЖИНІРИНГ" у 2019 р. за окремими складовими**

Показник	Данія	Німеччина	Швеція	Польща	Молдова
Загальний рейтинг	7	9	2	39	58
Регуляторне поле	7	23	13	39	96
Екологічна стійкість	7	29	10	50	116
Торгівля, конкуренція та масштаби ринку	41	4	29	21	108
Кваліфікація працівників	8	13	2	32	76
Інноваційні зв'язки	7	10	2	75	120
Рівень проникнення інновацій	20	22	6	37	82
Створення знань	12	6	2	36	28
Нематеріальні активи	23	5	15	58	26

Джерело: складено автором за даними Global Innovation Index 2019 [електронний ресурс]. – режим доступу: <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2019-report#>

У першу чергу, розглянемо позиції Данії у згаданому рейтингу. За результатами 2019 р. країна посідає у рейтингу 7 місце, що вказує на високий рівень її інноваційності. За рівнем регуляторного середовища бал країни за 100 бальною системою складає 95,3, що свідчить, що за умови виходу на цей ринок ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" працюватиме у чітко регламентованих умовах з невисоким рівнем ризику.

За рівнем екологічної стійкості бал країни складає 60,1, що пов'язано у першу чергу з незначним рівнем витрат локальних підприємств на отримання сертифікатів відповідності екологічним стандартам.

За рівнем розвитку торгівлі та масштабами ринку бал країни складає 68,2, що свідчить про можливості ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" для виходу

на даний ринок. Водночас працівники місцевих підприємств, які працюють у сфері інновацій, мають високий рівень кваліфікації (71,6), що підвищує вимоги до персоналу, який реалізуватиме проекти на території цієї країни. Рівень інноваційних зв'язків, тобто комерціалізації інноваційних розробок було оцінено експертами у 56,4. Рівень проникнення інновацій також є порівняно невисоким – 49,3, що вказує на існування на ринку Данії ніші для ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ".

Спроможність Данії створювати інновації була оцінена експертами у 52 бали, при цьому країна характеризується достатньо значними обсягами запатентованих нематеріальних активів (бал у 2019 р. складає 54,3). Зазначене вказує на перспективність експорту до країни саме інноваційних товарів, а також можливості для надання послуг у сфері інженерії та геодезії.

Наступна країна, вихід на ринок якої ми вважаємо за доцільне розглянути, - Німеччина, яка посідає 9 позицію у глобальному рейтингу інноваційності. Порівняно з Данією, якість регуляторного поля у сфері інновацій цієї країни є нижчою (84,4), увага до екологічних аспектів діяльності також є меншою (вона була оцінена експертами у 50,1 бали). За рівнем створення інноваційних товарів та послуг і за кількістю та якістю нематеріальних активів Німеччина має високі позиції (66,6 та 63,8 бали відповідно), окрім цього інтенсивність конкуренції на зазначеному ринку є надзвичайно високою (82,9), що вказує на можливі складності ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" при виході на відповідний ринок.

Водночас, кваліфікація працівників, які працюють у сфері інновацій у Німеччині, оцінюється експертами у 67,1 бали, рівень комерціалізації інновацій – у 53,9 бали, рівень проникнення інновацій – у 47,5 балів. Це свідчить про існування можливостей для досліджуваного підприємства набуття конкурентних переваг саме у зазначених сферах при отриманні замовлень від місцевих підприємств.

Найбільш інноваційною країною з-поміж обраних нами для аналізу є Швеція, яка посідає 2-гу сходинку у рейтингу. Втім, за рівнем

передбачуваності регуляторного поля (92,0) та екологічної стійкості (58,1) ця країна поступається Данії, а за рівнем розвитку торгівлі та конкуренції (72,3) – Німеччині.

Водночас ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" буде досить складно набути конкурентних переваг на ринку Швеції, оскільки за показником кваліфікації працівників її бал складає 81,8, за рівнем інноваційних зв'язків – 66,1, за інтенсивністю та якістю створення інновацій – 73,5. Це вказує на те, що ті ідеї, які мають цінність на бізнесу та науки, реалізуються на практиці досить активно. Рівень проникнення інновацій Швеції також є достатньо високим та складає 58,4.

Польща посідає 39-те місце у рейтингу інноваційності, маючи невисокі експертні оцінки за більшістю індикаторів, які використовуються нами при здійсненні розрахунків. Зокрема, якість регуляторного поля країни оцінюється у 68,2 бали, а екологічна складова – у 41,5 бали. Водночас за інтенсивністю торговельних процесів та конкуренції позиції країни є досить високими (75,0 балів). Також достатньо високою є кваліфікація персоналу у сфері інновацій (52,3), тоді як рівень розвитку інноваційних зв'язків та створення інновацій є невисоким (21,7 та 24,3 бали відповідно).

У той самий час необхідно відзначити, що рівень проникнення інновацій порівняно з іншими елементами оцінки є досить високим (41,2) що вказує на те, що країна здійснює імпорт інновацій і, відповідно, ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" має можливості для пошуку у цій країні нових контрагентів.

Останньою країною, інноваційну діяльність якої нами було оцінено, є Молдова. 3-поміж розглянутих держав її позиції у рейтингу є найгіршими – 58 місце. За переважною більшістю розглянутих нами показників бали, присуджені експертами цій країні, є найнижчими. Це, з одного боку, свідчить про низьку конкуренцію на відповідному ринку і, відповідно, можливості до закріплення ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" на ньому, а з іншого вказує на невисокий попит на інноваційні послуги загалом, що робити цей ринок

привабливим лише у якості додаткового, проте не цільового для підприємства.

Якість регуляторного поля Молдови оцінена експертами у 43,2 бали, що вказує на високі ризики реалізації проектів на ньому. Екологічна стійкість країни є невисокою – 24,8 бали, що є свідченням невисокого попиту на товари та послуги ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ". У той самий час такі показники як інтенсивність торгівлі (50,2 бали), кваліфікація працівників (33,6 бали), інноваційні зв'язки – 14,8 балів), проникнення інновацій (30,0 балів) вказують, що ринок Молдови може стати цікавим для експорту тих товарів і послуг, які для більш розвинутих країн уже не є інноваційними.

Загалом, співставлення оцінок рівня інноваційності країн за різними критеріями свідчить, що найбільш цікавим для ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" є ринок Данії, оцінки якої за ключовими для підприємства індикаторами є найвищими (рис. 2.1).

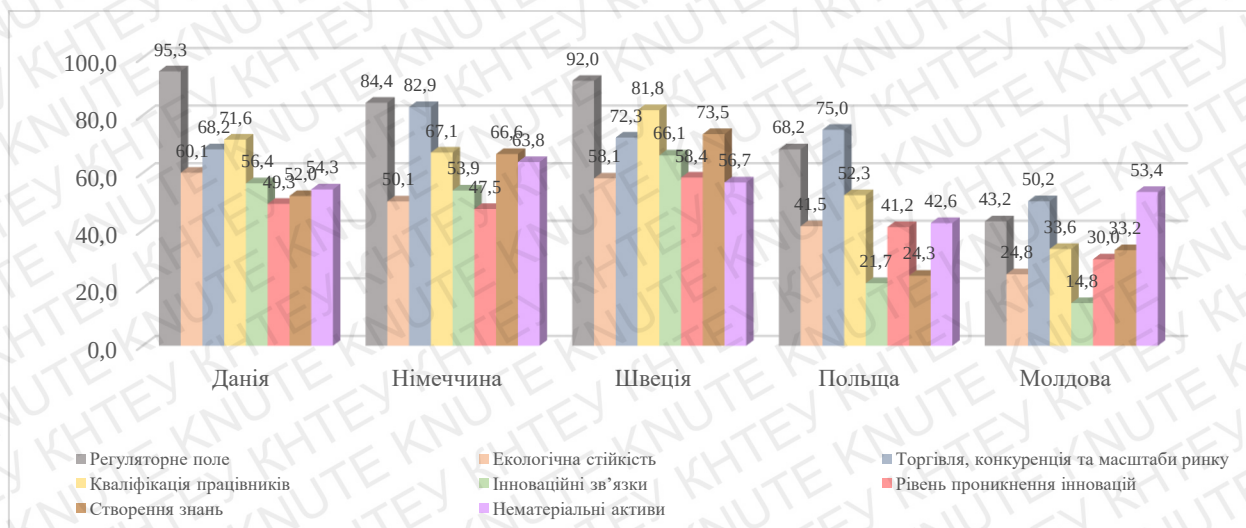


Рис. 2.1. Бальна оцінка індикаторів інноваційної потенційних країн партнерів ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ"

Джерело: складено автором за даними Global Innovation Index 2019 [електронний ресурс]. – режим доступу: <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2019-report#>

Водночас, у якості потенційного додаткового ринку можна також розглядати Республіку Молдову, зважаючи на низький рівень конкуренції на ньому.

Висновки до розділу 2

Значний вплив на інноваційну політику ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" справляє міжнародне бізнес-середовище. Нами було виявлено, що з-поміж його чинників найбільший позитивний вплив на підприємство мають такі чинники як здатність розширення ринків та залучення нових клієнтів, можливість розширення асортименту та посилення позицій на зарубіжних ринках, а також отримання конкурентних переваг на зовнішніх ринках внаслідок зміни курсу. До ключових загроз належать насичення існуючих ринків збуту, динамізація конкуренції, нестабільність економічного середовища в Україні та підвищення собівартості продукції. Нами було також оцінено те, яким чином дії підприємства та його внутрішній потенціал у сфері реалізації інноваційної політики корелюють з чинниками міжнародного бізнес-середовища. Було виявлено, що позитивними проявами реакції на бізнес-середовище є спроможність персоналу реагувати на зовнішні виклики, відповідність системи збуту потребам клієнтів, позитивний імідж на ринку та стійкість зв'язків з постачальниками та споживачами, негативними - неврахування факторів зовнішнього середовища при розробці інноваційної політики, низька якість маркетингу інновацій, низька рентабельність інноваційних проектів з високим ступенем ризику та високі витрати на здійснення інноваційної діяльності.

Зважаючи на тенденції епізодичного експорту у якості альтернативних країн партнерів для ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" нами було обрано Німеччину, Польщу, Швецію, Данію та Молдову. Оцінку країн-партнерів ми здійснювали, виходячи з позицій кожної з країн у глобальному рейтингу інноваційної (The Global Innovation Index). Співставлення оцінок засвідчило, що найбільш цікавим наразі є ринок Данії, тоді як у якості потенційного додаткового ринку можна також розглядати Молдову, зважаючи на низький рівень конкуренції на ньому.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ"

3.1. Розробка заходів щодо вдосконалення інноваційної політики ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ"

Інноваційна політика ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ", як і будь-якого іншого підприємства, повинна бути націлена не лише на максимальне забезпечення потреб споживачів, а у першу чергу на збільшення обсягів діяльності та рівня її прибутковості. Дослідивши інноваційну діяльність ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ", ми дійшли висновку, що досягненню зазначених цілей сприятиме відслідковування потреб споживачів на зовнішніх ринках та адаптація до них асортименту товарів та послуг, що виробляється/надаються ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ", а також вихід на нові географічні ринки.

Водночас відзначимо, що максимально ефективними заходи, спрямовані на досягнення зазначених цілей, будуть у комплексі, оскільки орієнтація на споживачів має сприяти підвищенню рівня рентабельності надання послуг на існуючих ринках, тоді пошук партнерів у нових країнах має забезпечити підприємству додаткові доходи.

На сьогодні попри високу динамічність інноваційної політики ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ", більшість товарів та послуг, які формують асортимент підприємства, є націленими на задоволення потреб вузькоорієнтованого кола споживачів. Це не дозволяє підприємству активно залучати нових клієнтів, оскільки уся продукція зорієнтована на одну цільову групу, а не на різні сегменти ринку.

Нині основними цільовими групами підприємства можна вважати підприємства, які працюють у сфері будівництва; промислові підприємства, що потребують послуг у сфері автоматизації систем контролю на підприємстві. На наш погляд, підприємству доцільно і надалі орієнтуватися у своїй діяльності саме на бізнес-одиниці, оскільки потреби та можливості

решти груп споживачів є обмеженими. Водночас доцільно визначити, які чинники обумовлюють вибір продукції різними категоріями споживачів для максимального наближення асортименту до їх вимог.

Основним чинником, що впливає на вибір продукції підприємствами, які працюють у сфері будівництва, є якість (оскільки від того, наскільки коректно досліджено місцевість та сформовано проект залежить безпека майбутніх об'єктів), тоді як для промислових підприємств ключовим чинником є співвідношення ціни та якості, хоча базовим фактором вибору зазвичай залишається якість. Водночас підприємства сфери послуг, які замовляють ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" послуги у сфері консалтингу чи проектування охоронних систем, найчастіше орієнтуються на ціну, тоді як якість для них є важливим, проте другорядним чинником (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Чинники вибору інноваційних товарів та послуг ТОВ "УМАР
ІНЖИНІРИНГ" різними групами споживачів**

Група споживачів	Чинники, які визначають попит	Вектор інноваційної діяльності
Будівельні підприємства	Якість продукції	Розширення асортименту устаткування, що виробляється для аналізу місцевості, а також надання на експорт послуг з використанням технологій, що розробляються працівниками підприємства
Промислові підприємства	Співвідношення ціни та якості з акцентом на якість	Поглиблення асортименту існуючих товарів та послуг, зокрема за рахунок долучення більш якісних аналогів; розширення асортименту доповнюючими товарам
Підприємства сфери послуг	Співвідношення ціни та якості з акцентом на ціну	Розширення асортименту за рахунок недорогого устаткування, що виробляється з використанням вже існуючих технологій

Джерело: складено автором на основі інформації, отриманої на підприємстві

На наш погляд, врахування особливостей поведінки різних груп споживачів може стати одним з факторів успіху ТОВ "УМАР

ІНЖИНІРИНГ" на ринку. На зарубіжних ринках представлена значна кількість підприємств, які потенційно можуть використовувати продукцію ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ", проте не є його клієнтами з огляду на те, що за окремими критеріями товари підприємства їх не задовольняють. Будучи першим підприємством, яке включить до власного асортиментного інноваційного портфелю товари, виготовлені за індивідуальним замовленням, ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" матиме можливість використати цінову стратегію «зняття вершків», що забезпечить йому додатковий притік грошових коштів у короткостроковій перспективі.

Передумовою удосконалення інноваційної політики ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" є креативний підхід до формування номенклатури продукції, яку компанія пропонуватиме споживачам. Попри те, що аналіз, проведений в другому розділі засвідчив, що інноваційна політика підприємства у цілому відповідає умовам глобального бізнес-середовища, складається враження, що траєкторія руху підприємства достатньо обмежена. З огляду на відсутність конкурентів на вітчизняному ринку ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" не актуалізує асортимент, через що часто програє при боротьбі за зарубіжних споживачів. Ситуацію погіршує й той факт, що ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" нехтує проведенням маркетингових досліджень. Мова йде, зокрема, про те, що компанія визначає напрями інноваційної діяльності без врахування сучасних тенденцій розвитку ринку.

Необхідність моніторингу ринку пов'язана з тим, що лише за умови дослідження смаків як існуючих, так і потенційних споживачів, компанія зможе повною мірою задовольнити їх потреби. Основне призначення маркетингових досліджень у процесі вдосконалення інноваційної політики ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" полягає в оцінці потреб, запитів і попиту споживачів з метою створення програми їх задоволення, а також ідентифікації та визначення як проблем, так і можливостей фірми у даній сфері. Таким чином, основними завданнями маркетингових досліджень

ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" є: розрахунок величини попиту та пропозиції, встановлення умов досягнення оптимального співвідношення попиту та пропозицій, дослідження поведінки споживачів, оцінювання діяльності підприємства та її конкурентів, визначення конкурентоспроможності продукції та фірми на ринку, орієнтація виробництва на випуск товарів, збут яких забезпечений наявними на ринку умовами і дає можливість фірмі отримати запланований прибуток та розробити систему маркетингу (як зазначалося, формування іміджу інноватора є одним із завдань підприємства).

Функцію дослідження ринків має бути покладено на маркетологів компанії. Це пов'язано з тим, що інформаційною базою для проведення досліджень може бути бізнес-періодика. Причому, зважаючи на те, що ринок України є недостатньо розвиненими, переважно більшість інформації щодо тенденцій розвитку ринку, факторів та чинників, які визначають попит споживачів на ту чи іншу продукцію, можна знайти в аналітичних статтях не вітчизняних, а закордонних бізнес-видань.

Окрім проведення маркетингових досліджень на основі даних мережі Інтернет та аналітичних статей, маркетологам ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" необхідно розробити анкети для опитування існуючих партнерів про те, чому вони обирають ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ", та якими є їх очікування від подальшої співпраці. Метою цієї анкети буде виявлення того, які товари хоче бачити в асортименті підприємства існуючий клієнт і яку ціну він згоден за них платити. При чому варто не пропонувати покупцю вибрати одну з запропонованих цін, а чітко встановити максимальну ціну, за яку він погодився придбати той чи інший товар або отримати ту чи іншу послугу. Це дозволить виявити, чи платоспроможним є попит на ту чи іншу продукцію, і оцінити, на скільки ефективним буде її збут на внутрішньому ринку та при експорті.

Оскільки питання для анкети мають розроблятися на основі

маркетингових досліджень, а результати анкетування повинні співставлятися з даними про ринок, обов'язки щодо формування питань та аналізу відповідей доцільно покласти на того ж працівника маркетингового відділу, що буде займатися дослідженнями ринку. Це дозволить ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" оптимізувати витрати та забезпечити найвищу якість виконання роботи.

Окрім цього, визначаючи цілі інноваційної діяльності підприємства на майбутні періоди необхідним є узагальнення потреб існуючих партнерів, які можна отримати шляхом розробки та розповсюдження анкет, основною метою яких буде виявлення побажань самих споживачів щодо розширення асортименту.

Витрати на проведення маркетингових досліджень для ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" будуть складатися з двох частин: збільшення заробітної плати фахівців у сфері маркетингу, а також передплата фахових видань та статистичних збірок, участь у міжнародних конференціях та виставках. Останній елемент можна розглядати також у якості напряму вдосконалення маркетингу та формування іміджу підприємства як інноватора, оскільки саме під час таких заходів потенційні клієнти отримують інформацію про підприємство та визначають для себе його сильні та слабкі сторони.

Для зменшення негативного впливу від потенційного зростання витрат на маркетинг, пропонуємо підприємству користуватися у даному випадку бюджетним підходом, передбачивши не конкретне зростання витрат, а його граничну межу – 10% від витрат на збут (оскільки вартість маркетингових досліджень має відноситися до цього елемента витрат).

Окрім зазначених рекомендацій, особливу увагу підприємству доцільно спрямовувати на контроль якості продукції, яка пропонується споживачам. Сьогодні на підприємстві створено систему контролю якості, проте не на всі товари є сертифікати та документи, які підтверджують її відповідність міжнародним стандартам. У той самий час, споживачі,

особливо ті групи, на які орієнтується підприємство, звертають значну увагу на сертифікованість продукції, і як наслідок, досить часто вимагають показати їм підтверджуючі документи на товари. З огляду на це, ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" необхідно працювати лише з перевіреними постачальниками матеріалів та комплектуючих, спроможними підтвердити якість товарів, які ними виробляються.

У цілому, на підприємстві сьогодні існують значні резерви для вдосконалення інноваційної політики, оскільки, навіть попри достатньо високу її ефективність, вирішення наявних у підприємства проблем дозволить підвищити ефективність його експортних операцій та покращити його фінансові результати. На наш погляд, міжнародна комерційна діяльність, з огляду на високу ефективність її здійснення, має і надалі залишатися основою для інноваційної політики ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ", параметри якої повинні формуватися з огляду на потреби споживачів на ключових для підприємства сегментах зовнішніх ринках. У той самий час необхідно брати до уваги, що репутація на зовнішніх ринках формується під впливом іміджу підприємства у тій країні, де воно зареєстровано, що у ситуації ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" (частка доходів, отриманих на внутрішньому ринку, все ще є більшою, порівняно з доходами, отриманими за кордоном), обумовлює необхідність врахування попиту на товари і послуги підприємства в Україні.

Розширення обов'язків маркетологів за рахунок функцій маркетингового аналізу є організаційною передумовою удосконалення асортиментної політики ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ". До практичних аспектів удосконалення інноваційної діяльності підприємства належить розширення номенклатури виробів за рахунок виробництва продукції «на замовлення», активне використання маркетингу для просування інновацій, сертифікація виробництва, розширення географії експортних операцій для акумулювання фінансових ресурсів для інвестицій в інноваційні розробки (рис. 3.1).



**Рис. 3.1. Напрями удосконалення інноваційної політики
ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ"**

Джерело: складено автором для узагальнення наданих пропозицій

На наш погляд, удосконалення інноваційної політики ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" позитивно позначиться на фінансових результатах підприємства, оскільки дозволить зменшити рівень собівартості продукції через експорт більш широкого спектру товарів з вищим рівнем націнки, а також шляхом зростання обсягів експорту товарів та послуг на нові ринки. У результаті усе зазначене сприятиме зростанню обсягів фінансових ресурсів, які можуть використовуватися ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" для фінансування інноваційної діяльності.

2.2. Прогнозні показники діяльності ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" **за умови впровадження наданих пропозицій**

Важливе значення для обґрунтування доцільності реалізації наданих нами рекомендацій має прогнозування показників діяльності досліджуваного підприємства. У класичному менеджменті вважається, що прогнозування — це метод, в якому використовуються як накопичений в минулому досвід, так і поточні припущення відносно майбутнього в цілях його визначення. В результаті розрахунку прогнозних фінансових результатів ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" ми матимемо можливість отримати картину майбутнього, яку досліджуване підприємство зможе взяти за основу у процесі планування господарських операцій, а також обґрунтування цілей інноваційної політики.

Для прогнозування в практичній діяльності застосовуються різні кількісні і якісні методи. Кількісні методи базуються на інформації, яку можна отримати, на основі вивчення тенденцій зміни параметрів або маючи статистично достовірні залежності, що характеризують діяльність ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" у минулому. У основу якісних методів покладені експертні оцінки фахівців в сфері прийняття рішень: наприклад, методи експертних оцінок, висновки, моделі очікування споживача (опитування клієнтів). У нашому випадку для прогнозування показників діяльності підприємства у випадку впровадження наданих рекомендацій використовуватимемо саме експертні судження, таким чином поєднуючи кількісний та якісний підходи до прогнозування.

Сьогодні у науці та практиці застосовується понад 150 методів прогнозування, серед яких можна виділити значно меншу кількість базових методів, від яких решта відрізняється лише окремими прийомами і послідовністю їх застосування. Одним з найефективніших способів синтезу об'єкта прогнозування є морфологічний аналіз. Суть цього методу полягає у оцінці можливих значень показників з наступним переглядом і оцінкою

варіантів їх зміни. Цей метод дає змогу вийти за межі відомих напрямків розвитку об'єкта, перебрати всі теоретично можливі варіанти і вибрати прийнятні з економічної і управлінської позицій.

Основою для застосування морфологічного аналізу є статистичні методи прогнозування, які використовують для прогнозування часових рядів динаміки параметрів економічних явищ. У групі статистичних методів важливе місце належить екстраполяції. Під час формування прогнозів за допомогою методів екстраполяції виходять зі статистично сформованих тенденцій зміни тих чи інших кількісних характеристик об'єкта. Проста екстраполяція довгострокових тенденцій базується на припущенні, що всі чинники, якими зумовлювалися тенденції в минулому, збережуться протягом періоду прогнозування чи будуть змінюватися відповідно до певної кривої. Екстраполяція за емпіричними даними застосовується для розробки коротко - і середньострокових прогнозів та є одним з найбільш ефективних.

Саме метод екстраполяції буде нами використовувати для обчислення прогнозних показників діяльності ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ". З огляду на це, для розрахунків у першу чергу необхідним буде виявлення середньорічних темпів зростання доходів і витрат підприємства у базовому періоді (2014 – 2018 рр.). Для розрахунку ми використовували формулу середньої геометричної, яка більш чітко, порівняно з середньою арифметичною, описує тенденції зміни показників.

Нами було виявлено, що за останні 5 років чистий дохід підприємства зменшувався у середньому на 2% щороку, собівартість реалізованої продукції, товарів та послуг – на 5%. Це, як зазначалося раніше, було однією з причин зростання обсягів валового прибутку підприємства. Середньорічний темп зростання інших операційних доходів за досліджуваний період складав 67%, у той час адміністративні витрати збільшувалися у середньому на 5% на рік, витрати на збут – на 10%, інші

операційні витрати – на 13%.

Нами було також розраховано динаміку інших доходів та витрат та виявлено, що інші доходи збільшувалися у середньому на 20% щороку, темп зростання фінансових витрат складав у середньому 1,29, інших витрат – 1,12. При розрахунку прогнозних обсягів діяльності на наступні 43 роки вважатимемо, що за незмінності інноваційної політики підприємства тенденції попередніх періодів зберігатимуться.

Зауважимо, що при розрахунку прогнозних показників за базисний рік ми брали планові фінансові результати підприємства, які були надані нам підприємством (обсяг сплачених податків розраховувався самостійно на основі діючої ставки податку на прибуток). Загалом, за умови незмінності інноваційної політики ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" чистий дохід підприємства до 2022 р. складе 113032,1 тис. грн., що більше за фактичний показник 2018 р., проте менше за план 2019 р. Собівартість продукції складе 71876,3 тис. грн., що у результаті дозволить підприємству отримати 41155,9 тис. валового прибутку (обсяг цього показника матиме тенденцію до зростання протягом усього прогнозного періоду).

Обсяг інших операційних доходів за збереження існуючих тенденцій зросте до 59652,9 тис. грн., адміністративних витрат – до 6078,2 тис. грн., витрат на збут – до 43433,2 тис. грн., інших операційних витрат – до 5650,5 тис. грн. Як наслідок, фінансовий результат від операційної діяльності ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" складе 45646,9 тис. грн., що значно більше, ніж фактично було отримано або заплановано підприємством на 2019 р.

Інші доходи ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" за умови збереження існуючих тенденцій збільшаться до 10192,4 тис. грн., фінансові витрати зростуть до 2163,6 тис. грн., інші витрати – до 3435,5 тис. грн. Таким чином, фінансовий результат до оподаткування складе 50240,2 тис. грн., а чистий фінансовий результат за умови сплати податків у повному обсязі - 39689,7 тис. грн. (табл. 3.1).

Таблиця 3.2.

**Прогнозні показники діяльності ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" у
2020 – 2022 рр. за незмінності інноваційної політики, тис. грн.**

Показник	Факт	План	Прогноз			Абсолютне відхилення				
	2018	2019	2020	2021	2022	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021	2022/ 2018
Чистий дохід від реалізації продукції	100023,7	121028,7	118302,2	115637,1	113032,1	21005,0	-2726,5	-2665,1	-2605,0	13008,4
Собівартість реалізованої продукції	67241,8	82841,9	79012,4	75359,9	71876,3	15600,1	-3829,5	-3652,5	-3483,7	4634,4
Валовий прибуток (збиток)	32781,9	38186,8	39289,8	40277,2	41155,9	5404,9	1103,0	987,4	878,6	8374,0
Інші операційні доходи	12863,1	12917,5	21511,1	35821,8	59652,9	54,4	8593,6	14310,7	23831,1	46789,8
Адміністративні витрати	5234,1	5250,9	5513,3	5788,9	6078,2	16,8	262,4	275,5	289,3	844,1
Витрати на збут	28671,4	32456,0	35766,0	39413,6	43433,2	3784,6	3310,0	3647,6	4019,6	14761,8
Інші операційні витрати	3848,7	3933,8	4438,5	5007,9	5650,5	85,1	504,7	569,5	642,5	1801,7
Фінансові результати від операційної діяльності	7890,7	9463,6	15083,0	25888,6	45646,9	1572,8	5619,5	10805,5	19758,3	37756,1
Інші доходи	5659,6	5841,3	7032,3	8466,2	10192,4	181,7	1191,0	1433,9	1726,2	4532,7
Фінансові витрати	967,9	998,1	1291,7	1671,8	2163,6	30,2	293,6	380,0	491,8	1195,7
Інші витрати	2326,4	2448,1	2740,8	3068,6	3435,5	121,7	292,7	327,8	366,9	1109,1
Фінансові результати до оподаткування	10256,1	11858,7	18082,8	29614,4	50240,2	1602,6	6224,1	11531,6	20625,8	39984,1
Дохід (витрати) з податку на прибуток	2871,4	2490,3	3797,4	6219,0	10550,4	-381,1	1307,1	2421,6	4331,4	7679,0
Чистий фінансовий результат	7384,7	9368,4	14285,4	23395,4	39689,7	1983,7	4917,1	9110,0	16294,3	32305,1

Джерело: розраховано автором

При розрахунку прогнозних показників діяльності підприємства за умови реалізації наданих пропозицій ми зробили декілька припущень. Перше з них базується на тому, що за умови реалізації усіх наданих нами пропозицій і, відповідно, понесення додаткових витрат (що знайшло відображення у витраті витрат на збут на 10% порівняно з базовим варіантом, представленим у табл. 3.2), чистий дохід підприємства і,

відповідно, собівартість реалізованої продукції зростуть на 15% (нами не було враховано можливе зниження рівня собівартості, оскільки даних для розрахунку відповідних показників у нас не було). Зростання обсягів збуту на 15% за умови розширення асортименту та виходу на ринок Данії і, можливо, Молдови, може бути досягнуто підприємством, з огляду на нинішні показники його експортної діяльності.

Таким чином, за умови досягнення поставлених цілей вдосконалення інноваційної діяльності до 2022 року обсяг чистого доходу підприємства складе 129986,9 тис. грн., собівартість реалізованої продукції дорівнюватиме 79063,9 тис. грн., що дозволить ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" отримати 50923,0 тис. грн. чистого доходу (додаток II).

Витрати на збут за умови впровадження наданих рекомендацій складуть у 2022 р. 47776,5 тис. грн., і в умовах незмінності інших елементів операційних витрат та інших операційних доходів фінансовий результат від операційної діяльності досягне 51070,8 тис. грн. Відповідно фінансовий результат до оподаткування збільшиться до 55664,0 тис. грн., а чистий фінансовий результат – до 43974,6 тис. грн.

Водночас, високо вірогідним є сценарій за якого ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" буде понесено додаткові витрати, проте збільшення доходів не відбудеться. За такого прогнозу фінансовий результат підприємства від операційної діяльності складе 41303,6 тис. грн., фінансовий результат до оподаткування знизиться до 45896,8 тис. грн., а чистий фінансовий результат дорівнюватиме у 2022 р. 36258,5 тис. грн. (додаток I).

На наш погляд, здійснені розрахунки свідчать, що понесені витрати навіть за умови, що поставлені цілі не будуть досягнуті ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ", не зроблять підприємства збитковим, що вказує на придатність запропонованих нововведень для реалізації у його діяльності.

Для остаточного обґрунтування доцільності реалізації наданих пропозицій ми розраховували середні значення доходів витрат за найкращим та найгіршим варіантом (табл. 3.3).

Таблиця 3.3.

**Прогнозні показники діяльності ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" у
2020 – 2022 рр. за вдосконалення інноваційної політики, тис. грн.**

Показник	Факт	План	Прогноз			Абсолютне відхилення				
	2018	2019	2020	2021	2022	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021	2022/ 2018
Чистий дохід від реалізації продукції	100023,7	121028,7	127174,9	124309,9	121509,5	21005,0	6146,2	-2864,9	-2800,4	21485,8
Собівартість реалізованої продукції	67241,8	82841,9	82963,0	79127,9	75470,1	15600,1	121,1	-3835,1	-3657,8	8228,2
Валовий прибуток	32781,9	38186,8	44211,9	45182,0	46039,5	5404,9	6025,1	970,2	857,4	13257,6
Інші операційні доходи	12863,1	12917,5	21511,1	35821,8	59652,9	54,4	8593,6	14310,7	23831,1	46789,8
Адміністративні витрати	5234,1	5250,9	5513,3	5788,9	6078,2	16,8	262,4	275,5	289,3	844,1
Витрати на збут	28671,4	32456,0	39342,7	43355,0	47776,5	3784,6	6886,6	4012,3	4421,5	19105,1
Інші операційні витрати	3848,7	3933,8	4438,5	5007,9	5650,5	85,1	504,7	569,5	642,5	1801,7
Фінансові результати від операційної діяльності	7890,7	9463,6	16428,5	26852,0	46187,2	1572,8	6964,9	10423,5	19335,2	38296,4
Інші доходи	5659,6	5841,3	7032,3	8466,2	10192,4	181,7	1191,0	1433,9	1726,2	4532,7
Фінансові витрати	967,9	998,1	1291,7	1671,8	2163,6	30,2	293,6	380,0	491,8	1195,7
Інші витрати	2326,4	2448,1	2740,8	3068,6	3435,5	121,7	292,7	327,8	366,9	1109,1
Фінансові результати до оподаткування	10256,1	11858,7	19428,3	30577,8	50780,4	1602,6	7569,6	11149,6	20202,6	40524,3
Дохід (витрати) з податку на прибуток	2871,4	2490,3	4079,9	6421,3	10663,9	-381,1	1589,6	2341,4	4242,5	7792,5
Чистий фінансовий результат	7384,7	9368,4	15348,3	24156,5	40116,5	1983,7	5980,0	8808,2	15960,1	32731,9

Джерело: розраховано автором

Здійснені розрахунки засвідчили, що чистий дохід підприємства за зваженого прогнозу складе у 2022 р. 21005,0 тис. грн., що при собівартості рівні 75470,1 тис. грн. дозволить отримати 46039,5 тис. грн. валового прибутку. Відповідно, фінансовий результат від операційної діяльності дорівнюватиме 46187,2 тис. грн., фінансовий результат до оподаткування - 46187,2 тис. грн., а чистий прибуток - 40116,5 тис. грн. Таким чином, навіть за помірними прогнозами показники діяльності ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" за умови реалізації наданих пропозицій будуть кращими аніж за умови незмінності інноваційної політики.

Висновки до розділу 3

Здійснений аналіз засвідчив, що ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" має сьогодні значні резерви для вдосконалення інноваційної політики. Так, розширення обов'язків маркетологів за рахунок функцій маркетингового аналізу є організаційною передумовою удосконалення асортиментної політики ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ". До практичних аспектів удосконалення інноваційної діяльності підприємства належить розширення номенклатури виробів за рахунок виробництва продукції «на замовлення», активне використання маркетингу для просування інновацій, сертифікація виробництва, розширення географії експортних операцій для акумулювання фінансових ресурсів для інвестицій в інноваційні розробки.

Нами було виявлено, що за умови незмінності інноваційної політики ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" чистий дохід підприємства до 2022 р. складе 113032,1 тис. грн., а чистий фінансовий результат за умови сплати податків у повному обсязі - 39689,7 тис. грн.

При розрахунку прогнозних показників діяльності підприємства за умови реалізації наданих пропозицій ми зробили декілька припущень. Зокрема, витрати на збут було збільшено на 10%, що за коректного використання коштів має призвести до зростання чистого доходу внаслідок розширення асортименту та виходу на ринок Данії і, можливо, Молдови, на 15%. Було розраховано, що за умови досягнення поставлених цілей вдосконалення інноваційної діяльності до 2022 року обсяг чистого доходу підприємства складе 129986,9 тис. грн., а чистий фінансовий результат – до 43974,6 тис. грн. За умови понесення додаткових витрат без зростання доходів досліджуване підприємство не стане збитковим (чистий прибуток 36258,5 тис. грн.), тоді як навіть за часткового досягнення цілей удосконаленої інноваційної політики чистий прибуток підприємства у 2022 р. досягне 40116,5 тис. грн. Це вказує на високу ефективність наданих рекомендацій та доцільність їх реалізації підприємством.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" спеціалізується на наданні послуг інжинірингу, геології та геодезії, а також технічного консультування в цих сферах. Попри тенденцію до зменшення обсягів доходів, отриманих від реалізації продукції та надання послуг (з 109568,3 тис. грн. до 97607,4 тис. грн), на підприємстві має місце покращення фінансових результатів (чистий фінансовий результат виріс на 3978,93 тис. грн. та склав 7384,7 тис. грн. За умови збереження існуючої політики управління витратами та нарощування обсягів надання послуг можна очікувати на подальший суттєвий ріст чистого фінансового результату. Здійснений аналіз господарсько-фінансової діяльності ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" вказує на те, що підприємство характеризується високим рівнем фінансової стабільності. Основним завданням наразі можна вважати нарощення обсягів доходів та подальшу оптимізацію витрат, що позитивно впливає на його фінансові результати.

Зважаючи на сферу діяльності ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ", важливу роль у розвитку підприємства відіграє міжнародна комерційна діяльність. На сьогодні у сфері експорту формується близько 43% чистого доходу, хоча за останні роки його частка зменшилася. Наразі в експортному асортименті підприємства представлені як товари, які можуть використовуватися у сфері інженерії та геодезії, так і відповідні послуги, що надаються споживачам. Постійними партнерами ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" є підприємства Словаччини, Угорщини та Австрії. Окремі проекти реалізуються також з компаніями, зареєстрованими у Данії та Швеції. Рівень ефективності експорту за останні 5 років збільшився з 1,47 до 1,49, що є високим показником для вітчизняного ринку та свідчить про успішність інноваційної політики ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ". Таким чином, міжнародна комерційна діяльність ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" є одним з основних факторів формування інноваційної політики підприємства, оскільки попит на зовнішніх ринках визначає напрямки розвитку підприємства.

Значний вплив на інноваційну політику ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ"

справляє міжнародне бізнес-середовище. Нами було виявлено, що з-поміж його чинників найбільший позитивний вплив на підприємство мають такі чинники як здатність розширення ринків та залучення нових клієнтів, можливість розширення асортименту та посилення позицій на зарубіжних ринках, а також отримання конкурентних переваг на зовнішніх ринках внаслідок зміни курсу. До ключових загроз належать насичення існуючих ринків збуту, динамізація конкуренції, нестабільність економічного середовища в Україні та підвищення собівартості продукції. Нами було також оцінено те, яким чином дії підприємства та його внутрішній потенціал у сфері реалізації інноваційної політики корелюють з чинниками міжнародного бізнес-середовища. Було виявлено, що позитивними проявами реакції на бізнес-середовище є спроможність персоналу реагувати на зовнішні виклики, відповідність системи збуту потребам клієнтів, позитивний імідж на ринку та стійкість зв'язків з постачальниками та споживачами, негативними - неврахування факторів зовнішнього середовища при розробці інноваційної політики, низька якість маркетингу інновацій, низька рентабельність інноваційних проектів з високим ступенем ризику та високі витрати на здійснення інноваційної діяльності.

Зважаючи на тенденції епізодичного експорту у якості альтернативних країн партнерів для ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" нами було обрано Німеччину, Польщу, Швецію, Данію та Молдову. Оцінку країн-партнерів ми здійснювали, виходячи з позицій кожної з країн у глобальному рейтингу інноваційної (The Global Innovation Index). Співставлення оцінок засвідчило, що найбільш цікавим наразі є ринок Данії, тоді як у якості потенційного додаткового ринку можна також розглядати Молдову, зважаючи на низький рівень конкуренції на ньому.

Здійснений аналіз засвідчив, що ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" має сьогодні значні резерви для вдосконалення інноваційної політики. Так, розширення обов'язків маркетологів за рахунок функцій маркетингового

аналізу є організаційною передумовою удосконалення асортиментної політики ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ". До практичних аспектів удосконалення інноваційної діяльності підприємства належить розширення номенклатури виробів за рахунок виробництва продукції «на замовлення», активне використання маркетингу для просування інновацій, сертифікація виробництва, розширення географії експортних операцій для акумулювання фінансових ресурсів для інвестицій в інноваційні розробки.

Нами було виявлено, що за умови незмінності інноваційної політики ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" чистий дохід підприємства до 2022 р. складе 113032,1 тис. грн., а чистий фінансовий результат за умови сплати податків у повному обсязі - 39689,7 тис. грн.

При розрахунку прогнозних показників діяльності підприємства за умови реалізації наданих пропозицій ми зробили декілька припущень. Зокрема, витрати на збут було збільшено на 10%, що за коректного використання коштів має призвести до зростання чистого доходу внаслідок розширення асортименту та виходу на ринок Данії і, можливо, Молдови, на 15%. Було розраховано, що за умови досягнення поставлених цілей вдосконалення інноваційної діяльності до 2022 року обсяг чистого доходу підприємства складе 129986,9 тис. грн., а чистий фінансовий результат – до 43974,6 тис. грн. За умови понесення додаткових витрат без зростання доходів досліджуване підприємство не стане збитковим (чистий прибуток 36258,5 тис. грн.), тоді як навіть за часткового досягнення цілей удосконаленої інноваційної політики чистий прибуток підприємства у 2022 р. досягне 40116,5 тис. грн. Це вказує на високу ефективність наданих рекомендацій та доцільність їх реалізації підприємством.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Римар, М. В. Етапи та принципи здійснення інноваційної діяльності підприємства [Текст] / М. В. Римар, Н. В. Ликун // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Проблеми економіки та управління. – 2012. – № 725. – С. 360-365.
2. УКРАЇНА 2030: Доктрина збалансованого розвитку. Видання друге. — Львів: Кальварія, 2017. — 164 с. - Режим доступу: <http://econom.chnu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/03/E-Book-Doctrine-2030.pdf>
3. Єрмолаєва В. В. Теоретичні основи дослідження інновацій / В. В. Єрмолаєва // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2010. – № 683 : Проблеми економіки та управління. – С. 268–273.
4. Яковенко Р. В. Інноваційна діяльність в Україні: проблеми та перспективи / Р. В. Яковенко, А. М. Чернега // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. - 2012. - Вип. 22(2). - С. 434-439. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2012_22%282%29_74
5. Думанська І.Ю. Формування ефективної системи управлінських інновацій для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності / І.Ю. Думанська // Інноваційна економіка : наук.-вир. журнал. – 2014. – № 4. – С. 67–71
6. Ансофф І. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. - СПб. :Изд-во "Питер", 1999. - 416 с.
7. Global Innovation Index 2019 [електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2019-report>
8. Карпенко А. В. Рівень фінансування інноваційної діяльності в Україні [Електронний ресурс] / А. В. Карпенко // Економічні інновації. - 2013. - Вип. 54. - С. 72-78. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecinn_2013_54_11
9. Микитюк П. П. Аналіз впливу інвестицій та інновацій на ефективність господарської діяльності підприємства: Монографія. – Тернопіль:

- Економічна думка, Тернопільський національний економічний університет, 2007. – 296 с.
- 10.Олексенко С. В. Методологічні засади оцінки інноваційного розвитку підприємства / С. В. Олексенко // Вісник Запорізького національного університету. – 2010. – № 2(6). – С. 51–55;
 - 11.Управління інноваційними проектами: навч. посібник/ Уклад.: Н.Н. Пойда-Носик, І.І. Черленяк. Ужгород: Вид-во УжНУ «Говерла», 2017. - 360 с.
 - 12.Джоббер Д. Принципы и практика инновационного стратегического управления: Пер. с англ.: Учеб. пособие. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2011. – 688 с.
 - 13.Диксон П. Р. Управление маркетингом / Пер с англ. – М.: ЗАЛ «Издательство БИНОМ», 2004. – 560 с.
 - 14.Задихайло Д. В., Кібенко О. Р., Назарова Г. В. Корпоративне управління: Навчальний посібник. – Х.: Еспада, 2010. – С.332-355.
 - 15.Інновації: проблеми науки та практики [Текст] : монографія / [під ред. Пономаренка В. С., Кизима М. О., Ястремської О. М.] ; НАН України, Н.-д. центр індустр. пробл. розв., Харк. нац. екон. ун-т. - Х. : Інжек, 2010. - 297 с.
 - 16.Інновації і маркетинг - рушійні сили економічного розвитку [Текст] : монографія / [кол. авт.: Ілляшенко С. М. та ін.] ; за заг. ред. С. М. Ілляшенка. - Суми : Папірус, 2012. - 535 с.
 - 17.Інформаційні технології та інновації як фактори розвитку суспільства [Текст] : колект. моногр. / Кременчуц. нац. ун-т ім. Михайла Остроградського. - Кременчук ; Х. : Мадрид, 2013. - 197 с.
 - 18.Конопльов В. Т. Инновационная деятельность. – Донецьк: Юго-Восток, 2011. – 320 с.
 - 19.Котлер Ф. Основы инновационной деятельности: Пер. с англ. / Общ. ред. и вступ. ст. Е. М. Пеньковой. – М.: Прогресс, 1990. – 736 с.
 20. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. – СПб.: Питер Ком, 2011. – 896 с.

21. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Дж., Вонг В. Основы маркетинга / Пер. с англ. – М., СПб., К.: Изд. дом «Вильямс», 1999. – 1152 с.
22. Куденко Н. В. Інноваційні стратегії фірми: Монографія. – К.: КНЕУ. – 2002. – 245 с.
23. Маркетинг. Менеджмент. Інновації [Текст] : монографія / за заг. ред. С. М. Ілляшенка. - Суми : Папірус, 2010. - 620 с.
24. Инновационный менеджмент. Научное издание /Под ред. Туган-Барановского. – Донецк: ДонГУЭТ, 2010. – 594с.
25. Моисеева Н. К. Инновационная деятельность: учебное пособие. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2011. – 320 с.
26. О'Шоннеси Дж. Инновационный маркетинг: стратегический подход /Пер. с англ. под ред. Д.О.Ямпольской. – СПб.: Питер, 2013. – 864 с.
27. Роздрібна торгівля: розвиток та інновації [Текст] : монографія / [Азарян О. М. та ін.] ; під наук. ред. д-ра екон. наук, проф. Азарян О. М. ; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського, Каф. маркетингу і комерц. справи. - Донецьк : ДонНУЕТ, 2012. - 387 с
28. Циганкова Т.М. Управління міжнародним маркетингом: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2001. – 132 с.
29. Чевертон П. Теория и практика инновационного маркетинга: Полный набор стратегий, инструментов и техник /Питер Чевертон. – Пер. с англ. В. Н. Егорова. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2012. – 608 с.
30. Рюли Э., Шмидт С. Л. Исследование инновационных процессов организации //Проблемы теории и практики управления, 2013. – № 5. – С. 99–104.
31. Телетов О.С. Інновації в маркетингу промислового підприємства [Текст] : монографія / О. С. Телетов, Н. В. Івашов, Є. І. Нагорний ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. О. С. Телетова ; Сум. держ. ун-т. - Суми : Сум. держ. ун-т, 2013. - 281 с.

Додаток А

Динаміка фінансових результатів ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" у 2014 – 2018 рр., тис. грн.

Показник	2014	2015	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення				
						2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017	2018/ 2014
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	109568,3	130421,5	118652,5	97607,4	100023,7	20853,15	-11769,00	-21045,12	2416,36	-9544,61
Собівартість реалізації продукції	81256,7	94150,6	93625,7	66503,5	67241,8	12893,94	-524,89	-27122,25	738,33	-14014,86
Валовий прибуток (збиток)	28311,6	36270,8	25026,7	31103,9	32781,9	7959,21	-11244,11	6077,14	1678,03	4470,26
Інші операційні доходи	1672,7	11381,0	8580,7	12566,4	12863,1	9708,38	-2800,29	3985,64	296,67	11190,41
Адміністративні витрати	4306,5	6007,3	6892,0	5877,1	5234,1	1700,85	884,65	-1014,87	-643,02	927,61
Витрати на збут	19442,3	25155,6	14784,6	27584,0	28671,4	5713,34	-10371,02	12799,46	1087,36	9229,14
Інші операційні витрати	2374,7	6479,9	9606,6	4252,8	3848,7	4105,12	3126,70	-5353,78	-404,07	1473,98
Фінансові результати від операційної діяльності	3860,8	10009,1	2324,4	5956,3	7890,7	6148,28	-7684,73	3631,97	1934,43	4029,94
Інші доходи	2694,2	4408,5	6399,3	4928,0	5659,6	1714,27	1990,81	-1471,29	731,62	2965,41
Фінансові витрати	345,0	1361,2	1358,5	2514,4	967,9	1016,21	-2,68	1155,82	-1546,47	622,88
Інші витрати	1480,7	3063,4	2727,8	1631,0	2326,4	1582,71	-335,61	-1096,76	695,37	845,72
Фінансові результати до оподаткування	4729,3	9993,0	4637,3	6738,9	10256,1	5263,63	-5355,63	2101,61	3517,14	5526,74
Дохід (витрати) з податку на прибуток	1323,6	2797,6	973,8	1887,4	2871,4	1473,98	-1823,76	913,60	983,99	1547,81
Чистий фінансовий результат	3405,7	7195,4	3663,5	4851,5	7384,7	3789,65	-3531,87	1188,01	2533,15	3978,93

Додаток Б

Динаміка активів ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" у 2014 – 2018 рр., тис. грн.

Показник	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	Абсолютне відхилення				
						2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017	2018/ 2014
I. Необоротні активи	43172,2	40052,4	37697,8	44326,7	41843,2	-3119,78	-2354,60	6628,87	-2483,48	-1329,00
Нематеріальні активи	212,1	202,7	186,6	218,8	208,1	-9,40	-16,11	32,22	-10,74	-4,03
Основні засоби	42960,1	39849,7	37511,2	44107,9	41635,2	-3110,39	-2338,50	6596,65	-2472,74	-1324,97
II. Оборотні активи	37385,1	36609,1	37367,6	32273,1	24217,3	-775,92	758,47	-5094,48	-8055,86	-13167,80
Запаси	1710,2	1715,6	1831,1	1879,4	1698,2	5,37	115,45	48,33	-181,23	-12,08
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	11542,1	10304,4	11676,4	12250,9	5946,9	-1237,71	1371,95	574,56	-6304,00	-5595,21
Інша поточна дебіторська заборгованість	23574,2	24146,1	23338,0	17787,1	16139,9	571,87	-808,14	-5550,91	-1647,15	-7434,32
Гроші та їх еквіваленти	514,1	397,6	472,2	315,5	402,7	-116,55	74,62	-156,75	87,26	-111,42
Інші оборотні активи	45,6	46,7	48,6	40,3	29,5	1,06	1,94	-8,37	-10,74	-16,11
Баланс	80557,3	76661,6	75065,4	76599,8	66060,5	-3895,70	-1596,14	1534,39	-10539,34	-14496,79

Додаток В

Динаміка пасивів ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" у 2014 – 2018 рр., тис. грн.

Показник	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	Абсолютне відхилення				
						2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017	2018/ 2014
Власний капітал	72612,6	52104,4	51990,0	57617,8	53268,3	-20508,15	-114,42	5627,74	-4349,44	-19344,27
Зареєстрований капітал	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Додатковий капітал	52139,6	25272,4	28358,3	31936,2	20888,1	-26867,19	3085,91	3577,87	-11048,12	-31251,54
Нерозподілений прибуток	20471,9	26830,9	23630,6	25680,5	32379,2	6359,04	-3200,33	2049,88	6698,68	11907,27
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	314,4	659,4	1551,1	10720,8	240,5	345,00	891,68	9169,76	-10480,27	-73,83
Поточні зобов'язання і забезпечення	7630,3	23897,8	21524,4	8261,3	12551,6	16267,45	-2373,40	-13263,11	4290,37	4921,31
Короткострокові кредити банків	3404,4	10607,0	9520,3	3487,6	5503,9	7202,62	-1086,69	-6032,70	2016,31	2099,54
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	4150,8	12998,3	11708,1	4493,1	6827,5	8847,49	-1290,20	-7214,97	2334,47	2676,79
- з бюджетом	16,1	169,8	149,0	104,7	126,2	153,71	-20,81	-44,30	21,48	110,08
- зі страхування	22,8	30,9	43,0	18,8	25,5	8,05	12,08	-24,16	6,71	2,68
- з оплати праці	36,2	25,5	68,5	56,4	17,5	-10,74	42,96	-12,08	-38,93	-18,79
Баланс	80557,3	76661,6	75065,4	76599,8	66060,5	-3895,70	-1596,14	1534,39	-10539,34	-14496,79

Додаток Г

Динаміка показників ліквідності та платоспроможності ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ"
у 2014 – 2018 рр., тис. грн.

Показник	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018	Абсолютне відхилення				
						2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017	2018/ 2014
Коефіцієнт автономії	0,90	0,68	0,69	0,75	0,81	-0,22	0,01	0,06	0,05	-0,10
Коефіцієнт фінансової залежності	1,11	1,47	1,44	1,33	1,24	0,36	-0,03	-0,11	-0,09	0,13
Коефіцієнт покриття	4,90	1,53	1,74	3,91	1,93	-3,37	0,20	2,17	-1,98	-2,97
Коефіцієнт швидкої ліквідності	4,68	1,46	1,65	3,68	1,79	-3,22	0,19	2,03	-1,88	-2,88
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,07	0,02	0,02	0,04	0,03	-0,05	0,01	0,02	-0,01	-0,04

Додаток Д

Динаміка показників ділової активності та рентабельності ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" у 2015 – 2018 рр.

Показник	2015	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення			
					2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017	2018/ 2015
Коефіцієнт оборотності активів	1,66	1,56	1,29	1,40	-0,10	-0,28	0,12	-0,26
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	8,29	5,24	6,58	9,68	-3,05	1,35	3,10	1,39
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	3,75	3,42	3,00	3,84	-0,33	-0,42	0,84	0,09
Коефіцієнт оборотності основних засобів	1,85	1,97	1,32	1,27	0,12	-0,64	-0,05	-0,57
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	2,09	2,28	1,78	1,80	0,19	-0,50	0,02	-0,29
Строк погашення дебіторської заборгованості	96,01	105,38	119,96	93,80	9,37	14,58	-26,16	-2,21
Строк погашення кредиторської заборгованості	43,42	68,75	54,68	37,18	25,33	-14,08	-17,50	-6,24
Коефіцієнт рентабельності активів	1,05	0,56	0,74	1,19	-0,50	0,18	0,45	0,14
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,12	0,07	0,09	0,13	-0,04	0,02	0,04	0,02
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,06	0,03	0,05	0,07	-0,02	0,02	0,02	0,02

Додаток Е

Динаміка обсягів експорту ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" у 2014 – 2018 рр., тис. грн.

Показник	2014	2015	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення				
						2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017	2018/ 2014
У розрізі об'єктів експорту										
Експорт товарів	15298,5	17202,5	7162,8	9999,2	11177,4	1904,05	-10039,68	2836,41	1178,18	-4121,04
Експорт послуг у сфері інженерії та геодезії	19039,0	21572,5	19477,3	15722,5	17432,2	2533,47	-2095,22	-3754,80	1709,75	-1606,80
Експорт інших видів послуг	13011,5	19029,1	27134,8	15393,5	14378,8	6017,61	8105,70	-11741,26	-1014,79	1367,26
Усього	47349,0	57804,1	53774,9	41115,2	42988,4	10455,14	-4029,21	-12659,65	1873,15	-4360,57
У розрізі країн спрямування										
Словаччина	9559,76	15208,26	13073,75	8079,15	8696,55	5648,50	-2134,51	-4994,61	617,41	-863,20
Угорщина	20512,04	23044,82	20509,74	15023,51	16326,99	2532,77	-2535,07	-5486,23	1303,48	-4185,05
Австрія	6330,08	8897,73	6037,84	5546,45	7080,19	2567,64	-2859,88	-491,40	1533,74	750,11
Інші країни	10947,08	10653,30	14153,55	12466,14	10884,66	-293,78	3500,26	-1687,41	-1581,48	-62,42
Усього	47348,96	57804,10	53774,89	41115,25	42988,39	10455,14	-4029,21	-12659,65	1873,15	-4360,57

Додаток Є

Динаміка обсягів експорту товарів ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" у 2014 – 2018 рр., тис. грн.

Показник	2014	2015	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення				
						2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017	2018/ 2014
Чистий дохід від експорту	15298,45	17202,50	7162,82	9999,23	11177,41	1904,05	-10039,68	2836,41	1178,18	-4121,04
Собівартість експортної продукції	9916,73	11429,27	4558,84	6722,95	7438,56	1512,54	-6870,43	2164,11	715,61	-2478,17
Витрати при експорті	2496,17	2753,32	1105,85	1336,30	1699,86	257,15	-1647,47	230,45	363,56	-796,31
Ефект експортних операцій	2885,55	3019,91	1498,13	1939,97	2038,98	134,36	-1521,79	441,85	99,01	-846,57
Коефіцієнт ефективності експорт	1,23	1,21	1,26	1,24	1,22	-0,02	0,05	-0,02	-0,02	-0,01

Додаток Ж

Динаміка обсягів експорту послуг інженерії та геодезії ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ"
у 2014 – 2018 рр., тис. грн.

Показник	2014	2015	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення				
						2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017	2018/ 2014
Чистий дохід від експорту	19039,02	21572,49	19477,27	15722,47	17432,22	2533,47	-2095,22	-3754,80	1709,75	-1606,80
Собівартість експортної продукції	10731,34	12714,07	12276,79	9517,38	10437,31	1982,73	-437,28	-2759,40	919,92	-294,03
Витрати при експорті	609,25	931,93	1269,92	379,23	403,03	322,68	337,99	-890,69	23,81	-206,22
Ефект експортних операцій	7698,43	7926,49	5930,56	5825,86	6591,88	228,06	-1995,93	-104,70	766,02	-1106,55
Коефіцієнт ефективності експорт	1,68	1,58	1,44	1,59	1,61	-0,10	-0,14	0,15	0,02	-0,07

Додаток 3

Динаміка обсягів експорту інших послуг ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ"
у 2014 – 2018 рр., тис. грн.

Показник	2014	2015	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення				
						2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2018/ 2017	2018/ 2014
Чистий дохід від експорту	13011,50	19029,11	27134,81	15393,55	14378,76	6017,61	8105,70	-11741,26	-1014,79	1367,26
Собівартість експортної продукції	7724,27	10453,93	15746,70	8782,54	8177,72	2729,65	5292,77	-6964,16	-604,81	453,45
Витрати при експорті	702,62	1027,57	1497,84	822,65	627,36	324,95	470,27	-675,19	-195,29	-75,26
Ефект експортних операцій	4584,60	7547,61	9890,27	5788,36	5573,67	2963,01	2342,66	-4101,91	-214,69	989,07
Коефіцієнт ефективності експорт	1,54	1,66	1,57	1,60	1,63	0,11	-0,08	0,03	0,03	0,09

Додаток И

**Прогнозні показники діяльності ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" у 2020 – 2022 рр. за вдосконалення
інноваційної політики, тис. грн. (оптимістичний прогноз)**

Показник	Факт	План	Прогноз			Абсолютне відхилення				
	2018	2019	2020	2021	2022	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021	2022/ 2018
Чистий дохід від реалізації продукції	100023,7	121028,7	136047,5	132982,7	129986,9	21005,0	15018,8	-3064,8	-2995,8	29963,2
Собівартість реалізованої продукції	67241,8	82841,9	86913,6	82895,9	79063,9	15600,1	4071,7	-4017,7	-3832,0	11822,1
Валовий прибуток	32781,9	38186,8	49133,9	50086,8	50923,0	5404,9	10947,1	952,9	836,2	18141,2
Інші операційні доходи	12863,1	12917,5	21511,1	35821,8	59652,9	54,4	8593,6	14310,7	23831,1	46789,8
Адміністративні витрати	5234,1	5250,9	5513,3	5788,9	6078,2	16,8	262,4	275,5	289,3	844,1
Витрати на збут	28671,4	32456,0	39342,7	43355,0	47776,5	3784,6	6886,6	4012,3	4421,5	19105,1
Інші операційні витрати	3848,7	3933,8	4438,5	5007,9	5650,5	85,1	504,7	569,5	642,5	1801,7
Фінансові результати від операційної діяльності	7890,7	9463,6	21350,5	31756,8	51070,8	1572,8	11887,0	10406,2	19314,0	43180,0
Інші доходи	5659,6	5841,3	7032,3	8466,2	10192,4	181,7	1191,0	1433,9	1726,2	4532,7
Фінансові витрати	967,9	998,1	1291,7	1671,8	2163,6	30,2	293,6	380,0	491,8	1195,7
Інші витрати	2326,4	2448,1	2740,8	3068,6	3435,5	121,7	292,7	327,8	366,9	1109,1
Фінансові результати до оподаткування	10256,1	11858,7	24350,3	35482,6	55664,0	1602,6	12491,6	11132,3	20181,4	45407,9
Дохід (витрати) з податку на прибуток	2871,4	2490,3	5113,6	7451,3	11689,4	-381,1	2623,2	2337,8	4238,1	8818,0
Чистий фінансовий результат	7384,7	9368,4	19236,7	28031,3	43974,6	1983,7	9868,4	8794,5	15943,3	36589,9

Додаток І

**Прогнозні показники діяльності ТОВ "УМАР ІНЖИНІРИНГ" у 2020 – 2022 рр. за вдосконалення
інноваційної політики, тис. грн. (песимістичний прогноз)**

Показник	Факт	План	Прогноз			Абсолютне відхилення				
	2018	2019	2020	2021	2022	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021	2022/ 2018
Чистий дохід від реалізації продукції	100023,7	121028,7	127174,9	124309,9	121509,5	21005,0	6146,2	-2864,9	-2800,4	21485,8
Собівартість реалізованої продукції	67241,8	82841,9	82963,0	79127,9	75470,1	15600,1	121,1	-3835,1	-3657,8	8228,2
Валовий прибуток	32781,9	38186,8	44211,9	45182,0	46039,5	5404,9	6025,1	970,2	857,4	13257,6
Інші операційні доходи	12863,1	12917,5	21511,1	35821,8	59652,9	54,4	8593,6	14310,7	23831,1	46789,8
Адміністративні витрати	5234,1	5250,9	5513,3	5788,9	6078,2	16,8	262,4	275,5	289,3	844,1
Витрати на збут	28671,4	32456,0	39342,7	43355,0	47776,5	3784,6	6886,6	4012,3	4421,5	19105,1
Інші операційні витрати	3848,7	3933,8	4438,5	5007,9	5650,5	85,1	504,7	569,5	642,5	1801,7
Фінансові результати від операційної діяльності	7890,7	9463,6	16428,5	26852,0	46187,2	1572,8	6964,9	10423,5	19335,2	38296,4
Інші доходи	5659,6	5841,3	7032,3	8466,2	10192,4	181,7	1191,0	1433,9	1726,2	4532,7
Фінансові витрати	967,9	998,1	1291,7	1671,8	2163,6	30,2	293,6	380,0	491,8	1195,7
Інші витрати	2326,4	2448,1	2740,8	3068,6	3435,5	121,7	292,7	327,8	366,9	1109,1
Фінансові результати до оподаткування	10256,1	11858,7	19428,3	30577,8	50780,4	1602,6	7569,6	11149,6	20202,6	40524,3
Дохід (витрати) з податку на прибуток	2871,4	2490,3	4079,9	6421,3	10663,9	-381,1	1589,6	2341,4	4242,5	7792,5
Чистий фінансовий результат	7384,7	9368,4	15348,3	24156,5	40116,5	1983,7	5980,0	8808,2	15960,1	32731,9