

Державний торговельно-економічний університет
Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:
СУБ'ЄКТ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ
(на матеріалах ТОВ «Ландбуд» , м. Київ)

Студентки 4 курсу, 14 групи,
спеціальності 292 «Міжнародні економічні
відносини» спеціалізації
«Міжнародний бізнес»

Колотушкіна
Христина Віталіївна

Науковий керівник
Кандидат економічних наук,
старший викладач

Кушнарєнко Наталія
Петрівна

Гарант освітньої програми
Кандидат економічних наук,
доцент

Лежєп'юкова Вікторія
Геннадіївна

Київ 2022

Державний торговельно-економічний університет

Факультет міжнародної торгівлі та права Кафедра світової економіки
Спеціальність 292 “Міжнародні економічні відносини”
спеціалізація “Міжнародний бізнес”

Затверджую

Зав. кафедри Дугінець Г.В.

«__» _____ 2022 р

Завдання

на випускн кваліфікаційну роботу (проект) студентіві

Колотушкіній Христині Віталіївній

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Суб’єкт малого підприємництва в міжнародному бізнесі (на матеріалах
ТОВ «Ландбуд», м. Київ)

Затверджена наказом ректора від «10» січня 2022 р. № 12

2. Строк здачі студентом закінченого роботи (проекту)

30 травня 2022

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи (проекту)

Мета роботи

Розробка заходів, спрямованих на розвиток діяльності суб’єкта малого підприємництва ТОВ «Ландбуд» в міжнародному бізнесі.

Об’єкт дослідження

Діяльність суб’єкта малого підприємництва в міжнародному бізнесі.

Предмет дослідження

Теоретико-методичні та практичні аспекти здійснення міжнародної діяльності суб’єктами малого підприємництва в міжнародному бізнесі.

4. Перелік графічного матеріалу

2 рисунка, 10 таблиць.

5. Консультанти по роботі (проекту) із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

6. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (проекту) (перелік питань за кожним розділом)

Вступ

Розділ 1. Дослідження діяльності ТОВ «Ландбуд» як суб'єкта малого підприємництва в міжнародному бізнесі

1.1. Сутність та ключові характеристики суб'єкта малого підприємництва в міжнародному бізнесі

1.2. Аналіз міжнародної діяльності ТОВ «Ландбуд»

Висновки до розділу 1

Розділ 2. Рекомендації щодо розвитку діяльності суб'єкта малого підприємництва ТОВ «Ландбуд» в міжнародному бізнесі

2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу ТОВ «Ландбуд»

2.2. Напрями розвитку діяльності ТОВ «Ландбуд» на зовнішніх ринках

Висновки до розділу 2

Висновки та пропозиції

Список використаних джерел

7. Календарний план виконання роботи (проекту)

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи (проекту)	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	2	3	4
1	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми ВКР	до 20.12.2021	
2	Узгодження плану ВКР з науковим керівником	до 31.01.2022	
3	Подача науковому керівнику на рецензування 1-го розділу ВКР	до 30.04.2022	
4	Подача науковому керівнику на рецензування 2-го розділу ВКР	до 10.05.2022	
5	Подача готової ВКР науковому керівнику	до 20.05.2022	
6	Подача готової ВКР на кафедру	до 30.05.2022	
7	Попередній захист ВКР	за графіком (30.05.– 17.06.2022)	
8	Захист ВКР	за графіком (20.06 – 30.06.2022)	

8. Дата видачі завдання « ____ » _____ 2022 р.

9. Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Кушнарєнко Н.П. _____

10. Керівник освітньої програми

Лежєпєокова В.Г. _____

11. Завдання прийняв до виконання студент

Колотушкіна Х.В. _____

12. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Випускна кваліфікаційна робота Колотушкіної Х.В. присвячена актуальній темі діяльності суб'єкта малого підприємництва в міжнародному бізнесі.

В роботі визначено сутність та ключові характеристики суб'єкта малого підприємництва в міжнародному бізнесі, розглянуто критерії віднесення підприємств до категорії малих в Україні і за кордоном, охарактеризовано загальноекономічну і міжнародну діяльність ТОВ «Ландбуд», м.Київ, на матеріалах якого виконано роботу. Автором зроблено оцінку сприятливості середовища міжнародного бізнесу досліджуваного підприємства з використанням індексного методу, та серед потенційних приймаючих країн обрано Польщу як оптимальний ринок збуту. Рішення обґрунтовано аналізом ринкової кон'юнктури, потенціалу міжнародної діяльності підприємства, сучасними тенденціями зовнішньоторговельних відносин України і Польщі. За результатами проведеного дослідження визначені напрями розвитку діяльності ТОВ «Ландбуд» на зовнішніх ринках, запропоновано експортну та маркетингову стратегію діяльності підприємства.

Висновок: випускна кваліфікаційна робота Колотушкіної Христини Віталіївни є завершеною науковою працею, що в повній мірі розкриває обрану тему дослідження, виконана на належному теоретичному і аналітичному рівні з додержанням необхідних вимог та рекомендується до захисту перед комісією.

Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Кушнарєнко Н.П. _____

(підпис, дата)

13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу (проект)

Випускна кваліфікаційна робота (проект) студентки Колотушкіної Христини Віталіївни може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Керівник освітньої програми _____

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри _____

(підпис, прізвище, ініціали)

«_____» _____ 2022 р.

АНОТАЦІЯ

Колотушкіна Христина Віталіївна. Суб'єкт малого підприємництва в міжнародному бізнесі (на матеріалах ТОВ «Ландбуд»).

Випускна кваліфікаційна робота присвячена актуальній проблемі діяльності суб'єктів малого підприємництва у міжнародному бізнесі.

У роботі проведено комплексний аналіз діяльності ТОВ «Ландбуд», що включає загальноекономічну характеристику, аналіз міжнародної та дистрибуторської діяльності підприємства.

З'ясовано сутність, ключові характеристики та визначальні особливості, характерні для малого підприємства як суб'єкта міжнародного бізнесу.

На основі аналізу потенціалу міжнародної діяльності розроблено пропозиції щодо її впровадження та розширення, обґрунтовано їх ефективність.

В результаті проведеного дослідження, що базується на оцінюванні сприятливості середовища міжнародного бізнесу з використанням індексного методу, обрано і запропоновано оптимальні потенційні ринки для початку та подальшого розширення експортної діяльності ТОВ «Ландбуд».

Запропоновано програму розвитку міжнародної експортної діяльності ТОВ «Ландбуд», яка складається з використання таких стратегій: стратегії диференціювання, централізації виробництва, наступальної і захисної стратегії.

Ключові слова: мале підприємництво, міжнародна діяльність підприємства, міжнародний ринок, експорт, імпорт, будівельні матеріали, агропродукція.

ANNOTATION

Kolotushkina Kristina Vitalievna. The subject of small entrepreneurship in international business (on the materials of LLC "LandBud").

The graduate qualification work is devoted to the actual problem of small business entities in international business.

In the work the complex analysis of LLC "LandBud" activity including general economic characteristics, of the international and distributive activity of the enterprise has been carried out. The essence, key characteristics and defining features characteristic of small enterprise as a subject of international business were clarified.

On the basis of the analysis of the potential of international activity proposals for its implementation and expansion have been developed and their effectiveness has been justified.

As a result of the conducted research based on the evaluation of favorability of international business environment using the index method, optimal potential markets for the beginning and further expansion of export activities of LLC "LandBud" were selected and proposed. A programme for the development of LLC "LandBud" international export activities is proposed, which consists of the use of the following strategies: differentiation strategy, centralisation of production, offensive strategy and defensive strategy.

Keywords: international enterprise activity, small business, international market, export, import, construction materials, agricultural products.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЛАНДБУД» ЯК СУБ'ЄКТА МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ	5
1.1. Сутність та ключові характеристики суб'єкта малого підприємництва в міжнародному бізнесі	5
1.2. Аналіз міжнародної діяльності ТОВ «Ландбуд»	15
Висновки до розділу 1	19
РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТА МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ТОВ «ЛАНДБУД» В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ.....	20
2.1 Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу ТОВ «Ландбуд»	20
2.2. Напрями розвитку діяльності ТОВ «Ландбуд» на зовнішніх ринках	28
Висновки до розділу 2	34
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	35
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	37
ДОДАТКИ.....	41

ВСТУП

Актуальність теми. Як показує досвід країн з розвинутою економікою, а також деяких європейських країн з перехідною економікою, розвиток малого підприємництва сприяє вирішенню ряду важливих завдань щодо соціально-економічного розвитку країни. Характеризуючи мале підприємництво як найбільш типову форму організації економічного життя суспільства в умовах ринкової економіки, варто дослідити його переваги та недоліки, що об'єктивно існують з огляду на особливості цього сектору. Проте сектор малого підприємництва поки що вагомої ролі в Україні не відіграє. Це є наслідком недооцінки ролі та значення малого підприємництва як структуроутворюючого елемента ринкової економіки, місця малого підприємництва як одного з ринкоутворюючих чинників. Тому, можна зробити висновок, що дослідження теми розвитку малого підприємництва в міжнародному бізнесі є актуальним питанням, вивченню якого присвячена дана робота.

Метою дослідження є розробка заходів, спрямованих на розвиток діяльності суб'єкта малого підприємництва ТОВ «Ландбуд» в міжнародному бізнесі.

Досягнення поставленої мети потребує вирішення таких **завдань**:

- визначити сутність та ключові характеристики суб'єкта малого підприємництва в міжнародному бізнесі;
- проаналізувати стан міжнародної діяльності підприємства ТОВ «Ландбуд»;
- оцінити ступінь сприятливості середовища міжнародного бізнесу ТОВ «Ландбуд»;
- обрати напрями розвитку діяльності ТОВ «Ландбуд» на зовнішніх ринках.

Об'єктом дослідження даної роботи є діяльність суб'єкта малого підприємництва в міжнародному бізнесі.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти здійснення міжнародної діяльності суб'єктами малого підприємництва в міжнародному бізнесі.

Методи дослідження. У процесі виконання випускної кваліфікаційної роботи було використано такі методи дослідження: метод економічного аналізу (на основі якого була здійснена діагностика фінансового стану підприємства), метод експертної оцінки (для дослідження потенційних приймаючих країн), метод порівняння та індексний метод (за допомогою якого була визначена оптимальна країна для експорту) та графічний метод (для представлення результатів дослідження).

Теоретичною основою дослідження виступили роботи зарубіжних та вітчизняних науковців, що присвячені питанням малих підприємств та їх ролі в міжнародному бізнесі. Для отримання аналітичної інформації були використанні дані внутрішньої звітності підприємства та загальні статистичні дані зарубіжних джерел.

Практична значущість. Результати проведеного дослідження можуть бути використані вітчизняними підприємствами, які прагнуть максимізувати прибуток за рахунок продажу товарів на зовнішньому ринку, зокрема ТОВ «Ландбуд» для розробки плану з розширення експортної діяльності компанії та виходу країни на міжнародний ринок.

РОЗДІЛ 1

ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЛАНДБУД» ЯК СУБ'ЄКТА МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

1.1. Сутність та ключові характеристики суб'єкта малого підприємництва в міжнародному бізнесі

Первинною ланкою економіки будь-якої країни є підприємство. Саме створення підприємств відповідає за виготовлення продукції, надання послуг, виробництво матеріальних благ, утворення робочих місць, створення додаткової вартості, яка формує валовий національний продукт та багатство країни в цілому і від ефективності його функціонування залежить стан економічного розвитку держави та добробут населення. Отже, діяльність підприємства – особливий вид господарської діяльності людей.

Згідно ст 62 Господарського кодексу України Підприємство – це самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади або органом місцевого самоврядування, або іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності. Підприємства можуть створюватись як для здійснення підприємництва, так і для некомерційної господарської діяльності [1].

Як метод господарювання мале підприємництво характеризується такими визначальними рисами:

- економічною відособленістю, незалежністю господарюючих суб'єктів у виборі напрямів і методів діяльності, але з обов'язковим урахуванням кон'юнктури ринку та в межах правових норм;
- відповідальністю за прийняття рішень, їх наслідки та пов'язаний з цим ризик. При будь-яких найбільш вивірених розрахунках невизначеність і ризик мають місце в підприємницькій діяльності;

– орієнтацією на досягнення комерційного успіху, прагнення максимізувати прибуток, самореалізацію за рахунок втілення своїх знань, навичок, умінь та сміливих ідей. Разом з тим, задовольняючи свої, суто особисті, інтереси отримання високого доходу, підприємець сприяє і досягненню суспільного ефекту.

Як особливий тип економічного мислення мале підприємництво характеризується сукупністю оригінальних поглядів та підходів до прийняття рішень, які реалізуються у практичній діяльності [8].

Варто відзначити, що спочатку підприємницьку діяльність розглядали винятково з позиції здійснення виробничої чи комерційної (торговельної) діяльності. Однак для більш глибокого розуміння сутності досліджуваного явища пропонуємо здійснити аналіз основних підходів сучасних науковців до трактування поняття «мале підприємництво» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Основні підходи науковців до трактування поняття «мале підприємництво»

ПІБ автора	Рік	Сутність поняття
О. Гетьман	2012	мале підприємництво – це самостійна господарська діяльність малих підприємств та громадян-підприємців, яка ведеться з метою отримання прибутку [17].
О. Білорус	2014	мале підприємництво – це особливий підвид підприємництва, що полягає у створенні і реалізації нового економ. процесу або здійсненні особливого внеску у вже існуючий економічний процес, пов'язаний із підприємницькою діяльністю фізичних осіб та з функціонуванням мп структур різних форм власності та організаційно-правових форм з метою отримання прибутку за умови особистої зацікавленості суб'єкта підприємництва і необхідності задоволення певних потреб суспільства [18].
Н. Волощук	2015	мале підприємництво є особливим видом господарської діяльності з врахуванням творчих здібностей підприємця та інноваційних підходів, що базується на самозайнятості підприємців та членів його

Продовження табл. 1.1

		родини, власному ризику і майновій відповідальності, спрямований на отримання прибутку [19].
О. Матусова	2016	мале підприємництво – сектор регіональної економіки, в якому функціонують суб'єкти підприємницької діяльності організаційно-правових форм, що здійснюють інноваційну, систематичну, на власний ризик господарську діяльність з метою отримання економічного і соціального ефекту [20].
О. Черняєва та А. Гриненко	2017	під мале підприємництво розуміється не тільки цілеспрямована підприємницька діяльність фізичної чи юридичної особи, що пов'язана з підвищеним ризиком, заснована на використанні інноваційної ідеї, основною метою якої є максимізація прибутку за рахунок виробництва і продажу товарів, виконання різних робіт і надання різноманітних послуг з обов'язковим дотриманням норм законодавства, а також відповідність критеріям віднесення до малого підприємництва [21].
В. Фролова	2017	мале підприємництво є самостійним органічним елементом ринкової економіки, який базується на ініційованій ризиковій господарській діяльності малих підприємств та фізичних осіб-підприємців з метою отримання додаткового прибутку [22].
О. Пукало	2017	мале підприємництво – це самостійна діяльність, пов'язана з виробництвом продукції, наданням послуг тощо з метою отримання прибутку, яка здійснюється фізичними і юридичними особами, що зареєстровані як суб'єкт підприємницької діяльності, передбачені законодавством [23].

На практиці часто плутають і використовують як слова-синоніми поняття “бізнес” і “підприємство”.

В американській енциклопедії під бізнесом розуміється фінансова, комерційна або торгова діяльність, яка займає час, увагу і роботу людей і характеризується вкладеннями капіталу в пошуках прибутку або удосконалень. Тобто бізнес - поняття більш широке, ніж підприємство, оскільки

до бізнесу відноситься здійснення будь-яких одноразових комерційних угод в будь-якій сфері діяльності, які направлені на одержання доходу [2].

Сутність підприємництва як організаційної форми господарювання повніше розкривається через його класифікацію за різними ознаками. Відповідно до обсягів господарського обороту підприємства і чисельності його працівників (незалежно від форм власності) воно може бути віднесено до категорії малих підприємств. Малі підприємства - це організаційно-економічний вид підприємств, що кваліфікуються за показником чисельності зайнятих працівників з градацією за сферами діяльності [6].

За оцінками експертів Світового банку, тільки в країнах, що розвиваються, налічуються близько 50 визначень малого підприємства. У різних країнах використовують різні класифікаційні ознаки (критерії) належності підприємства до розряду малих. Так, у Японії такими критеріями вважають розмір капіталу, чисельність працюючих та галузеву належність. Згідно з чинним законодавством до малих та середніх відносять юридично самостійні підприємства, що мають до 300 працівників, у галузях промисловості, будівництва, транспорту, зв'язку, фінансових послуг, комунального господарства; до 100 - в оптовій торгівлі; до 50 - в роздрібній торгівлі та сфері послуг. На практиці малі та середні підприємства поділяють на сім груп залежно від чисельності зайнятих: 1-4, 5-9, 10-29, 30-49, 50-59, 100-299, 300-499 робітників. У Великобританії у виробничій сфері фірма офіційно вважається малою, якщо в ній зайнято до 200 осіб. У більшості ж інших секторів економіки основним критерієм визначення малого підприємництва є показник річного обороту, який має не перевищувати 250 тис. фунтів стерлінгів. Кількість зайнятих і обсяг основного капіталу - такі критерії належності підприємства до розряду дрібних в Італії, в Індії - чисельність зайнятих і обсяг інвестицій, а в багатьох галузях - ще й рівень використання енергії [6].

Але згідно з українським законодавством малими є підприємства, які не відповідають критеріям для мікропідприємств та показники яких на дату

складання річної фінансової звітності за рік, що передує звітному, відповідають щонайменше двом із таких критеріїв:

- балансова вартість активів - до 4 мільйонів євро;
- чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) - до 8 мільйонів євро;
- середня кількість працівників - до 50 осіб [3].

Залежно від форм власності, передбачених законом, в Україні можуть діяти підприємства таких видів:

- приватне підприємство, що діє на основі приватної власності громадян чи суб'єкта господарювання (юридичної особи);
- підприємство, що діє на основі колективної власності (підприємство колективної власності);
- комунальне підприємство, що діє на основі комунальної власності територіальної громади;
- державне підприємство, що діє на основі державної власності;
- підприємство, засноване на змішаній формі власності (на базі об'єднання майна різних форм власності);
- спільне комунальне підприємство, що діє на договірних засадах спільного фінансування (утримання) відповідними територіальними громадами - суб'єктами співробітництва [1].

Об'єктами малого підприємництва виступають малі за кількісними класифікаційними параметрами підприємства, в межах яких здійснюється найефективніша комбінація факторів виробництва з метою максимізації прибутку.

Суб'єктами господарювання визнаються учасники господарських відносин, які здійснюють господарську діяльність, реалізуючи господарську компетенцію, мають відокремлене майно і несуть відповідальність за своїми зобов'язаннями в межах цього майна, крім випадків, передбачених законодавством. Відповідно до ст. 55 Господарського кодексу України, суб'єктами малого підприємництва є:

- фізичні особи, зареєстровані в установленому законом порядку як фізичні особи - підприємці, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України;
- юридичні особи - суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України [1].

До суб'єктів малого підприємництва не належать довірчі товариства, страхові компанії, банки, інші фінансово-кредитні та небанківські фінансові установи, а також суб'єкти підприємницької діяльності, у статутному фонді яких частки, що належать особам - учасникам та засновникам даних суб'єктів, що не є суб'єктами малого підприємництва, перевищують 25 %.

Середньооблікова чисельність працюючих визначається з урахуванням усіх працівників, у тому числі і тих, що працюють за договорами та за сумісництвом, а також працівників представництв, філій, відділень та інших відокремлених підрозділів.

Специфічними ознаками малого підприємництва слід вважати насамперед його кількісні та якісні класифікаційні параметри, які розрізняються в залежності від національних особливостей країн.

До якісних критеріїв відносять: висока організаційно-функціональна гнучкість, високий рівень конкуренції, простота організації на основі без цехової структури, поєднання в одній особі кількох виробничо-управлінських функцій, переважна орієнтація на місцеві джерела сировини і ринки збуту продукції, обмеженість грошових і матеріальних ресурсів, потреба у розумній підтримці державою і великим бізнесом.

До кількісних критеріїв відносять: кількість працівників, оборот (обсяг) продажу, величину активів, кількість філій або підрозділів, частку фірми на ринку, сукупний капітал фірми. Рекомендація Європейської Комісії 2003/361 визначає малі та середні підприємства (МСП) як компанії, чисельність персоналу та економічна вага яких нижчі за певні межі. Європейський Союз для малого підприємства запропонував наступні критерії: кількість персоналу до 50 співробітників і загальний оборот або баланс до 10 мільйонів євро.

У Європейському Союзі (ЄС) налічується понад 23 мільйонів малих і середніх підприємств, на які припадає 99% підприємств і два з трьох робочих місць у приватному секторі. Вони і є ключовим двигуном економіки [4].

В сучасній економіці місце і роль малого підприємництва в національній економіці проявляється у властивих йому функціях:

- оперативно реагують на коливання ринкової кон'юнктури;

Оперативно реагуючи на зміни кон'юнктури ринку, мале підприємництво, надає ринковій економіці необхідної гнучкості. Особливого значення ця риса здобула в сучасних умовах внаслідок індивідуалізації та диференціації споживчого попиту, зростання номенклатури промислових товарів та послуг.

- створюють сприятливі умови для конкуренції, послаблюють монополізм;

Внаслідок свого високого динамізму малий бізнес найменшою мірою піддається монополістичним тенденціям, і в той же час будучи орієнтованим на конкретний ринок, він складає істотну конкуренцію монопольним утворенням.

- створюють нові робочі місця;

Повноцінний розвиток малого бізнесу призводить до створення додаткових робочих місць і може поглинати надлишкову робочу силу під час циклічних спадів та структурних зрушень економіки. Характерно, що в період економічних криз в країнах з розвинутою ринковою економікою скорочувалось число робочих місць на державних підприємствах, а в сфері малого бізнесу могли створюватись нові фірми. У розвинутих країнах на малий бізнес припадає в середньому 50% усіх зайнятих та до 70-80% створених нових робочих місць.

- чутливі до інновацій;

Сприяючи прискоренню реалізації новітніх технічних і комерційних ідей, в короткі строки випробовуючи їх на власному досвіді, та випуску наукомісткої продукції, мале підприємництво тим самим виступає провідником НТП. Величезним внеском малого підприємництва є здійснення прориву у галузі кібернетики, електроніки, інформатики.

- демократизація ринкових відносин

Малий бізнес сприяє пом'якшенню соціальної напруги і демократизації ринкових відносин, бо саме він є фундаментальною основою формування так званого "середнього класу". Отже, він виконує функцію зменшення в тій чи іншій мірі притаманну будь-якій ринковій економіці тенденції до соціальної диференціації та розширення соціальної бази реформ, що здійснюються на даному етапі [7].

Якісні особливості малого підприємництва, найкраще проявляються у притаманних йому перевагах і недоліках. Найсуттєвіші переваги цього підвиду підприємництва можна систематизувати у такому вигляді:

- 1) економіко-виробничі (гнучкість, динамізм, сприйнятливість до нововведень, швидке насичення ринку, пристосування до мінливості технологій, компактність управлінської команди і багатофункціональність менеджерів, відсутність громіздких управлінських структур; невеликий обсяг використання фінансових ресурсів та висока оборотність капіталу; спрощена система збуту);
- 2) інституціональні (відкритість доступу та легкість входження до цього сегменту підприємництва);
- 3) соціально-економічні (забезпечення соціальної стабільності, насичення ринку праці новими робочими місцями);
- 4) соціально-психологічні (подолання відчуження від засобів виробництва та кінцеві результати виробничої діяльності, мотивація до праці, єдність права власності і безпосереднього управління підприємством).

Між тим, поряд із властивими перевагами малому підприємству притаманні й певні недоліки, як от:

- 1) хронічна нестача фінансових коштів, що пов'язано з низькою долею власного капіталу і необхідністю залучення позичкових коштів;
- 2) обмеженість масштабів використовуваних засобів виробництва, зокрема неадекватність технічного оснащення і забезпечення сировиною порівняно з великими підприємствами;
- 3) надчутливість до коливань економічної кон'юнктури та політичної ситуації, великий ступінь залежності від системи підтримки малого підприємництва;
- 4) значна залежність від окремих великих замовників;
- 5) слабе сегментування власної долі ринку й недостатньо міцні позиції на ньому;
- 6) високий ризик та схильність до банкрутства [8].

Розвиток підприємництва є головною рушійною силою на шляху до цивілізованих ринкових відносин. Малі підприємства є досить ефективною та поширеною формою господарювання, що мають багато рис, які не можуть бути притаманні великим підприємствам, що в свою чергу дозволяє вирішувати низку відтворювальних проблем: проблему соціальної стабільності в суспільстві, проблему зайнятості, проблему нагромадження й інвестування, проблему розвитку виробництва і формування його структури, росту внутрішнього валового продукту [5].

Отже, виходячи із сукупності перерахованих факторів значення малого підприємництва в ринковій економіці є великим. Без малого бізнесу ринкова економіка не може розвиватися та функціонувати. Однією з основних проблем економічної політики в умовах переходу від адміністративно-командної економіки до нормальної ринкової економіки є саме становлення та розвиток малого бізнесу. Мале підприємство у ринковій економіці – провідний сектор, що визначає темпи економічного зростання, якість і структуру валового національного продукту.

Визначальним компонентом ринкової економіки є взаємодія і оптимальне співвідношення великих, середніх і малих підприємств. Від їх взаємозв'язків залежать ефективність виробництва товарів і послуг та доведення до споживачів. Така співпраця в країнах з ринковою економікою визначається децентралізовано на основі пошуку підприємствами партнерів, здатних брати участь у спільній роботі з мінімальними витратами і чітко виконувати договірні зобов'язання.

Малі підприємства переважно формуються при великих фірмах чи співпрацюють з ними, тобто, створюється принципово нова структура економіки. Для великого бізнесу необхідні акумулювання значних фінансових засобів, ринок з тривалим попитом, продукція масового виробництва, дешева робоча сила. Малі підприємства мають ряд переваг в управлінні: простота комунікації, відсутність твердої ієрархії, можливість швидкого коректування цілей. Тому собівартість виробництва продукції в малому бізнесі нижча, ніж у великому при високій якості виробленої продукції і послуг.

В умовах дестабілізації економіки саме малі господарські структури здатні при певній підтримці стимулювати структурну перебудову економіки, розвиток економічної конкуренції, володіють швидкою окупністю витрат, не вимагають великих стартових інвестицій, більш активні в інноваційній діяльності, створювати додаткові робочі місця, насичувати ринок товарами і послугами.

Діяльність суб'єктів малого підприємництва характеризується статистичними показниками [9], що описують стан та тенденції розвитку суб'єктів господарювання з розподілом на підприємства та фізичні особи-підприємці. Значення основних показників по суб'єктах господарювання України наведено нижче в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Основні показники діяльності суб'єктів малого підприємництва України
за 2016-2020 рр.

	2016	2017	2018	2019	2020
Кількість суб'єктів малого підприємництва, одиниць	1850034	1789406	1822671	1922978	1955119

Продовження табл. 1.2.

малі підприємства	291154	322920	339374	362328	355708
на 10 тис. осіб наявного населення, одиниць	68	76	80	86	85
фізичні особи-підприємці	1558880	1466486	1483297	1560650	1599411
- на 10 тис. осіб наявного населення, одиниць	365	345	351	371	383
Кількість зайнятих працівників, тис. осіб	3871,8	3956,3	4173,7	4319,8	4234,1
малі підприємства	1591,7	1658,9	1641,0	1746,6	1703,1
фізичні особи-підприємці	2280,1	2297,4	2532,7	2573,2	2531
Кількість найманих працівників, тис. осіб	2227,1	2393,3	2603,2	2595,8	2558,4
малі підприємства	1505,9	1562,4	1553,8	1583,3	1626,9
фізичні особи-підприємці	721,2	830,9	1049,4	1012,5	931,5
Обсяг реалізованої продукції, млн. грн	1651982,0	2067799,2	2496947,6	2698213,4	3051232,9
малі підприємства	1177385,2	1482000,7	1766150,4	1839875,9	2064120,7
фізичні особи-підприємці	474596,8	585798,5	730797,2	858337,5	987112,2

Джерело:[9].

1.2. Аналіз міжнародної діяльності ТОВ «Ландбуд»

Аналіз міжнародної діяльності підприємства є складовою комплексного економічного аналізу діяльності підприємства, необхідною для наступного здійснення кваліфікованого менеджменту в умовах ринку та інтеграції підприємства до світової торговельної системи. Він дає змогу отримати інформацію щодо стану та виду діяльності підприємства, організаційну структуру, його основні фінансові показники, співробітництво з іншими підприємствами, розвиток підприємства на ринку.

Досліджуване підприємство ТОВ «Ландбуд» є досить молодим представником малого бізнесу в Україні в області оптової та роздрібної торгівлі

будівельно - ремонтними та агро - господарськими матеріалами. Компанія спеціалізується на дистрибуції будівельних матеріалів від провідних світових постачальників, на наданні послуг і розробці рішень в галузі цивільного та промислового будівництва і також працює на ринку матеріалів і рішень для сільського господарства, і благоустрою [10].

Основу асортименту компанії складають товари будівельної (теплоізоляція, гідроізоляція, звукоізоляція), аграрної (сільське господарство, благоустрій) та нафтопереробної промисловості.

В залежності від сезону, попит на ті чи інші товари змінюється. Згідно зі статистикою ТОВ «Ландбуд», навесні та влітку особливим попитом користуються товари аграрного сектору, а восени та взимку, відповідно, - будівельного.

Станом на сьогодні, компанія на ринку України представляє товари близько 35 торгових марок і має налагоджені прямі поставки з заводів – виробників таких країн як США, Греція, Іспанія, Польща та Китай. До початку вторгнення Російською Федерацією на територію України, компанія також імпортувала товари з РФ та Білорусії, але наразі, ця співпраця завершена.

Щодо реалізації товарів по Україні, окрім приватних осіб товариство співпрацює з понад 30 компаніями на постійній основі в різних містах та областях України. Так склалося, що через розміщення компанії в центральній частині України агротовари є більш актуальними в Київській області. Будівельна та нафтопереробна продукція реалізується по всій території України, але найбільш затребуваною є в Волинській, Одеській та Дніпропетровській областях.

Для більш детального розуміння сфери діяльності підприємства ТОВ «Ландбуд», розглянемо його загальну характеристику, представлену у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Загальна характеристика підприємства ТОВ «Ландбуд»

Дата реєстрації підприємства	03.09.2021
Поштова та юридична адреси підприємства	08606, Київська обл., місто Васильків, В/м 11

Продовження табл 1.3.

Код ЄДРПОУ	44537657
Інформація про керівника, засновників	Колотушкіна Ірина Олександрівна – керівник
Основні види діяльності за КВЕД	46.73 Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням 46.13 Діяльність посередників у торгівлі деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічними виробами 46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту 46.41 Оптова торгівля текстильними товарами 46.74 Оптова торгівля залізними виробами, водопровідним і опалювальним устаткуванням і приладдям до нього 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля 47.76 Роздрібна торгівля квітами, рослинами, насінням, добривами, домашніми тваринами та кормами для них у спеціалізованих магазинах 47.91 Роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу інтернет 81.30 Надання ландшафтних послуг

Джерело: [10].

Як бачимо, основним видом діяльності ТОВ “Ландбуд” за КВЕД є 46.73 «Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням». Оскільки, компанія досить молода немає достатньої можливості повністю досконало проаналізувати її фінансовий стан і динаміку головних фінансово-економічних показників. Але звернувшись до офіційних джерел, можемо проаналізувати загальну динаміку кількості суб’єктів господарювання за КВЕД 46.73.[9], дані наведені в табл. 1.4.

Таблиця 1.4.

Кількість діючих суб’єктів господарювання за діяльністю КВЕД 46.73 «Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням» у 2016-2020 роках

Роки	Усього одиниць	з них фізичні особи-підприємці, одиниць	у % до загального показника суб’єктів господарювання відповідного виду діяльності
2016	18609	12773	68,6
2017	18173	11815	65

Продовження табл. 1.4

2018	18426	11656	63,3
2019	18943	11768	62,1
2020	17703	10371	58,6

Джерело:[9].

За даними таблиці 1.4. протягом 2016—2020 років спостерігається нестабільне зменшення кількості суб'єктів господарювання загалом. Водночас, попри деяке збільшення загальної кількості підприємств у 2019 році порівняно з 2016 роком (1,79 %), кількість ФОП не досягла значення 2016 року, а навпаки зменшилась на 6,5%, відповідно до загального показника. В 2020 році бачимо ще більш різкий спад загальної кількості діючих суб'єктів господарювання на 6,5% в порівнянні з 2019 роком, та на 3,5% ФОП, у % до загального показника суб'єктів господарювання відповідного виду діяльності. Відповідну статистику наведено на Рис. 1.1. Ймовірно, що в 2020 році спостерігалось зменшення кількості підприємств, переважно обумовлене пандемією Covid-19.

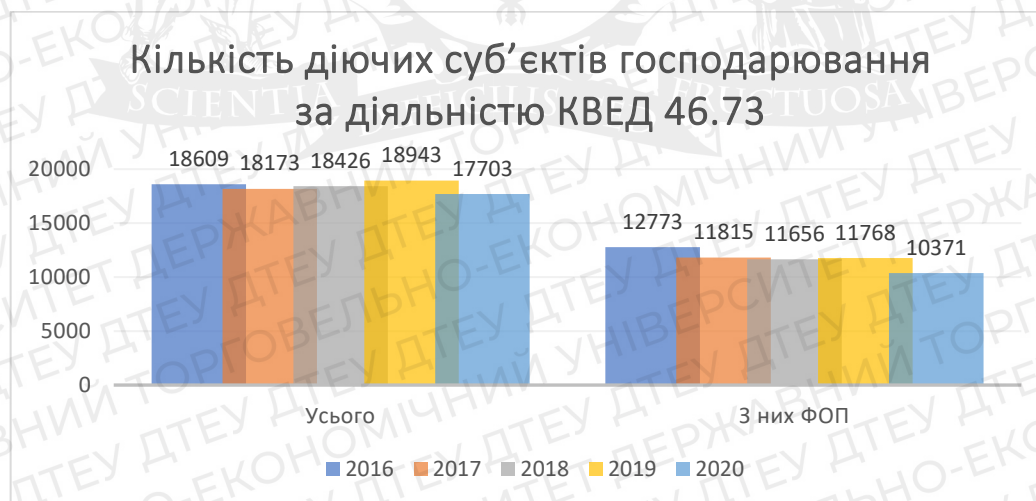


Рис. 1.1. К-ть діючих суб'єктів господарювання за діяльністю КВЕД 46.73 «Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням»

Джерело: створено автором на основі [9].

Вихід підприємства на зовнішні ринки, зазвичай, є тривалим еволюційним процесом, що вимагає обґрунтованих форм присутності і стратегій виходу на

нього. Однією із стратегій виходу на зовнішній ринок є експорт. Говорячи про ТОВ «Ландбуд» як про суб'єкт міжнародного бізнесу необхідно зазначити, що наразі, експорт товарів в інші країни не відбувається. Компанія працює на ринку всього лише 8 місяців і початкова мета - стабілізувати та закріпити фінансово-економічні показники на внутрішньому ринку. Діяльність компанії є досить затребуваною і актуальною в будь – який час, товар, що пропонується, є високоякісним та з вигідною собівартістю, як наслідок, ТОВ «Ландбуд» зможе скласти гідну конкуренцію іноземним компаніям, тому можемо сказати що перспективи виходу компанії на міжнародний ринок є.

Висновки до розділу 1

Провівши аналіз теоретичних та практичних аспектів малого підприємництва, можемо зробити висновок, що це особливий тип діяльності, заснований на ініціативній, інноваційній, ризиковій основі з метою одержання підприємницького доходу. Розвиток малого бізнесу істотно сприяє загальноекономічному росту.

Також у цьому розділі проведено загальний аналіз діяльності ТОВ «Ландбуд» як суб'єкта малого підприємництва в міжнародному бізнесі. Компанія працює на внутрішньому ринку України, основним видом діяльності є реалізація імпортованих товарів будівельної, аграрної та нафтопереробної промисловості. На теперішній момент, у компанії відсутня експортна діяльність, що зумовлено початковим етапом діяльності підприємства. Задля максимізації прибутку за рахунок більшого обсягу продажу товарів на зовнішньому ринку, забезпечення довгострокового успішного збуту і, відповідно, економічного зростання підприємство повинно організувати просування товару на міжнародний ринок. Найбільш вдалою стратегією для підприємств, що тільки починають свою зовнішньоекономічну діяльність або мають намір освоїти новий ринок збуту, є експорт, - за умови правильного використання розрахункових механізмів - найбільш раціональний спосіб організації зовнішньоекономічної діяльності.

РОЗДІЛ 2

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТА МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ТОВ «ЛАНДБУД» В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

2.1 Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу ТОВ «Ландбуд»

Оскільки в ТОВ «Ландбуд» відсутня експортна діяльність, в наступному розділі запропонуємо найбільш оптимальний та вигідний ринок для можливого в майбутньому збуту продукції на міжнародних ринках.

З цією метою необхідно здійснити ретельне оцінювання стану бізнес-середовища приймаючої країни, визначити ступінь його сприятливості та джерела ризиків для діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу. Ефективним інструментом оцінювання стану бізнес-середовища є індексний метод, який ґрунтується на узагальненні результатів експертно-аналітичних досліджень міжнародних економічних процесів та є підставою для формування рейтингів країн за відповідними критеріями порівняння.

Підґрунтям для вибору оптимального закордонного ринку є результати аналізу позиції кожної з країн у поширених рейтингових системах [11]:

- індекс глобальної конкурентоспроможності (The Global Competitiveness Index) - глобальне дослідження і супроводжуючий його рейтинг країн світу за показником економічної конкурентоспроможності. Індекс розроблений за ініціативою Всесвітнього економічного форуму і розраховується за методикою, заснованою на комбінації загальнодоступних статистичних даних і результатів глобального опитування керівників компаній;
- індекс економічної свободи (Index of Economic Freedom) - щорічний індекс і рейтинг, створений в 1995 році Фондом спадщини і The Wall Street Journal для вимірювання ступеня економічної свободи в

розвинених країнах. Творці індексу використовували підхід, згідно з яким "основні інститути, що захищають свободу людей переслідувати свої власні економічні інтереси, ведуть до більшого процвітання суспільства в цілому";

- індекс легкості ведення бізнесу (Doing Business) - широко відомий інструментом оцінювання привабливості бізнес-середовища приймаючої країни. Індекс щорічно визначається Світовим банком задля порівняння умов підприємницької діяльності між країнами світу. Вищі оцінки в Індексі свідчать про більш сприятливе та, зазвичай, простіше регулювання міжнародного бізнесу, а також сильніший захист прав власності, що створює привабливі умови для присутності в країні міжнародних корпорацій – власників прав на об'єкти інтелектуальної власності [25].

Але для початку треба визначитися, які країни є кращими для потенційного експорту продукції – кожен регіон світу має свою специфіку. В нашому випадку перелік потенційних приймаючих країн визначається на основі перспективних закордонних ринків збуту, виходячи зі специфіки товарної групи та конкурентного середовища потенційних приймаючих країн.

Пріоритетним ринком для малого бізнесу України є Європейський Союз, з яким країна має не лише Зону вільної торгівлі, а й тісні ділові стосунки. Наразі цей напрям дуже популярний через високу платоспроможність покупців, виторг у євро й доларах та великий розмір самого ринку, майже 500 млн населення.

Але, не зважаючи на це, основа вибору країни експорту має залежати від попиту і пропозиції цільового ринку. Для цього потрібно детально вивчити ринок, на якому плануємо реалізацію - чи є такий самий товар на цьому ринку, якої він якості, яка в нього ціна і чи буде наша ціна на товар конкурентоспроможною; у яких обсягах аналогічний продукт продається, як багато на цьому ринку конкурентів тощо.

Основною продукцією ТОВ “Ландбуд”, яку плануємо експортувати є деревина, будівельні матеріали та санітарно - технічне обладнання. Згідно до

даних Обсерваторії економічної складності [12] найбільшими імпортерами за останні роки потрібної нам продукції є:

- Деревина і продукції з неї - США (22,3 млрд доларів), Китай (16,9 млрд доларів), Німеччина (8,55 млрд доларів), Японія (7,98 млрд доларів) і Велика Британія (6,92 млрд доларів).
- Будівельні матеріали - США (1,97 млрд доларів), Франція (1,39 млрд доларів), Німеччина (1,17 млрд доларів), Велика Британія (679 мільйонів доларів) і Саудівська Аравія (540 мільйонів доларів).
- Санітарно-технічне обладнання - США (1,45 мільярда доларів), Сінгапур (527 мільйонів доларів), Німеччина (522 мільйони доларів), Велика Британія (407 мільйонів доларів) і Малайзія (377 мільйонів доларів).

Виходячи з цих даних маємо ряд спільних країн – США, Німеччина, Велика Британія, Франція. Проаналізувавши кожну з них окремо, для подальшого аналізу залишаємо Німеччину, так як попит на задану продукцію високий, кількість конкурентів помірна, а також ці країни відносно швидко розвиваються на торговельній арені, в різних напрямках, що дає більше можливостей для нових учасників ринку. США, Франція та Велика Британія ж в свою чергу є досить складними для експорту країнами, адже має великий і обширний ринок конкурентних підприємств, не достатньо високий рівень попиту на задану продукцію, більші витрати на логістику, відсутність ЗВТ з Україною, що буде перешкоджати вигідній та швидкій співпраці.

Другою країною для дослідження доречно було б включити країну, що ближче за рівнем економічного розвитку і конкурентоспроможності до України, враховуючи початковий етап експортної діяльності українського малого підприємства. За рівнем економічного розвитку Україна відноситься до країн з перехідною економікою та згідно до Світового рейтингу конкурентоспроможності [24] займала 54 місце в 2021 році. Схожою за цими показниками та загальним економічним станом є Молдова. В 2019 році, згідно

Індексу глобальної конкурентоспроможності Україна займала 85 (Індекс = 57,0) а Молдова, відповідно, 86 місце (56,7) [13] .

І третю країну для експорту буде логічно обрати з країн, до яких в загальному високий рівень експорту з України. Найбільше товарів за 2021 рік Україна експортувала до Китаю, Польщі та Туреччини. Китай та Туреччина не мають попиту на наші товари, так як сировину вони отримують з більш вигідних для них країн, в додаток до цього велика кількість конкурентів та не високий рівень попиту на нашу продукцію. Польща ж в свою чергу вигідна своїм розташуванням та зручною логістикою.

Отже, досліджуваними потенційно приймаючими країнами будуть Польща, Німеччина та Молдова. Далі, за допомогою основних рейтингових систем, що є вихідним результатом глобальних досліджень бізнес–середовища країн за 2020 рік, здійснимо оцінювання міжнародного торговельного ринку потрібних нам країн. Використання індексного методу дозволяє обґрунтувати вибір найкращої з точки зору прозорості та передбачуваності умов ведення бізнесу приймаючої країни. Індексний метод ґрунтується на узагальненні результатів експертно-аналітичних досліджень міжнародних економічних процесів , дані наведено в Табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Основні рейтингові системи дослідження бізнес-середовища країн за 2020 рік

Назва індексу	Країна, значення індексу		
	Польща	Німеччина	Молдова
Індекс глобальної конкурентоспроможності GCI	68,9	81,8	57,8
Індекс економічної свободи IEF	68,7	76,1	61,3
Індекс легкості ведення бізнесу DB	76,4	79,7	74,4

Джерело [13], [14], [15].

Виходячи лише з загальних показників індексів складно досконало проаналізувати переваги та недоліки тієї чи іншої країни. Тому для кінцевого коректного висновку щодо вибору оптимальної приймаючої країни необхідно здійснити ранжування потенційних приймаючих країн за агрегованим показником, що дозволяє оцінити сприятливість національного середовища для міжнародного бізнесу за окремими його складовими. Аналіз структури агрегованого показника стану бізнес-середовища країни представлено в Табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Структура агрегованого показника оцінювання бізнес-середовища країни

Складова бізнес-середовища	Індикатор	Вихідне значення		
		Польща	Німеччина	Молдова
S1 Макроекономічне середовище	1. макроекономічна стабільність GCI: Macroeconomic stability 2. розмір ринку GCI: Market size 3. монетарна свобода IEF: Monetary Freedom	100 74,0 79,1	100 86,0 79,5	73,4 36,1 72,4
S2 Ступінь економічного лібералізму	1. внутрішня конкуренція GCI: Domestic competition 2. торговельна відкритість GCI :Trade openness 3. фінансова свобода IEF: Fiscal health 4. проходження митних кордонів DB: Trading across borders	56,8 59,5 78,3 100	69,7 66,7 90,4 91,8	48,9 61,1 87,2 92,3
S3 Інституціональне середовище	1. ефективність урядової політики GCI: Public-sector performance 2. прозорість GCI: transparency 3. судова незалежність GCI: Judicial independence 4. право власності IEF: Property Rights	51,5 60 27,7 72,3	71,0 80,0 66,9 95,7	51,8 33,0 21,4 55,9
S4 Підприємницьке середовище	1. комерціалізація GCI: Commercialization 2. свобода бізнесу IEF: Business freedom 3. реєстрація підприємства DB: Starting a business 4. реєстр. власності DB: Registering property 5. оподаткування DB: paying taxes 6. забезпечення виконання контрактів DB: Enforcing Contracts	65,1 78,7 82,9 63,9 76,4 64,4	79,9 87,2 83,7 66,6 82,2 74,1	49,4 64,2 95,7 82,8 85,2 63,6

Продовження табл. 2.2

S5 Фінансово-інвестиційне середовище	1. фінансування малого та середнього підприємництва GCI: Financing of SMEs	48,5	67,5	43,8
	2. стабільність фін. системи GCI:Stability	91,2	90,6	76,1
	3. отримання кредитів DB: Getting credit	75,0	70,0	70,0
	4. захист інвесторів DB:Protecting Minority Investors	66,0	62,0	68,0
	5. свобода інвестицій IEF: Investment Freedom	80,0	80,0	55,0
S6 Інфраструктурне середовище	1. наявність та якість транспортної інфраструктури GCI:Transport infrastructure	67,8	84,3	52,2
	2. Якість електропостачання GCI:Electricity supply quality	98,3	99,7	84,6
	3. К-ть інтернет – корист. GCI: Internet users	77,5	89,7	76,1
	4. Культура підприємництва GCI: Entrepreneurial culture	46,4	66,7	44,7
	5. витрати на НДДКР GCI: R&D expenditures	32,2	98,0	10,1
S7 Ринок праці	1. захист прав робітників GCI:Workers' rights	74,0	95,0	83,0
	2. кооперація на ринку праці GCI:Cooperation in labour-employer relations	55,1	66,8	57,5
	3. свобода праці IEF: Labor Freedom	55,7	52,3	46,4

Джерело:[13], [14], [15].

Виходячи з сукупності всіх цих даних, бачимо що найвищі показники мають Німеччина та Польща. Для підтвердження цих висновків розрахуємо агрегований показник стану бізнес-середовища. Ранжування країн за агрегованими показниками проводиться шляхом порівняння оцінок. Підґрунтям для розрахунку показника є обрані компоненти міжнародних рейтингових систем, значення яких дозволяє оцінити ступень сприятливості середовища приймаючої країни в певному аспекті для здійснення міжнародної підприємницької діяльності [25]. Агрегований показник стану бізнес-середовища країни розраховується за формулою (2.1):

$$I = \frac{1}{N} \sum_{i=1}^N \frac{1}{M_i} \sum_{j=1}^M k_{ij} \quad (2.1)$$

де I – агрегований показник стану бізнес-середовища приймаючої країни;

S_i – оцінка i -тої складової бізнес-середовища країни ($i=1, \dots, N$);

N – кількість складових бізнес середовища країни;

k_{ij} – оцінка j -го індикатору i -тої складової бізнес-середовища країни ($j=1, \dots, M_i$);

M_i – кількість індикаторів оцінювання стану i -тої складової бізнес-середовища країни.

Попередньо склавши оцінки і розрахувавши середнє значення за кожною складовою бізнес-середовища, рахуємо загальний агрегований показник стану бізнес-середовища країн. Відповідні розрахунки:

1. Польща - $(84,4 + 73,7 + 52,9 + 61,9 + 72,2 + 64,5 + 61,6)/7 = 62,4$
2. Німеччина – $(88,5 + 79,6 + 78,4 + 78,9 + 74 + 87,7 + 71,4)/7 = 79,8$
3. Молдова – $(60,6 + 72,4 + 40,5 + 73,5 + 62,6 + 53,5 + 62,3)/7 = 60,8$

Висновки результатів оцінки сприятливості бізнес-середовища потенційних закордонних ринків збуту наведено в таблиці 2.3

Таблиця 2.3

Агрегований показник стану бізнес-середовища країни

Складові бізнес-середовища	Середні значення за складовою		
	Польща	Німеччина	Молдова
S1 Макроекономічне середовище	84,4	88,5	60,6
S2 Ступінь економічного лібералізму	73,7	79,6	72,4
S3 Інституціональне середовище	52,9	78,4	40,5
S4 Підприємницьке середовище	61,9	78,9	73,5
S5 Фінансово-інвестиційне середовище	72,2	74,0	62,6
S6 Інфраструктурне середовище	64,5	87,7	53,5
S7 Ринок праці	61,6	71,4	62,3
Агрегований показник стану бізнес-середовища країни	62,4	79,8	60,8

Джерело: складено на основі проведеного аналізу

Отже, виходячи з розрахунків, найбільш оптимальною приймаючою країною для ТОВ “Ландбуд” є Німеччина. Федеративна Республіка Німеччина - одна з найбільш розвинених країн світу, член ЄС, член G7, має найбільшу економіку і є найбільшим виробником промислової продукції в ЄС. Співпраця з

Німеччиною є для України важливою умовою її інтеграції у світову спільноту, одним з аспектів успіху демократичних перетворень і переходу до повноцінних ринкових відносин [26]. Але враховуючи, що ТОВ “Ландбуд” буде лише починати експортну діяльність ця країна може виявитися занадто складною для успішного виходу на міжнародний ринок. Країна достатньо розвинута та має широкий асортиментний ринок в потрібних нам сферах, тому підприємству може не вистачити виробничих потужностей, щоб забезпечити стабільний експорт.

Наступною за нашим рейтингом стану бізнес-середовища є Польща. Українські компанії для виходу часто обирають найближчі до себе ринки, де ринки більше схожі на наші. Ринок Польщі близький до нас і географічно, і "ментально". За підсумками перших шести місяців 2021 року, Польща залишається для нас другим ринком за обсягом українського експорту (2,3 млрд дол.), поступаючись лише Китаю (4,2 млрд дол.), рис 2.1.

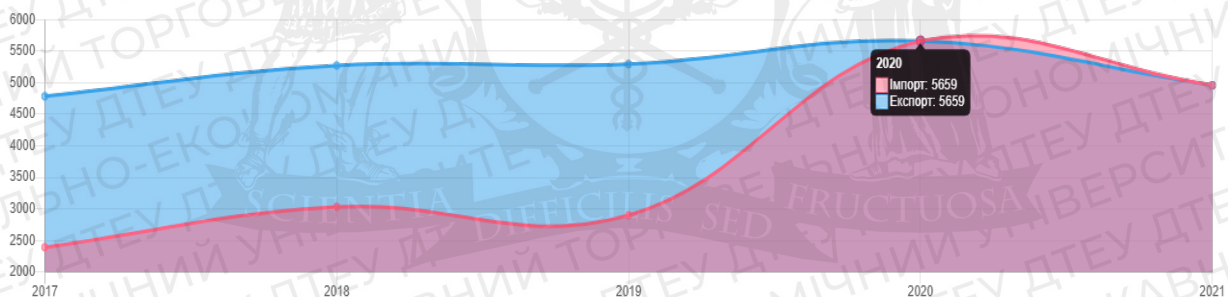


Рис 2.1. Імпорт-Експорт між Україною та Польщею за 2017- 2021 роки
Джерело:[33].

Найбільшими секторами економіки Польщі є промисловість і послуги. Провідне місце займають машинобудування, металургія, видобуток вугілля, виробництво хімікатів, суден, продуктів харчування, скла, текстилю. Частка України в імпорті Польщі - 1,5%. Польща займає 2-ге місце серед торговельних партнерів України. Товарообіг між Україною та Польщею склав 10,19 млрд дол. у 2021 р. Україна має позитивне сальдо у торгівлі з Польщею - обсяг експорту склав 5,23 млрд дол., обсяг імпорту - 4,96 млрд дол.

Для міждержавних відносин України та Польщі характерні переважно риси взаємної поваги, добросусідства, співробітництва. Про пріоритетність

українського напрямку у зовнішній політиці офіційної Варшави свідчить той факт, що Польща першою визнала державну незалежність України 02 грудня 1991р. В основі партнерських українсько-польських взаємин, що згодом набули стратегічного виміру, лежали Договір про добросусідство, дружні відносини та співробітництво від 18.05.1992р, Угода між Кабінетом Міністрів України та Урядом Республіки Польща про економічне співробітництво від 4 березня 2005 р. Виконавча влада Республіки Польща постійно здійснювала сприяння у співробітництві з Україною у різноманітних галузях (політичній, культурній, екологічній, науковій, правовій, гуманітарній), але найдієвішою виявилася співпраця в економіці та торгівлі, зокрема, розміщення польських інвестицій в Україні, надання робочих місць для українських трудових мігрантів.

2.2. Напрями розвитку діяльності ТОВ «Ландбуд» на зовнішніх ринках

Зовнішня торгівля відіграє важливу роль не тільки в економіці України, але й економіці окремого підприємства. Вихід підприємств на зовнішні ринки характеризується складністю та певною тривалістю цього процесу. Освоєння нового ринку збуту потребує від підприємства суттєвих затрат часу, витрат матеріальних та трудових ресурсів, тому завдяки проведеному аналізу виробничо-господарської діяльності підприємства, виявлення його слабких і сильних сторін, аналізу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, стає можливим планування процесу виходу підприємства на новий ринок.

Експортна діяльність, як один з видів зовнішньоекономічної діяльності, є одним з найважливіших факторів успіху у розвитку промислових вітчизняних підприємств. Здійснення експортних операцій стає вагомою передумовою для розширення ринків збуту, збільшення обсягів виробництва та поліпшення якості продукції, що також дозволяє створити якісну основу для зміцнення конкурентних позицій підприємства на внутрішньому ринку.

В наш час стан економіки України характеризується значним зменшенням обсягу промислового виробництва, оптової та роздрібної торгівлі та спадом

будівництва. Ця доволі непроста ситуація поглиблюється зменшенням експорту промислової продукції українських підприємств.

Експортна діяльність підприємства розглядались в працях багатьох українських та зарубіжних вчених як одна з найважливіших сфер діяльності, але незважаючи на чисельність наукових розробок, на сьогодні не існує досконалої теоретичного підґрунтя експортної діяльності вітчизняних підприємств. З одного боку, це пояснюється швидким оновленням валютного, податкового і фінансового законодавства України, з іншого – глобальними тенденціями змінюваності та інформатизації світового ринку. Поширеним в наукових працях є паралельне вживання термінів «експортна діяльність» та «експорт», що підтверджує невизначеність та складність цієї економічної категорії. Тому у процесі ідентифікації сутності експортної діяльності важливим моментом є дослідження змісту понять «експортна діяльність підприємств» та «експорт» в економічній літературі та законодавчих актах :

- О. Череп, О. Ортинська: Експортна діяльність підприємств – це узгоджена послідовність виконання конкретних етапів виходу підприємства на зовнішній ринок [27].
- О. Мельник, М. Нагірна: Експортна діяльність підприємства – це низка взаємопов'язаних операцій, що передбачають продаж товарів з обов'язковим переміщенням їх через митний кордон [28].
- Аль-Оста Салім Абдуль-Азіз: Експортна діяльність підприємства – це послідовність стадій передекспортної діяльності, реструктуризації та власне експорту [29].
- Н. Тюріна, Н. Кравацька : Експорт – це реалізація на закордонних ринках товарів та послуг, що виробляються у своїй країні [30].
- О. Шкурупій, В. Гончаренко, І. Артеменко: Експорт - продаж товарів чи послуг, що були виготовлені на території країни-експортера суб'єктам країни імпортера [31].
- Закон України “Про зовнішньо-економічну діяльність”: Експорт – продаж товарів українськими суб'єктами ЗЕД іноземним суб'єктам господарської діяльності з вивезенням або без вивезення цих товарів через митний кордон України, включаючи реекспорт товарів [14].

Проаналізувавши дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених, можемо узагальнити, що різниця між експортом та експортною діяльністю полягає у тому, що під «експортом» вчені розуміють лише операцію з продажу продукції та доставки іноземному суб'єкту, а «експортна діяльність» включає в себе ряд операцій з виходу підприємства на зовнішній ринок.

Для того, щоб зрозуміти суть експортної діяльності підприємства, необхідно визначити, що ж змушує підприємства виходити на зарубіжні ринки, їх мотиви започаткування експортної діяльності. Мотивами започаткування експорту є:

- створення позитивного іміджу підприємства на вітчизняного ринку (стереотип «європейських стандартів»);
- розширення ринків збуту з метою збільшення очікуваної норми доходу;
- перерозподіл ринку, який зумовлює підприємство здійснювати пошук нових партнерів за межами локального ринку;
- реструктуризація підприємства [32].

Стратегія експортної діяльності може бути реалізована лише за умови врахування вимог зовнішнього середовища та наявності внутрішнього потенціалу для забезпечення відповідності між внутрішнім потенціалом та вимогами зовнішнього ринку. Реалізація експортної діяльності пов'язана з необхідністю врахування системи державного регулювання країни експорту та країни імпорту в частині відповідності продукції, що експортується, вимогам безпеки та якості продукції, відповідності промисловому та споживчому попиту країни імпорту, відповідності міждержавним домовленостям та обмеженням країни експорту тощо.

Шлях, який підприємство обирає для експорту своїх товарів, має значний вплив на експортний план та конкретні маркетингові стратегії. Різні підходи до експорту визначають відмінний рівень залучення компанії до процесу експорту. Щонайменше, є чотири підходи, що можуть використовуватись окремо або в комбінації:

1. Пасивний прийом замовлень від внутрішніх покупців, які потім експортують товар.
2. Пошук внутрішніх покупців, що представляють закордонних кінцевих користувачів або споживачів.
3. Непрямий експорт через посередників.
4. Прямий експорт.

Головним фактором у прийнятті рішення про обрання підходу до продажів за кордон є обсяг ресурсів, які компанія готова виділити на зусилля з міжнародного маркетингу. Додаткові фактори, які варто розглянути включають: розмір компанії, схильність до ризику, ресурси, для розвитку ринку, природа товарів та послуг компанії, попередній експортний досвід, умови ведення бізнесу на обраних закордонних ринках.

Оскільки ТОВ “Ландбуд” - мале підприємство без великих ресурсів, що зумовлено незначним часом від початку його роботи, та лише починає свою експортну діяльність, необхідно обирати найоптимальніший підхід виходячи з цих даних. Аналізуючи підходи, можемо сказати що пасивний прийом замовлень та пошук внутрішніх покупців не залучають підприємство напряму до процесу експорту. У такому випадку головним завданням є знаходження належного посередника, що може подбати про більшість експортних процедур. Але враховуючи, що експорт є новою справою для нашого ТОВ, і на даному етапі підприємство не може виділити достатньо коштів для більш складної експортної діяльності, то можна також віддати перевагу непрямим методам експорту, як більш зручним.

Експорт за допомогою торгових посередників класифікується як непрямий експорт. У цьому випадку посередник продає продукцію ТОВ напряму споживачам або ж імпортерам-оптовикам.

Непрямий експорт особливо необхідний в умовах, коли виробник не має достатньої інформації про зовнішній ринок або досвіду роботи на ньому, тому віддає перевагу зменшенню власного ризику, передаючи функцію збуту посередницькій фірмі. Непрямий експорт має дві переваги: по-перше, його

здійснення не потребує значних засобів, відсутня необхідність створення експортного відділу, який буде займатися продажем за кордоном чи встановлювати контакти з іноземними партнерами. По-друге, такий експорт менш ризикований, тому що посередники діють за своєю ініціативою, спираючись на знання кон'юнктури закордонних ринків, та пропонують виробнику додаткові послуги [34].

Виходячи з досліджень в попередньому параграфі, найоптимальнішим ринком для експорту продукції ТОВ «Ландбуд» є Польща. Україна та Польща перебувають на різних рівнях економічного розвитку, однак обидві країни є дуже відкритими до міжнародної торгівлі та можуть отримати додаткову вигоду від інтенсифікації торговельних відносин. Від 1 січня 2016 року, коли Угода про Поглиблену та всеохоплюючу зону вільної торгівлі з ЄС набула чинності, спостерігається позитивна динаміка двосторонньої торгівлі між країнами.

Праналізувавши ринок товарів Польщі, можна сказати, що найоптимальнішою продукцією для початку експортної діяльності ТОВ «Ландбуд» є геосинтетичні матеріали, які включають в себе геотекстиль, геогратки, дорожні сітки. Геотекстиль – матеріал, що використовується в будівництві для роботи з ґрунтами. Основні функції геотекстилю – поділ ґрунтів і фільтрація води. Використовується також для зміцнення укосів, створення дамб та інших захисних споруд. Загальна частка імпорту цих товарів в Польщі складає 6% [33], з України - менше 1%. Тому, є переваги постачання товару до Польщі, де є потреба в матеріалі, і який отримав поки не достатній розвиток, чи попит тільки зароджується, в Україні.

Для створення загальної інформаційної бази були використані дані офіційного сайту підприємства, звіти маркетингових досліджень ринку геотекстилю, а також дослідження ТОВ «Ландбуд». Перш за все узагальнимо ключові можливості, ключові загрози, ключові сильні та слабкі сторони підприємства.

Результати експертного аналізу зовнішніх чинників можливостей і загроз, проведеного спеціалістами підприємства, показано в Додатку А. Повний зважений рахунок дорівнює 2,64. Це вище, ніж для середньої фірми.

Результати експертного аналізу внутрішніх чинників сили і слабкості при виході на зовнішній ринок показано в Додатку Б. Повний зважений показник дорівнює 2,52, це не набагато вище, ніж для середньої фірми.

Далі зведемо в одну таблицю найбільш значущі стратегічні зовнішні й внутрішні чинники (Додаток В). Для розробки маркетингової стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок перш за все визначимо взаємодію ситуативних чинників, тобто внутрішніх сил із зовнішніми можливостями і загрозами, і внутрішніх слабкостей із зовнішніми можливостями і загрозами.

Таким чином, конкурентні переваги ТОВ “Ландбуд” при виході на польський ринок геотекстилю можуть бути засновані на стратегіях: стратегії диференціювання; стратегії централізації виробництва; наступальної і захисної стратегії. Зміст цих стратегій полягає в наступному:

Успішне диференціювання вимагає бути унікальним у тому, що покупці вважають цінним. Вивчаючи запити споживачів геотекстилю ТОВ “Ландбуд” зможе керувати преміальною ціною, продаючи більше товарів і забезпечувати більшу лояльність покупців.

Аналіз ринку показав, що сегменти в межах галузі є не гомогенними. Отже ТОВ “Ландбуд” може вибрати найвигідніший сегмент, зосередивши роботу в його межах.

ТОВ “Ландбуд” є новим іноземним постачальником на польському ринку геотекстилю, орієнтованим на швидкі темпи зростання. Здійснення наступальних дій є досить складним завданням, вони потребують спеціальної уваги і значною мірою залежать від змін ринкової ситуації. Тому це має бути предметом для подальшого розгляду.

Фірмі також слід подбати про захисні стратегії з метою зниження ризиків негативного впливу з боку конкуруючих фірм, а саме: збереження низьких цін на ті партії товару, що найближче відповідають пропозиціям конкурентів;

підписання виняткових угод з дилерами й дистриб'юторами для перешкоди конкурентам використовувати ті ж самі джерела продажів; надання дилерам і дистриб'юторам знижок для унеможливлення їх переходу до інших виробників аналогічних товарів тощо.

Висновки до розділу 2

В даному розділі на основі ретельного оцінювання стану бізнес-середовища потенційних приймаючих країн, визначили ступінь його сприятливості та джерела ризиків для початку діяльності ТОВ “Ландбуд” на міжнародному ринку. Виконано аналіз оцінювання стану бізнес-середовища за допомогою індексного методу, який ґрунтується на узагальненні результатів експертно-аналітичних досліджень міжнародних економічних процесів та є підставою для формування рейтингів країн за відповідними критеріями порівняння. Країнами для оцінювання було обрано Польщу, Німеччину та Молдову. Виходячи з можливостей та потенціалу підприємства найоптимальнішою для початку експортної діяльності виявилася Польща.

Проаналізувавши ринок товарів Польщі, дійшли висновку, що найоптимальнішою продукцією для початку експортної діяльності ТОВ “Ландбуд” є геосинтетичні матеріали, які включають в себе геотекстиль, геогратки, дорожні сітки.

Для успішного виходу ТОВ “Ландбуд” на польський ринок геотекстилю можуть бути використані такі маркетингові стратегії: стратегії диференціювання; стратегії централізації виробництва; наступальної і захисної стратегії. Також, для того щоб вдало сформулювати та реалізувати експортну стратегію, підприємству необхідно врахувати фактори зовнішнього та внутрішнього середовища і чинники, що впливають на стратегію. Ефективна експортна стратегія дасть підприємству змогу адаптуватися до зовнішнього середовища та забезпечити конкурентні переваги у сферах, де є найбільші шанси на успіх.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У ході виконання випускної кваліфікаційної роботи на тему «Суб'єкт малого підприємництва в міжнародному бізнесі (на прикладі ТОВ “Ландбуд”)» нами було розглянуто теоретичні та практичні аспекти здійснення міжнародної діяльності суб'єктами малого підприємництва в міжнародному бізнесі, досліджено типи стратегій експортної діяльності, проаналізовано зовнішньоекономічну діяльність ТОВ “Ландбуд”, розроблено і запропоновано стратегію виходу підприємства на зовнішній ринок та обґрунтовано економічну доцільність запропонованих дій.

У першому розділі було розкрито сутність малого підприємства як суб'єкта міжнародного бізнесу. Зробивши аналіз теоретичних та практичних аспектів малого підприємництва, можемо зробити висновок, що це особливий тип діяльності, заснований на ініціативній, інноваційній, ризиковій основі з метою одержання підприємницького доходу. Розвиток малого бізнесу істотно сприяє загальнооекономічному росту.

Проведено загальний аналіз діяльності ТОВ “Ландбуд” як суб'єкта малого підприємництва в міжнародному бізнесі. Компанія працює на внутрішньому ринку України, основним видом діяльності є реалізація імпортованих товарів будівельної, аграрної та нафтопереробної промисловості. На теперішній момент, у компанії відсутня експортна діяльність, що зумовлено початковим етапом діяльності підприємства. Задля максимізації прибутку за рахунок більшого обсягу продажу товарів на зовнішньому ринку, забезпечення довгострокового успішного збуту і, відповідно, економічного зростання підприємство повинно організувати просування товару на міжнародний ринок. Найбільш вдалою стратегією для підприємств, що тільки починають свою зовнішньоекономічну діяльність або мають намір освоїти новий ринок збуту, є експорт, - за умови правильного використання розрахункових механізмів - найбільш раціональний спосіб організації зовнішньоекономічної діяльності.

В другому розділі було проведено дослідження процесу виходу

підприємства на зовнішній ринок і ряду кроків, що передують цьому, – вибору продукції для експорту, аналіз потенційних приймаючих країн, а також проведено вибір маркетингових стратегій і напрямів просування на світовий ринок. Дана оцінка виконувалася за допомогою міжнародних рейтингів: Індексу глобальної конкурентоспроможності; Індексу легкості введення бізнесу та Індексу економічної свободи.

Здійснено вибір закордонного ринку для реалізації продукції ТОВ “Ландбуд”. За результатом аналізу обрано Польщу в якості країни-партнера для експорту товарної продукції.

Проаналізувавши ринок товарів Польщі, дійшли висновку, що найбільш підходящим товаром для початку експортної діяльності ТОВ “Ландбуд” є геосинтетичні матеріали, які включають в себе геотекстиль, геогратки, дорожні сітки.

Наступним етапом був аналіз вибору конкурентної стратегії підприємства на закордонному ринку. Для успішного виходу ТОВ “Ландбуд” на польський ринок геотекстилю можуть бути використані такі стратегії: стратегії диференціювання; стратегії централізації виробництва; наступальної і захисної стратегії.

Підсумовуючи результати дослідження, можна сказати, що ТОВ “Ландбуд” має достатній потенціал для виходу на міжнародний ринок. Перелічені заходи та рекомендації спрямовані на ефективну реалізацію й вдосконалення міжнародної діяльності ТОВ “Ландбуд” через вдале застосування експортної стратегії, що дасть змогу успішно впровадити та надалі розвивати експортну діяльність ТОВ “Ландбуд”.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#n2582>.
2. Encyclopedia Americana. International edition. Vol. 5. Danbury: GrolierIncorp., 1987.
3. Закон України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні” [Електронний ресурс]. – Режим доступу <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>
4. Офіційний сайт Європейського Союзу [Електронний ресурс]. – Режим доступу <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=LEGISSUM:sme>
5. Хімченко А.М. Розвиток в Україні системи підприємництва: формування малого бізнесу: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.01.01 «Економічна теорія» / А.М. Хімченко. – Донецьк, 2005. – 17 с.
6. Мале підприємництво: основи теорії і практики - Варналій З. С. - 1.2. Економічна сутність малого підприємництва [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://ukrtextbook.com/male-pidpriyemnictvo-osnovi-teori%D1%97-i-praktiki-varnalij-z-s/male-pidpriyemnictvo-osnovi-teori%D1%97-i-praktiki-varnalij-z-s-1-2-ekonomichna-sutnist-malogo-pidpriyemnictva.html>
7. Терещенко С.А. Мале підприємництво в умовах ринкового господарювання. Економіка і організація управління № 1 (15) – 2 (16). 2013 С.174-175
8. Красота О.В. Мале підприємництво: економічна сутність та роль у подоланні кризи / О.В. Красота // Вісник КНУ ім. Т. Шевченка. Серія “Економіка”. – 2010. – № 7. – С.37-40.
9. Статистичний збірник «Діяльність суб’єктів малого підприємництва» [Електронний ресурс]. - Режим доступу http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/09/ Arch_dmp_bl.htm
10. Система YouControl [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/36597182/
11. Чепелюк М. І. Індекс глобальної конкурентоспроможності як показник

опірності країн світу в умовах глобальної кризи - БізнесІнформ № 8 '2020 - [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://www.businessinform.net/export_pdf/business-inform-2020-8_0-pages-6_12.pdf

12. The observatory of economic complexity [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://atlas.media.mit.edu/publications/>

13. Всесвітній економічний форум, Рейтинг глобальної конкурентоспроможності Global Competitiveness Index (GCI) [Електронний ресурс]. – Режим доступу http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport.pdf

14. Про зовнішньоекономічну діяльність – Закон України № 4496-VI (4496-17) // Відомості Верховної Ради України. – 2013. – № 2. Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4496-17>

15. Всесвітній банк, Індекс легкості ведення бізнес (DB) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.doingbusiness.org/>

16. Всесвітній економічний форум, Індекс економічної свободи (ETI) - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://reports.weforum.org/global-enabling-trade-report-2016/>

17. Гетьман О.О., Шаповал В.М. Економіка підприємства: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2012. 488 с

18. Білорус О.Г. Фінансові та грошово-кредитні чинники інвестиційно-інноваційного розвитку малого та середнього бізнесу / О.Г. Білорус // Банківська справа. 2014. № 1. С. 14–18.

19. Волощук Н.Ю. Теоретичні підходи до дослідження сутності категорії малого підприємництва / Н.Ю. Волощук // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер. : Економіка. 2015. Вип. 2(2). С. 13–17.

20. Матусова О.М. Сутність і класифікація малого сільського підприємництва / О.М. Матусова // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2016. – № 1. С. 12–17.

21. Черняєва О.В. Сутність і значення малого підприємництва у світовій економіці / О.В. Черняєва, А.Ю. Гриненко // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2017. Вип. 3(08). С. 33–42.
22. Фролова В.Ю. Актуальні проблеми діяльності суб'єктів малого підприємництва в Україні / В.Ю. Фролова // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2017. № 1(37). С. 16–34.
23. Пукало О. Теоретичні проблеми та перспективи розвитку малого бізнесу в Україні / О. Пукало // Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2017. № 4. С. 31–37.
24. Світовий рейтинг конкурентоспроможності - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.imd.org/centers/world-competitiveness-center/rankings/world-competitiveness/>
25. Калюжна Н. Г., Лежєп'юкова В. Г. Рейтингові системи оцінювання бізнес-середовища приймаючої країни. БІЗНЕСІНФОРМ № 5 '2020
26. Торговельно-економічне співробітництво [Електронний ресурс] // Посольство України у ФРН. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://germany.mfa.gov.ua/spivrobitnictvo/torgovelnno-ekonomichne-spivrobitnictvo>.
27. Череп А.В. Організаційно-економічний механізм експортної діяльності підприємства / А.В. Череп, О.Л. Ортинська // Національне господарство України: теорія та практика управління. – 2015. – С. 232–236.
28. Мельник О.Г. Діагностика факторів впливу на експортну діяльність підприємства / О.Г. Мельник, М.Я. Нагірна // Інноваційна економіка. – 2013. – № 5. – С. 63–66.
29. Аль-Оста С.А. Трикомпонентна модель експортної діяльності підприємства / С.А. Аль-Оста // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2015. – №1. – С. 213–220.
30. Тюріна Н.М. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навчальний посібник / Н.М. Тюріна, Н.С. Карвацка. – К.: “Центр учбової літератури”, 2013. – 408 с.
31. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: Навч. посіб. / за ред. О.В. Шкурупій. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 248 с.

32. Кузьмін О.Є. Організація експортної діяльності підприємства / О.Є. Кузьмін, А. В. Демчук // Сучасні проблеми економіки і менеджменту : тези доповідей міжнародної науково-практичної конференції/ Національний університет «Львівська політехніка». – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2011. – С. 173-174.

33. Портал ДіяБізнес [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://export.gov.ua/country/103-polshcha>

34. О. Мирошніченко. Базовий посібник з інтернаціоналізації бізнесу та виходу на ринки ЄС. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://issuu.com/irf_ua/docs/eu-2014-24-12



ДОДАТКИ

Додаток А

Оцінка зовнішніх чинників можливостей і загроз при виході на зовнішній ринок

Зовнішні фактори	Вага	Оцінка	Зважений рахунок	Коментарі
Можливості				
Зростання об'ємів споживання геотекстилю у відповідних галузях промисловості	0,15	4	0,6	Поточний
Придатність режиму вільної торгівлі, що передбачає безмитний імпорту продукції	0,05	2	0,1	Можливий
Відповідне географічне місце розташування	0,1	4	0,4	Витрати транспортування не дуже високі
Місцеві виробники мають застаріле устаткування, технології	0,05	2	0,1	Це допомагає конкурувати на першій стадії
Українські виробники не мають спеціалізованих лабораторій, щоб виконати контроль якості	0,03	1	0,03	Дає змогу різносторонньо розвинути послуги
Підвищення інтересу покупців до продукції вищої якості	0,05	2	0,1	Дуже хороший для компанії технологічний рівень
Самозаспокоєння конкуруючих фірм через незадоволений попит	0,03	3	0,09	Це допомагає конкурувати на першій стадії
Загрози				
Можливість посилення конкуренції в галузі	0,07	3	0,21	Завдяки зрілості ринку в майбутньому
Вхід нових конкурентів як реакція при зростаючому ринку	0,07	3	0,21	Можливість велика
Ринкова сила клієнтів спричинена великою чисельністю виробників	0,1	4	0,4	Зростання
Зростаюча ринкова сила постачальників сировини	0,1	4	0,4	Поточна тенденція

Додаток Б

Оцінка внутрішніх чинників сили і слабкості ТОВ «Ландбуд» при виході на зовнішній ринок

Внутрішні фактори	Вага	Оцінка	Зважений рахунок	Коментарі
Сильні сторони				
Адекватні фінансові ресурси	0,05	4	0,2	Кредити
Високий рівень організації виробництва	0,03	3	0,09	Зробить компанію гнучкою
Хороші конкурентоздатні навички	0,03	2	0,06	В іншій промисловості
Свідоцтво відповідності системи управління, безпеки праці і безпеки виробничого процесу екологічній безпеки міжнародним стандартам ISO 9001-2000	0,10	4	0,4	Має бути дуже важливим
Ефективне партнерство з постачальниками сировини	0,10	3	0,3	Стійке відношення
Перевага вартості	0,03	3	0,09	Не дуже високо
Досвід в побудові сильних продажів і мережі обслуговування	0,05	4	0,2	Не в межах призначеної промисловості
Тенденція до технологічних і продуктових інновацій	0,05	3	0,15	Додаткове джерело, щоб конкурувати успішно
ІТ підтримка операцій	0,03	4	0,12	Швидка реакція на зміни
ефективне управління	0,03	4	0,12	Важливий ключ до успіху
Слабкості				
Бракує досвіду в просуванні продукції геотекстилю	0,07	2	0,14	Головним чином пов'язаний з іншим продуктом
Невпевненість відносно одного продукту, недостатня потужність виробничої лінії	0,09	3	0,27	Має бути притаманний цілій галузі
Брак інформації про ринок геотекстилю	0,07	2	0,14	Потребує часу
Непередбачені конкурентні незручності	0,07	2	0,14	Як новий учасник
Не досить каналів розподілу	0,05	2	0,1	Потрібен час для налагодження

Додаток В

Стратегічне представлення чинників можливостей і загроз при виході на
зовнішній ринок

Стратегічні чинники	Вага	Оцінка	Зважений рахунок	Тривалість			Коментарі
				а*	б	в	
Устаткування високої технології (S)	0,07	4	0,28		x		Має бути підтриманий
Міжнародне свідоцтво стандартів (S)	0,05	5	0,25			x	Став загальним
Ефективне партнерство з постачальниками сировини (S)	0,12	4	0,48		x		Важливий ключ до успіху
Нестача досвіду в заохоченні таких предметів споживання (W)	0,05	2	0,1	x			Пов'язаний з іншим продуктом
Невпевненість відносно одного продукту, недостатня потужність виробничої лінії (W)	0,02	2	0,04	x			Ознака цілої промисловості
Слабке бачення ринку (W)	0,03	2	0,06	x			Тимчасовий
Непередбачені конкурентні незручності (W)	0,02	2	0,04	x			Як новий учасник
Зростання об'ємів споживання в основних галузях промисловості (O)	0,12	4	0,48		x		Поточний, який, як очікується, буде продовжений
Відповідне географічне місце розташування (O)	0,05	3	0,15			x	Нижчі витрати транспортування
Можливість посилення конкуренції в промисловості (T)	0,05	2	0,1			x	Через зрілість ринку в майбутньому
Вхід нових конкурентів (T)	0,07	2	0,14		x		В середині країни, яке управляється
Ринкова влада клієнтів (T)	0,10	2	0,2		x		Зростання
Зростаюча ринкова сила постачальників (T)	0,10	3	0,3			x	Поточна ситуація
Підвищення ціни сировини (T)	0,15	3	0,45		x		Поточна тенденція
Загальна кількість	1,00		3,07				