

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Формування конкурентної стратегії підприємства-суб'єкта
міжнародного бізнесу»**

за матеріалами ТОВ «Ромекс-Україна» м. Київ

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

Капшученко
Дар'я Сергіївна

Науковий керівник,
кандидат економічних наук,
доцент кафедри світової
економіки

Саркісян Лариса
Геворгівна

Гарант освітньо-
професійної програми,
д. е. н., проф.

Калюжна Наталія
Геннадіївна

Київ 2020

ЗМІСТ

ВСТУП.....	2
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	5
1.1. Сутність та зміст стратегічного підходу у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства.....	5
1.2. Аналіз фінансового стану та міжнародної діяльності підприємства.....	17
Висновки до розділу 1	27
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УМОВ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ТОВ «РОМЕКС-УКРАЇНА» НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ	29
2.1. Аналіз конкурентного середовища підприємства	29
2.2. Оцінка формування стратегії та позиції ТОВ «Ромекс-Україна» на міжнародному ринку.....	38
Висновки до розділу 2	46
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ТА РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ТОВ «РОМЕКС-УКРАЇНА».....	48
3.1. Напрями оптимізації та розробка вдосконалення конкурентної стратегії ТОВ «Ромекс-Україна» на сучасному ринку.	48
3.2. Оцінка прогностичних показників ефективності запропонованої конкурентної стратегії ТОВ «Ромекс-Україна».....	52
Висновки до розділу 3	59
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63
ДОДАТКИ.....	69

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується глобалізацією бізнесу, динамічним розвитком конкуренції та появою нових методів організації виробництва. Внаслідок цього, при виході на зовнішні ринки, для підприємства важливо не лише знайти канали збуту продукції, але й здійснити повний аналіз свого потенціалу в рамках стратегічного управління. Саме розробка стратегій дозволить у подальшому сконцентруватись на пріоритетних напрямках господарювання, ефективно використовувати наявні ресурси та досягти конкурентних переваг на міжнародному ринку.

У зв'язку з перспективою членства України з ЄС, українським підприємствам висуваються жорсткі вимоги до діяльності в умовах міжнародної конкуренції. Так як українські товари мають переважно невисоку конкурентоспроможність, підприємствам слід шукати шляхи модернізації виробництва, пошуку ринків збуту, адаптація до потреб зарубіжних споживачів. Якщо раніше вихід фірми на зовнішній ринок був лише одним з етапів стратегічного плану розвитку, то зараз необхідність забезпечення вимог міжнародної конкуренції є першочерговим завданням для вітчизняних підприємств.

Вирішенню проблеми управління конкурентоспроможністю підприємств та їх виходу на зовнішні ринки присвячено багато наукових досліджень. Серед них праці таких вчених як: Г. Л. Азоєв, І. Ансофф, Д. В. Басова, Є. А. Бельтюков, І. З. Должанський, Ф. Котлер, Т. М. Мельник, М. Портер, І. Ю. Сіваченко, Г. В. Строкович, Г. Филюк, О. Г. Янковий та багато інших. Вони значно розширили бачення особливостей управління міжнародною конкурентоспроможністю, проте деяким її аспектам слід сконцентрувати більше уваги.

Посилення жорстких методів конкуренції, збільшення кількості гравців в умовах ринкової економіки викликали об'єктивну потребу у розробці та

втіленні нових підходів до управління конкурентоспроможністю на українських підприємствах при виході на зарубіжні ринки.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є розробка практичних рекомендацій, спрямованих на удосконалення управління конкурентоспроможністю при виході на зовнішній ринок.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- висвітлити сутність та особливості управління конкурентоспроможністю підприємства на зовнішньому ринку;
- розглянути основні стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства;
- проаналізувати діяльність ТОВ «Ромекс-Україна»;
- дати оцінку конкурентоспроможності підприємства при виході на зовнішній ринок;
- дослідити конкурентне середовище підприємства на зарубіжних ринках;
- визначити напрямки удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства на зовнішньому ринку.

Об'єктом дослідження є процес управління конкурентоспроможністю ТОВ «Ромекс-Україна» на зовнішньому ринку.

Предметом дослідження є сукупність економічних відносин, що виникають у процесі управління конкурентоспроможністю підприємства при виході на зовнішній ринок.

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження у випускній кваліфікаційній роботі є сукупність методів, прийомів і принципів наукового дослідження. Методи наукових узагальнень, порівняльного аналізу, синтезу застосовано при дослідженні теоретичних основ управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства; порівняння і синтезу – для оцінки діяльності ТОВ «Ромекс-Україна».

Теоретичною і методологічною основою дослідження виступають наукові праці вітчизняних та іноземних вчених, основні положення яких є базисом управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства, публікації в засобах масової інформації та мережі Інтернет.

Науково-практична новизна отриманих результатів дослідження у випускній кваліфікаційній роботі, полягає у теоретичному обґрунтуванні та практичному вирішенні завдань щодо управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства. Практичне значення випускної кваліфікаційної роботи полягає у розробці пропозицій щодо удосконалення управління конкурентоспроможністю ТОВ «Ромекс-Україна» на зовнішньому ринку.

Структура і обсяг роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, списку використаних джерел та додатків.

У першому розділі розкрито сутність та особливості міжнародної конкурентоспроможності підприємства, управління нею та розробку стратегії управління конкурентоспроможністю, а також охарактеризовано діяльність ТОВ «Ромекс-Україна».

У другому розділі та досліджено конкурентне середовище підприємства та проаналізовано конкурентну стратегію та позиції ТОВ «Ромекс-Україна» на зарубіжному ринку.

У третьому розділі запропоновано напрямки удосконалення управління конкурентоспроможністю ТОВ «Ромекс-Україна» на зовнішньому ринку та проведено прогноз показників ефективності запропонованої конкурентної стратегії для ТОВ «Ромекс-Україна».

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та зміст стратегічного підходу у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства

Основним чинником, який компанії мають враховувати для того, щоб досягти успіху на ринку є конкуренція. Саме вона визначає, наскільки доречна стратегія компанії на основі якої вона працює та такі її компоненти, як інновації, капітал, менеджмент та підсистема забезпечення.

В свою чергу конкурентоспроможність – це відносно нове поняття для сучасної економіки. Оскільки відсутній єдиний погляд на проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємств, стає особливо важливим їх вирішення, але це водночас служить поштовхом для проведення аналізу основних підходів до визначення поняття «конкурентна стратегія» і його змісту.

Конкурентна стратегія являє собою прагнення компанії зайняти конкурентну ринкову позицію в галузі. Це здатність підприємства створювати, виробляти та продавати товари і послуги, цінові та нецінові характеристики котрих є більш привабливими, ніж у схожій продукції фірм-конкурентів – тобто, стати лідером серед інших представників цієї ж або суміжної галузі як у рамках національної економіки, так і на міжнародному ринку, де відбувається конкурентна боротьба.

Стратегія конкурентоспроможності має на меті забезпечити компанії таке положення, яке надасть можливості досягти стійкої і вигідної позиції та отримувати прибуток на довгостроковій основі, що дозволяє компанії протистояти натиску, який впливає на компанію під час конкурентної боротьби в галузі.

Питанням забезпечення конкурентних переваг та визначення конкурентоспроможності підприємства у ринковій економіці присвячено праці багатьох вітчизняних та зарубіжних фахівців, однак, незважаючи на значні

теоретичні здобутки з питань забезпечення конкурентоспроможності підприємств, багато аспектів цієї проблеми потребують подальшого дослідження.

Основні складові конкурентоспроможності підприємства: висока платоспроможність, фінансова стабільність та стійкість, прибутковість та інвестиційна привабливість досягаються шляхом здійснення ефективного фінансового забезпечення. Більш детально опис складових можна спостерігати у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Складові конкурентоспроможності підприємства

Термін	Визначення
Високий рівень платоспроможності	Необхідна складова стабільності функціонування будь-якого суб'єкта господарювання. На основі даних про платоспроможність керівництво підприємства вивчає ефективність його роботи та визначає шляхи подальшого розвитку, наявні та потенційні партнери обґрунтовують доцільність співпраці, інвестори оцінюють ризики вкладання коштів, а кредитори визначають можливість і загальні умови надання позики.
Фінансова стійкість	Стан підприємства, який має можливість вільно маневрувати грошовими коштами, забезпечує безперервний процес виробництва та покриває усі витрати. Вона є основним показником успішної економічної діяльності, базою прийняття рішень щодо розвитку підприємства. Вона також є важливою для економічних партнерів, які співпрацюють з господарюючим суб'єктом.
Інвестиційна привабливість	Індикатор сукупної цінності підприємства, що є набором об'єктивних і суб'єктивних характеристик, необхідних для задоволення інтересів всіх учасників інвестиційного процесу та дозволяє охарактеризувати його перспективність і враховує сукупний вплив факторів. Також це комплексний показник, який кількісно визначає доцільність інвестування коштів у конкретне підприємство.

Джерело: сформовано автором на основі [1-3]

На основі вищезазначених даних, можна зробити висновки, що в умовах динамічного розвитку ринкової економіки є потреба у формуванні визначення

сутності платоспроможності та передумові банкрутства. У той час, як забезпечення фінансової стійкості є найважливішим завданням фінансових служб і адміністрації підприємства, умовою успішності його внутрішніх і зовнішніх взаємодій.

Саме тому, розробка стратегії фінансового забезпечення конкурентоспроможності підприємств є основою для вибору альтернативи визначення оптимального спрямування фінансових ресурсів щодо підвищення прибутковості та фінансової стійкості підприємств, які, в свою чергу, примножують їх конкурентні переваги на ринку.

Хотілося б приділити увагу підходам, які виділяли класики до визначення джерел формування конкурентних переваг, оскільки саме на їх основі розробляються дослідження та аналізуються зміни, а також є можливість звернути увагу та порівняти сучасні тенденції до впровадження більш нових трактувань.

Ф. Котлер вважає джерелом конкурентних переваг підприємства його відмінні особливості [4, с. 70]. М. Портер наголошує на тому, що джерело конкурентної переваги підприємства полягає у способі, завдяки якому її види діяльності виконуються і посилюють один одного. Для того щоб забезпечити їх вдале співіснування, потрібна чітка стратегія. Стратегічний вибір видів діяльності слугує фундаментом не тільки конкурентної переваги, а й стійкості цієї переваги. До основних джерел стійкої конкурентної переваги М. Портер відносить: унікальну конкурентну позицію підприємства; ретельно підібрану систему видів діяльності; ставлення до конкурентів; визначення ключових факторів успіху [5, с. 94].

Оскільки не існує єдиного, універсального підходу до встановлення конкурентних переваг на підприємстві, основним завданням його управління є визначення саме тих конкурентних характеристик, які створять для підприємства певні переваги, передусім над своїми прямими конкурентами, а по-друге, на довгострокову перспективу. Тобто підприємство в сучасних умовах зацікавлено у формуванні стійких конкурентних переваг, що є принциповою відмінністю в управлінні процесами конкурентоспроможності будь-якого підприємства. І якщо

взяти вітчизняні підприємства, то життєво важливим для них є формування хоча б деяких переваг – зниження витрат, дешева робоча сила тощо. Для формування стійких конкурентних переваг, підприємства потребують фахового обґрунтування і розробки відповідної стратегії. У цьому випадку постає питання стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства, підґрунтям якого виступають принципи стратегічного менеджменту на основі наукових підходів до такого управління. Орієнтиром спрямування цього напрямку повинно бути формування ключових конкурентних переваг, пов'язаних з положенням на ринку, це розвиток інновацій, підвищення продуктивності праці, ефективне використання матеріально фінансових ресурсів, зростання прибутку, формування ефективної організаційно управлінської структури і якісний розвиток кадрового потенціалу. В цьому вбачається здійснення підприємством необхідних системних заходів з перебудови структурного, функціонально-інноваційного та ситуаційного підходу, а також не виключати з уваги комплексно нормативний підхід, поведінковий та маркетинговий. В основному це повинно відповідати розробці сучасного інструментарію стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства, інтегратором якого є якісне управління підприємством, засноване на виборі стратегічних рішень щодо отримання оптимального балансу між виробничим потенціалом, успішної фінансової діяльності, конкурентоспроможністю та якістю виробленої продукції і налагодженої збутової діяльності. Водночас необхідно зазначити, в зарубіжній практиці аналізу інструментам стратегічного управління приділяється детальна увага починаючи з 90х років XX ст., де на основі публікації щорічного збірника «Management tools and trends» [6] визначаються найбільш популярні інструменти, визначаються тренди та напрями розвитку управлінського інструментарію, які звичайно з перебігом часу втрачають свою популярність, проте для застосування деяких інструментів спостерігається певна стабільність, що доводить їх працездатність і актуальність впровадження. Звідси сукупний склад інструментарію стратегічного управління включає в себе певний набір основних дій (рис.1.1).



Рис. 1.1. Склад інструментарію стратегічного управління

Джерело: сформовано автором на основі [7]

Тому управління конкурентоспроможністю необхідно проводити в рамках системного підходу з розробкою напрямів пошуку і вдосконалення складових всієї системи менеджменту підприємства. Процес формування системи управління конкурентоспроможністю можна розділити за логічною взаємопов'язаністю етапів використання інструментарію, реалізація яких безпосередньо залежить від організаційно правової форми підприємства та галузевих особливостей його діяльності (рис. 1.2.).

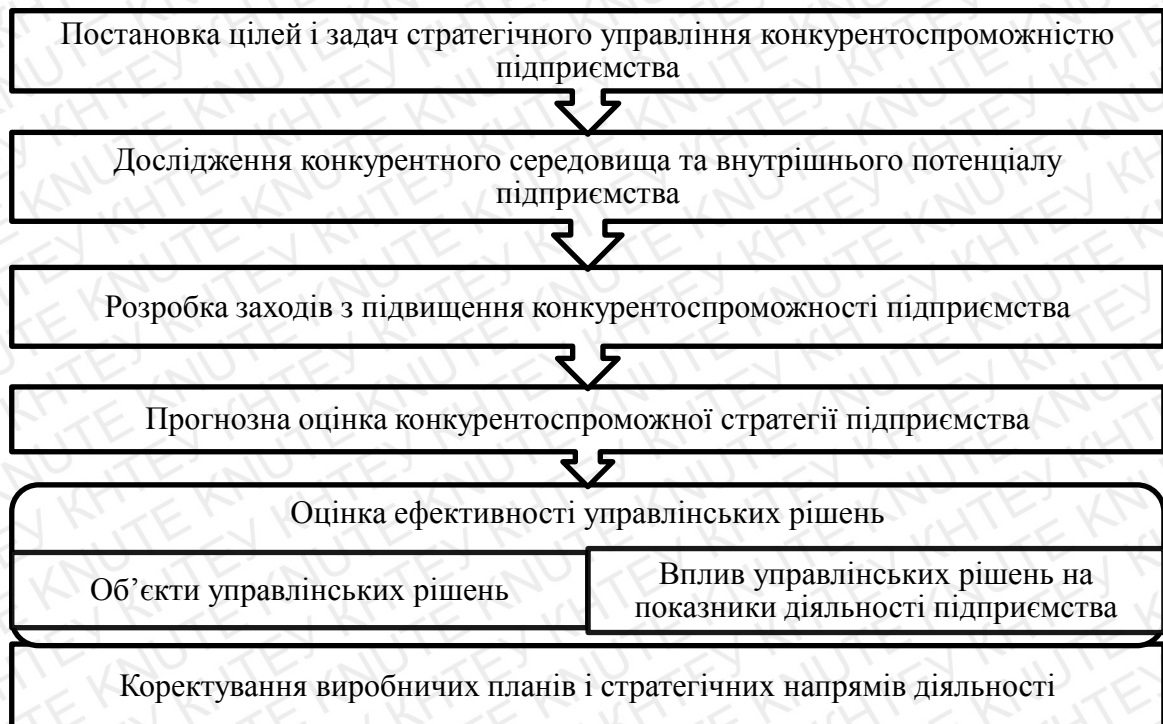


Рис. 1.2. Реалізація інструментарію стратегічного управління конкурентоздатністю підприємства.

Джерело: сформовано на основі [8].

Вибір певного набору інструментів насамперед визначається багатогранністю цілей, на які має бути спрямовано керуючий вплив, і застосовується тільки після точного і детального аналізу відповідності стратегічним цілям і завданням підприємства з урахуванням особливостей динамічно-мінливих ринкових умов, що створюють турбулентність як у зовнішньому, так і внутрішньому середовищі підприємства.

Із зазначеного вище підходу, головною метою вітчизняних підприємств у забезпеченні певних конкурентних переваг постає нагальність освоєння нових ринків збуту та закріплення позицій на «завойованому» ринку, підвищення свого іміджу, залучення інвесторів, орієнтація на розвиток у довгостроковій перспективі. В реалізації цієї мети можна запропонувати такі методи її досягнення:

- оптимізація розподілу ресурсів підприємства в напрямі забезпечення їх найвищої ефективності використання і мінімізації непродуктивних витрат;
- визначення змісту і характеру можливих конкурентних підприємства на основі оцінки ступеня конкурентоспроможності, де рівень конкурентної переваги оцінюється у відповідності до підприємства конкурента;
- формування стратегічного планування на підприємстві, яке забезпечить системне бачення змісту необхідних заходів для формування комплексних конкурентних переваг на довгострокову перспективу.

Провівши аналіз різнобічних підходів до пояснення природи виникнення та укорінення конкурентоспроможності в економічних системах, на нашу думку, стратегія конкурентних переваг підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках залежить від наявності і ефективності використання його ресурсів. Ресурсний підхід у процесі управління конкурентними перевагами визначається необхідністю мобілізації наявних ресурсів, які в умовах діяльності будь-якого підприємства пов'язані з традиційними їх складовими: матеріальні і фінансові; та ті, які визначають здатність підприємства сформувати конкурентні переваги в майбутньому – найчастіше це нематеріальні і кадрові ресурси. Проте остання група ресурсів національних підприємств на сьогодні не визначена як

стратегічно важлива, це пов'язано з тим, що пріоритетністю для більшості підприємств ще не стали завдання з формування конкурентних переваг. Такі підприємства вирішують завдання переважно операційної діяльності, використовуючи матеріально фінансові ресурси які мають оперативний характер дії, і можуть привести до формування короткострокових переваг. У цілях реалізації стійкої стратегії розвитку підприємства, яка має своїм підґрунтям конкурентні переваги високого рівня, у довгостроковій перспективі керівництву необхідно ініціативніше, ніж конкуренти, які просто реагують на зміну зовнішніх умов, навчитись захищатися, використовуючи новітні підходи з отримання конкурентних переваг. Тому, слід на постійній основі проводити системні дослідження умов функціонування підприємства, впроваджувати активну інвестиційно-інноваційну політику, швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища і впроваджувати відповідні системи управлінського попереджувального характеру. Для того щоб механізм конкурентних переваг зміг ефективно себе проявити, необхідно максимально зосередити увагу на тих підходах, які дозволять реалізувати стратегію розвитку підприємства з найменшими витратами. Першим кроком є деталізація такого підходу на основі обґрунтування змісту конкурентних переваг підприємства, які є максимально продуктивними.

1. Підхід акцентований на споживачах передбачає концентрацію підприємства на потреби споживачів, вимагає використання тих методів, які в повній мірі задовольняють особистісні потреби кожного споживача. Даний підхід слід розглядати з точки зору маркетингу.

2. Підхід акцентований на конкурентах є абсолютно відмінним від попереднього, забезпечення його впровадження полягає у використанні двох способів:

а) забезпечення лідерства за витратам – вимагає скоординованої діяльності всіх підрозділів підприємства, що дасть можливість за рахунок удосконалення технології виробництва впровадити ресурсо-ефективні виробничі процеси;

б) використання погіршення стану конкурентного середовища передбачає детальний аналіз зовнішнього середовища.

3. Ресурсний підхід є найважливішим у процесі оцінки можливостей формування довгострокових переваг підприємства. На перший план виноситься завдання у забезпеченні фінансових можливостей процесів формування переваг, які є традиційним ресурсним забезпеченням, серед якого, виходячи із зарубіжної практики, є конкурентні переваги насамперед інтелектуальних і трудових ресурсів.

Таким чином, щоб сформувати і утримати конкурентні переваги, необхідним постає не тільки реагування на виклики зовнішнього середовища, яке постійно змінюється, а й забезпечувати розвиток ресурсного потенціалу підприємства, застосовуючи новітні підходи до впровадження сучасних технологій і тим самим підвищувати рівень кваліфікації кадрів та проводити постійні плановані ринкові дослідження, що в кінцевому результаті допоможуть підприємству зайняти певну нішу лідерства. Крім цього, для виявлення ступеня конкурентоспроможності підприємства, необхідним є оцінка тільки на основі групового зіставлення підприємств, які виготовляють однорідну групу товарів чи надають аналогічні послуги споживачам. Тобто під час дослідження конкурентоспроможності підприємства необхідно оцінювати рівень конкурентної переваги по відношенню до підприємства лідера. Оскільки поняття конкурентоспроможності відносне, то підприємство в межах регіональної групи може бути визнано конкурентоспроможним, а на світовому ринку – ні. Водночас, якщо ринок країни розміщення підприємства є розвиненим і привабливим для світових лідерів, і вони активно будуть поставляти свою продукцію, то зіставлення з ними дасть можливість національним підприємствам визначати фактори конкурентоспроможності достатньо точно.

В основі забезпечення конкурентоспроможності підприємства лежить економічний механізм, який являє собою комплекс елементів, що врегульовують процес рішень у сфері господарської діяльності підприємства. Для ефективного функціонування даного механізму, необхідно, аби кожен з елементів перебував у

постійному взаємозв'язку. Саме тому, я вважаю доцільним виділити такі складові конкурентоспроможності підприємства: безпека, конкурентна перевага та якість.

Кожна із складових є взаємопов'язана одна з одною, а саме: безпека реалізується на підприємстві шляхом технічних регламентів, які встановлюються з боку держави, однак, організації повинні розуміти, що технічне врегулювання не дає гарантії конкурентних переваг, оскільки важливе значення також має якість наданих послуг, адже потенційні клієнти завжди мають вибір, і можуть надавати перевагу аналогічним підприємствам з кращими умовами. Це говорить про те, що підприємство повинне постійно вдосконалювати якість наданих послуг та інші параметри, аби залишатись конкурентоспроможним на ринку.

Підвищення конкурентоспроможності на підприємстві передбачає розробку та обґрунтування планів і заходів досягнення визначених цілей, в яких враховані виробничо-збутові можливості, а також фінансовий, трудовий та технічний потенціали підприємства. Тому, слід виділити три етапи, які воно включає. Першим етапом є стратегічне планування. В рамках стратегічного планування визначаються довготривалі перспективи розвитку конкурентоспроможності підприємства та його основних підрозділів. Другий етап це реалізація. На цьому етапі здійснюється розробка заходів по реалізації планів та втіленні стратегії підприємства. Та останнім етапом є контроль, за допомогою якого вивчаються та усуваються основні проблеми досліджуваного підприємства.

Оскільки на кожному з етапів в умовах конкуренції проявляється конкурентоспроможність, то необхідно також враховувати перелік властивостей такої категорії, як «конкурентоспроможність підприємства» [9].

1. Порівнюваність (конкурентоспроможність підприємства досліджується та зіставляється з реальними конкурентами, які дійсно функціонують на ринку).
2. Атрибутивність (наголошує на унікальних характеристиках підприємства, які, формують конкурентні переваги підприємства).
3. Простовірність (конкурентоспроможність визначається у межах конкретного ринку).

4. Системність (сукупність параметрів і умов, які формують конкурентоспроможність досліджуваного підприємства).
5. Мінливість (безперервне дослідження конкурентоспроможності компанії).
6. Предметність (володіння компанією сучасною технікою та технологією, висококваліфікованими кадрами, іміджем та брендом тощо).
7. Розрахунок внутрішніх і зовнішніх умов функціонування.

Таким чином, категорія порівнюваність говорить про те, що конкурентоспроможність підприємства досліджується та зіставляється з реальними конкурентами, які дійсно функціонують на ринку.

Даний склад властивостей є неповним, але, на мою думку, належним для розкриття теоретичних аспектів конкурентоспроможності підприємства.

На основі вищевикладеного можна сформулювати наступні головні цілі конкурентоспроможності підприємства:

- визначення конкурентних переваг та формування на їх основі конкурентного потенціалу компанії, який у подальшому знаходить своє відображення в товарах або послугах підприємства, методах ведення боротьби за конкурентні позиції на вітчизняному та міжнародному ринках;
- забезпечення життєдіяльності та стійкого функціонування підприємства в довгостроковій перспективі, через орієнтацію його поточної управлінської діяльності на випереджальне зростання показників господарської діяльності в майбутньому;
- формування ресурсних резервів з метою забезпечення максимально швидкої реакції на зовнішні та внутрішні фактори впливу задля мінімізації їх негативного впливу на оперативне управління конкурентоспроможністю підприємства.

Також виділяють чотири стратегії конкурентної боротьби залежно від масштабів (ринкової влади) компанії, характеру її поведінки на ринку [10].

Комутантна (локальна). Переважає в умовах звичайного бізнесу в локальних масштабах, спрямована на постійний пошук нових суспільних потреб, безперервне пристосування до задоволення незначних за обсягом потреб конкретного споживача, передбачає швидку зміну сфери комерційної діяльності.

Патієнтна (сегментна, нішова). Притаманна вузькоспеціалізованим компаніям, зосередженим на продукції, що користується обмеженим попитом на відповідному, як правило, невеликому, сегменті ринку. Цю стратегію використовують малі й середні фірми, які намагаються ухилитися від прямої конкуренції з провідними корпораціями.

Віолентна (силова). Віолентна стратегія є характерною для фірм, які діють у сфері великого стандартного виробництва товарів. Це стратегія компаній, які здійснюють масове виробництво якісних стандартних товарів і послуг за помірними цінами.

Експлерентна (піонерна). Стратегія пов'язана зі створенням нових або радикальним перетворенням старих сегментів ринку. Полягає у відкритті нових товарів і ринків, пошуку ризикових, нестандартних, але вигідних і прибуткових у разі успіху рішень, що приймаються компанією. Ця стратегія зорієнтована на радикальні інновації.

Якщо говорити про процес розроблення зовнішньоекономічної стратегії, бізнес-структури, доцільним буде здійснювати за такими етапами.

1. Визначення загального періоду формування зовнішньоекономічної стратегії, який буде залежати від періоду загальнооекономічного розвитку бізнес-структури, від прогнозу перспектив розвитку економіки загалом і зовнішніх ринків вибірково.

2. Дослідження кон'юнктури ринку – передбачає вивчення економіко-правових умов ЗЕД бізнес-структури та можливої їх зміни в майбутньому. Також цей етап характеризується послідовним переходом до маркетингового дослідження ринку для оцінки стадії життєвого циклу попиту на товар.

3. Оцінка конкурентних переваг компанії, що проводиться з метою визначення достатності потенціалу бізнес-структури для здійснення ЗЕД.

4. Формування стратегічних цілей ЗЕД – передбачає отримання максимального прибутку з урахуванням конкретизації завдань та особливостей майбутнього розвитку ЗЕД бізнес-структури.

5. Вибір способу виходу на зовнішній ринок залежно від рівня інтернаціоналізації бізнесу.

6. Вибір можливої стратегії росту (концентрованого або диверсифікованого) бізнес-структури на зовнішньому ринку.

7. Розроблення системи організаційно-економічних заходів із забезпечення реалізації вибраної стратегії – передбачає формування на підприємстві організаційних структур управління зовнішньоекономічною діяльністю та створення системи стратегічного контролю над реалізацією вибраної стратегії.

8. Оцінка результативності розробленої стратегії, що є завершальним етапом процесу розроблення зовнішньоекономічної стратегії за системою економічних показників.

Процес управління конкурентоспроможністю виступає у вигляді комплексу взаємопов'язаних етапів, на основі яких відбувається розробка стратегії розвитку підприємства, що у повній мірі повинна відповідати вимогам сучасної теорії і практики менеджменту, і означає покращення кількісно-якісних показників та характеристик діяльності підприємства лише завдяки розвитку конкурентних переваг. З метою визначення змісту і кількісних характеристик конкурентних переваг, нагальним є дослідження зовнішнього середовища, яке характерно для підприємств певної галузі та підприємств конкурентів. Це систематизує необхідні умови для забезпечення розвитку стійких конкурентних переваг і ідентифікації масштабів відставання підприємства за всіма його показниками діяльності від конкурентів.

Обґрунтування змісту ефективних інструментів і заходів, реалізація яких відбувається через формування певного ресурсного забезпечення, дозволить підприємству поступово розвивати конкурентні переваги, а відтак і сталий свій розвиток. У виконанні цього процесу, управління конкурентоспроможністю вітчизняними підприємствами повинно здійснюватися на основі системного і науково обґрунтованого підходу, доцільність якого є послідовний процес впровадження організаційно-економічних заходів, сформованих на основі поетапного використання інструментарію стратегічного управління.

1.2. Аналіз фінансового стану та міжнародної діяльності підприємства

Компанія «Ромекс-Україна» заснована у 2004 році та одразу розпочала свою досить специфічну, але важливу діяльність. Представництво фірми «Ромекс АГ» (Німеччина) – ТОВ «Ромекс-Україна» – одна з перших почала виготовляти в Україні полімерні промислові підлоги по бетонній основі для різних промислових і інших приміщень. Десяти річний досвід, високоякісні епоксидні матеріали німецького виробництва, відмінна матеріально-технічна база, професійний склад інженерно-технічного персоналу і майстрів-укладальників завжди забезпечує бездоганну якість виконання робіт.

Полімерні покриття мають багату гаму кольорів, стійкі до високих механічних навантажень, агресивних середовищ, в тому числі кислотам, надають безпильність, дезінфікаційність. Термін експлуатації покриттів понад 10 років. Покриття відповідають санітарно - епідеміологічним нормам України.

Серед клієнтів ТОВ «Ромекс-Україна» є Автомобільний Дім «Мерседес - Бенц Україна», СКФ «Україна», «Реємтсма-Україна», завод «БОГДАН» у Черкасах, Виробничий комплекс «Кромберг і Шуберт», Торгово-офісний центр «Мандарин-Плаза», готель «Редіссон» у Києві, НСК «Олімпійський», «ГАЛИНА - БЛАНКА», «АВТО-ЗАЗ», будівельний гіпермаркет «Епіцентр» (садові центри), продуктові супермаркети «Сільпо» і «Новус», і багато інших [11].

Розробка індивідуальної системи покриття інформаційно-технічним центром ТОВ «Ромекс-Україна», дозволяє знайти найбільш прийнятне рішення за критерієм «ціна-якість». Місією ТОВ «Ромекс-Україна» – найкращим чином здійснити потребу клієнтів у довгослугуючих підлогових покриттів.

Для ефективного управління організацією, була сформована структура, яка відповідає цілям та завданням діяльності підприємства та максимально до нього пристосована.

Дане підприємство здійснює зовнішньоекономічну діяльність відповідно до свого статуту, зокрема імпорту продукції та обладнання. Основним іноземним партнером підприємства є Німеччина, яка поставляє матеріали для подальшого

використання та експлуатації, оскільки продукція та обладнання вітчизняних виробників значно відрізняються якістю, а в подальшому відповідно експлуатацією.

ТОВ «Ромекс-Україна» для дослідження діяльності підприємства надала такі фінансові документи, як форма 1 (баланс) та форма 2 (звіт про фінансові результати). Вони представлені у додатках А, Б, В, Д та Е. Розглянемо основні фінансові показники які характеризують конкурентоспроможність ТОВ «Ромекс-Україна» за останні 5 років. Фінансові документи були використані для дослідження підприємства, а саме, динаміки активів та пасивів, показники рентабельності, платоспроможності, фінансової стійкості та ділової активності. Основою здійснення господарської діяльності кожного підприємства є активи. Відповідно до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», активи – ресурси, контрольовані підприємством у результаті минулих подій, використання яких, як очікується, приведе до надходження економічних вигод у майбутньому [12].

Проведемо аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Ромекс-Україна» (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Основні показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «Ромекс-Україна»

Показники	2015	2016	2017	2018	2019	Т 2016	Т 2017	Т 2018	Т 2019
	тис.грн	тис. грн	тис.грн	тис.грн	тис.грн	-2015	-2016	-2017	-2018
Необоротні активи	17,9	17,9	17,9	17,9	17,9	0	0	0	0
Оборотні активи	4320,2	6200,5	1364,7	801,9	759,7	1880,3	-4835,8	-562,8	-42,2
Чистий дохід від реалізації продукції	8000	10418,9	7810	1498,5	372,4	2418,9	-2608,9	-6311,5	-1126,1
Собівартість реалізованої продукції	6,3	10109,1	6988,8	915,5	195,6	10102,8	-3120,3	-6073,3	-719,9
Валовий прибуток	7993,7	309,8	821,2	583	176,8	-7683,9	511,4	-238,2	-406,2
Власний капітал	2416	982,4	1277,3	758,5	760,6	-1433,6	294,9	-518,8	2,1
Поточні зобов'язання	1922,1	5236,1	105,3	61,3	17	3314	-5130,8	-44	-44,3

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

З таблиці 1.2 можна зробити висновок, що у період 2015-2019 відбуваються зміни.

Якщо звернути увагу на необоротні активи то можна побачити, що за цим показником змін немає. Це може свідчити про те, що у компанії не було збільшення основних засобів, можливо компанія не закуповувала більш нове обладнання.

Оборотні активи в 2017 році зменшились на 4835 тис. грн та продовжували зменшуватись з кожним роком, але не так стрімко. Той факт, що у компанії немає різкого збільшення оборотних активів може бути позитивним показником, оскільки у компанії можуть збільшуватися продажі.

Чистий дохід від реалізації в 2018 році зменшився на 6311 тис. грн, у 2019 ще зменшився на 1126 тис. грн. Дохід не стабільний, але компанія залишається прибутковою.

Собівартість продукції у 2018 році зменшилась на 6073 тис. грн, а у 2019 році ще на 719 тис. грн, що не може спричинити підвищення цін на сировину та матеріали.

Валовий прибуток нестабільний, але видно, що немає потреби до впровадження нової продукції.

Власний капітал у 2016 році зменшився на 1433 тис. грн та у 2018 році ще на 518 тис. грн. У 2019 році відбулося не значне збільшення на 2,1 тис. грн. Якщо у 2020 році відбудеться зменшення, це буде погано, тому що компанія може почати залежати від кредиторів.

Поточні зобов'язання зменшились у 2017 році на 5130 тис. грн, у 2018 та 2019 роках не відбулося значного зменшення. Компанії потрібно збільшувати дохід від реалізації наприклад шляхом збільшення ціни на продукцію (виконані роботи). Загалом, таблиці 1.2 можна зробити висновок, що компанія ТОВ «Ромекс-Україна» переживає не найкращі роки, але намагається розвиватися.

На основі даних ТОВ «Ромекс-Україна» проведено структурно-динамічний аналіз активів за останні 5 років (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Аналіз складу, структури та динаміки активів ТОВ «Ромекс-Україна» за 2015-2019 роки

Показники	2015	2016	2017	2018	2019	Темп приросту, %			
	тис. грн	тис. грн	тис. грн	тис. грн	тис. грн	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Необоротні активи	17,9	17,9	17,9	17,9	17,9	0	0	0	0
Оборотні активи	4320,2	6200,5	1364,7	801,9	759,7	43,52	-77,99	-41,24	-5,26
Баланс	4338,1	6218,4	1382,6	819,8	777,6	43,34	-77,77	-40,71	-5,15

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

Згідно із даними, загальна вартість майна у 2016 році зросла на 43 %, тоді як у 2017 році зменшилась на 77,77 %. Але у 2019 році цей показник зменшився до 5,15 %. Загалом зменшення валюти балансу у 2017 році оцінюється негативно, оскільки зменшилися можливості підприємства для виробництва продукції. Варто розглянути причини, які вплинули на зміни валюти балансу. Так, відповідно до проведеного аналізу зменшення майна підприємства спричинено скороченням вартості оборотних активів на 77,99 %, в той час як необоротні активи залишилися незмінними у 2015-2019 роках.

Для повної оцінки стану підприємства, щодо складу активів та пасивів проведено структурно-динамічний аналіз пасивів за 2015-2019 роки, розрахунки наведені у таблиці 1.4. Самі по собі пасиви – це зобов'язання, які в свою чергу являються заборгованістю підприємства, яка виникла внаслідок минулих подій і погашення якої в майбутньому, як очікується, призведе до зменшення ресурсів підприємства, що втілюють у собі економічні вигоди [12].

Таблиця 1.4

Аналіз складу, структури та динаміки пасивів ТОВ «Ромекс-Україна» за 2015-2019 роки

Показники	2015	2016	2017	2018	2019	Темп приросту, %			
	тис. грн	тис. грн	тис. грн	тис. грн	тис. грн	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Власний капітал	2416	982,4	1277,3	758,5	760,6	-59,34	30,02	-40,62	0,28
Поточні зобов'язання	1922,1	5236,1	105,3	61,3	17,0	172,42	-97,99	-41,79	-72,27
Баланс	4338,1	6218,4	1382,6	819,8	777,6	43,34	-77,77	-40,71	-5,15

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

Проаналізувавши дані, можна побачити, що власний капітал підприємства у 2017 році збільшився на 30,02 % і становив 1277,3 тис. грн. Причиною цього є збільшення додаткового капіталу підприємства. Але порівняно з 2017 роком, у 2018 році показник зменшився аж на 40,62 %, а власний капітал в свою чергу став 758,5 тис. грн. У 2019 році власний капітал компанії набув стабільності, та показник став 0,28 %. Поточні зобов'язання підприємства у 2016 році порівняно з 2015 роком зросли на 172,42 % і становили 5236,1 тис. грн. Якщо розглядати період 2017-2019 роки, то поточні зобов'язання значно зменшувалися. Основна причина зміни загальної величини заборгованості і її структури є взаємні неплатежі дебіторів і кредиторів. Показник у 2019 році, показує, що все ж таки невеликий відсоток, але понизився на 72,27 % порівняно з 2018 роком і зобов'язання становили 17 тис. грн.

Перейдемо до показників рентабельності, розрахунки яких наведено у таблиці 1.5. Показники рентабельності – це система показників, що дозволяє визначити ефективність і результативність роботи підприємства та його складових за напрямом формування чистого прибутку і фінансових результатів [13].

Таблиця 1.5

Аналіз показників рентабельності ТОВ «Ромекс-Україна» за 2015-2019 роки

Показник	2015	2016	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення			
						2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Рентабельність активів	225,16	191,52	7,76	1,91	0,31	-33,63	-183,7	-5,86	-1,59
Рентабельність власного капіталу	364,73	594,95	26,11	2,06	0,33	230,22	-568,8	-24,05	-1,73
Рентабельність капіталу	225,16	191,52	9,47	2,32	0,38	-33,63	-182,1	-7,14	-1,95
Рентабельність реалізації продукції	94,93	97,03	3,78	1,40	0,67	2,10	-93,25	-2,38	-0,73
Рентабельність операційної діяльності	94,93	97,03	4,61	1,71	0,81	2,10	-92,42	-2,90	-0,90
Чиста рентабельність	94,93	97,03	3,78	1,40	0,67	2,10	-93,25	-2,38	-0,73

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

За даними протягом періоду дослідження рентабельність активів була нестабільна. Якщо в 2015 р. компанія отримала 225,16 чистого прибутку на кожен вкладений гривню активів, то в 2016 р. – вже 191,52. В той час, як у 2017-2019 році

компанія отримувала в десятки разів менше. Факторами такого підвищення є оптимізація структури оборотних активів і підвищення суми чистого прибутку. Загалом, діяльність компанії була ефективною у 2015 році. Але, спостерігаючи за даними 2019 року, можна побачити, що показник становив 0,31, що значно менше ніж у 2015 рік. Чим вищий показник, тим більш ефективним є весь процес управління, адже показник рентабельності активів формується під впливом всієї діяльності компанії, тому можна зробити висновок, що оптимізація структури активів дозволить скоротити їх обсяг і підвищити рентабельність за умови, що обсяг генерованого прибутку підвищиться або залишиться на попередньому рівні.

З огляду на те, що рентабельність активів формується під впливом всіх внутрішніх і зовнішніх факторів, резерви підвищення показника можуть знаходитися у всіх сферах роботи компанії. Загалом, для ТОВ «Ромекс-Україна» необхідно працювати в напрямку зниження суми витрат і підвищення доходів.

Рентабельність власного капіталу компанії підвищилась у 2016 році. Якщо в 2015 році кожна залучена гривня власних коштів дозволила отримати 364,73 чистого прибутку, то у 2016 році – 594,95. У період 2017-2019 роки показник значно знизився, та у 2019 році становив 0,33.

Якщо порівнювати таке значення з прибутковістю доступних для власників фінансових інструментів, то інвестування в підприємство було ефективним у 2016 році. Основним фактором підвищення рентабельності є зниження суми власного капіталу. Незважаючи на це, чистий прибуток компанії зростав та ефективність використання власного капіталу була високою. Але судячи з даних 2016-2017 рр., ситуація значно погіршилась, з 594,95, показник знизився до 26,11, на що значно вплинув прибуток.

Також можна спостерігати, що 2018 та 2019 роки також були кризовими. З огляду на формулу розрахунку, можна стверджувати, що зниження суми власного капіталу, за умови, що ефективність роботи компанії залишиться на попередньому рівні, призведе до підвищення рентабельності власного капіталу. Зниження виробничих, збутових та інших витрат дозволить підвищити чистий

прибуток, як і активізація роботи з нарощування доходу. Тому робота в цьому напрямку дозволить підвищити рентабельність власного капіталу.

Рентабельність продажів по чистому прибутку залишалася майже на стабільному рівні в 2015-2016 рр. кожна гривня продажів принесла в середньому 96 чистого прибутку. Це доволі високий показник порівняно з періодом 2017-2019 рр., який свідчить про досить ефективне управління витратами компанії. Зниження виручки привело до майже пропорційного зниження витрат.

Що ж стосується 2019 року, показник знизився в 0,9 разів. З огляду на те, що чистий прибуток утворюється під впливом всіх факторів, які формують доходи і витрати, пошук можливостей підвищення рентабельності можливий і в операційній, і у фінансовій, і в інвестиційній сферах.

Оптимізація структури фінансових ресурсів і зниження вартості їх залучення, використання податкових пільг, зниження витрат на виробництво товарів і послуг, оптимізація витрат на маркетингові комунікації, все це дозволить підвищити рентабельність продажів. Звичайно, цей перелік можливих напрямків дій не є вичерпним.

Розрахуємо показники ділової активності та розглянемо на скільки висока ефективність використання активів ТОВ «Ромекс-Україна» (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Аналіз показників ділової активності ТОВ «Ромекс-Україна»
за 2015-2019 роки

Показник	2015	2016	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення			
						2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Коефіцієнт оборотності активів	225,16	191,52	7,76	1,91	0,31	-33,6	-183,7	-5,86	-1,59
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	226,36	192,18	7,80	1,94	0,32	-34,2	-184,4	-5,86	-1,62
Коефіцієнт оборотності запасів	344,67	366,49	17,41	7,39	0,91	21,82	-349,1	-10,0	-6,48
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	777,97	921,90	64,12	4,56	0,54	143,9	-857,8	-59,6	-4,03

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

Дані показують, що ефективність використання активів ТОВ «Ромекс-Україна» дуже знизилася у 2017 році. Якщо в 2015 році на кожную гривню залучених коштів було надано послуг на суму 225,16 гривень, то в 2017 році - вже 7,76. Також судячи з даних за 2019 рік, можна побачити, що ефективність продовжує падати, але вже не так стрімко. Для подальшого підвищення показника необхідно працювати в напрямку оптимізації суми активів. Для цього можна продати частину не завантажених необоротних активів або вжити заходи по поверненню дебіторської заборгованості. Заходи по збільшенню виручки компанії також позитивно впливають на оборотність активів.

Отримані дані показують, що ефективність використання оборотних активів ТОВ «Ромекс-Україна» зменшується. Якщо в 2015 році на кожную гривню оборотних активів продано послуг на суму 226,36 гривні, у 2017 році на 7,8, а у 2019 році – лише на 0,32 гривні. Головним фактором, який може вплинути на підвищення показника є зниження суми дебіторської заборгованості за товари і послуги. Зменшення суми дебіторської заборгованості за товари і послуги є позитивним явищем, в тому числі, якщо обсяг збуту залишається відносно стабільним.

Щодо ефективності управління запасами, можна побачити, що у 2019 році, порівняно з 2016 роком оборотність запасів знизилась з 366,49 до 0,91 обороти в рік.

Оцінимо отримані показники, які стосуються оборотності дебіторської заборгованості. Існує проблема зниження оборотності дебіторської заборгованості ТОВ «Ромекс-Україна». Якщо у 2016 році дебіторська заборгованість компанії зробила 921,9 обороти, то у 2019 році – лише 0,54 обороти. Для вирішення проблеми необхідно відкоригувати поточну політику управління дебіторською заборгованістю і працювати тільки на умовах передоплати з клієнтами, які не платять вчасно за надані послуги.

Розглянемо на скільки ТОВ «Ромекс-Україна» платоспроможне та фінансово залежне (табл. 1.7).

Таблиця 1.7

**Аналіз показників ліквідності та платоспроможності ТОВ «Ромекс-Україна»
за 2015-2019 роки**

Показник	2015	2016	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення			
						2015-2016	2016-2017	2015-2017	2016-2018
Коефіцієнт поточної ліквідності	2,25	1,18	12,96	13,08	44,69	-1,06	11,78	0,12	31,61
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,01	0,50	4,19	0,36	1,37	0,50	3,68	-3,82	1,01
Період обороту дебіторської заборгованості	43,9	37,52	21,21	110,53	451,16	-6,41	-16,3	89,33	340,63

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

Отримані дані показують, що протягом 2015-2016 років компанія не могла вчасно відповідати за своїми поточними зобов'язаннями. На кінець 2016 року в компанії залишилося 1,18 гривень на кожную гривню поточних зобов'язань. На той час це могло призвести до зниження довіри до компанії.

У разі виникнення системної кризи ліквідності компанія могла бути оголошена банкрутом. Але дані за 2017-2019 роки просто шокуючи, оскільки на кожную гривню поточних зобов'язань в компанії стало 44,69 гривень.

З точки зору кредиторів, чим вищий показник – тим краще, але, зважаючи на те, що даний показник є нормою в рамках 2-3, показник ТОВ «Ромекс-Україна» може свідчити про неефективну структуру активів.

Отримані дані показують, що в 2015 році на кожную гривню поточних зобов'язань припадає близько 0,01 гривні грошових коштів та їх еквівалентів. Таким чином, ТОВ «Ромекс-Україна» не могла відповідати за своїми зобов'язаннями, зважаючи на те, що нормативним вважається значення від 0,1 до 0,2. У 2016 році ситуація майже не змінилася і значення коефіцієнта склало 0,50. Що стосується 2017 року, показник дуже виріс та становив 4,19 гривні. У 2018-2019 роках знову був нестабільним та становив від 0,36 до 1,37 гривні.

Для зниження цього значення доцільно направити частину коштів, наприклад, на купівлю облігацій інших підприємств. Це дозволить отримати додатковий процентний дохід і при цьому - залишатися ліквідним. Оптимальний розмір такої інвестиції складе $22,3 - (61,3 \times 0,2) = 10,04$ тис. грн.

Відповідно, $(22,3 - 10,04) = 12,26$ тис. грн. – це сума грошових коштів і еквівалентів, при якій абсолютна ліквідність буде в нормативних межах при незмінному значенні суми поточних зобов'язань.

Дані показують, що, загалом політика управління дебіторською заборгованістю була якісною у період 2015-2017 роки і середній період погашення дебіторської заборгованості залишався майже на стабільному рівні. Але звертаючи увагу на показники 2018-2019 років в ТОВ «Ромекс-Україна» значно погіршилася політика управління дебіторською заборгованістю. Слід зауважити, що розмір зростає пропорційно обсягу збуту в 2018-2019 рр. Таким чином, робота компанії за цим напрямком є ефективною.

Розрахуємо та проаналізуємо показники фінансової стійкості ТОВ «Ромекс-Україна» (табл. 1.8).

Таблиця 1.8

Аналіз показників фінансової стійкості ТОВ «Ромекс-Україна»
за 2015-2019 роки

Показник	2015	2016	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення			
						2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Коефіцієнт фінансової залежності	0,44	0,84	0,08	0,07	0,02	0,40	-0,77	0,00	-0,05
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,56	0,16	0,92	0,16	0,93	-0,40	0,77	-0,77	0,77
Коефіцієнт фінансової стабільності	1,26	0,19	12,13	12,37	44,74	-1,07	11,94	0,24	32,37

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

За даними таблиці 1.8 фінансова залежність компанії підвищувалася, і в 2016 році на кожну гривню власних коштів припадала 0,84 гривні фінансових ресурсів, що на 0,77 більше, ніж роком раніше. Що ж стосується періоду 2017-2019 роки, то показник значно впав. Значення показника знаходиться не у нормативних межах, оскільки нормативне значення має знаходитися в межах 1,67-2,5. Для підвищення значення необхідно, залучати додаткові позикові кошти кредитних організацій, банків, інших підприємств і т.д. Це дозволить активізувати виробничу і збутову діяльність, що призведе до збільшення фінансового результату роботи компанії.

ТОВ «Ромекс-Україна» стала фінансово стійкою лише у 2019 році, здатною проводити прогнозовану діяльність в довгостроковій перспективі, оскільки нормативне значення знаходиться в межах 0,7-0,9. 93 % активів компанії фінансуються за рахунок постійного капіталу і довгострокових зобов'язань. Це говорить про те, що ризик банкрутства мінімальний.

Нормативне значення показника фінансової стабільності знаходиться в межах 0,67-1,5. У 2016 році ситуація була критичною – 0,19. Але у 2019 році компанія стала фінансово стабільною. Рівень фінансових ризиків знаходився на прийнятному рівні. З 2017 року на кожну гривню зобов'язань ТОВ «Ромекс-Україна» припадає 12,13 гривні власного капіталу. У 2019 році цей показник становить 44,74 гривні.

Висновки до розділу 1

Відповідно до поставлених завдань в даному розділі випускної кваліфікаційної роботи було розглянуто різні погляди зарубіжних та вітчизняних вчених-економістів щодо тлумачення сутності поняття «конкурентоспроможність підприємства», а також «конкурентна стратегія». В результаті аналізу найпоширеніших трактувань сутності конкурентоспроможності підприємства було виділено ряд важливих аспектів для розкриття змісту даного поняття та визначено його місце серед інших економічних категорій.

Варто зазначити, що в ході даного дослідження також були визначені та охарактеризовані основні фактори, які мають здатність безпосередньо впливати на рівень конкурентоспроможності підприємства та обумовлювати його конкурентну позицію як на внутрішньому, так і зовнішньому ринку. Всі ці розглянуті фактори здійснюють системний вплив, який підсилює наслідки впливу кожного окремо взятого фактора.

Також в даному розділі випускної кваліфікаційної роботи було охарактеризовано діяльність ТОВ «Ромекс-Україна». На сьогоднішній день основним видом діяльності ТОВ «Ромекс-Україна» є виробництво та

обслуговування полімерних покриттів на основі епоксидної смоли, а також розробка технології та власне виробництво епоксидної смоли.

Аналіз основних показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «Ромекс Україна» показав, що дохід компанії не стабільний, але компанія залишається прибутковою, а також підприємству необхідно збільшувати дохід від реалізації. Аналіз фінансових показників підприємства показав, що платоспроможність є незначною, а значить наявний фінансовий ризик для підприємства. Аналіз коефіцієнтів рентабельності та платоспроможності показав, що підприємство є недостатньо інвестиційно-привабливим.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УМОВ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ТОВ «РОМЕКС-УКРАЇНА» НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

2.1. Аналіз конкурентного середовища підприємства

Для сучасної підприємницької діяльності характерним є високий ступінь конкуренції. Під конкуренцією розуміють суперництво на певному ринку між окремими юридичними або фізичними особами (конкурентами), зацікавленими в досягненні однієї й тієї самої мети. З погляду підприємства такою метою є максимізація прибутку за рахунок формування прихильності споживачів.

ТОВ «Ромекс-Україна» здійснює зовнішньоекономічну діяльність відповідно до свого статуту, зокрема імпорт готової продукції та обладнання. Іноземним партнером підприємства є Німеччина. ТОВ «Ромекс-Україна» імпортує з Німеччини епоксидну смолу стандартну та для покриттів, а також машину для шліфування Címex Heavy Duty. Щорічно компанія змінює обсяги імпорту продукції з Німеччини в залежності від використання. Смоли на водній основі - це в'язкі рідини, які забезпечують швидке висихання, блиск та корозійну стійкість у фарбах та покриттях. Ці смоли в основному використовуються в будівництві та будівництві для покриттів для підлоги, дерева та даху. Більше того, смоли на водній основі знаходять застосування у виробництві чорнильних, шкіряних та автомобільних покриттів.

Виходячи з типу, світовий ринок смол на водній основі був сегментований на акрилову смолу, епоксидну ефірну смолу, насичену поліефірну смолу, епоксидну смолу, поліуретанову смолу, алкидну смолу та ін. Очікується, що сегмент акрилової смоли буде провідним сегментом.

Ці смоли забезпечують стійкість до хімічних речовин, погоди, тепла та води. Також твердість, адгезія та блиск є одними з бажаних характеристик смол, що призводить до їх широкого використання у промисловості фарб та покриттів.

Завдяки своїй міцності та зносостійкості як покривного матеріалу, епоксидні смоли широко застосовуються також в архітектурних, автомобільних та пластикових покриттях. Завдяки вищезазначеним заявкам попит на полімерні смоли на водній основі зростає і, як очікується, сприятиме зростанню ринку протягом прогнозного періоду.

За застосуванням світовий ринок смол на водній основі класифікується як фарби та покриття, клеї та герметики, чорнила, шкіра та ін. Сегмент лакофарбових покриттів займав найбільшу частку світового ринку смол на водній основі в 2017 році. Швидка урбанізація та стійке зростання в будівництві сприяють зростанню цього сегмента.

Для кращого розуміння стану галузі на останній рік розглянемо табл. 2.1.

Таблиця 2.1.

Діагностика галузі промисловості будівельних матеріалів

Показник	Характеристика
Позиції на ринку	Полімерні матеріали займали значну частку у товарній структурі експорту та пов'язаних з нею галузей промисловості.. Порівняно з 2018 роком експорт полімерних матеріалів збільшився на 5,4%.
Темп зростання ринку	Середній
Легкість входу/виходу	Високі бар'єри та через специфічність продукту невелика кількість конкурентів.
Кількість компаній	У галузі промисловості будівельних матеріалів близько 1000.
Ступінь життєвого циклу	Зрілість
Технології/Інновації	Технології змінюються дуже швидко, оскільки весь час удосконалюються, а також компанії закуповують іноземне обладнання та все більше починають використовувати іноземні матеріали.
Масштаби виробництва	Малі, середні та великі об'єкти.
Рівень ціни	Широкий діапазон цін.
Прибутковість галузі	Висока

Джерело: складено автором на основі [14]

Стан галузі на даний час можна характеризувати наступними рисами:

- збільшенням кількості суб'єктів підприємницької діяльності;
- більш швидким темпом збільшення кількості юридичних підприємств, в порівнянні з фізичними особами;

- поєднанні на підприємствах декількох видів діяльності одночасно;
- стабільним збільшенням обсягу реалізованої продукції;
- збільшенням обсягів закупок сировини та матеріалів.

На гостроту конкурентної боротьби впливають різні чинники. Однак деякі з них зустрічаються частіше від інших.

1. Боротьба посилюється, коли кількість конкуруючих фірм, підприємств чи організацій збільшується і коли вони стають відносно порівнюваними з погляду розмірів і можливостей. Кількість є важливим чинником, оскільки, чим вона більша, тим більша ймовірність виявлення підприємством нових стратегічних ініціатив.

2. Конкурентна боротьба посилюється, коли попит на продукт зростає повільно.

3. Конкуренція на певних сегментах ринку може посилюватися ще й тому, що попит на товари або послуги вирізняється значними сезонними коливаннями.

4. Конкуренція посилюється, коли товари підприємства недостатньо диференційовані.

5. Суперництво зростає відповідно до розміру віддачі від успішних стратегічних маневрів.

6. Боротьба має тенденцію до посилення, коли залишати ринок виявляється дорожчим, ніж продовжувати конкурентну боротьбу.

7. Конкуренція набуває гострого та непередбачуваного характеру під час поглиблення розбіжностей між підприємствами в підходах до стратегій, кадрового складу, загальних пріоритетів, ресурсів.

З вищевикладеного стає зрозуміло, що конкуренція є частиною маркетингового середовища фірми, тому вона завжди повинна бути предметом ґрунтовного вивчення та оцінювання. Вивчення сукупності суб'єктів ринку та їхніх відносин, які складаються у процесі конкурентної боротьби і які визначають інтенсивність конкуренції, являє собою дуже важливий, з практичного погляду, напрям маркетингових досліджень.

Аналіз поведінки конкурентів і розробка плану конкретних дій стосовно головних суперників часто приносить більше користі, ніж навіть суттєве реальне зростання на даному сегменті ринку. Знаючи слабкі та сильні сторони конкурентів, можна оцінити їхні потенціал, цілі, наявну та майбутню стратегії. Це дасть змогу стратегічно точно зорієнтуватись щодо того, де конкурент є слабкішим. Таким чином підприємство зможе розширювати власні переваги в конкурентній боротьбі.

Одним з методів «якісної» діагностики конкурентоспроможності підприємства є PEST-аналіз. Для генерації актуальних для будівельної галузі проектів подальшого розвитку як раз буде доцільно здійснити PEST-аналіз, який є дієвим інструментом стратегічного менеджменту та дозволяє здійснити аналіз макросередовища галузі та визначити основні фактори, які перешкоджають розвитку галузі та тих, які чинять позитивний вплив на неї, з метою розроблення відповідних заходів по зниженню або підсиленню їх дії [15]. Ця методика часто використовується науковцями та практиками і може бути першим кроком для подальших досліджень. Вплив макросередовища на розвиток ТОВ «Ромекс-Україна» розглядається в розрізі чотирьох груп факторів: політичних (Political), економічних (Economic), соціокультурних (Social) та технологічних факторів (Technological). Процес здійснення PEST-аналізу будівельної галузі України передбачає такі етапи:

1. Аналіз ринку та визначення факторів, що впливають на розвиток галузі з врахуванням динаміки та змін середовища.
2. Формування матриці PEST-аналізу.
3. Залучення експертів та оцінка кожного елементу в групі факторів.
4. Визначення перспективних напрямків розвитку галузі та генерація проектів розвитку.

На основі аналізу досліджень науковців, звітів аналітичних агентств та опитування експертів галузі у результаті проведеного збору та структурування інформації сформовано групи факторів у розрізі чотирьох напрямів та визначено елементи кожної групи відповідно до методу PEST-аналізу. Для оцінювання сили

впливу кожного елемента в групі факторів використано шкалу від 1 до 3. Знаки «мінус» та «плюс» дають змогу визначити, «негативний» чи «позитивний» вплив має елемент на галузь. Шкала оцінки представлена у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Шкала оцінки елементів груп факторів PEST- аналізу будівельної галузі

Оцінка	Опис впливу
1	Вплив фактора слабкий, будь-яка зміна фактора не приведе до значних змін в галузі.
2	Незначний вплив, може частково вплинути на показники економічної ефективності діяльності підприємств будівельної галузі.
3	Значний вплив фактора, будь-які зміни фактора приведуть до суттєвих змін у результативності діяльності підприємств будівельної галузі.

Джерело: сформовано автором

Сформована матриця за результатами проведеного PEST-аналізу з урахуванням оцінювання впливу факторів зовнішнього середовища будівельної галузі представлена у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Аналіз зовнішнього середовища будівельної галузі на основі PEST-аналіз

Фактори	Експертна оцінка
Політичні фактори (P)	
Курс України на Європейський союз	(+3)
Політична ситуація в Україні	(-1)
Зміни в законодавчій базі	(+2)
Сумарна оцінка групи факторів	(+4)
Економічні фактори (E)	
Постійні коливання курсу валют по відношенню до національної грошової одиниці	(-3)
Зростання вартості матеріалів	(-2)
Купівельна спроможність населення	(-3)
Зростання конкуренції в галузі	(+2)
Зростання заробітної плати працівників	(-2)
Низькі обсяги власних фінансових ресурсів	(-2)
Сумарна оцінка групи факторів	(-10)
Соціокультурні фактори (S)	
Зміна уподобань та цінностей споживачів (фізичні особи, юридичні особи) будівельної галузі України	(+3)
Трудова міграція фахівців за кордон	(-3)
Демографічна криза	(-3)
Професійний розвиток галузі	(-2)
Сумарна оцінка групи факторів	(-5)

Закінчення таблиці 2.3

Фактори	Експертна оцінка
Технологічні фактори (Т)	
Розвиток діджиталізація	(+2)
Автоматизація процесів	(+2)
Розвиток ІТ	(+2)
Розвиток нових технологій	(+3)
Сумарна оцінка групи факторів	(+9)

Джерело: сформовано автором на основі [16-21] та власних досліджень

Стосовно політичних факторів, курс України на Європейський союз має сприятливий вплив на галузь. Підприємства будівельної сфери мають змогу налагоджувати партнерську співпрацю з колегами, вчитись закордоном та підвищувати рівень якості об'єктів нерухомості. Більше уваги приділяється стандартам якості виконання робіт. З'являються можливості відкривати підприємства в інших країнах, розширювати ринки.

Політична ситуація (війна, постійні суперечки серед внутрішнього політичного кола), вносять незначні, але негативні коливання, що впливають на галузь.

За останній рік спостерігались суттєві зміни, було запроваджено багато законодавчих ініціатив, які в майбутньому мають докорінно змінити правила гри на ринку (іпотека, антирейдерське законодавство, зменшення повноважень втручання органів ДАБІ) та принесуть значну користь галузі.

У січні 2020 року підприємствами України виконано будівельних робіт на суму 7 397,4 млн. гривень. Індекс будівельної продукції становить 103,6 % порівняно з відповідним періодом 2019 року.

Нове будівництво склало 49,7 % від загального обсягу виробленої продукції, капітальний і поточний ремонт – 25,3 %, реконструкція та технічне переоснащення – 25,0 %. За даними Держстату, за січень-грудень 2019 року за рахунок усіх джерел фінансування освоєно капітальних інвестицій на суму 584,5 млрд. грн., що на 15,5 % більше проти відповідного періоду 2018 року [22].

Звертаючи увагу на економічні фактори, можна зробити висновки, що коливання курсу валют та знецінення гривні зумовлює зростання вартості імпортованих будматеріалів, що приводить до підвищення вартості будівельних

об'єктів та зниження темпів будівництва. Зниження купівельної спроможності населення України спричиняє постійні коливання попиту на об'єкти різного виду.

Активний розвиток галузі в останні три роки спричинив зростання конкуренції, що вплинуло на основних гравців ринку. компанії в галузі змагаються між собою не лише за клієнтів та якість виконання робіт та послуг, але й за персонал. Зростання заробітної плати працівників галузі відповідно до прийнятого на законодавчому рівні підвищення мінімальної заробітної плати та низькі обсяги власних фінансових ресурсів чинять негативний вплив на фінансовий стан суб'єктів господарювання в галузі.

Щодо соціокультурних факторів, незважаючи на ріст цін та зниження купівельної спроможності, на ринку спостерігається зміна уподобань споживачів в сторону більш якісних та дорожчих об'єктів, підвищення їх комфорту, наявності інфраструктури тощо. Ці тенденції в майбутньому суттєво впливатимуть на рівень конкуренції за якістю та стимулюватимуть галузь до розвитку.

Безвізовий режим та бажання отримати за власну працю більші кошти сприяють трудовій міграції, та водночас спонукають власників будівельного бізнесу піднімати рівень заробітної плати працівникам.

Демографічна криза 90-х років зумовлює брак кадрів на ринку, що є суттєвою проблемою галузі. Відсутність коштів на розвиток вищих навчальних закладів та закладів професійної освіти також негативно впливають на рівень фахівців на ринку.

Розглядаючи технологічні фактори, діджиталізація дає потужний поштовх для реформування системи архітектурно-будівельного контролю та нагляду за об'єктами, дозволяє спростити процедури, зменшити корупційний вплив на галузь. Завдяки їй підприємці галузі отримують інструменти впливу на попит та пропозицію, нові технології пошуку клієнтів та просування продукції та товарів на ринку.

Автоматизація робочих процесів та управління дозволяють поступово зменшити залежність від людського фактору. Спостерігається тенденція пошуку висококваліфікованих спеціалістів.

Розвиток ІТ-галузі сприяє створенню нових продуктів та програм за контролем будівництва, планування та оптимізації робочого часу, що сприяє розвитку галузі. Також основними споживачами галузі є представники сфери ІТ (офісна нерухомість, житлова тощо).

Розвиток нових технологій сприяє підвищенню якості виконуваних робіт та рівню будівництва загалом.

За результатами проведеного PEST-аналізу можна виділити групи позитивних та негативних факторів та обґрунтувати їх вплив на розвиток будівельної галузі. Результати аналізу впливу груп факторів допоможуть у розробленні стратегій подальшого розвитку галузі та визначенню пріоритетних проектів з урахуванням її стану.

Позитивні фактори прослідковуються у технологічних (+9) та політичних (+4) факторах.

Розвиток технологій, діджиталізація, автоматизація та ІТ є рушійними силами для подальшого розвитку галузі. Використання технологічних інновацій, підвищення якості, швидкість реагування на зміни в зовнішньому середовищі та вміння адаптуватись до нових викликів сьогодення допоможуть вирішити учасникам ринку проблеми з кадрами та надати конкурентні переваги на ринку.

Політичні фактори впливають на розвиток галузі, адже саме держава встановлює правила гри для учасників ринку. Сьогоднішнє політичне становище, рух у напрямку Європейського союзу дозволить переймати нові технології, досвід виконання робіт та адаптувати свої організації до європейських вимог, що підвищить конкурентні переваги та забезпечить вихід вітчизняним компаніям на іноземні ринки. Ряд законодавчих ініціатив сприятиме розвитку галузі у майбутньому.

Негативні фактори можна спостерігати у економічній (-10) та соціокультурній (-5) сферах.

Економічні фактори чинять сильний дестабілізуючий вплив на функціонування підприємств будівельної галузі. Події останніх років (коливання курсу валют, ріст цін на матеріали, зниження купівельної спроможності громадян

України, пандемія) перешкоджають ефективній діяльності учасників будівельної галузі та гальмують її розвиток.

Несприятлива демографічна ситуація, відтік кадрів за кордон та їх низька кваліфікація є однією з суттєвих проблем галузі. Кооперація між компаніями, фінансування досліджень та розвиток професійної освіти можуть допомогти у вирішенні кадрових питань та стимулюватимуть розвиток галузі.

Згідно проведеного дослідження дестабілізуючими факторами зовнішнього середовища є економічні та соціокультурні. Найбільший негативний вплив чинять економічні фактори (особливо коливання курсу валют та зниження купівельної спроможності населення), менший вплив – соціокультурні (несприятлива демографічна ситуація та відтік кадрів за кордон). Серед позитивних чинників можна відзначити: політичні (прийняття ряду законопроектів, які сприятимуть розвитку галузі, та рух України в сторону Європейського Союзу, який відкриває нові можливості перед учасниками ринку) та технологічні фактори (розвиток нових технологій, автоматизації процесів).

З урахуванням результатів проведеного дослідження за допомогою методу PEST-аналізу можна запропонувати такі актуальні проекти для стратегічного розвитку галузі.

1. Проекти автоматизації процесів контролю та управління за будівельними проектами.
2. Проекти автоматизації підприємств (оновлення існуючого технічного фонду, інвестиційні проекти тощо).
3. Проекти організації співпраці з освітніми закладами та проекти внутрішнього навчання персоналу (організація курсів, професійні школи, проекти підвищення професійного рівня існуючих спеціалістів, автоматизація оцінки та спрощення системи пошуку, набору кадрів).
4. Проекти об'єднання у спілки для підтримки та взаємодопомоги підприємців галузі, організації контролю за недобросовісними учасниками ринку.
5. Проекти впровадження контролю якості будівельних матеріалів та виконанням робіт.

6. Проекти інвестування у сферу виготовлення вітчизняних будівельних матеріалів та комплектуючих.

Перелік проектів буде змінюватись в залежності від ситуації на ринку. Ефективність їх реалізації залежить від постійного моніторингу ситуації на ринку та вміння швидко адаптуватись до змін. Важливими для ефективної реалізації проектів розвитку є постійний аналіз та спостереження за змінами в середовищі та галузі.

Реалізація запропонованих проектів стратегічного розвитку сприятиме зниженню дії негативних факторів зовнішнього середовища, зменшенню рівня збитків учасників та приведе до економічного зростання галузі у майбутньому.

Для ТОВ «Ромекс-Україна» важливо більше приділяти уваги дослідженню зовнішнього середовища та прогнозуванню його змін для визначення подальших напрямів розвитку та генерації проектів, пріоритетних для підвищення ефективності їх діяльності. Враховуючи результати проведеного PEST-аналізу, для ТОВ «Ромекс-Україна» може стати в нагоді реалізація запропонованих проектів, оскільки це може сприяти зниженню дії негативних факторів зовнішнього середовища та підвищенню ефективності діяльності підприємства у майбутньому.

2.2. Оцінка формування стратегії та позиції ТОВ «Ромекс-Україна» на міжнародному ринку

Оскільки ТОВ «Ромекс-Україна» співпрацює з «Ромекс АГ» у Німеччині та документально є підприємством, яке без перешкод може співпрацювати з ними, було б доцільно оцінювати конкурентне середовище ТОВ «Ромекс-Україна» на міжнародному ринку саме через призму німецької компанії.

Також, необхідно звернути увагу на те, що ТОВ «Ромекс-Україна» має змогу виконувати роботу не лише розтягуючи епоксидне покриття саме на підлозі, цей матеріал можна застосовувати у вигляді декоративних елементів. Це більш детально розглянемо у третьому розділі. На разі це буде вагомим фактором для

оцінки конкурентного середовища, оскільки існують країни, яких це може зацікавити.

Для якісної оцінки позицій ТОВ «Ромекс-Україна» на міжнародному ринку скористаємося SWOT-аналізом. За його допомогою експертним шляхом здійснюється аналіз факторів зовнішнього середовища непрямого та безпосереднього впливу (можливості, загрози), а також аналіз факторів внутрішнього середовища підприємства (переваги, слабкі сторони). Результати даного методу, оформлюються у таблицю після комплексного дослідження впливу окремих факторів на діяльність підприємства. Результати дослідження наведено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

SWOT-аналіз ТОВ «Ромекс-Україна»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Компанія «Ромекс-Україна» має сильну конкурентну позицію на ринку. 2. Має достатньо багато постійних клієнтів серед українських компаній, а також співпрацює з іноземними компаніями. 3. Виконує якісну роботу з гарантією до 10 років. 4. «Ромекс-Україна» одна з перших компаній на ринку України, яка пропонує епоксидно-полімерні підлоги 5. Компанія закуповує якісне обладнання та матеріали в тому числі з Німеччини 6. Налагоджена система постачання замовлень 7. Висококваліфікований персонал. 8. Наявність сайту на якому детально розписана діяльність компанії. 9. Портфоліо з виконаними роботами компанії для майбутніх клієнтів.	1. Низький попит на полімерне покриття, через великий асортимент підлогового покриття. 2. Наявність великої кількості конкурентів. 3. Висока ціна продукції. 4. Цільовою аудиторією зазвичай є лише масштабні об'єкти з площею понад 1000м ² . 5. Відсутність відділу конкурентної боротьби. 6. Слабка система стратегічного планування. 7. Необхідність залучення вузькоспеціалізованих працівників.
Можливості	Загрози
1. Компанія може виходити на нові ринки. 2. Є можливість розширення асортименту послуг з використання епоксидної смоли. 3. Залучення інвесторів. 4. Автоматизація технологічних процесів.	1. Великі витрати на закупівлю обладнання. 2. Раніше працюючи робітники мають можливість ділитися технологіями компанії. 3. Збільшення цін на ресурси.

Джерело: сформовано автором

З таблиці 2.4 можна побачити що на компанію ТОВ «Ромекс-Україна» впливає багато факторів як позитивних так і негативних. З найбільш загрозливих

факторів можна виділити зростання конкуренції на ринку. Як висновок можна сказати що компанія поступово розвивається, розширяє спектр своїх можливостей та має значний потенціал не дивлячись на загрози зовнішнього середовища. Саме тому впровадження методів конкурентної розвідки на підприємстві ТОВ «Ромекс-Україна» можуть суттєво допомогти у досягненні успіху, але все має відбуватися законним шляхом.

Для того, щоб оцінити формування стратегії ТОВ «Ромекс-Україна», доцільно було б наголосити на тому, що останній рік компанія розробляє власний продукт сумісно з підприємством на якому є виробництво. Це є повністю новим продуктом на ринку, оскільки технологію складу товару компанія розробила самостійно. Цей продукт є допоміжним компонентом до основного складу полімеру, який у результаті є покриттям підлоги. Поки що компанія розробляє один допоміжний компонент та використовує його лише у власних проектах, але ТОВ «Ромекс-Україна» має на меті розробку та виготовлення мінімум чотирьох основних компонентів полімеру. Тобто, для того, щоб залити полімерне покриття необхідно близько двадцяти компонентів, в основі яких лежать два види ґрунтовки та два види епоксидної смоли, які компанія зазвичай імпортує. Ці компоненти складають основну вартість, яка впливає на ціну замовлення проектів. Якщо компанія буде виготовляти ґрунтовку та епоксидної смоли на сумісному виробництві, це значно знизить ціну та будуть виключені затрати на імпорт. В такому випадку ТОВ «Ромекс-Україна» матиме можливість експортувати власну продукцію за кордон, оскільки цей товар буде новим не лише на ринку України, але і на зарубіжному ринку. Тому, було б доцільно оцінити які країни можуть стати потенційними замовниками такого виду матеріалів, зважаючи на те, що ціни будуть нижче, але якість буде відповідати міжнародним стандартам. Також, оцінимо які країни експортують ці види матеріалів.

Відповідно до УКТЗЕД епоксидні смоли мають код 3907 30 00 00 та відповідно підпадають під категорію 3907, а ґрунтовка має код 3214 10 10 90 та належить категорії 3214 [23]. Проведемо географічний аналіз статистики торгівлі

імпорту та експорту, щоб оцінити потенційних конкурентів та можливих споживачів.

Для початку, розглянемо хто є найбільшими імпортерами епоксидної смоли та ґрунтовки (Додатки Ж та З). На основі додатків виділимо декілька країн та проаналізуємо можливість виходу ТОВ «Ромекс-Україна» на зарубіжні ринки (табл. 2.5 та 2.6).

Таблиця 2.5

Географічна структура експорту епоксидної смоли у 2019 році

№	Імпортери	Торговельний баланс (тис. дол. США)	Щорічне зростання вартості 2015-2019 (%)	Щорічне зростання вартості 2018-2019 (%)	Частка у світовому імпорті (%)	Концентрація країн-постачальників
1	Китай	-2418	5	-9	15,0	0,11
2	Німеччина	908	5	-15	6,4	0,10
3	США	2404	7	-11	5,3	0,08
6	Мексика	-1474	5	-6	3,5	0,45
7	Франція	-1019	5	-10	3,2	0,12
11	Туреччина	-928	6	-10	2,3	0,09
15	Іспанія	805	10	-6	1,9	0,12
24	Польща	-433	1	-41	1,3	0,12

Джерело: сформовано автором на основі додатку Ж.

На основі даних таблиці 2.5, можна зробити висновки, що Німеччина, США та Іспанія експортують більше матеріалу ніж закуповують, завдяки чому не є імпортозалежними, тому розглядати ці країни як імпортерів буде недоцільно. Що стосується Мексики, то судячи з показника концентрації вона має сталих партнерів, які займають значну частку, тож вихід на ринок буде неможливий через високу конкуренцію та налагоджену систему імпорту. Китай, Францію, Туреччину та Польщу можна залишити для подальшого аналізу, але спочатку розглянемо географічну структуру експорту ґрунтовки (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Географічна структура експорту ґрунтовки у 2019 році

№	Імпорттери	Торговельний баланс (тис. дол. США)	Щорічне зростання вартості 2015-2019 (%)	Щорічне зростання вартості 2018-2019 (%)	Частка у світовому імпорті (%)	Концентрація країн- постачальників
1	Німеччина	1 386 986	3	-5	6,1	0,19
2	Китай	-248 107	6	-4	6,0	0,18
3	США	583063	11	5	4,5	0,19
4	Іспанія	-235,184	32	8	4,0	0,5
5	Франція	49 267	6	-3	3,9	0,26
9	Мексика	-175 304	4	-9	2,8	0,54
11	Польща	108 969	10	-3	2,4	0,13
16	Туреччина	63 295	-1	-11	1,8	0,14

Джерело: сформовано автором на основі додатку 3.

Виходячи з даних у таблиці 2.6, можна зробити висновки, що Китай, Іспанія та Мексика є імпортозалежними за цим видом товару, водночас у Іспанії та Мексики коефіцієнт концентрації вище за 0,25, що означає наявність постійних партнерів, які складають значну частку, те саме стосується Франції. Не заважаючи на те, що Польща та Туреччина експортують більше ґрунтовки, ніж імпортують, ми залишимо ці країни для подальшого аналізу, оскільки судячи з висновків до таблиці 2.5, вони можуть стати потенційними партнерами.

На основі вищезазначених даних, можна зробити висновки, що найбільшими потенційними споживачами товару ТОВ «Ромекс-Україна» можуть стати Китай, Польща та Туреччина. Тому, проведемо аналіз імпорту епоксидної смоли та ґрунтовки саме цих країн.

Китай є найбільшим конкурентом, але водночас є одним з найбільших покупців, тому розглянемо країни, частка яких складає не менше 5% у імпорті епоксидної смоли та ґрунтовки Китаю, а також на якому місці Україна серед постачальників та чи є можливість виходу на цей ринок (табл. 2.7 та 2.8).

Таблиця 2.7

Імпорт епоксидної смоли Китаю у 2019 році

№	Експортери	Торговий баланс (тис. дол. США)	Частка в імпорті Китаю (%)	Зростання вартості імпорту 2015-2019 (% річний)	Концентрація країн-партнерів
1	Тайбей, китайський	-1485	18,4	6	0,18
2	Корея, Республіка	-106	14,9	1	0,10
3	Японія	-928	12,9	7	0,18
4	США	-985	11,7	0	0,13
5	Таїланд	-588	9,0	5	0,14
6	Саудівська Аравія	-473	5,8	32	0,16
89	Україна	90	-	-	0,18
	Світ	-2418	100	5	-

Джерело: сформовано автором на основі [24]

На основі таблиці 2.7, можна зробити висновки, що основну частку імпорту Китаю складають Тайбей (18,4 %), Корея (14,9 %), Японія (12,9 %) та США (11,7 %). Що стосується України, то ми імпортуємо з Китаю більше, ніж експортуємо, тому варіант з виходом на китайський ринок буде не буде значимим, оскільки висока конкуренція.

Таблиця 2.8

Імпорт ґрунтовки Китаю у 2019 році

№	Експортери	Торговий баланс (тис. дол. США)	Частка в імпорті Китаю (%)	Зростання кількості імпорту 2015-2019 (% річний)	Концентрація країн-партнерів
1	Японія	-182326	34,4	-1	0,11
2	Корея, Республіка	-85348	18,2	-8	0,07
3	Німеччина	-63	11,9	6	0,04
4	США	-54	10,7	-4	0,15
49	Україна	4187	-	-	0,18
	Світ	-248107	100	-	-

Джерело: сформовано автором на основі [24]

Що стосується імпорту ґрунтовки (табл 2.8), то в даному випадку Японія займає 34,4 % імпорту. Такі країни, як Корея, Німеччина та США також займають дуже високу частку, тому конкуренція буде дуже висока враховуючи, що всі інші країни займають менше 5 % в імпорті Китаю.

На основі вищезазначеної інформації, сміливо можна робити висновок, що вихід на ринок Китаю майже неможливий через високу конкуренцію та позицій України на китайському ринку.

Тому розглянемо структуру імпорту Польщі та оцінимо можливості виходу саме на польський ринок (табл. 2.9 та 2.10).

Таблиця 2.9

Імпорт епоксидної смоли Польщі у 2019 році

№	Експортери	Торговий баланс (тис. дол. США)	Частка в імпорті Китаю (%)	Зростання кількості імпорту 2015-2019 (% річний)	Концентрація країн-партнерів
1	Німеччина	-124	25,5	-4	0,05
2	Нідерланди	-112	15,5	5	0,09
3	Італія	-36	8,4	10	0,06
4	Бельгія	-57	8,1	-4	0,10
5	Іспанія	-50	7,9	17	0,07
6	Корея, Республіка	-55	7,0	9	0,10
7	Франція	-20	5,0	9	0,07
20	Україна	3	0,6	150	0,18
	Світ	-434	100	1	-

Джерело: сформовано автором на основі [24]

З таблиці 2.9, можна побачити, що основним експортером Польщі є Німеччина, яка займає 25,5 %, але разом з тим кількість імпорту 2015-2019 роки знижується. Що стосується України, вона займає 0,6 %, але кількість імпорту зростає та становить 150 % річних, а концентрація становить 0,18, що говорить про можливість виходу на ринок Польщі.

Розглянемо імпорт ґрунтовки (табл. 2.10) та проаналізуємо цей вид товару та можливості для ТОВ «Ромекс-Україна».

Таблиця 2.10

Імпорт ґрунтовки Польщі у 2019 році

№	Експортери	Торговий баланс (тис. дол. США)	Частка в імпорті Китаю (%)	Зростання кількості імпорту 2015-2019 (% річний)	Концентрація країн-партнерів
1	Німеччина	-39932	30,2	11	0,04
2	Нідерланди	-15280	8,8	16	0,08
3	Бельгія	-15	8,7	9	0,12
4	Франція	-14915	8,3	19	0,06

Закінчення таблиці 2.10

№	Експортери	Торговий баланс (тис. дол. США)	Частка в імпорті Китаю (%)	Зростання кількості імпорту 2015-2019 (% річний)	Концентрація країн-партнерів
5	Італія	-7948	6,5	8	0,09
6	Швейцарія	-9749	5,6	5	0,40
7	Чеська Республіка	8667	5,6	-9	0,19
18	Україна	24852	0,4	95	0,18
	Світ	108969	100	10	-

Джерело: сформовано автором на основі [24]

Аналогічно з імпортом епоксидної смоли, Німеччина посідає перше місце у частці імпорту Польщі та займає 30,2 % та якщо порівнювати з Україною, яка займає лише 0,4 %, зростання кількості імпорту значно менше та становить 11 % річних, коли Україна – 95 % річних. Цей показник є вагомим для висновків, що вихід на польський ринок можливий за рахунок своїх позицій.

Для остаточного рішення доцільно буде провести аналіз імпорту епоксидної смоли та ґрунтовки Туреччини (табл. 2.11 та 2.12).

Таблиця 2.11

Імпорт епоксидної смоли Туреччини у 2019 році

№	Експортери	Торговий баланс (тис. дол. США)	Частка в імпорті Китаю (%)	Зростання кількості імпорту 2015-2019 (% річний)	Концентрація країн-партнерів
1	Німеччина	-131	15,6	2	0,05
2	Вільні зони	-186	14,6	20	0,98
3	Корея, Республіка	-157	11,7	7	0,10
4	Нідерланди	-155	11,6	-3	0,09
5	Китай	-128	9,4	11	0,03
6	Саудівська Аравія	-72	5,3	48	0,16
43	Україна	12	0,0	5	0,18
	Світ	-928	100	6	-

Джерело: сформовано автором на основі [24]

На основі таблиці 2.11 можна зробити висновки, що найбільшу частку в імпорті епоксидної смоли складають Німеччина (15,6 %), Вільні зони (14,6 %), Республіка Корея (11,7 %) та Нідерланди (11,6 %). Україна в свою чергу займає менше 1 % та імпортує більше, ніж експортує. Такі показники говорять про

високу конкуренцію та врівноважену систему імпорту епоксидної смоли у Туреччині.

Для остаточного висновку проведемо аналіз імпорту ґрунтовки у Туреччині (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Імпорт ґрунтовки Туреччини у 2019 році

№	Експортери	Торговий баланс (тис. Дол. США)	Частка в імпорті Китаю (%)	Зростання кількості імпорту 2015-2019 (% річний)	Концентрація країн-партнерів
1	Бельгія	-35376	22,4	-8	0,12
2	Німеччина	-34	22,0	0	0,04
3	Франція	-22897	15,4	9	0,06
4	Китай	-9458	6,6	30	0,04
24	Україна	10279	0,0	-	0,18
	Світ	63295	100	-1	-

Джерело: сформовано автором на основі [24]

На основі таблиці 2.12 можна зробити висновки, що ринок Туреччини з імпорту ґрунтовки захоплений Бельгією (22,4 %) та Німеччиною (22 %). Україна знову ж таки займає менше 1 % та імпортує ґрунтовки більше, ніж експортує, а також зовсім відсутнє зростання кількості імпорту 2015-2019 роки.

На основі вищезазначеної інформації та проведених аналізів, можна зробити висновок, що для ТОВ «Ромекс-Україна» найбільш можливим є вихід на ринок Польщі, як з експорту епоксидної смоли, так і ґрунтовки.

Висновки до розділу 2

До аналізу конкурентного середовища було застосовано PEST-аналіз, який показав усі політичні, економічні, соціальні та технологічні можливості та загрози для підприємства. Найбільш відчутними вважаються економічні та соціокультурні фактори.

Так як конкурентоспроможність підприємства є складною категорією, то застосування одного методу її оцінки недостатньо. В результаті цього, був застосований метод оцінки конкурентоспроможності, а саме матричний метод

SWOT-аналізу. Таким чином, за даними, які були отримані в процесі оцінки конкурентоспроможності підприємства за допомогою даного методу, можна зробити висновок, що ТОВ «Ромекс-Україна» є конкурентоспроможним на ринку полімерних покриттів, проте керівництву варто звернути основну увагу на покращення іміджу підприємства та краще вивчення своїх конкурентів.

Також дослідження конкурентного середовища підприємства показало, що стратегія компанії на сьогоднішній день має можливість виходу на міжнародний ринок. А саме, після проведеного аналізу, пріоритетною країною для співпраці є Польща.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ТА РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ТОВ «РОМЕКС-УКРАЇНА»

3.1. Напрями оптимізації та розробка вдосконалення конкурентної стратегії ТОВ «Ромекс-Україна» на сучасному ринку.

За словами Пеппарда та Уорда [25], будь-яка стратегія повинна об'єктивно оцінювати де вона знаходиться зараз, та визначати, де хоче бути в майбутньому. Такі цілі необхідні щоб вирішити, яким чином діяти, враховуючи варіанти, альтернативи, наявні ресурси та необхідні зміни. Компанія може досягти вищої прибутковості у своїй галузі, коли досягне вищих цін або менших витрат, ніж її конкуренти. Це досягається завдяки оперативній ефективності або стратегічному позиціонуванню. Система конкурентних стратегій підприємства, це сукупність стратегій, націлених на адаптацію підприємства до змін в умовах конкуренції та на зміцнення його довгострокової конкурентної позиції на ринку. Система конкурентних стратегій включає у себе: стратегію надбання конкурентних переваг, стратегію забезпечення конкурентоспроможності підприємства та стратегію його конкурентної поведінки (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Система конкурентних стратегій підприємства

Джерело: сформовано на основі [26]

Запропонований М. Портером підхід до класифікації стратегій формування конкурентних переваг пізніше неодноразово доповнювався та модифікувався. За одною з таких модифікацій передбачається виділення не трьох, а п'яти базових стратегій конкуренції:

- стратегію зниження собівартості;
- стратегію фокусування;
- стратегію розширення ринку;
- стратегію диференціації;
- стратегію розроблення нової продукції.

Стратегія зниження собівартості – орієнтована на масовий випуск стандартної продукції, що є ефективнішим і потребує менших питомих витрат, ніж виготовлення невеликих партій різномірної продукції. Стимулом до її використання є значна економія на масштабі виробництва та залучення великої кількості споживачів, для яких ціна є визначальним чинником під час купівлі.

Стратегія фокусування - спрямована на забезпечення переваг порівняно з конкурентами у відокремленому, часто єдиному, сегменті ринку, який виділяється за географічним, психографічним, поведінковим, демографічним або іншим принципом сегментації.

Стратегія розширення ринку - має на меті максимально швидке задоволення потреб, що виникають у різних сферах бізнесу. Основний принцип поведінки - вибір і реалізація проектів, найбільш рентабельних за існуючих ринкових умов.

Стратегія диференціювання продукту – базується на спеціалізації у виготовленні особливої (іноді незвичайної) продукції, яка є модифікацією стандартного виробу.

Стратегія розроблення нової продукції передбачає, що виробники не зв'язують себе необхідністю знижувати собівартість продукції, що виробляється, диференціювати її тощо. Головна мета – випередити конкурентів та одноособово зайняти ринкову нішу, де конкуренція відсутня або дуже мала.

Для визначення конкурентної стратегії, що застосовує ТОВ «Ромекс-Україна», окреслимо основні конкурентні переваги компанії та узагальнимо дію конкурентних сил на фірму.

Вибір конкурентної стратегії визначається конкретними конкурентними перевагами фірми. Основні конкурентні переваги ТОВ «Ромекс-Україна» полягають в наступному:

- продукція фірми є якісною, оскільки на сьогоднішній день імпортує товар з Німеччини та виготовляє власний з високоміцних матеріалів за допомогою сучасних технологій, що знижують енергоємність та фізичний знос обладнання;
- специфічність продукту, за рахунок чого виявлення інтересу споживачів;
- підприємство надає покупцям повноцінне обслуговування виконаних робіт.

Сили конкуренції, що діють на фірму в галузі, еволюціонують протягом життєвого циклу галузі. На даному етапі галузь знаходиться в періоді зростання, що ослабляє конкурентні сили. На цій стадії є сприятливі можливості для експансії і захоплення ринкових сфер. Спостерігається висока інтенсивність конкуренції та низька ступінь монополізації ринку.

Слід зауважити, що конкурентами за якістю для ТОВ «Ромекс-Україна» є європейські виробники, а українські виробники є ціновими конкурентами. Також необхідно зауважити, що попит на продукцію цієї галузі є нееластичним за ціною. Аналіз конкурентної позиції ТОВ «Ромекс-Україна» показав, що це підприємство діє в певній ринковій ніші та має багато сильних сторін за рахунок чого покращує свою позицію в галузі. Проведемо аналіз конкурентної стратегії підприємства за класифікаційними ознаками.

Фірма має певні конкурентні переваги, які використовує у своїй стратегічній діяльності та працює в певній ринковій ніші. Вона займає ринкові позиції середнього рівня і має можливості для їх поліпшення.

За класифікацією стратегії конкурентної боротьби залежно від масштабів (ринкової влади) компанії, характеру її поведінки на ринку ТОВ «Ромекс-Україна» використовує патієнтну стратегію. Про це свідчить те, що фірма працює у вузькому сегменті ринку, є невеликою за розмірами, прагне відхилитися від

прямої конкуренції з сильними компаніями. Це вузькоспеціалізоване підприємство, що має певне обмежене коло споживачів нестандартної унікальної високотехнологічної якісної продукції та достатньо високою за ціною.

Якщо ТОВ «Ромекс-Україна» оцінювати за підходом М. Портера, то фірма використовує стратегію фокусування, про що свідчить спрямованість на забезпечення переваг порівняно з конкурентами у, так би мовити, власному, відокремленому, сегменті ринку та даний вид робіт виділяється за особливим принципом сегментації.

Жодна із стратегій сама по собі не веде до високих показників ефективної роботи - успіх приходить тільки в тому випадку, якщо компанія вибере відмінну від конкурентів стратегію і буде послідовно докладати зусилля для її реалізації. Для послідовної реалізації вибраної стратегії необхідно забезпечувати захист конкурентних переваг компанії від дій конкурентів та зміцнювати її конкурентну позицію.

Проаналізувавши конкурентну стратегію ТОВ «Ромекс-Україна» на сьогоднішній день та враховуючи результати стосовно виходу компанії на міжнародний ринок, а саме на ринок Польщі, я вважаю, що фірмі слід розширювати свої кордони за для успішності компанії та намагатися впровадити усі види конкурентних стратегій.

Однією з сильних позицій ТОВ «Ромекс-Україна» є вдосконалення продукту, за рахунок власної технології та розробки, що можна сміливо назвати інновацією, або ж стратегією диференціювання продукту.

Стратегія полягає у виборі між низкою можливих варіантів, щоб мати найкращі шанси на «перемогу», а інновації – лише один із засобів досягнення стратегічних цілей. Згідно зі статистичними даними 96 % керівників визначили інновації стратегічним пріоритетом [27].

Також, враховуючи те, що епоксидну смолу можна використовувати не лише у вигляді полімерних покриттів, ТОВ «Ромекс-Україна» має можливість виготовлення повністю нового продукту. Наприклад, виготовлення декору. Це надасть можливості виходу на міжнародний ринок вже готової продукції, яка не

підлягає подальшій обробки, тобто не допоміжного матеріалу, а повноцінного товару, який зможе конкурувати з аналогічною продукцією на міжнародному ринку.

Реалізація стратегії забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «Ромекс-Україна» може зіштовхнутися із необхідністю коригування дій залежно від змін зовнішнього середовища, що не піддаються контролю. Тому після розробки основних етапів стратегії слід організувати оперативне управління її реалізацією, що базується на серії безперервних взаємопов'язаних дій, тобто функцій управління.

3.2. Оцінка прогнозних показників ефективності запропонованої конкурентної стратегії ТОВ «Ромекс-Україна»

На даний час, український експорт переживає перехідний період своєї історії. Зростаючі ціни і низькі заробітні плати населення призводять до зниження попиту і, як наслідок, низьких прибутків переробників на внутрішньому ринку. Для сьогодення вихід на зовнішні ринки являється не лише способом підвищення іміджу на внутрішньому, але й економічним добробутом держави.

Щоб вивести продукцію на зовнішній ринок, потрібно підвищувати стандарти, змінювати обладнання, технології та підходи до виробництва і головне – виготовляти продукт, який є затребуваний на конкретному ринку. Щоб мати високі прибутки, потрібно постійно інвестувати в свою діяльність, вивчаючи культуру споживання. А для того, щоб бути успішним, потрібно виготовляти і поставляти якісну продукцію за нижчими цінами і добре спланованим маркетингом.

Проведений аналіз ринкової ситуації, рівня конкуренції та позиції ТОВ «Ромекс-Україна» на міжнародному ринку, дозволяють зробити очевидний висновок щодо необхідності підкреслення індивідуальності компанії та розвитку лояльності споживачів до даного виду продукту на основі підвищення її цінності з метою розширення географії збутової діяльності.

Цінність такого вид продукту складається з багатьох складових, включаючи репутацію якості і високу обізнаність про результат виконаних робіт, або самого товару, але основним елементом є асоціації, які виникають у споживача.

На основі проведеного аналізу у першому та другому розділі, було б доцільно оцінити прогностні показники ефективності конкурентної стратегії технології та інновації для ТОВ «Ромекс-Україна».

Для початку необхідно оцінити інноваційність нової бізнес-моделі. Інновації бізнес-моделі – це розробка нових, унікальних концепцій, що підтримують фінансову життєздатність організації, включаючи її місію, та процеси реалізації цих концепцій. Основною метою інновацій бізнес-моделі є реалізація нових джерел доходу шляхом покращення вартості продукції та способу доставки продукції до споживачів.

Метою такої моделі є вирішення питання про вибір цільового сегмента, пропонування товару чи послуги та моделі доходу. На рівні операційної моделі основна увага приділяється підвищенню прибутковості, конкурентних переваг та створенню вартості.

Інновації бізнес-моделі – це мистецтво посилення переваг та створення вартості шляхом одночасних – і взаємовигідних змін – як щодо ціннісної пропозиції організації для споживачів, так і до основної операційної моделі [28].

Прийшовши до висновку, що для ТОВ «Ромекс-Україна» буде можливо та доцільно використання саме інновацій, перш ніж оцінювати ефективність, оцінимо шляхи покращення розвитку (табл 3.1).

Таблиця 3.1

Заходи забезпечення розвитку ТОВ «Ромекс-Україна»

Захід	Сутність	Ефект
Впровадження нових, більш ефективних технологій	Оновлення технологій та виробничого обладнання	Збільшення продуктивності праці, зниження матеріаломісткості основного виробництва
Міжнародна науково-технічна співпраця	Обмін науково-технічною інформацією і даними	Підвищення використання наукових розробок та зростання конкурентоспроможності

Закінчення таблиці 3.1

Захід	Сутність	Ефект
Створення центрів зв'язку	Створення центрів обміну інформацією між споживачем та представником компанії	Компанія отримує та аналізує дані щодо заходів покращення діяльності та виготовленої продукції

Джерело: сформовано автором

Економічне обґрунтування одного проекту з цілої низки заходів щодо реалізації обраної стратегії зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Ромекс-Україна», а саме – виходу на ринок Польщі, який передбачає впровадження нових, більш ефективних технологій.

Експортний план ТОВ «Ромекс-Україна» складається з шести розділів, зміст яких подано в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Зміст експортного плану ТОВ «Ромекс-Україна» реалізації продукції до Польщі

Розділ	Надана інформація
Розділ 1. Введення	Досвід ТОВ «Ромекс-Україна» на ринку. Виробничі потужності. Мета експортної діяльності. Система управління якістю. Сертифікати якості.
Розділ 2. Організаційні питання	Законодавчі аспекти України, перспективи та бар'єри експорту до Польщі.
Розділ 3. Експортний товар	Епоксидна смола, ґрунтовка та вироби з епоксидної смоли.
Розділ 4. Дослідження ринку збуту	Ринок Польщі. Бар'єри та тенденції розвитку ринку
Розділ 5. Стратегія входу на ринок	Аналіз конкурентоспроможності. Ціноутворення. Умови поставки. Стратегія реалізації. Маркетинг та реклама.
Розділ 6. Аналіз ризиків	Ринкові, кредитні, валютні та політичні ризики.

Джерело: сформовано автором

Розділ 1 – Введення. Компанія «Ромекс-Україна» заснована у 2004 році та одразу розпочала свою досить специфічну діяльність. Представництво фірми «Ромекс АГ» (Німеччина) – ТОВ «Ромекс-Україна» – одна з перших почала виготовляти в Україні полімерні промислові підлоги по бетонній основі для

різних промислових і інших приміщень. Основним іноземним партнером підприємства є Німеччина, яка поставляє матеріали для подальшого використання та експлуатації. ТОВ «Ромекс-Україна» досить відома серед українських замовників, але за межами країни, на самперед у Польщі, компанія ще не представляла свої товари та не робила об'єкти. На сьогоднішній день у компанії є можливості для виходу на польський ринок за рахунок впровадження нових технологій та інновацій.

Розділ 2 – Організаційні питання. Наразі на експорт продукції з промисловості будівельних матеріалів до ЄС квота не діє. Відповідно, на вироби, які виготовлені з епоксидної смоли, квота також відсутня.

Розділ 3 – Експортний товар. Експортний товар – епоксидна смола, ґрунтовка та вироби з епоксидної смоли. Епоксидна смола та ґрунтовка пакуються у пластиковий контейнер, який перебуває у герметично закритому стані до моменту використання матеріалу. Якщо товар іде на експорт, то використовується залізне відро. Має термін зберігання 5 років та більше, з урахуванням герметично замкненого простору. Епоксидна смола та ґрунтовка ТОВ «Ромекс-Україна» має вагому нецінову конкурентну перевагу – екологічне використання. Адже після впровадження матеріалу у готовий вигляд, продукт не забруднює середовище.

Розділ 4 – Дослідження ринку збуту. Польща – країна-учасниця Європейського Союзу, розташована в центральній-західній частині Європи, населення Польщі 37,97 млн. станом на 2019 рік. Здебільшого населення зосереджено в південному (Краків) і центральному (Варшава, Лодзь) районах, з розширенням до північного прибережного міста Гданськ. Польща – індустріально-аграрна країна. Основні галузі промисловості – машинобудування, металургійна, гірнична (вугільна, сірчана тощо), хімічна, суднобудування, харчова, текстильна та легка промисловість. Валюта – злотий (PLN). Загалом, основним торговельним партнером Польщі виступають країни Європейського союзу. Найбільшим експортером епоксидної смоли до Польщі є Німеччина (25,5 %) та Нідерланди (15,5 %).

Розділ 5 – Стратегія виходу на ринок. Ціна на епоксидну смолу та ґрунтовку залежить перш за все від світових цін, собівартості підприємства та від умов поставки. Контрактна ціна на епоксидну смолу станом на I та II квартал 2020 року розрахована в таблиці 3.3. Для розрахунку взято партію в розмірі 600 кг.

Таблиця 3.3

Розрахунок контрактної ціни ТОВ «Ромекс-Україна»

№	Параметри	Епоксидна смола, партія 600 кг (50 залізних контейнерів по 12 кг)
1.	Вартість:	
	одного контейнера, грн	1912,5
	загального обсягу поставки, тис. грн	95,6
2.	Витрати на транспортування, розвантажувально-навантажувальні роботи та страхування до митного кордону України, %	13 %
3.	Митна вартість	-
4.	Митні збори	-
5.	Мито	-
6.	Акцизний збір	-
7.	ПДВ	-
8.	Ціна, відповідно до умов поставки:	
	одного контейнера, грн	2161,1
	загального обсягу поставки, тис. грн	108,1

Джерело: сформовано автором

Отже, ціна за партію епоксидної смоли у обсязі 600 кг на умовах поставки EXW становить 108,1 тис. грн. Ціна транспортно-експедиційних послуг та витрати на страхування контракту після кордону у ціну не закладається, адже це залежить від умов поставки, що будуть узгоджені з покупцем та зафіксовані в контракті.

Стратегія реалізації епоксидної смоли та ґрунтовки до Польщі – це перш за все встановлення особистих контактів (шляхом участі в європейських виставках) із потенційними покупцями із Польщі. Підприємство має можливість запрошувати до України, зацікавленого партнера та його колег на підприємство, ознайомитися із виробництвом, продукцією та пересвідчитись у наявності всієї необхідної документації.

Маркетинг та реклама здійснюється підприємством на національному та закордонних ринках шляхом комплексного маркетингу, який включає в себе «офлайн» рекламу (банери, щити, буклети, брошури в локаціях концентрації цільової аудиторії), а також інтернет-маркетингу (контекстної реклами з переходом на сайт підприємства). Також підприємство завойовує лояльність цільової аудиторії шляхом прямих комунікацій – участь у виставках, а також на виставках спонсорування заходів, пов'язаних із будівельною діяльністю загалом.

Розділ 6 – Аналіз ризиків. На сьогоднішній день Польща є однією з розвинених країн та потребує відповідного постачальника, який матиме змогу задовольнити продукцією, яка буде відповідати європейським стандартам та зможе конкурувати на ринку. Але у зв'язку з наявністю ризиків для виходу на ринок Польщі для ТОВ «Ромекс-Україна», необхідно оцінити за запропонувати запровадження їх впливу на діяльність компанії.

Основні ризики при експорті товару на польський ринок, представлено на рис. 3.2.

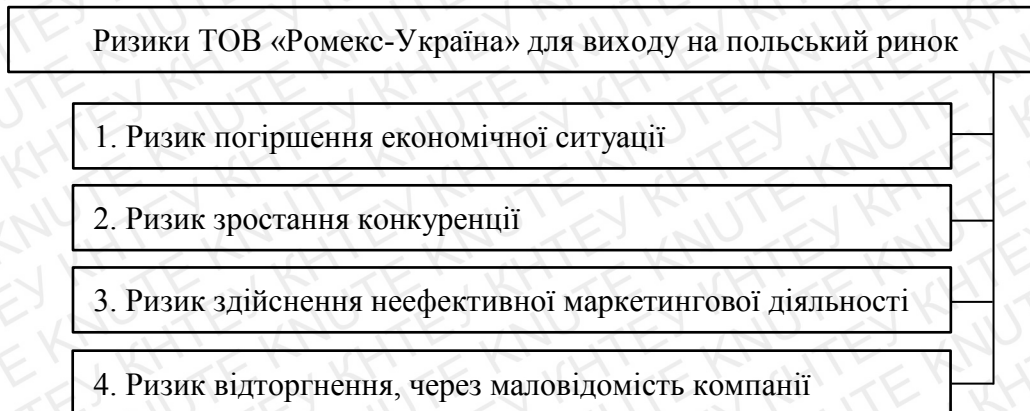


Рис. 3.2. Ризики ТОВ «Ромекс-Україна» для виходу на польський ринок

Джерело: сформовано автором

Для виявлення ступеня впливу ризиків на діяльність ТОВ «Ромекс-Україна», варто застосувати карту ризиків, яка дасть змогу відобразити зв'язок між ймовірністю і наслідками від ключових ризиків. Карта ризиків ТОВ «Ромекс-Україна» для виходу на польський ринок представлено на рис. 3.3.

Наслідок						Ймовірність
Дуже високий			3			
Високий				2		
Середній			4			
Низький			1			
Дуже низький						
	Дуже низька	Низька	Середня	Висока	Дуже висока	

Рис. 3.3. Карта ризиків ТОВ «Ромекс-Україна»

Джерело: сформовано автором

Таким чином, визначивши ступінь впливу ризиків на діяльність ТОВ «Ромекс-Україна» можна сказати, що найбільший вплив мають ризик зростання конкуренції та ризик здійснення неефективної маркетингової діяльності на ринку Польщі. Для того, щоб знизити ступінь впливу даних ризиків ТОВ «Ромекс-Україна» варто застосовувати управління ризиками. Управління зовнішньоекономічними ризиками має бути спрямованим на виконання наступних завдань:

- визначення ризиків, що можуть виникнути при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності;
- оцінка ймовірного збитку й прийняття рішень щодо управління потенційними ризиками;
- реалізація прийнятих рішень і контроль за їх виконанням.

Таким чином, управління ризиками в діяльності ТОВ «Ромекс-Україна» дасть змогу зменшити невизначеність, усунути конфліктність, розробити і прийняти точніші плани зовнішньоекономічної діяльності, а також оптимізувати ресурси, що в результаті призведе до підвищення стабільності і ефективності

діяльності підприємства на ринку Польщі, а разом з тим на усьому міжнародному ринку.

Висновки до розділу 3

Для здійснення ефективної зовнішньоекономічної діяльності підприємству потрібен єдиний стратегічний план розвитку для забезпечення досягнення конкурентних переваг. Вибір стратегії потребує комплексного та системного підходу, тому для її розробки було включено збалансовану систему показників, яка допомагає у прийнятті стратегічних та тактичних рішень та оптимізує використання внутрішніх ресурсів підприємства для розвитку конкурентних переваг.

Конкурентні стратегії підприємства включають у себе стратегію зниження собівартості, фокусування розширення ринку, диференціації, а також стратегію розроблення нової продукції. ТОВ «Ромекс-Україна» використовує стратегію фокусування, про що свідчить спрямованість на забезпечення переваг порівняно з конкурентами у власному сегменті ринку та даний вид робіт виділяється за особливим принципом сегментації. Однією з сильних позицій ТОВ «Ромекс-Україна» є вдосконалення продукту, за рахунок власної технології та розробки. Тому, запропоновано використання саме стратегії диференціювання продукту за рахунок інновацій.

Після оцінки шляхів покращення розвитку компанії, було вирішено, що впровадження нових, більш ефективних технологій, міжнародна науково-технічна співпраця, а також створення центрів зв'язку вплинуть на високий зріст компанії на міжнародному ринку.

Також після огляду запропонованого експортного плану ТОВ «Ромекс-Україна» реалізації продукції до Польщі, було застереження таких ризиків, як: погіршення економічної ситуації, зростання конкуренції, здійснення неефективної маркетингової діяльності, а також ризик відторгнення з боку Польщі, через маловідомість компанії.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В умовах ринкових відносин стратегії міжнародної конкуренції являють собою моделі поведінки суб'єктів конкуренції, які спрямовані на досягнення довготривалої конкурентної переваги на міжнародному ринку за наявних ресурсів та умов середовища функціонування. В сучасних умовах стратегія міжнародної конкуренції обов'язково повинна ґрунтуватись на існуючих ресурсах і бути спрямована на досягнення цілей, враховуючи при цьому умови середовища, в якому діє конкретний суб'єкт конкуренції. У сучасних підприємств, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність виникає потреба в формуванні конкурентної стратегії при освоєнні міжнародних ринків з урахування загальних вимог та потреб, що дозволить забезпечити максимально швидке досягнення нових стратегічних орієнтирів.

Відповідно до поставлених завдань випускної кваліфікаційної роботи було розглянуто різні погляди зарубіжних та вітчизняних вчених-економістів щодо тлумачення сутності поняття «конкурентоспроможність підприємства», а також «конкурентна стратегія». В результаті аналізу найпоширеніших трактувань сутності конкурентоспроможності підприємства було виділено ряд важливих аспектів для розкриття змісту даного поняття та визначено його місце серед інших економічних категорій. Також було охарактеризовано діяльність ТОВ «Ромекс-Україна».

На сьогоднішній день основним видом діяльності компанії є виробництво та обслуговування полімерних покриттів на основі епоксидної смоли, а також розробка технології та власне виробництво епоксидної смоли.

Аналіз основних показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «Ромекс Україна» показав, що дохід компанії не стабільний, але компанія залишається прибутковою, а також підприємству необхідно збільшувати дохід від реалізації. Аналіз фінансових показників підприємства показав, що платоспроможність є незначною, а значить наявний фінансовий ризик для

підприємства. Аналіз коефіцієнтів рентабельності та платоспроможності показав, що підприємство є недостатньо інвестиційно-привабливим.

Також було проведено аналіз конкурентного середовища та PEST-аналіз, який показав усі політичні, економічні, соціальні та технологічні можливості та загрози для підприємства. Позитивні фактори прослідковуються у технологічних та політичних факторах. Негативні фактори можна спостерігати у економічній та соціокультурній сферах. Відповідно було запропоновано деякі актуальні проекти для стратегічного розвитку ТОВ «Ромекс-Україна» у цій галузі.

1. Проекти автоматизації процесів контролю та управління за будівельними проектами.
2. Проекти об'єднання у спілки для підтримки та взаємодопомоги підприємців галузі, організації контролю за недоброчесними учасниками ринку.
3. Проекти впровадження контролю якості будівельних матеріалів та виконанням робіт.

Разом з тим, був застосований метод оцінки SWOT-аналізу. На основі даних, які було отримано в процесі оцінки конкурентоспроможності підприємства за допомогою даного методу, можна сказати, що ТОВ «Ромекс-Україна» є конкурентоспроможним на ринку полімерних покриттів, проте керівництву варто звернути основну увагу на покращення іміджу підприємства та краще вивчення своїх конкурентів. Також дослідження конкурентного середовища підприємства показало, що стратегія компанії на сьогоднішній день має можливість виходу на міжнародний ринок. А саме, після проведеного аналізу, пріоритетною країною для співпраці є Польща.

Після проведеного аналізу, було з'ясовано, що ТОВ «Ромекс-Україна» використовує стратегію фокусування, про що свідчить спрямованість на забезпечення переваг порівняно з конкурентами у власному сегменті ринку та даний вид робіт виділяється за особливим принципом сегментації. Однією з сильних позицій ТОВ «Ромекс-Україна» є вдосконалення продукту, за рахунок власної технології та розробки. Тому, запропоновано використання саме стратегії диференціювання продукту за рахунок інновацій.

Після оцінки шляхів покращення розвитку компанії, було вирішено, що впровадження нових, більш ефективних технологій, запровадження міжнародної науково-технічної співпраці, а також створення центрів зв'язку вплинуть на високий зріст компанії на міжнародному ринку.

Також після огляду запропонованого експортного плану ТОВ «Ромекс-Україна» реалізації продукції до Польщі, було застереження таких ризиків, як: погіршення економічної ситуації, зростання конкуренції, здійснення неефективної маркетингової діяльності, а також ризик відторгнення з боку Польщі, через маловідомість компанії. Для того, щоб знизити ступінь впливу ризиків для ТОВ «Ромекс-Україна» було запропоновано застосування управління ризиками, яке має бути спрямованим на виконання наступних завдань:

- визначення ризиків, що можуть виникнути при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності;
- оцінка ймовірного збитку й прийняття рішень щодо управління потенційними ризиками;
- реалізація прийнятих рішень і контроль за їх виконанням.

Таким чином, управління ризиками в діяльності ТОВ «Ромекс-Україна» дасть змогу зменшити невизначеність, усунути конфліктність, розробити і прийняти точніші плани зовнішньоекономічної діяльності, а також оптимізувати ресурси, що в результаті призведе до підвищення стабільності і ефективності діяльності підприємства на ринку Польщі, а разом з тим на усьому міжнародному ринку.

Важливими шляхами підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Ромекс-Україна» на сучасному етапі є:

- створення іміджу підприємства «справедливих цін» за рахунок відповідності ціни та якості;
- розширення асортименту продукції;
- вдосконалення проектування, використання найсучаснішої техніки і технологій, вхідний контроль якості сировини, матеріалів та комплектуючих.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Сніткіна І. А. Підходи визначення сутності платоспроможності та класифікація факторів впливу. Науковий вісник Ужгородського Університету. Серія Економіка. Випуск 1 (53), 2019. URL: <http://visnyk-ekon.uzhnu.edu.ua/article/viewFile/164653/163644>
2. Бугай В. З. Основні напрями збереження фінансової стійкості підприємства в умовах кризи. Економічний простір №142, 2019. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/ecpros_2019_142_11.pdf
3. Сидоров І. П. Удосконалення методики оцінки інвестиційної привабливості молокопереробних підприємств. Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід № 14, 2019. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/14_2019/7.pdf
4. Котлер Ф. Маркетинг, менеджмент. Експрес-курс, 2005. 464 с.
5. Портер М. Конкуренція. 2005. 608 с.
6. Journal. Management Tools & Trend. URL: http://www.bain.com/contentassets/caa40128a49c4f34800a76eae15828e3/bain_briefmanagement_tools_andtrends.pdf (24 листопада 2019).
7. Приймак В.М., Андросенко Т.В. інструментарій вибору оптимальної стратегії управління людськими ресурсами організації. Економіка та управління підприємствами. Східна Європа: економіка, бізнес та управління випуск 2 (19) 2019. URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/bitstream/123456789/2317/1/Pryimak.pdf>
8. Рябик Г. Є., Яворська О. Б. Стратегія управління конкурентоздатністю підприємства. Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід № 24/2019. С. 61-66. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/24_2019/12.pdf
9. Пуцентейло П. Р. Конкурентоспроможність підприємства: методологія аналізу дефініції. Інноваційна економіка. № 4 (59). 2015 С. 80-86. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2015_4_14

10. Басова Д. В. Стратегії бізнес-структур під час здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Інфраструктура ринку. Економіка та управління підприємствами. Випуск 35. 2019. С. 126-132.
11. Офіційний сайт ТОВ «ROMEX-Україна». URL: <http://romex-ua.com.ua/>
12. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0336->
13. Financial analysis online. URL: <https://www.finalon.com/metodyka-rozrakhunku/229-rentabelnist>
14. Бізнес каталог підприємств України. URL: <https://www.ua-region.com.ua/32957337>
15. Микуланинець С. І. Застосування результатів PEST-, SNW- та SWOT-аналізів під час розроблення стратегії розвитку туристично-рекреаційного комплексу Закарпатської області. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління. 2018. Т. 29(68), № 5. С. 118-123. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=UZTNU_econ_2018_29\(68\)_5_28](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=UZTNU_econ_2018_29(68)_5_28)
16. Адамська І. Сучасний стан й тенденції розвитку будівельної галузі України. Галицький економічний вісник. 2019. No 5. С. 7 - 15. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/30934/2/GEB_2019v60n5_Adamska_I-Current_state_and_trends_of_7-15.pdf
17. Кулікова Л. В. Сучасні тенденції розвитку будівельних підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2017. №8. С. 52–55. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=5476&i=9>
18. Садовьяк М. Регулювання розвитку інвестиційно-будівельної діяльності в Україні: організаційно-правовий аспект. Економічний аналіз. 2019. Т. 29(1). С. 92-100. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/download/1655/6565656754>

19. Павловські Г. Щодо проблем розвитку діяльності підприємств будівельної сфери в Україні. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2017. № 3(2). С. 124-135. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=mnj_2017_3\(2\)__30](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=mnj_2017_3(2)__30)

20. Ключові законодавчі зміни на ринку нерухомості і будівництва — думки експертів. URL: https://propertytimes.com.ua/mnenie/klyuchovi_zakonodavchi_zmini_na_rinku_neruhomosti_i_budivnitstva_dumki_ekspertiv.

21. Фісуненко П. А. Аналіз факторів зовнішнього середовища будівельних підприємств, що впливають на економічну безпеку. Бізнес Інформ. 2016. № 10. С. 189-195. URL: https://www.business-inform.net/annotated-catalogue/?year=2016&abstract=2016_10_0&stqa=27&lang=ua

22. Паспорт будівельної галузі, промисловості будівельних матеріалів станом на 10.03.2020. URL: <https://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/building/pricing/rozvitok-budivelnoyi-diyalnosti/pasport-budivelnoyi-galuzi-promyslo/>

23. Українська державна статистика ЗЕД. URL: <https://www.qdpro.com.ua/uktzed>

24. ITC calculations based on UN COMTRADE statistics. Статистика торгівлі для розвитку міжнародного бізнесу. URL: <https://www.trademap.org/Index.aspx>

25. J. Peppard and J. Ward, The Strategic Management of Information Systems: Building a Digital Strategy, John Wiley & Sons, Hoboken, NJ, USA, 2016. URL: https://www.academia.edu/19954547/Managing_and_Using_Information_Systems_A_Strategic_Approach_4th_Edition

26. Носко Я.В. Аналіз конкурентних стратегій за класифікаційними ознаками. 2018. URL: <http://mev.khnu.km.ua>.

27. Jesse Nieminen. 50+ statistics on innovation – What do the numbers tell us? 2018. URL: <https://www.viima.com/blog/innovation-stats>

28. Business Model Innovation Delivers Competitive Advantage. 2020. URL: <https://www.bcg.com/capabilities/innovation-strategy-delivery/business-model-innovation>
29. Суханова А. В. Основні стратегії фінансового забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Економіка, № 4, 2019. URL: <https://www.ukrlogos.in.ua/10.11232-2663-4139.04.20.html>
30. «Про затвердження переліків товарів, експорт та імпорт яких підлягає ліцензуванню, та квот на 2019 рік». Постанова Кабінету Міністрів № 1136 від 27.12.2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1136-2018-%D0%BF>
31. Технічна енциклопедія TechTrend URL: <http://techtrend.com.ua/index.php?newsid=11389>
32. Fialan – Бізнес без границ. Инкотермс 2010. URL: <https://fialan.ua/news/vagno-znat/incoterms-2010/>
33. Кошелупов І.Ф. Система конкурентних стратегій підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень. 2018. №36. С. 90-96. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/pdf>
34. Прищепа Н. П. Аналіз і класифікація конкурентних стратегій підприємств. Управління проектами та розвиток виробництва: Зб. наук. пр. Луганськ: вид-во СЛУ ім. В.Даля, 2012. № 4(44). С. 88-94.
35. Кустріч Л.О. Маркетингова конкурентна стратегія як необхідний елемент системи управління підприємством. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. Випуск № 33. 2019. С. 112-116. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_33/24.pdf
36. Халімон Т.М. Конкурентна політика підприємства: сутність, принципи, орієнтири та підходи формування. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. Випуск 2 (07) 2017. С. 155-160. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/Halimon-T.M..pdf>
37. Financial analysis online. URL: <https://www.finalon.com/metodyka-rozrakhunku/229-rentabelnist>

38. Бельтюков Є. А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності. Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2014. № 2 (12). С. 6-13. URL: <https://economics.opu.ua/files/archive/2014/No2/6-13.pdf>
39. Готь О. Я. Стратегія підприємства як чинник його конкурентоспроможності. Ефективна економіка № 6, 2017. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5660>
40. Костюк В. Стратегія формування конкурентних переваг підприємства в сучасних умовах ринку. Галицький економічний вісник. ТНТУ, 2019. Том 58. № 3. С. 116-120. URL: <http://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/58/621.pdf>
41. Коваленко Н.В. Міжнародна конкурентоспроможність підприємства: сутність, основні складники та джерела формування конкурентних переваг. Приазовський економічний вісник. Випуск № 2 (13), 2019. С. 26-30. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/2_13_uk/6.pdf
42. Finance. URL: <https://news.finance.ua/>
43. Закон України «Про захист економічної конкуренції». Урядовий кур'єр, 21 березня 2001 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>
44. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції». Урядовий кур'єр, 29 червня 1996 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80#Text>
45. ROMEX® AG. URL: <https://romex-ag.com/>
46. Київський національний університет імені Тараса Шевченка. Конкурентоспроможність національної економіки. Матеріали XVII Міжнародної науково-практичної конференції 5-6 жовтня 2017. URL: <http://econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2017/10/tezi.pdf>
47. Конкуренція і торговельні розслідування: хто переможе (18 листопада 2019). URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/inshe/konkurenciya-i-torgovelni-rozsliduvannya-hto-peremozhe.html>

48. Антимонопольний комітет України. Річний звіт 2019. URL: <https://amcu.gov.ua/storage/app/uploads/public/5e7/b2b/61d/5e7b2b61dcf08200345915.pdf>
49. UNCTAD. URL: <https://unctad.org/>
50. Alongside. Business Consulting. Competitive Strategy. 2020. URL: <https://abcselling.com.au/a-competitive-strategy-for-2020/>
51. Forbes. The New Competitive Advantage Is Experiences For Customers And Employees Alike. 2020. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2020/04/01/the-new-competitive-advantage-is-experiences-for-customers-and-employees-alike/?sh=6cd400284a33>
52. s. Licensee MDPI, Basel, Switzerland. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution Open Innov. Technol. Mark. Complex. 2018, 4, 17. URL: https://www.researchgate.net/publication/328048095_Competitive_Marketing_Strategy

ДОДАТКИ

Додаток А

до Положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Фінансовий
звіт суб'єкта малого підприємництва"

СПРОЩЕНИЙ ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ суб'єкта малого підприємництва

Підприємство	ТОВ "Ромекс-Україна"	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ 2016 01 01
Територія		за ЄДРПОУ	32957337
Організаційно-правова форма господарювання	ТОВ	за КОАТУУ	8036100000
Вид економічної діяльності		за КОПФГ	240
Середня кількість працівників, осіб	5.00	за КВЕД	43.33
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком			
Адреса, телефон 03038 Київ, Федорова, 28, 0444920027			
1. Баланс		Форма № 1-мс	Код за ДКУД 1801006
на 31 Грудня 2015 р.			

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Основні засоби:	1010	17.9	17.9
первісна вартість	1011	58.6	58.6
знос	1012	(40.7)	(40.7)
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	17.9	17.9
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	2000.0	2406.7
Поточна дебіторська заборгованість	1155	219.3	1733.0
Гроші та їх еквіваленти	1165	100.0	10.1
Інші оборотні активи	1190	70.3	170.3
Усього за розділом II	1195	2389.7	4320.2
Баланс	1300	2407.6	4338.1

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Капітал	1400	20.5	20.5
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1727.8	2395.5
Усього за розділом I	1495	1748.3	2416.0
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
товари, роботи, послуги	1615	-	901.9
розрахунками з бюджетом	1620	628.3	628.3
розрахунками зі страхування	1625	22.9	22.9
розрахунками з оплати праці	1630	8.2	8.2
Інші поточні зобов'язання	1690	-	360.8
Усього за розділом III	1695	659.3	1922.1
Баланс	1900	2407.6	4338.1

Продовження додатку А

**2. Звіт про фінансові результати
за 2015 р.**

 Форма № 2-мс
Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	8000.0	10418.9
Інші доходи	2160	0.5	103.5
Разом доходи (2000 + 2160)	2280	8000.5	10522.4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(6.3)	(2.3)
Інші витрати	2165	(400.0)	(411.0)
Разом витрати (2050 + 2165)	2285	(406.3)	(413.3)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	7594.2	10109.1
Податок на прибуток	2300		
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310		
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300 - (+) 2310)	2350	7594.2	10109.1

Додаток Б

до Положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Фінансовий
звіт суб'єкта малого підприємництва"

СПРОЩЕНИЙ ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ суб'єкта малого підприємництва

Підприємство	ТОВ "Ромекс-Україна"	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Територія		за ЄДРПОУ	2017 01 01 32957337
Організаційно-правова форма господарювання	ТОВ	за КОАТУУ	8036100000
Вид економічної діяльності		за КОПФГ	240
Середня кількість працівників, осіб	5.00	за КВЕД	43.33
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком			
Адреса, телефон	03038 Київ, Федорова, 28, 0444920027		

1. Баланс на 31 Грудня 2016 р.

Форма № 1-мс

Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Основні засоби:	1010	17.9	17.9
первісна вартість	1011	58.6	58.6
знос	1012	(40.7)	(40.7)
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	17.9	17.9
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	2406.7	3110.0
Поточна дебіторська заборгованість	1155	1733.0	460.1
Гроші та їх еквіваленти	1165	10.1	2630.4
Інші оборотні активи	1190	170.3	-
Усього за розділом II	1195	4320.2	6200.5
Баланс	1300	4338.1	6218.4

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Капітал	1400	20.5	20.5
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2395.5	961.8
Усього за розділом I	1495	2416.0	982.3
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
товари, роботи, послуги	1615	901.9	4974.8
розрахунками з бюджетом	1620	628.3	224.7
розрахунками зі страхування	1625	22.9	6.6
розрахунками з оплати праці	1630	8.2	30.0
Інші поточні зобов'язання	1690	360.8	-
Усього за розділом III	1695	1922.0	5236.1
Баланс	1900	4338.1	6218.4

Продовження додатку Б

**2. Звіт про фінансові результати
за 2016 р.**

 Форма № 2-мс
Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	10418.9	3302.6
Інші доходи	2160	103.5	103.5
Разом доходи (2000 + 2160)	2280	10522.4	3406.1
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2.3)	(1.8)
Інші витрати	2165	(411.0)	(296.9)
Разом витрати (2050 + 2165)	2285	(413.3)	(298.7)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	10109.1	3107.4
Податок на прибуток	2300		
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310		
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300 - (+) 2310)	2350	10109.1	3107.4

Додаток В

СПРОЩЕНИЙ ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ
суб'єкта малого підприємництваПідприємство
ТОВ "РОМЕКС - УКРАЇНА"

Територія ГОЛОСІВСЬКИЙ

Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю

Вид економічної діяльності Покриття підлоги й облицювання стін

Середня кількість працівників, осіб 5

Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком

Адреса, телефон м.Київ, вул.Федорова 28

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

за КОАТУУ

за КОПФГ

за КВЕД

КОДИ		
2018	01	01
		32957337
		8036100000
		240
		43.33

0444920027

Баланс на 31122017 р.

		Форма № 1-мс	Код за ДКУД	1801006
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Основні засоби	1010	17.9	17.9	
первісна вартість	1011	58.6	58.6	
знос	1012	(40.7)	(40.7)	
Інші необоротні активи	1090			
Усього за розділом I	1095	17.9	17.9	
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	3110.0	279.4	
Поточна дебіторська заборгованість	1155	460.1	460.1	
Гроші та їх еквіваленти	1165	2630.4	440.8	
Інші оборотні активи	1190		184.4	
Усього за розділом II	1195	6200.5	1364.7	
Баланс	1300	6218.4	1382.6	
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Власний капітал				
Капітал	1400	20.5	20.5	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	961.81	1256.8	
Усього за розділом I	1495	982.3	1277.3	
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення				
III. Поточні зобов'язання				
Короткострокові кредити банків	1600			
Поточна кредиторська заборгованість за:				
товари, роботи, послуги	1615	4974.8		
розрахунки з бюджетом	1620	224.7	64.8	
розрахунками зі страхування	1625	6.6	7.3	
розрахунками з оплати праці	1630	30.0	33.2	
Інші поточні зобов'язання	1690			
Усього за розділом III	1695	5236.1	105.3	
Баланс	1900	6218.4	1382.6	

2. Звіт про фінансові результати
за 2017 рік

		Форма № 2-мс	Код за ДКУД	1801007
	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	
1	2	3	4	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	7810.1	10522.4	
Інші доходи	2160	6.9		
Разом доходи (2000+2160)	2280	7817.0	10522.4	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(6988.8)	(9580.0)	
Інші витрати	2165	(468.4)	(298.2)	
Разом витрати (2050+2165)	2285	7457.2	9878.2	
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	359.8	644.2	
Податок на прибуток	2300	(64.8)	(115.9)	
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310			
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300 - (+) 2310)	2350	295.0	528.3	

Додаток Д

СПРОЩЕНИЙ ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ
суб'єкта малого підприємництваПідприємство
ТОВ "РОМЕКС - УКРАЇНА"

Територія ГОЛОСІВСЬКИЙ

Організаційно-правова форма господарювання

Вид економічної діяльності

Середня кількість працівників, осіб

Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком

Адреса, телефон

м.Київ, вул.Федорова 28

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

за КОАТУУ

за КОПФГ

за КВЕД

КОДИ

2018	01	01
32957337		
8036100000		
240		
43.33		

0444920027

Баланс на 31122018 р.

		Форма № 1-мс	Код за ДКУД	1801006
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Основні засоби	1010	17.9	17.9	
первісна вартість	1011	58.6	58.6	
знос	1012	(40.7)	(40.7)	
Інші необоротні активи	1090			
Усього за розділом I	1095	17.9	17.9	
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	279.4	289.3	
Поточна дебіторська заборгованість	1155	460.1	460.1	
Гроші та їх еквіваленти	1165	440.8	22.3	
Інші оборотні активи	1190	184.4	30.2	
Усього за розділом II	1195	1364.7	801.9	
Баланс	1300	1382.6	819.8	
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Власний капітал				
Капітал	1400	20.5	20.5	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1256.8	738.0	
Усього за розділом I	1495	1277.3	758.5	
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595			
III. Поточні зобов'язання				
Короткострокові кредити банків	1600			
Поточна кредиторська заборгованість за:				
товари, роботи, послуги	1615			
розрахунки з бюджетом	1620	64.8	4.6	
розрахунками зі страхування	1625	7.3	10.4	
розрахунками з оплати праці	1630	33.2	46.3	
Інші поточні зобов'язання	1690			
Усього за розділом III	1695	105.3	61.3	
Баланс	1900	1382.6	819.8	

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2018

		Форма № 2-мс	Код за ДКУД	1801007
	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	
1	2	3	4	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1498.5	7810.1	
Інші доходи	2160	30.2	6.9	
Разом доходи (2000+2160)	2280	1528.7	7817.0	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(915.5)	(6988.8)	
Інші витрати	2165	(587.6)	(468.4)	
Разом витрати (2050+2165)	2285	1503.1	7457.2	
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	25.6	359.8	
Податок на прибуток	2300	(4.6)	(64.8)	
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310			
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300 - (+) 2310)	2350	21.0	295.0	

Додаток Е

Фінансова звітність мікропідприємства

Підприємство
ТОВ "РОМЕКС - УКРАЇНА"

Територія ГОЛОСІВСЬКИЙ

Організаційно-правова форма господарювання

Товариство з обмеженою відповідальністю

Вид економічної діяльності

Покриття підлоги й облицювання стін

Середня кількість працівників, осіб

3

Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком

Адреса, телефон

м.Київ, вул.Федорова 28

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

за КОАТУУ

за КОПФГ

за КВЕД

КОДИ

2020	01	01
32957337		
8036100000		
240		
43.33		

0444920027

1. Баланс на

Форма № 1-мс

Код за ДКУД

1801006

на 31.12.2019 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Основні засоби	1010	17.9	17.9
первісна вартість	1011	58.6	58.6
знос	1012	(40.7)	(40.7)
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	17.9	17.9
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	289.3	263.1
Поточна дебіторська заборгованість	1155	460.1	473.3
Гроші та їх еквіваленти	1165	22.3	23.3
Інші оборотні активи	1190	30.2	
Усього за розділом II	1195	801.9	759.7
Баланс	1300	819.8	777.6
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Капітал	1400	20.5	20.5
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	738.0	740.1
Усього за розділом I	1495	758.5	760.6
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595		
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за:			
товари, роботи, послуги	1615		
розрахунки з бюджетом	1620	4.6	
розрахунками зі страхування	1625	10.4	
розрахунками з оплати праці	1630	46.3	17.0
Інші поточні зобов'язання	1690		
Усього за розділом III	1695	61.3	17.0
Баланс	1900	819.8	777.6

2. Звіт про фінансові результати

за Рік 2019

Форма № 2-мс

Код за ДКУД

1801007

	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	372.4	1498.5
Інші доходи	2160		30.2
Разом доходи (2000+2160)	2280	372.4	1528.7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(195.6)	(915.5)
Інші витрати	2165	(173.8)	(587.6)
Разом витрати (2050+2165)	2285	369.4	1503.1
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	3.0	25.6
Податок на прибуток	2300	(0.5)	(4.6)
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310		
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300 - (+) 2310)	2350	2.5	21.0

Додаток Ж

Географічна структура експорту епоксидної смоли у 2019 році

№	Імпорттери	Вартість імпорту у 2019 (тис. Дол. США)	Торговельний баланс у 2019 році (тис. Дол. США)	Кількість експорту у 2019 (тонн)	Щорічне зростання вартості 2015-2019 (%)	Щорічне зростання вартості 2018-2019 (%)	Частка у світовому імпорті (%)	Середня відстань країн-постачальників (км)	Концентрація країн-постачальників
1	Китай	8,987,530	-2,418,298	4,051,855	5	-9	15,0	4,175	0,11
2	Німеччина	3,837,601	908,188	1,635,032	5	-15	6,4	1,660	0,10
3	США	3,202,837	2,404,958	1,584,459	7	-11	5,3	7,920	0,08
4	Японія	2,425,675	153,186	1,486,318	8	-8	4,0	4,039	0,16
5	Італія	2,411,449	-601,153	1,379,991	7	-9	4,0	2,939	0,11
6	Мексика	2,118,906	-1,474,229	0,000	5	-6	3,5	4,842	0,45
7	Франція	1,912,160	-1,019,785	1,006,955	5	-10	3,2	1,655	0,12
8	Індія	1,882,086	-667,708	1,144,708	14	-3	3,1	4,917	0,12
9	В'єтнам	1,737,535	-1,252,661	968,586	12	-3	2,9	2,737	0,17
10	Бельгія	1,626,014	1,511,206	836,622	5	-2	2,7	2,698	0,13
11	Туреччина	1,369,451	-928,055	828,310	6	-10	2,3	4,298	0,09
12	Велика Британія	1,336,171	-606,434	0,000	2	-6	2,2	2,108	0,13
13	Нідерланди	1,260,095	2,754,437	590,874	6	0	2,1	2,852	0,18
14	Республіка Корея	1,124,657	3,773,200	514,321	5	-13	1,9	4,032	0,17
15	Іспанія	1,121,633	805,195	0,000	10	-6	1,9	3,050	0,12
16	Гонконг, Китай	1,069,109	58,628	333,560	-6	-26	1,8	3,568	0,21
17	Таїланд	999,768	1,158,517	431,992	7	-12	1,7	4,109	0,13
18	Індонезія	993,531	-608,677	618,091	9	-3	1,7	4,682	0,14
19	Малайзія	967,194	233,190	512,246	6	0	1,6	4,269	0,12
24	Польща	805,980	-433,683	353,910	1	-41	1,3	1,673	0,12
49	Україна	222,064	-203,354	177,759	10	-9	0,4	3,692	0,24

Джерело: ITC calculations based on UN COMTRADE statistics [2]

Додаток 3

Географічна структура експорту ґрунтовки у 2019 році

№	Імпортери	Вартість імпорту в 2019 році (тис. Дол. США)	Торговельний баланс у 2019 році (тис. Дол. США)	Кількість імпортованих у 2019 (тонн)	Щорічне зростання вартості 2015-2019 (%)	Щорічне зростання вартості 2018-2019 (%)	Частка у світовому імпорті (%)	Середня відстань країн-постачальників в (км)	Концентрація країн-постачальників
1	Німеччина	542420	1 386 986	255 792	3	-5	6,1	827	0,19
2	Китай	535933	-248 107	63 457	6	-4	6,0	4352	0,18
3	США	396 443	583063	157 013	11	5	4,5	4778	0,19
4	Іспанія	357 457	-235,184	165,181	32	8	4,0	1521	0,5
5	Франція	349 186	49 267	168,136	6	-3	3,9	876	0,26
6	Канада	346 301	-190 850	92 146	3	2	3,9	1800	0,77
7	Велика Британія	301114	-21 243	145 133	3	-8	3,4	1,222	0,2
8	Російська Федерація	277 574	-219 458	152 217	2	0	3,1	2345	0,11
9	Мексика	247629	-175 304	0	4	-9	2,8	3 905	0,54
10	Італія	222564	50 002	92 140	7	-4	2,5	1,147	0,27
11	Польща	213677	108 969	102 099	10	-3	2,4	992	0,13
12	Нідерланди	210 495	149 099	122 553	12	-13	2,4	780	0,25
13	Бельгія	202 682	547 267	229 019	5	-4	2,3	626	0,27
14	Швейцарія	200,664	108258	200 612	1	-8	2,3	627	0,56
15	Тайбей, китайський	183 388	-159 465	24 492	2	-3	2,1	2890	0,34
16	Туреччина	161593	63 295	118 429	-1	-11	1,8	3 110	0,14
17	Австралія	142945	-117 703	45 673	5	-4	1,6	12 219	0,09
18	Чеська Республіка	139 804	-32 736	0	7	-2	1,6	951	0,13
19	Австрія	137 350	36 098	113 190	6	3	1,5	801	0,36
20	Таїланд	136 798	-45,955	29 390	4	4	1,5	5481	0,14
36	Україна	73 391	-67333	85 896	14	0	0,8	1512,0	0,17

Джерело: ITC calculations based on UN COMTRADE statistics [2]

