

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**Стратегія виходу українського підприємства на галузевий
ринок Канади**

(на матеріалах ПОГ "АПВТ "Фірма Ласка", м. Кропивницький)

Студентки 2 курсу, 8 групи,
факультету міжнародної
торгівлі та права
спеціальності 292
«Міжнародні економічні
відносини»
спеціалізації «Міжнародний
бізнес»

Маліборської Аліни
Анатоліївни

Науковий керівник
канд. екон. наук, старший
викладач кафедри світової
економіки

Кушнарєнко
Наталія Петрівна

Гарант освітньо-професійної
програми
д-р екон. наук, професор

Калюжна Наталія
Геннадіївна

Київ 2021

АНОТАЦІЯ

Маліборська А.А. «Стратегія виходу українського підприємства - на галузевий ринок Канади» (на матеріалах ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка», м. Кропивницький)

У випускній кваліфікаційній роботі досліджено генезис стратегій виходу підприємства на зовнішній ринок; визначено фактори впливу на рішення ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» про вихід на галузевий ринок Канади; оцінено сприятливість середовища міжнародного бізнесу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»; проаналізовано господарську діяльність ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»; обґрунтовано алгоритм стратегії виходу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» на галузевий ринок Канади; оцінено результативність діяльності ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» за умови реалізації нової стратегії.

Ключові слова: міжнародний бізнес, стратегія, міжнародна економічна діяльність, експорт, Канада.

ANNOTATION

Maliborska A.A. "Strategy of Ukrainian enterprise entering the Canadian industry market" (on the materials of POG «APVT « Firm Laska», Kropyvnytskyi)

In the final qualification work the genesis of the company's entry strategies into the foreign market was investigated; the factors influencing the decision of EAC «ASDP "Firm Laska" to enter the Canadian branch market have been identified; the favorable environment of international business EAC «ASDP "Firm Laska" was assessed; economic activity of EAC «ASDP "Firm Laska" is analyzed; the algorithm of the strategy of EAC «ASDP "Firm Laska" entering the Canadian branch market was substantiated; the effectiveness of the EAC «ASDP "Firm Laska" in the implementation of the new strategy was evaluated.

Keywords: international business, strategy, international economic activity, export, Canada.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК	6
1.1. Генезис дослідження стратегій виходу підприємства на зовнішній ринок	6
1.2. Фактори, що визначають рішення про вихід на галузевий ринок Канади ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»	13
Висновки до розділу 1	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО ТА ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПОГ АПВТ «ФІРМА ЛАСКА»	21
2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»	21
2.2. Аналіз господарської діяльності ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»	27
Висновки до розділу 2	34
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ ПОГ АПВТ «ФІРМА ЛАСКА» НА ГАЛУЗЕВИЙ РИНОК КАНАДИ	36
3.1. Обґрунтування алгоритму стратегії виходу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» на галузевий ринок Канади	36
3.2. Оцінка результативності діяльності ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» за умови реалізації нової стратегії	45
Висновки до розділу 3	50
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	56
ДОДАТКИ	59

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Глобалізація світової економіки та вплив на неї фінансово-економічної кризи обумовлюють розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємства в умовах нестабільності. Нового значення набувають процеси формування зовнішньоекономічної стратегії вітчизняних підприємств, що позначається на особливостях реалізації української продукції на зовнішніх ринках.

Необхідність розроблення стратегії виходу підприємства на зовнішні ринки викликана істотним впливом зовнішніх факторів на діяльність підприємства. Зарубіжний досвід свідчить, що адаптація стратегії підприємства до вимог міжнародного ринку сприяє ефективному розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства, визначає необхідність випереджального розвитку важливих галузей економіки України.

Вихід підприємств на зовнішні ринки сприяє використанню переваг, які пов'язані з місткістю зарубіжних ринків, їхніх ресурсних особливостей; збільшенню обсягів виробництва і збуту продукції та отриманню прибутку; формуванню позитивного іміджу та прихильності до продукції фірми.

У зв'язку з цим потребують наукового обґрунтування та розроблення низка конструктивних пропозицій, врахування яких надасть змогу розв'язати існуючі проблеми та створити сприятливі умови для підвищення ефективності стратегії виходу вітчизняних підприємств на зовнішній ринок. Складний фінансово-економічний стан багатьох вітчизняних підприємств та високі витрати, які необхідні при виході на нові ринки, викликають необхідність вибору пріоритетних напрямків розвитку та оптимальних варіантів удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Тому саме на даному етапі актуальним є дослідження теоретичних та практичних аспектів формування стратегії виходу вітчизняних підприємств на зовнішні ринки, а також розроблення пропозицій щодо напрямів їх удосконалення.

Проблеми розробки і вибору стратегії виходу на зовнішні ринки перебувають у центрі уваги як закордонних, так і вітчизняних дослідників. Серед вітчизняних авторів можна виділити, М. Дідківського, О. Каніщенко, Ю. Макогона, О. Плотнікова, О. Рогача, В. Рокочу, серед зарубіжних авторів, що досліджують цю проблему, – І. Ансоффа, Ф. Котлера, Г. Мінцберга, М. Портера та інших. Щодо останніх публікацій, варто звернути увагу на дослідження таких авторів, як Л. Маліч, Т. Толпежнікова, М. Балашов, О. Тараторін [1], Т. Пічугіна, А. Волченко [2], Е. Ковтун, Є. Денисевич, Д. Зайцева [3], О. Хомич, І. Манаєнко [4], С. Полковниченко, І. Єльчищева [5], Т. Шталь, В. Козуб, А. Нахметов [6] та ін.

Об'єктом дослідження є процес формування стратегії виходу підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу на галузевий ринок Канади.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти формування стратегії виходу підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу на галузевий ринок Канади.

Метою дослідження є розроблення стратегії виходу підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу на галузевий ринок Канади.

Для досягнення зазначеної мети було вирішено такі **завдання**:

- досліджено генезис стратегій виходу підприємства на зовнішній ринок;
- визначено фактори впливу на рішення ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» про вихід на галузевий ринок Канади;
- оцінено сприятливість середовища міжнародного бізнесу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»;
- проаналізовано господарську діяльність ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»;
- обґрунтовано алгоритм стратегії виходу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» на галузевий ринок Канади;

– оцінено результативність діяльності ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» за умови реалізації нової стратегії.

У роботі використані загальнонаукові та спеціальні **методи наукового дослідження**: діалектичний метод (при дослідженні генезису стратегій виходу підприємства на зовнішній ринок); статистико-економічний (для аналізу фінансово-господарської та міжнародної економічної діяльності підприємства), системний та порівняльний аналіз (при оцінюванні ефективності міжнародної економічної діяльності підприємства); абстрактно-логічний (для обґрунтування теоретичних узагальнень та формулювання висновків); аналіз та синтез (для оцінки динамічних та структурних зрушень у діяльності досліджуваного підприємства та її ефективності) та ін.

Інформаційною базою дослідження є дані фінансової звітності ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка», матеріали наукових конференцій, публікації вітчизняних та закордонних науковців, офіційні сайти міжнародних та вітчизняних організацій, результати аналітичних розрахунків.

Практичне значення отриманих результатів випускної кваліфікаційної роботи полягає у тому, що запропоновані рекомендації щодо формування стратегії виходу на галузевий ринок Канади можуть бути використані у практичній діяльності ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» для виходу на новий міжнародний ринок.

Інформація щодо апробації результатів дослідження: За результатами дослідження підготовлено статтю на тему «Особливості формування стратегій виходу підприємства на зовнішній ринок», яку опубліковано у Збірнику наукових статей студентів КНТЕУ.

Структура й обсяг роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел з 32 найменувань, 11 додатків. Матеріали роботи містять 13 рисунків та 14 таблиць. Обсяг основної випускної кваліфікаційної роботи становить 55 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК

1.1. Генезис дослідження стратегій виходу підприємства на зовнішній ринок

На сучасному етапі все більша кількість підприємств розуміють необхідність перспективного управління діяльністю на основі наукової методології, передбачення її перспектив та тенденцій розвитку. Ефективним інструментом перспективного управління діяльністю компанії є загальноекономічна стратегія.

На ефективне функціонування підприємства у довгостроковому періоді досить часто впливають зовнішні фактори. Це потребує від компанії розроблення стратегічного підходу, який дозволить їй підготуватися до постійних змін у зовнішньому середовищі.

Сучасні стратегії базуються на активному обліку сучасних умов, у рамках яких здійснює свою діяльність компанія, на вирішенні завдань, які стоять перед нею, що, у свою чергу, сприяє виникненню різноманітних проектів розвитку, які обумовлюють вибір такого варіанта стратегії розвитку, що забезпечить стабільність підприємства та позитивні економічні результати.

Слово «стратегія» в перекладі з грецької мови означає «мистецтво генерала». Поняття стратегії запозичене з військової лексики, де воно означає план дій у конкретній ситуації, що залежить від протидії. Це поняття ввійшло в лексику ділового управління; з'явилися терміни: «стратегічне управління», «стратегічне планування», «стратегічний менеджмент» [1].

На нашу думку, стратегія – це комплекс рішень, що пов'язаний з концепцією загальноекономічного розвитку компанії, формує її стратегічну позицію на ринку, визначає джерела її конкурентних переваг і розподіл ресурсів за конкретними товарами та ринками, обумовлює систему максимізації прибутку організації та спрощує можливу переорієнтацію компанії.

При виході компанії на зовнішній ринок необхідно розробити чіткий і конкретний алгоритм формування стратегії виходу підприємства на

зовнішній ринок, яка повинна містити в собі всі необхідні етапи з певною конкретизацією. Алгоритм формування стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок складається з таких етапів (рис. 1.1) [2]:

- аналіз потенціалу компанії для виходу на зовнішні ринки;
- вибір способу оцінки зовнішніх ринків;
- вибір напрямку інтернаціоналізації бізнесу;
- аналіз альтернативних варіантів зовнішніх ринків;
- оцінка можливостей подолання бар'єрів;
- визначення варіантів можливостей зовнішніх ринків;
- вибір ринку та здійснення SWOT – аналізу;
- вибір зовнішнього ринку та формування стратегії сегментування;
- визначення основних конкурентних переваг;
- формування комплексу маркетингу, технічних та оперативних положень;
- вихід на зовнішній ринок.

Перший етап виходу підприємства на зовнішні ринки починається з визначення мотивів виходу. Даний етап виявляє причини, за якими підприємству необхідно розглядати вихід на зовнішні ринки як пріоритетний напрямок. Далі аналізується потенціал компанії для виходу на зовнішні ринки. Після визначення мотивів підприємства необхідно проаналізувати можливості виходу підприємства на зовнішні ринки (наявності у підприємства необхідних для цього ресурсів:

- фінансові ресурси (вивчення структури, складу джерел формування капіталу; визначення вартості окремих джерел залучення капіталу; оцінка ступеня фінансового ризику);
- трудові (вивчення забезпеченості підприємства трудовими ресурсами; оцінка ефективності використання трудових ресурсів);
- виробничі потужності (визначення забезпеченості підприємства виробничими потужностями; оцінка ступеня відповідності товару, що

виробляється вимогам споживачів);

- НДДКР (відповідність товарів світовим стандартам якості; рівень технічної оснащеності НДДКР; інноваційна складова в розроблених НДДКР товарах);
- транспортно-логістичні можливості (оцінка потужності складської системи; оцінка оснащеності транспортного парку компанії; рівень зношеності транспортного парку);
- маркетингові можливості (оцінка можливостей отримання актуальної інформації про зовнішні ринки; оцінка досвіду ведення бізнесу на зовнішніх ринках; оцінка налагодженості зв'язків на зовнішньому ринку).



Рис. 1.1. Алгоритм формування стратегії виходу підприємства на зовнішні ринки
Джерело: складено автором на основі [2].

Наступним етапом є вибір способу оцінки зовнішніх ринків. Вибір нового ринку - складне управлінське рішення, довгострокові наслідки якого можуть бути як позитивними, так і негативними, тому важливо визначити спосіб оцінки зарубіжних ринків, відповідний конкретної компанії. Далі необхідно обрати напрямок інтернаціоналізації бізнесу. Вибір проводиться з використанням адаптованої матриці Ансоффа. Вибравши стратегію розвитку, керівництво підприємства визначить напрямок інтернаціоналізації бізнесу. Потім аналізуються альтернативні варіанти зовнішніх ринків. Після визначення напрямку інтернаціоналізації бізнесу і формування переліку передбачуваних до освоєння зарубіжних ринків необхідно: виявити і детально проаналізувати передумови до освоєння зарубіжного ринку, виявити і проаналізувати бар'єри. Мета даного етапу - визначити найбільш перспективні зарубіжні ринки. Далі здійснюється оцінка можливостей подолання бар'єрів. На даному етапі керівництву підприємства необхідно зрозуміти, які ресурси наявні у підприємства для подолання даних бар'єрів, чи може підприємство забезпечити необхідний обсяг ресурсів. Потім визначаються можливі варіанти зовнішніх ринків, обирається ринок та проводиться SWOT-аналіз. Основною метою даного етапу є остаточний вибір зарубіжного ринку для освоєння підприємством [3-5].

На наступному етапі здійснюється вибір зовнішнього ринку та формується стратегія. Серед основних моделей виходу підприємства на зовнішні ринки виокремлюють:

- непрямий експорт,
- дочірня компанія,
- спільне підприємство,
- ліцензування,
- інвестиції в готове виробництво.

Причини вибору, переваги та недоліки кожної з моделей наведено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Причини вибору, переваги та недоліки моделей виходу підприємства на зовнішні ринки*

Модель	Причина вибору	Переваги	Недоліки
Непрямий експорт / торгова марка	1. Брак фінансових ресурсів. 2. Відсутність власного бренду / ресурсів для його просування на цільовому ринку. 3. Відносно невеликі обсяги виробництва.	1. Низька вартість освоєння нового ринку. 2. За умови високої якості продукції знайти партнера неважко.	1. Більш низька маржа прибутку. 2. Відсутність контролю над стратегією просування та продажу продукції. 3. Відсутність власної торгової марки та бренду.
Дочірна компанія	1. Наявність достатніх обсягів фінансових ресурсів. 2. Великий обсяг цільового ринку. 3. Високий потенціал продажів продукції конкретного сегмента. 4. Сприятливий інвестиційний клімат в цільовій країні.	1. Повний контроль над усіма етапами виробництва, експорту, просування, продажу продукції. 2. Ефективна і тривала присутність на цільовому ринку. 3. Додаткові можливості по освоєнню ринків зі схожими вимогами.	1. Висока вартість і тривалість процесу створення дочірньої компанії. 2. При відносно невисоких обсягах продажів інвестиції в дочірню компанію будуть окупатися довго.
Партнерство / спільне підприємство	1. Наявність обмежень на імпорту в цільовій країні. 2. Наявність політичних ризиків. 3. Високий потенціал продажів. 4. Несприятливий інвестиційний клімат і регуляторна політика.	1. Дозволяє подолати існуючі політичні, регуляторні, культурні бар'єри. 2. Висока ймовірність довгострокових відносин з партнером. 3. Дозволяє об'єднати ресурси і зв'язки декількох компаній / контрагентів.	1. Можуть виникати проблеми в контролі стратегій просування і продажів продукту. 2. Необхідно велика кількість інвестицій.
Ліцензування / франшиза	1. Наявність інвестиційних та імпортерських бар'єрів. 2. Низький потенціал продажів на цільовому ринку. 3. Великі культурні відмінності.	1. Мінімальні інвестиції і ризики. 2. Висока швидкість виходу на цільовий ринок. 3. Хороша можливість обійти існуючі торговельні, інвестиційні, регуляторні бар'єри.	1. Підходить не для всіх видів компаній. 2. Покупець ліцензії / франшизи може з часом перетворитися на конкурента. 3. Обмежений термін дії ліцензії / франшизи.
Інвестиції в готове виробництво	1. Наявність бар'єрів виходу на зовнішній ринок. 2. Високий потенціал продажів. 3. Сприятливий інвестиційний клімат. 4. Низькі політичні ризики, стабільні державні інститути. 5. Наявність у компанії достатнього обсягу фінансових та інших ресурсів.	1. Повний контроль над виробництвом, просуванням і реалізацією продукції на цільовому ринку. 2. Висока ефективність розуміння особливостей функціонування цільового і подібного йому ринків. 3. Можливість обійти існуючі бар'єри на імпорту.	1. При нестачі досвіду можуть виникнути значні проблеми з управлінням іноземними активами. 2. Необхідно вливання значних ресурсів, включаючи фінанси і час. 3. Високий ризик втрати інвестицій з-за незнання особливостей місцевого ринку і бізнес-середовища.

*Джерело: складено автором на основі [3-5].

У табл. 1.2 наведено класифікацію стратегій виходу підприємства на зовнішні ринки залежно від підходів: залежно від конкурентних переваг (лідерство за витратами, диференціація, фокусування, стратегія максимізації ринкової частки, диференціювання товарів фірми, диференціювання ринків, стратегія росту, функціональне виробництво, близькість до споживача); залежно від ринкових позицій компанії (стратегія лідера, виклику лідера, послідовника, нішера, стратегія фірм із сильною позицією, із сприятливою позицією, задовільною позицією, незадовільною позицією); залежно від характеру ринкових дій фірми (стратегія наступу, оборони, збереження ринкової частки, збільшення ринкової частки, превентивна стратегія, активна стратегія, стратегія реагування, пошукача, оборонця, аналітика, реагуючого або послідовника, агресорів); біологічний підхід (силова стратегія, нішева, пристосовницька, піонерська) [6].

Після вибору стратегії визначаються конкурентні переваги підприємства. Після визначення стратегії сегментування необхідно виробити стратегію позиціонування, визначити тип базової конкурентної переваги. Далі формується комплекс маркетингу, тактичних і оперативних положень, після чого підприємство виходить на зовнішній ринок.

Отже, можна стверджувати, що моделі формування стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок – не стільки інструмент вирішення практичних завдань, скільки аналітичні методи, які дозволяють підприємству оцінити свої сильні та слабкі сторони порівняно з можливостями та загрозами зовнішнього середовища.

Тому постає питання про формування моделі, яка дозволяє аналізувати тенденції в мінливому зовнішньому середовищі з урахуванням розвитку внутрішнього потенціалу підприємства для його максимального вираження та формувати ефективну стратегію виходу підприємства на зовнішній ринок, яка буде визначати основні напрями діяльності компанії: виробничий, маркетинговий, фінансовий, дослідницький.

Таблиця 1.2

Класифікація стратегій виходу підприємства на зовнішні ринки

Підхід	Види стратегій
Залежно від конкурентних переваг	Лідерство за витратами
	Диференціація
	Фокусування
	Стратегія максимізації ринкової частки
	Стратегія диференціювання товарів фірми
	Стратегія диференціювання ринків
	Стратегія росту
	Функціональне виробництво
	Лідерство по продукту
	Близькість до споживача
Залежно від ринкових позицій компанії	Стратегія лідера
	Стратегія виклику лідеру
	Стратегія послідовника
	Стратегія нішера
	Стратегія лідера
	Стратегія фірм із сильною позицією
	Стратегія фірм із сприятливою позицією
	Стратегія фірм із задовільною позицією
	Стратегія фірм із незадовільною позицією
Залежно від характеру ринкових дій фірми	Стратегія наступу
	Стратегія оборони
	Стратегія збереження ринкової частки
	Стратегія збільшення ринкової частки
	Превентивна стратегія
	Активна стратегія
	Стратегія реагування
	Стратегія пошукача
	Стратегія оборонця
	Стратегія аналітика
	Стратегія реагуючого або послідовника
	Стратегія агресорів
	Стратегія фірм, що займають сегменти з найкращими позиціями
	Стратегія "середніх" фірм
	Стратегія фірм, які займають сегменти з високою цінністю
	Стратегія оборонця
Біологічний підхід	Віолентна (силова) стратегія
	Патієнтна (нішева) стратегія
	Комутантна (приспосовницька) стратегія
	Експлементарна (піонерська) стратегія

*Джерело: складено автором на основі [5-6].

Проте, саме застосування вітчизняними компаніями в міжнародному бізнесі методів стратегічного планування дозволить їм у повному обсязі використати свій потенціал на зовнішніх ринках, прийняти ефективне рішення про розподіл ресурсів за конкретними товарами та ринками, створити ефективний механізм довгострокових конкурентних переваг. А це і є визначальними складовими стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок.

1.2. Фактори, що визначають рішення про вихід на галузевий ринок Канади ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»

ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» – один із лідерів української індустрії морозива та заморожених продуктів і входить до п'ятірки лідерів виробників морозива (рис. 1.2).

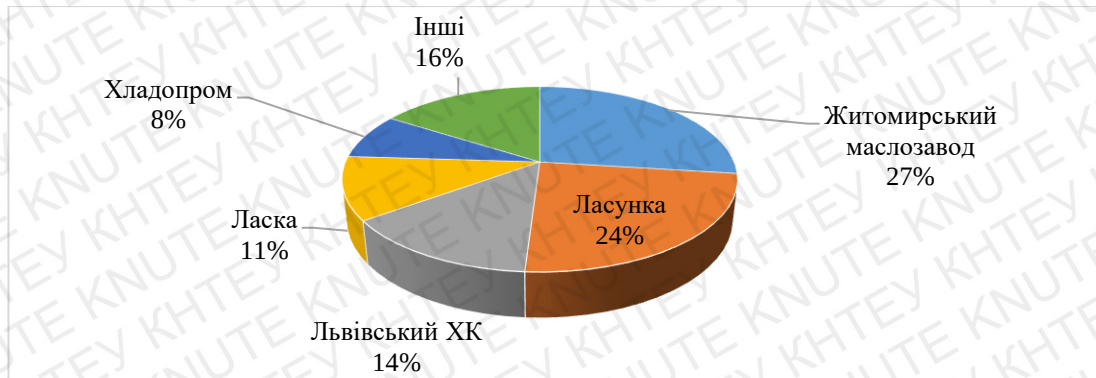


Рис. 1.2. Розподіл ринку морозива України між основними виробниками [7]

Завдяки розвинутій дистриб'юторській мережі, продукція компанії широко представлена в усіх регіонах України та за її межами. Компанія експортує продукцію до Ізраїлю, Молдови, Азербайджану та США.

За останні 5 років експорт українського морозива збільшився у півтора рази – з 4464 тонн у 2016 році до 6743 тонн у 2020 році [8].

Сьогодні українське морозиво експортується до понад 50 країн світу. Найбільше продукції реалізується до Молдови, Китаю, Ізраїлю, Болгарії, Литви та Чехії. Зростання експорту свідчить про високу якість української продукції, яка цінується як в Україні, так і за її межами. Обсяги імпорту морозива в Україну коливаються в межах 101-1031 тонн [8]. Основними країнами-імпортерами є Франція, Молдова, Італія, Румунія, Польща, Словенія, Литва та Латвія.

Вітчизняний ринок морозива зазнав безліч якісних змін протягом декількох останніх років. Ключовим фактором впливу на ринок морозива в Україні є наявність достатньої кількості сировини. Зниження виробництва молока в глобальному світовому масштабі викликало збільшення попиту на

молочні продукти, включно з морозивом, що сприяє стимулюванню експорту [9].

Протягом останніх кількох років існує тенденція до диверсифікації українського експорту у зв'язку зі зниженням орієнтації на ринки країн СНД. Також спостерігається тенденція до виходу на нові ринки, головним з яких є ринок ЄС. Це пояснюється, зокрема, набранням чинності торговельних преференцій для України в рамках Угоди про асоціацію між Україною та ЄС. Проте результати аналізу демонструють, що Україна недостатньо активно використовує потенціал розвитку торгівлі з деякими провідними країнами світу, зокрема, Канадою.

Згідно з рейтингом освітнього видання World Maps Канада входить до десятки лідерів країн світу, що споживають найбільше морозива (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Рейтинг країн світу за обсягами споживання морозива

Ранг	Країна	Споживання морозива (літри на рік)
1	Нова Зеландія	28.4
2	Сполучені Штати	20.8
3	Австралія	18.0
4	Фінляндія	14.2
5	Швеція	12.0
6	Канада	10.6
7	Данія	9.8
8	Ірландія	8.4
9	Італія	8.0
10	Сполучене Королівство	7.0

Джерело: [10].

Як можна побачити з рис. 1.3, імпорт морозива до Канади має тенденцію до збільшення. Так, Канада у 2020 р. імпортувала морозива на суму 41788 тис. дол. США (у 2019 р. – 53487 тис. дол. США). Основною причиною скорочення імпорту у 2020 р., на нашу думку, стало запровадження карантинних заходів, спричинених розвитком захворюваності на COVID-19 та оголошення локдауну, що зумовило тимчасову повну чи часткову відмову від звичних умов торгівлі, вибір більш стриманих форматів

зовнішньої торгівлі, формування альтернативних підходів до реалізації торговельних взаємовідносин.

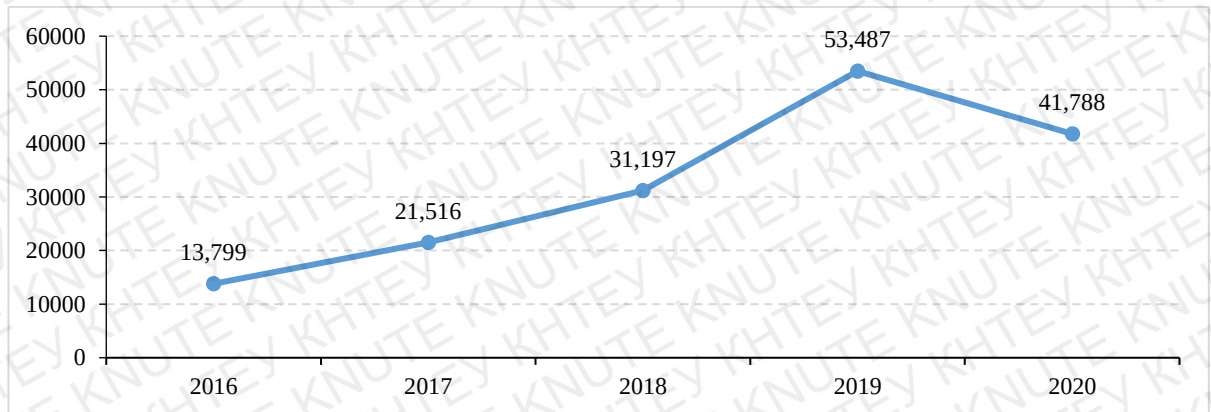


Рис. 1.3. Динаміка зовнішньої торгівлі товарами України та Канади у 2015-2020 рр., млн. дол. США

Джерело: розраховано автором за даними [11].

Основними країнами-постачальниками морозива до Канади є США, Корея та Росія. Разом ці країни забезпечують 74% імпорту (рис. 1.4).

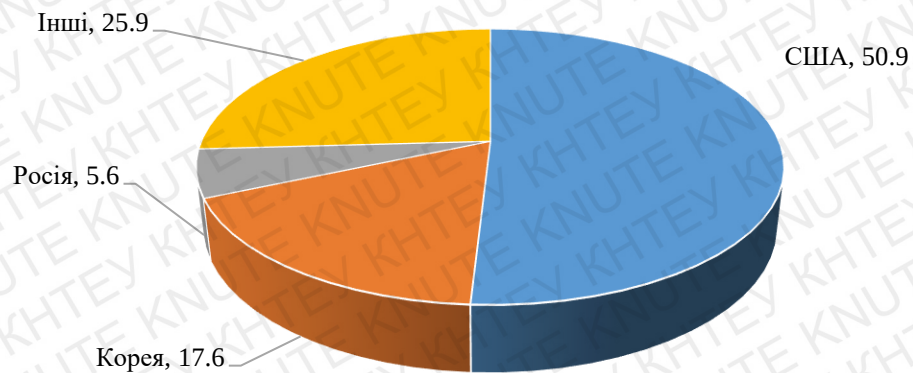


Рис. 1.4. Основні країни-експортери морозива до Канади, 2020 р., %

Джерело: розраховано автором за даними [11].

Розглянемо взаємну торгівлю України та Канади. Протягом тривалого періоду у торгівлі України з Канадою існує серйозний дисбаланс. Обсяги імпорту товарів з Канади до України суттєво переважають обсяги експорту з України до Канади (рис. 1.5).

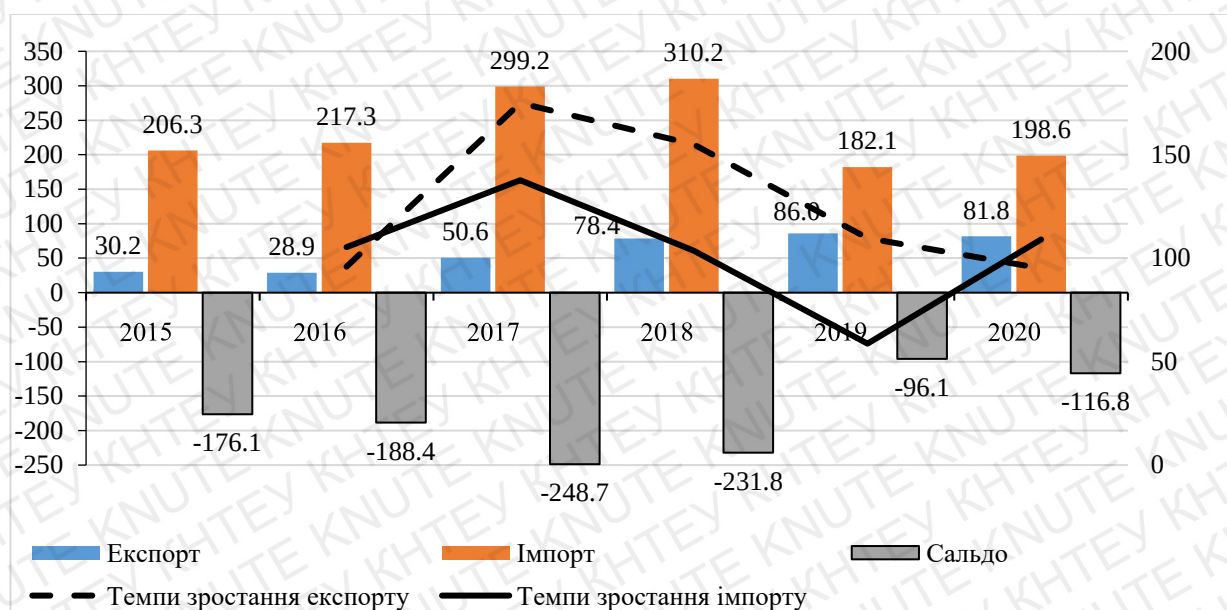


Рис. 1.5. Динаміка зовнішньої торгівлі товарами України та Канади у 2015-2020 рр., млн. дол. США

Джерело: розраховано автором за даними [12; 13].

У той же час обсяги експорту України до Канади протягом 2015-2019 рр. щорічно зростали. Найсуттєвіше зростання зафіксовано у 2017 р. На нашу думку, це пов'язано з тим, що 1 серпня 2017 року ратифіковано Угоду про вільну торгівлю між Україною і Канадою.

Аналіз товарної структури зовнішньої торгівлі засвідчив, що експорт морозива з України до Канади відсутній.

Проте Угода про вільну торгівлю між Україною і Канадою відкрила для українських експортерів 98% канадського ринку товарів. Канадський ринок орієнтований на імпорт, який становить у середньому 500 млрд доларів США щорічно [14], тому цей ринок є привабливим для посилення бізнес-зв'язку між Україною та Канадою.

На нашу думку, зона вільної торгівлі є кроком на шляху диверсифікації українського експорту, зокрема з Канадою.

Аналіз офіційної статистики, звітів міжнародних організацій та висновки експертів надав змогу визначити фактори, що визначають рішення про вихід ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» на ринок Канади [15-18]:

- величезний ринок, як за ВВП (1 736,4 млрд дол.), ВВП на душу населення (46189,6 дол. США), так і за обсягом імпорту; обсяг торгівлі товарами становить 54,5% ВВП;
- Канада є одним з провідних світових імпортерів з розрахунку на душу населення; обсяг імпорту Канади втричі перевищує обсяг імпорту США на душу населення; середній дохід у Канаді є вищим, ніж у ЄС;
- населення Канади налічує 37,9 млн осіб;
- 10-та економіка світу за величиною;
- країна зі стабільною економікою, політичною та фінансовою системами та демократичними інститутами;
- входить до ТОП-20 ринків у фокусі в “Експортній стратегії України”;
- член Великої сімки (G7), Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР);
- разом з США та Мексикою, є учасницею Північноамериканської угоди про вільну торгівлю (НАФТА). Для України Угода про вільну торгівлю з Канадою стала першою угодою про вільну торгівлю з країнами Північноамериканського континенту;
- має більше 10 чинних угод про вільну торгівлю, зокрема, з Ізраїлем, Йорданією, Європейською асоціацією вільної торгівлі (ЄАВТ), а також комплексну торговельну угоду з Європейським союзом (ЄС);
- Канада – велика країна з диверсифікованими смаками та уподобаннями споживачів;
- країна, в якій знають Україну та її продукти. Найбільша українська діаспора (1,4 млн осіб) робить канадський ринок привабливим для українського бізнесу;
- орієнтована на ринок економічна система Канади дуже нагадує економічну систему США (останні 5 років ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» співпрацює з контрагентами з США);

- ставка ввізного мита на продукцію, що планує експортувати ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка», згідно з Митним тарифом Канади дорівнює 0, що робить продукцію більш конкурентоспроможною;
- ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» не потрібно проходити сертифікацію продукції, оскільки компанія має сертифікат відповідності до стандартів органічної продукції США, який визнається у Канаді.

Отже, перераховані фактори визначають рішення про вихід ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» на ринок Канади, що дозволить диверсифікувати торгові потоки підприємства та скористатися безмитним доступом на новий ринок.

Висновки до розділу 1

Сучасні стратегії базуються на активному обліку сучасних умов, у рамках яких здійснює свою діяльність компанія, на вирішенні завдань, які стоять перед нею, що, у свою чергу, сприяє виникненню різноманітних проектів розвитку, які обумовлюють вибір такого варіанта стратегії розвитку, що забезпечить стабільність підприємства та позитивні економічні результати. Стратегія – це комплекс рішень, що пов'язаний з концепцією загальноекономічного розвитку компанії, формує її стратегічну позицію на ринку, визначає джерела її конкурентних переваг і розподіл ресурсів за конкретними товарами та ринками, обумовлює систему максимізації прибутку організації та спрощує можливу переорієнтацію компанії. Алгоритм формування стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок складається з таких етапів: аналіз потенціалу компанії для виходу на зовнішні ринки; вибір способу оцінки зовнішніх ринків; вибір напрямку інтернаціоналізації бізнесу; аналіз альтернативних варіантів зовнішніх ринків; оцінка можливостей подолання бар'єрів; визначення варіантів можливостей зовнішніх ринків; вибір зовнішнього ринку та формування стратегії сегментування; визначення основних конкурентних переваг; формування комплексу маркетингу, технічних та оперативних положень; вихід на зовнішній ринок.

Протягом останніх років існує тенденція до диверсифікації українського експорту у зв'язку зі зниженням орієнтації на ринки країн СНД. Також спостерігається тенденція до виходу на нові ринки, головним з яких є ринок ЄС, що пояснюється, зокрема, набранням чинності торговельних преференцій для України в рамках Угоди про асоціацію між Україною та ЄС. Проте Україна недостатньо активно використовує потенціал розвитку торгівлі з деякими провідними країнами світу, зокрема, Канадою. Згідно з рейтингом освітнього видання World Maps Канада входить до десятки лідерів країн світу, що споживають найбільше морозива. Імпорт морозива до Канади має тенденцію до збільшення. Аналіз товарної структури зовнішньої торгівлі засвідчив, що експорт морозива з України до Канади відсутній. Тому, ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка», яке

є одним із лідерів української індустрії морозива та заморожених продуктів і входить до п'ятірки лідерів виробників морозива, вийти на ринок Канади.

Угода про вільну торгівлю між Україною і Канадою відкрила для українських експортерів 98% канадського ринку товарів. Канадський ринок орієнтований на імпорту, тому є привабливим для посилення бізнес-зв'язку між Україною та Канадою. Канада є одним з провідних світових імпортерів з розрахунку на душу населення; середній дохід у Канаді є вищим, ніж у ЄС; країна зі стабільною економікою, політичною та фінансовою системами та демократичними інститутами; входить до ТОП-20 ринків у фокусі в "Експортній стратегії України"; орієнтована на ринок економічна система Канади дуже нагадує економічну систему США (останні 5 років ПОГ АПВТ «Фірма Ласка» співпрацює з контрагентами з США); ставка ввізного мита на продукцію, що планує експортувати ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка», згідно з Митним тарифом Канади дорівнює 0, що робить продукцію більш конкурентоспроможною; ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» не потрібно проходити сертифікацію продукції, оскільки компанія має сертифікат відповідності до стандартів органічної продукції США, який визнається у Канаді. Ще одним з визначальних факторів є те, що в Канаді найбільша українська діаспора, що робить канадський ринок привабливим для українського бізнесу.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО ТА ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПОГ «АПВТ «ФІРМА ЛАСКА»

2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»

На даний час компанія активно співпрацює з контрагентами з Ізраїлю, Молдови, Азербайджану та США, тому саме ці країни обрано для оцінки сприятливості середовища міжнародного бізнесу. Також проаналізовано середовище Канади з огляду на те, що планується вихід ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» на ринок цієї країни.

З точки зору макроекономічного середовища найбільш прогнозованими економіками є США, Ізраїль та Канада (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Показники макроекономічного середовища для міжнародного бізнесу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»

Показник	Ізраїль	Молдова	Азербайджан	США	Канада
Макроекономічна стабільність	5,2	4,5	4,8	4,5	5,1
Розмір ринку	4,3	2,7	4,0	6,9	5,4
Монетарна свобода	5,9	5,0	5,1	5,7	5,3

Джерело: розраховано автором за даними дод. А.

Ці країни лідирують за рівнем макроекономічної стабільності, відзначаючись диверсифікованою економікою, що забезпечує довгострокові стабільні умови функціонування; стабільністю національної валюти. За критерієм місткості ринку привабливими є такі країни, як США та Канада, що зумовлено високим рівнем ВВП. Монетарна свобода оцінена найвищим балом в Ізраїлі та США (5,9 та 5,7 балів відповідно). Дещо нижчий бал мають Канада та США.

За ступенем економічного лібералізму Молдова та Ізраїль випереджають Азербайджан, США та Канаду (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Показники групи «S2 Ступінь економічного лібералізму»
для міжнародного бізнесу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»**

Показник	Ізраїль	Молдова	Азербайджан	США	Канада
Доступ до внутрішнього ринку	5,7	5,2	4,3	5,3	5,6
Доступ до зовнішніх ринків	3,8	4,4	2,8	2,6	2,8
Ефективність ринку товарів	4,8	4,1	4,8	5,5	5,2
Фіскальна свобода	5,5	6,8	7,0	2,4	5,9

Джерело: розраховано автором за даними дод. А.

Доступ до внутрішнього ринку є кращим в Ізраїлі (5,7), Канаді (5,6) та США (5,3). Доступ до зовнішніх ринків є більш сприятливим у Азербайджані та Канаді. За критерієм ефективності товарних ринків відзначається вищим показником ринки США та Канади. Дещо менший цей показник у Ізраїлі та Азербайджані. За критерієм фіскальної свободи найбільшим балом оцінено Азербайджан та Молдову.

Найрозвинутіше інституціональне середовище у Канаді та США (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Показники групи «S3 Інституціональне середовище»
для міжнародного бізнесу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»**

Показник	Ізраїль	Молдова	Азербайджан	США	Канада
Ефективність і прозорість прикордонного управління	5,5	4,5	4,7	5,9	5,8
Етика та корупція	4,6	2,5	4,4	5,1	5,5
Приватні інститути	5,3	3,6	4,6	5,4	5,7
Ефективність урядової політики	4,2	2,8	4,6	5,4	4,6
Зловживання впливом	4,9	2,1	4,4	5,0	5,2
Право власності	5,9	4,2	4,8	5,6	5,9

Джерело: розраховано автором за даними дод. А.

При цьому, за критерієм ефективності урядової політики найвищий бал має США. Канада є лідером за показником етики та корупції. Також з позиції

етики та корупції привабливими країнами є США (5,1) та Ізраїль (4,6). Приватні інститути є розвиненими у Канаді (5,7), США (5,4) та Ізраїлі (5,3). Найефективніша робота і прозорість прикордонних служб – у США (5,9 балів), Канаді (5,8) та Ізраїлі (5,5). Законодавство у сфері захисту прав власності найбільш привабливе у Ізраїлі та Канаді. Крім того, рівень патентного захисту у цих країнах значно вищий та триваліший. Найменший рівень зловживання впливом мають Канада та США.

Підприємницьке середовище найпривабливіше США та Азербайджані (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Показники групи «S4 Підприємницьке середовище»
для міжнародного бізнесу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»**

Показник	Ізраїль	Молдова	Азербайджан	США	Канада
Забезпечення виконання контрактів	3,8	4,7	5,9	6,4	3,3
Оподаткування	6,6	5,7	5,5	6,1	6,4
Реєстрація власності	4,2	6,2	5,3	5,5	5,6
Реєстрація підприємства	5,9	6,6	6,7	4,9	6,9
Діловий клімат	4,6	3,9	4,6	5,2	5,1
Конкурентоспроможність	5,3	3,4	4,4	5,8	5,0

Джерело: розраховано автором за даними дод. А.

За критерієм ділового клімату більш сприятлива ситуація у США та Канаді (5,2 та 5,1 балів відповідно). Найвищий показник конкурентоспроможності демонструють США та Ізраїль. Дещо менший рівень конкурентоспроможності для Канади та Азербайджану. Найлегшим є започаткування бізнесу у Канаді, Азербайджані та Молдові. Процес реєстрації підприємства є складним у США. У той же час процес реєстрації власності серед порівнюваних країн є найбільш складним в Ізраїлі, а найбільш простим – у Молдові. Система оподаткування найсприятливіша у Ізраїлі, Канаді та США. Дещо менший бал за цим критерієм мають Молдова та Азербайджан. Щодо забезпечення виконання контрактів, високі бали мають США (6,4) та Азербайджан (5,9).

Фінансово-інвестиційне середовище для ведення бізнесу є найсприятливішим у Канаді та США (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

**Показники групи «S5 Фінансово-інвестиційне середовище»
для міжнародного бізнесу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»**

Показник	Ізраїль	Молдова	Азербайджан	США	Канада
Отримання кредитів	5,2	5,2	7,0	6,9	6,5
Захист інвесторів	6,4	5,3	3,1	5,6	6,8
Розвиненість фінансового ринку	5,1	3,1	3,8	5,7	5,4
Свобода інвестицій	5,2	3,8	4,9	5,9	5,6

Джерело: розраховано автором за даними дод. А.

Найбільш розвиненим є фінансові ринки США, Канади та Ізраїлю, а найменш розвиненим – Азербайджану та Молдови. Для розвитку бізнесу вагому роль відіграє доступність кредитного ресурсу, який найлегше отримати в Азербайджані, США та Канаді. Дещо складніше отримати кредит у Ізраїлі та Молдові. Найбільш захищеними інвестори є в Канаді та Ізраїлі, найменш захищеними – в Азербайджані. Найвищий рівень свободи інвестицій мають США, Канада та Ізраїль.

Розвинутим інфраструктурним середовищем серед порівнюваних країн вирізняються США та Ізраїль (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Показники групи «S6 Інфраструктурне середовище»
для міжнародного бізнесу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»**

Показник	Ізраїль	Молдова	Азербайджан	США	Канада
Наявність та якість транспортної інфраструктури	4,2	2,7	4,0	6,1	5,3
Наявність та якість транспортного сервісу	5,1	3,7	3,6	5,5	5,4
Наявність та використання ІКТ	5,9	4,4	5,2	6,2	5,6
Інноваційний потенціал	5,8	2,6	4,0	5,8	4,7
Інфраструктура електрики та телефонії	6,3	4,8	4,7	6,0	5,8
Рівень технологічного розвитку	6,2	4,6	4,6	6,2	5,9

Джерело: розраховано автором за даними дод. А.

Найбільш розвинена транспортна інфраструктура та якісний транспортний сервіс в США та Канаді, найменш – в Молдові та Азербайджані. Наявність та використання ІКТ та інфраструктуру електрики та телефонії також оцінено найвищим балом для США та Ізраїлю. Найвищий рівень інноваційного потенціалу та технологічного розвитку мають також Ізраїль та США.

Ефективним ринком праці характеризуються США та Канада. Високий рівень вищої освіти та перепідготовки спостерігається у США, Канаді та Ізраїлі. Свобода праці характерна для США та Канади. (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Показники групи «S7 Ринок праці» для міжнародного бізнесу

ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»

Показник	Ізраїль	Молдова	Азербайджан	США	Канада
Вища освіта та профпідготовка	5,4	4,1	4,5	6,1	5,8
Ефективність ринку праці	4,9	3,9	5,0	5,6	5,4
Свобода праці	4,6	2,7	4,6	6,1	5,1

Джерело: розраховано автором за даними дод. А.

Розрахуємо агрегований показник бізнес-середовища країн-партнерів для міжнародного бізнесу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» (табл. 2.8).

Отже, згідно з міжнародними рейтингами найбільш прогнозоване макроекономічне середовище, розвинене підприємницьке та інфраструктурне середовище, ефективний ринок праці притаманні для США. Молдова вирізняється ступенем економічного лібералізму. Канада має розвинене інституціональне середовище та привабливе фінансово-інвестиційне середовище.

Таким чином, за результатами дослідження можна зробити висновок, що серед країн, з якими на даний час співпрацює ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка», найбільш ефективним для продовження співпраці є США та Ізраїль.

Таблиця 2.8

**Агрегований показник бізнес-середовища країн-партнерів
для міжнародного бізнесу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»**

Показник	Ізраїль	Молдова	Азербайджан	США	Канада
S1 Макроекономічне середовище	5,14	4,07	4,64	5,69	5,28
S2 Ступінь економічного лібералізму	4,96	5,11	4,71	3,96	4,87
S3 Інституціональне середовище	5,06	3,29	4,58	5,40	5,45
S4 Підприємницьке середовище	5,07	5,08	5,40	5,65	5,38
S5 Фінансово-інвестиційне середовище	5,49	4,36	4,70	6,04	6,07
S6 Інфраструктурне середовище	5,58	3,80	4,35	5,97	5,45
S7 Ринок праці	4,95	3,58	4,70	5,93	5,42
Всього	36,24	29,30	33,08	38,63	37,93
Агрегований показник	5,18	4,19	4,73	5,52	5,42

Джерело: розраховано автором за даними дод. А.

Бізнес-середовище цих країн характеризується макроекономічною стабільністю, розвинутим інституціональним, підприємницьким та інфраструктурним середовищем та ефективним ринком праці. Найменш сприятливими напрямками для співпраці є Азербайджан та Молдова. Перспективним для майбутньої співпраці є Канада.

2.2. Аналіз господарської діяльності ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»

Компанія була заснована в 2000 році у м. Кропивницькому. Асортимент продукції налічує близько 100 видів морозива. Колектив налічує понад 1000 співробітників. Основним видом діяльності підприємства за КВЕД є 10.52 Виробництво морозива.

Проаналізуємо фінансово-господарську діяльність досліджуваного підприємства (дод. Г). Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) ПОГ АПВТ «Фірма Ласка» у 2016-2020 рр. збільшився на 256685 тис. грн (у 1,7 рази) та станом на 31.12.2020 р. склав 615302 тис. грн. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) збільшилася на 133525 тис. грн (у 1,5 рази). У результаті відбулося зростання суми валового прибутку на 123160 тис. грн (у 2,2 рази). Витрати підприємства збільшилися на 121 803 тис. грн (у 2,7 рази), у тому числі: адміністративні витрати – на 6237 тис. грн (у 2 рази), витрати на збут – на 112307 тис. грн (у 2,8 рази), інші операційні витрати – на 3259 тис. грн (у 2 рази). У той же час інші операційні доходи підприємства збільшилися на 35525 тис. грн (у 6,6 рази). ПОГ АПВТ «Фірма Ласка» протягом досліджуваного періоду отримувало прибуток. Загалом чистий фінансовий результат підприємства від операційної діяльності у вигляді прибутку збільшився на 3922 тис. грн (на 15%).

У дод. Д наведено динаміку активів ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка».

У структурі необоротних активів вагомо збільшилася первісна вартість основних засобів на 89186 тис. грн (у 1,9 рази), що свідчить про технічне оновлення підприємства. Зростання на 69810 тис. грн (у 1,8 рази) вартості оборотних активів вказує на вилучення частини активів з обороту, що може призвести погіршення фінансової стійкості та платоспроможності підприємства. Так, сума дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги збільшилася на 13086 тис. грн (на 25%), вартість запасів – на 6648 тис. грн (на 32%). Це свідчить про нераціональну кредитну політику, збільшення обсягу продажу, неплатоспроможність покупців тощо. Основні фінансові інструменти підприємства представлені грошовими коштами та їх

еквівалентами, сума яких збільшилася у 2018-2020 рр. на 13178 тис. грн (у 2 рази).

Загальна власного сума капіталу, управління яким здійснює ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка», дорівнює 176387 тис. грн, що на 53144 тис. грн (на 43%) більше, ніж у 2016 р. (дод. Ж). Збільшення власного капіталу свідчить про розширення фінансових можливостей підприємства. Станом на 31.12.2020 р. підприємство має нерозподілений прибуток 116 387 тис. грн, сума якого у досліджуваному періоді збільшилася на 53144 тис. грн (у 1,8 рази), що, безумовно, є позитивним фактором у розвитку ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка», оскільки збільшення цього показника є важливим джерелом утворення власного капіталу, що забезпечує його приріст та одночасно зростання ринкової вартості підприємства. Зареєстрований (пайовий) капітал протягом досліджуваного періоду не змінювався і становив 60000 тис. грн.

Сума поточних зобов'язань і забезпечень на кінець 2020 р. склала 36 553 тис. грн, що на 25322 тис. грн (у 3,3 рази) більше, ніж у 2016 р. У структурі поточних зобов'язань та забезпечень збільшилася сума поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги – на 1964 тис. грн (на 27%), розрахунками з бюджетом – на 2015 тис. грн (у 2,1 рази), розрахунками зі страхування – на 286 тис. грн (у 3,8 рази), розрахунками з оплати праці – на 498 тис. грн (у 1,6 рази). Видатки, необхідні для погашення заборгованості у вигляді поточних забезпечень зменшилися на 8 тис. грн. Довгострокових зобов'язань і забезпечень підприємство не має.

Для більш детального аналізу фінансово-господарської діяльності досліджуваного підприємства розрахуємо систему показників: майнового стану, ліквідності, ділової активності, фінансової стійкості та рентабельності.

У табл. 3.1 додатку 3 містяться результати розрахунків показників майнового стану, показників ліквідності та фінансової стійкості досліджуваного підприємства. За результатами розрахунків можна зробити висновки, що станом на 31.12.2020 р. основні засоби підприємства зношені на 69%, їх залишкова вартість становить 31% від первісної, нові основні

засоби становлять 8% від наявних. Мобільність активів компанії протягом 2016-2020 рр. збільшилася. Якщо в 2016 р. на кожну гривню необоротних активів припадало 1,69 грн оборотних активів, то в 2020 р. значення показника становило 2,63. Таким чином, гнучкість компанії збільшилася, в 2019 р., вона оперативно відповідала на мінливі умови ринку.

Коефіцієнт загальної ліквідності свідчить про здатність ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» забезпечити свої короткострокові зобов'язання з найбільше легко реалізованої частини активів – оборотних коштів. Результати розрахунку коефіцієнту швидкої ліквідності показують, що досліджуване підприємство має достатні платіжні можливості щодо погашення поточних зобов'язань за умови своєчасного здійснення розрахунків з дебіторами і спроможне погасити значну частину поточних зобов'язань за рахунок найбільш ліквідних оборотних коштів – грошових коштів та їх еквівалентів, фінансових інвестицій та дебіторської заборгованості.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності свідчить, що підприємство може погасити частину короткострокових зобов'язань найближчим часом, не чекаючи оплати дебіторської заборгованості та реалізації інших активів. Додатне значення чистого оборотного капіталу означає, що ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» спроможне оплатити за рахунок оборотних активів свої короткострокові фінансові зобов'язання. Проте, керівництву підприємства необхідно звернути увагу на зменшення коефіцієнтів ліквідності у досліджуваному періоді, що є негативною тенденцією, та виважено підходити до управління ризиком ліквідності, оскільки, низька ліквідність може призвести до проблем із поточними виплатами та зашкодити діловій репутації підприємства.

Значення коефіцієнту фінансової стійкості свідчить, що компанія є фінансово стійкою, здатна проводити прогнозовану діяльність в довгостроковій перспективі. 83% активів ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» фінансуються за рахунок постійного капіталу і довгострокових зобов'язань. Це говорить про те, що ризик банкрутства мінімальний. Високе значення

коефіцієнту забезпеченості власними оборотними засобами говорить про фінансову стійкість досліджуваного підприємства і здатність проводити активну діяльність навіть в умовах відсутності доступу до позикових коштів і зовнішніх джерел фінансування компанії. Значення коефіцієнту маневреності власного капіталу свідчить про достатність власних фінансових ресурсів для фінансування необоротних активів і частини оборотних, достатню мобільність використання власного капіталу, що дозволяє ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» забезпечити гнучкість у використанні власного капіталу.

У 3.2 додатку 3 наведено динаміку показників ділової активності та рентабельності ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка». Позитивною тенденцією є збільшення значення коефіцієнта оборотності активів протягом періоду дослідження. Ефективність використання активів ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» дещо збільшилася. Якщо в 2016 р. на кожну гривню залучених коштів було реалізовано продукції на суму 2,67 грн, то у 2020 р. – 2,83 грн. Збільшення оборотності дебіторської заборгованості є позитивною тенденцією та вказує на ефективність управління заборгованістю клієнтів і інших дебіторів. Якщо в 2016 р. дебіторська заборгованість компанії зробила 5,75 оборотів, то в 2020 р. – 6,06 оборотів, тобто дебітори швидше погашають свої зобов'язання перед компанією. Перевищення кредиторської заборгованості над дебіторською означає, що ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» використовує кошти кредиторів в якості джерела фінансування своїх дебіторів, а інша частина грошей використовується для фінансування інших операцій. Зменшення строку погашення дебіторської заборгованості говорить про те, що клієнти відволікають фінансові ресурси компанії на менший термін. Дані показують ефективне управління кредиторською заборгованістю в ПОГ АПВТ «Фірма Ласка», період погашення заборгованості на кінець 2020 р. становив у середньому 4 дні. Варто зауважити, що ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» здатна повністю фінансувати своїх дебіторів за рахунок кредиторів, що позитивно впливає на ліквідність і фінансовий стан. Поточний обсяг запасів перевищує оптимальний, тож його доцільно знизити,

що дозволить звільнити частину фінансових ресурсів. Зменшення періоду оборотності запасів є позитивною тенденцією та свідчить про те, що кошти не відволікаються на формування запасів. Показник фондівіддачі показує, що ефективність управління основними засобами в ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» збільшилася. У 2016 р. було реалізовано продукції на суму 7,05 грн на кожну використовувану гривню основних засобів, а у 2020 р. – 8,41 грн. Оборотність власного капіталу зростає, і на кінець періоду дослідження було реалізовано продукції на суму 3,81 грн на кожну гривню залучених коштів власників проти 2,91 грн у 2016 р. Це позитивна тенденція, викликана зростанням доходу компанії.

Протягом періоду дослідження рентабельність активів зменшилася. Якщо в 2016 р. ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» отримало 0,19 грн чистого прибутку на кожну вкладену гривню активів, то в 2020 р. – 0,14 грн. Факторами такого зменшення є неоптимальна структура оборотних активів, і скорочення суми чистого прибутку. Рентабельність власного капіталу компанії теж зменшується. Якщо в 2016 р. кожна залучена гривня власних коштів дозволила отримати 0,21 грн чистого прибутку, то в 2020 р. – 0,18 грн. Зменшення показника рентабельності діяльності свідчить про зменшення ефективності господарської діяльності підприємства.

Підприємство протягом досліджуваного періоду експортувало продукцію до восьми країн (табл. 2.9). Проте, останні чотири роки компанія активно співпрацює з контрагентами з чотирьох країн (Ізраїлю, Молдови, Азербайджану та США).

Таблиця 2.9

Динаміка обсягів експорту ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» за географічною структурою у 2016-2020 рр., тис. грн

Країна	2016	2017	2018	2019	2020	Відхилення, 2020/2016	
						абс.	відн., %
Ізраїль	11 427	14 213	31 446	13 202	9 999	-1 428	88
Молдова	10 050	23 928	61 668	20 266	14 970	4 920	149
Азербайджан	1 621	400	2 658	648	2 082	461	128

Продовження табл. 2.9

Туреччина	1 583	—	—	—	—	-1 583	—
Грузія	1 334	—	—	—	—	-1 334	—
Російська Федерація	598	—	—	—	—	-598	—
США	446	678	2 558	700	1 051	605	236
В'єтнам	—	—	2 749	—	—	—	—
Разом	27 059	39 219	101 079	34 816	28 102	1 043	104

Джерело: розраховано автором за інформацією ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка».

Оснoву товарної структури експорту (більше 80%) ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» складає морозиво (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Динаміка обсягів експорту ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» за товарною структурою у 2016-2020 рр., тис. грн

Код УКТЗЕД	Назва товару	2016	2017	2018	2019	2020	Відхилення, 2020/2016	
							абс.	відн., %
210500	Морозиво та інші види харчового льоду, що містять або не містять какао	23 322	32 936	73 414	29 991	24 454	1 132	105
1902	Макаронні вироби варені або неварені, начинені або неначинені	3 174	5 495	24 370	4 443	3 274	100	103
8418	Холодильники, морозильники та інше холодильне або морозильне обладнання	143	149	253	216	228	85	159
1602	Інші готові чи консервовані продукти з м'яса, м'ясних субпродуктів або крові	333	447	3 042	167	146	-187	44
1901	Екстракти солодові	—	94	—	—	—	—	—
8414	Насоси повітряні або вакуумні	87	98	—	—	—	-87	—

Джерело: розраховано автором за інформацією ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка».

Результати розрахунків свідчать, що значення показника ефективності експорту Має тенденцію до зменшення (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

**Показники ефективності експорту ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»
у 2016-2020 рр., тис. грн**

Показники	2016	2017	2018	2019	2020
Чистий дохід від експорту	27 059	39 219	101 079	34 816	28 102
Собівартість виготовлення експортної продукції	17 047	25 100	62 669	22 630	18 266
Накладні витрати на експорт	3 004	3 922	10 569	3 865	3 934
Загальні витрати на експорт продукції	20 051	29 022	73 238	26 495	22 201
Ефект від експорту	7 008	10 197	27 841	8 321	5 901
Коефіцієнт ефективності експорту	1,35	1,35	1,38	1,31	1,27

Джерело: розраховано автором за інформацією ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка».

На нашу думку, на зменшення ефективності діяльності ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка», в першу чергу, вплинули заходи щодо запровадження локдауну у 2020 р. Також на зменшенні ефективності відображається несприятливий підприємницький клімат для ведення бізнесу в державі. За нестійкої економічної та політичної ситуації діяльність суб'єктів ЗЕД гальмується наявністю суттєвих проблем та перешкод у цій сфері, що призводить до уповільненості їх розвитку. На тенденції розвитку підприємництва в Україні безпосередньо впливає негативна динаміка основних макроекономічних показників, таких як обмеженість внутрішнього попиту, наявність кризи збуту як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку, зниження реальних доходів населення, незначна інвестиційна активність, обмеженість фінансових ресурсів. Як наслідок, відбувається зниження конкурентоспроможності суб'єктів міжнародної діяльності, недостатньої інвестиційної активності, низького рівня розвитку виробничої та соціальної інфраструктури, зменшення використання інновацій, що стримує економічне зростання та підвищення ефективності експорту вітчизняних підприємств.

Загалом, діяльність ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» була ефективною протягом досліджуваного періоду. Стан фінансово-господарської діяльності підприємства можна оцінити як задовільний. Підприємство щороку отримувало прибуток від експорту продукції.

Висновки до розділу 2

Завдяки розвинутій дистриб'юторській мережі, продукція компанії широко представлена в усіх регіонах України та за її межами. Підприємство протягом досліджуваного періоду експортувало продукцію до восьми країн. Проте, останні чотири роки компанія активно співпрацює з контрагентами з чотирьох країн (Ізраїлю, Молдови, Азербайджану та США). Тому саме ці чотири країни обрано для оцінки сприятливості середовища міжнародного бізнесу. Також проаналізовано середовище Канади з огляду на те, що планується вихід ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» на ринок цієї країни. Згідно з міжнародними рейтингами найбільш прогнозоване макроекономічне середовище, розвинене підприємницьке та інфраструктурне середовище, ефективний ринок праці притаманні для США. Молдова вирізняється ступенем економічного лібералізму. Канада має розвинене інституціональне середовище та привабливе фінансово-інвестиційне середовище. Результатами дослідження встановлено, що серед країн, з якими на даний час співпрацює ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка», найбільш ефективним для продовження співпраці є США та Ізраїль. Бізнес-середовище цих країн характеризується макроекономічною стабільністю, розвинутим інституціональним, підприємницьким та інфраструктурним середовищем та ефективним ринком праці. Найменш сприятливими напрямками для співпраці є Азербайджан та Молдова. Перспективним для майбутньої співпраці є Канада.

ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» засновано в 2000 році у м. Кропивницькому. Асортимент продукції налічує близько 100 видів морозива. Колектив налічує понад 1000 співробітників. Основним видом діяльності підприємства за КВЕД є 10.52 Виробництво морозива. Основу товарної структури експорту підприємства складає морозиво. Діяльність ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» була ефективною протягом досліджуваного періоду. Підприємство щороку отримувало прибуток. Експорт здійснювався

ефективно. Отже, стан фінансово-господарської діяльності підприємства оцінено як задовільний. Проте у 2020 р. відбулося зменшення показників результативності діяльності ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка». на зменшення ефективності діяльності ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка», в першу чергу, вплинули заходи щодо запровадження локдауну у 2020 р.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ ПОГ «АПВТ «ФІРМА ЛАСКА» НА ГАЛУЗЕВИЙ РИНОК КАНАДИ

3.1. Обґрунтування алгоритму стратегії виходу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» на галузевий ринок Канади

На зовнішніх ринках ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» використовує переважно два види стратегій: глибокого проникнення на ринок та розвитку товару.

Стратегія проникнення на ринок спрямована на підтримання переваг товару над конкурентними, вже отриманих завдяки успішному збуту. Ця стратегія може бути успішною, якщо підприємство має технологічні чи виробничі переваги, що дозволяють збільшувати ринкову частку за рахунок конкурентів.

Стратегія розвитку товару спрямована на створення нових товарів для задоволення потреб існуючих і потенційних клієнтів. Стратегія передбачає розроблення, виробництво і збут нових продуктів на освоєних ринках. ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» активно застосовує цю стратегію в кількох напрямках через власну діяльність.

За результатами проведеного у попередніх розділах дослідження, було визначено за доцільне вихід ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» на ринок Канади з товаром – морозиво. Отже, пропонуємо ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» скористатися стратегією розвитку ринку, що передбачає вихід на нові ринки збуту з існуючим товаром.

На рис. 2.1 наведено алгоритм формування стратегії виходу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» на ринок Канади. Розглянемо детальніше кожен з етапів.

Проведемо аналіз внутрішнього стану компанії, акцентуючи увагу на сильних і слабких сторонах, а також аналіз зовнішнього середовища, відзначаючи, які можливості і загрози можуть очікувати компанію ззовні (дод. К).

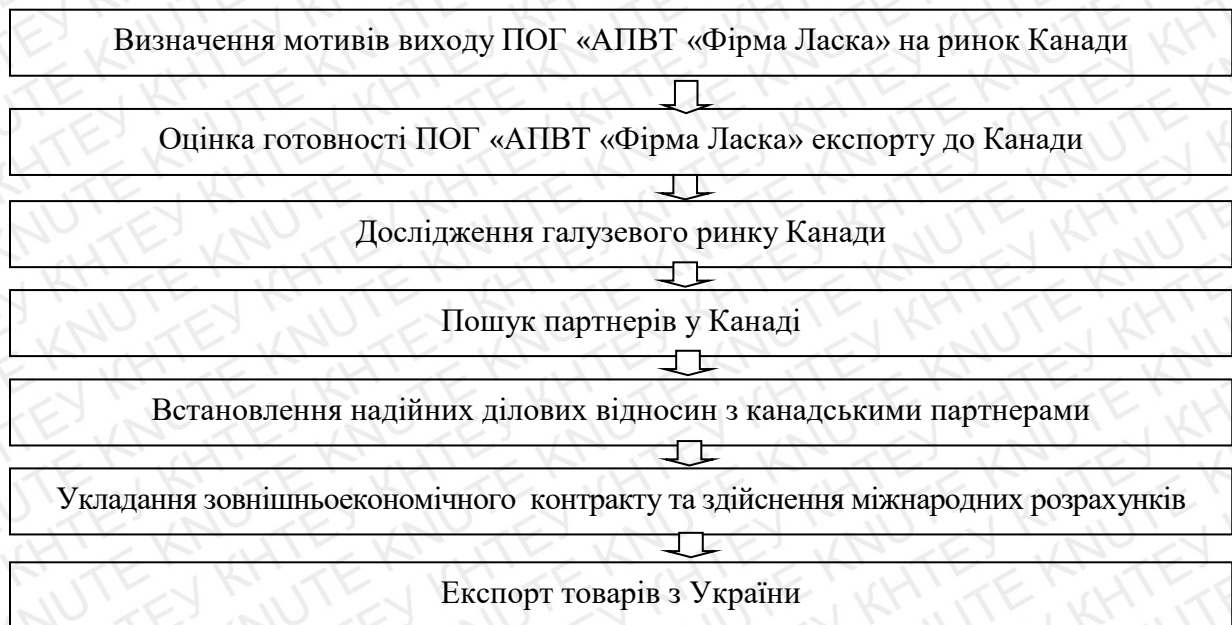


Рис. 2.1. Алгоритм формування стратегії виходу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» на ринок Канади

Джерело: складено автором.

Важливим кроком у підготовці до експорту є розуміння канадського ринку. Перед виходом на ринок потрібно розуміти, хто конкуренти, які товари вони пропонують і за якою ціною. Отже, для того, щоб правильно врахувати уподобання цільової аудиторії, необхідно провести детальне дослідження канадського ринку.

Найпопулярнішими ароматами морозива в Канаді є ваніль, шоколад, карамель, кава, полуниця, іриска, шматочки м'ятого шоколаду та кленовий сироп і горіх [16]. Проте, з іншого боку, може виявитися, що канадський ринок готовий для споживання морозива з новими ароматами та смаками. Усе це свідчить про те, що ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» слід бути готовим до діалогу з покупцями; це дозволить краще розуміти уподобання потенційних споживачів та адаптувати свій товар. На нашу думку, для вивчення попиту і дослідження конкурентів найбільш ефективно, залучаючи людей, наприклад, з діаспори.

Ціни на морозиво в Канаді: морозиво «рожок» 2.5 CAD за шт. (2 USD), ескімо – 3 CAD за шт. (2,4 USD), морозиво у картонних та пластикових стаканах – 5 CAD за 2 літра (4 USD) [19].

На Онтаріо та Квебек припадає біля 60% канадського ринку з огляду на чисельність населення та обсяги внутрішніх продажів (рис. 2.2.). Тому більшість імпортерів присутні в цих двох провінціях. До того ж у цих провінціях проживає найбільше українців. Отже, ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» слід орієнтуватися на експорт саме до цих провінцій.

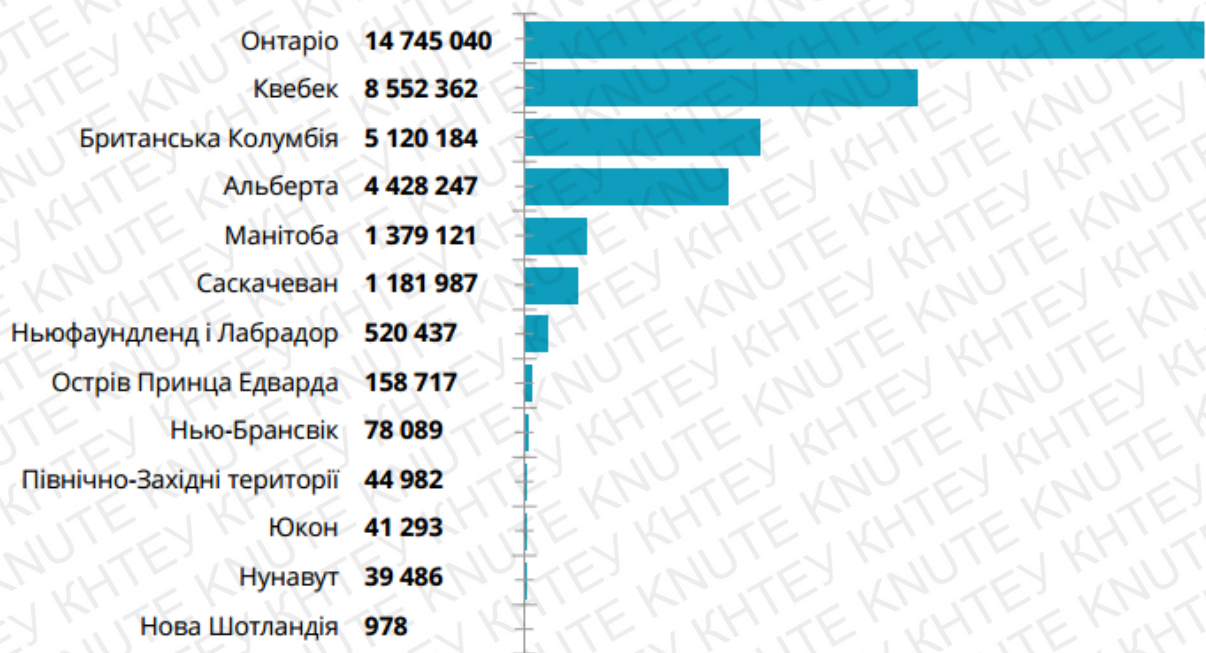


Рис. 2.2. Розподіл населення Канади за провінціями, 2020 [20]

Крім простого пошуку потенційного канадського партнера через інтернет, у Канаді існують ресурси, що допомагають у цій справі. Одним з таких ресурсів є База даних канадських імпортерів (Canadian Importer Database) та Довідник канадських компаній (Directories of Canadian Companies). Так, за допомогою зазначених ресурсів, встановлено, що майже 80% канадського імпорту морозива припадає на 10 компаній (дод. Л). Також допомогу може надати некомерційна неурядова організація Офіс Канади зі сприяння торгівлі (Trade Facilitation Office Canada). Компаніям, які реєструються на сайті TFO Canada, пропонуються численні корисні ресурси,

наприклад, галузеві дослідження канадського ринку. Компанії, що здійснюють експорт не менше одного року, можуть користуватися додатковими послугами TFO Canada з налагодження контактів з потенційними партнерами в режимі онлайн. У пошуках канадського партнера ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» також може звернутися до Посольства України в Канаді або Канадсько-української торгової палати.

Найбільш традиційною моделлю, яка найчастіше застосовується у Канаді, є B2B. Фактично така модель передбачає роль ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» як постачальника, що продає товари імпортеру (дистриб'ютору), який купує і реалізує продукцію підприємству роздрібної торгівлі. Це проста модель, яка дійсно працює і довела свою високу ефективність. Імпортер або дистриб'ютор купує продукцію і фактично стає її власником, сплативши за неї напряму. Наприклад, якщо імпортер сплатив за неї на умовах FOB, щойно продукцію буде завантажено на судно в Україні, вона стає товаром імпортера. Коли цей товар прибуде до Канади та пройде митне оформлення, його зазвичай розміщують на складах імпортера до того, як здійснюватиметься кінцева дистрибуція до клієнтів імпортера. Загалом такими клієнтами є роздрібні оператори, які здійснюють продажі з відкритих точок на вулиці або відділів у гіпермаркетах та торгових центрах. Деякі імпортери не мають власної інфраструктури збуту й користуються послугами дистриб'ютора, щоб встановити зв'язки з роздрібними операторами на канадському ринку. Інші імпортери мають власний парк транспортних засобів для доставки товару операторам роздрібної торгівлі.

Агент або посередник (якого іноді також називають представником) зазвичай працює на певній території та у межах конкретних категорій товарів. Хороші агенти або посередники можуть допомогти вам у вирішенні таких завдань, як: визначення цільових ринкових сегментів у Канаді; представлення ваших інтересів на торгових виставках; виконання функцій основної контактної особи для отримання замовлень; управління службою підтримки клієнтів; організація поставок товарів та підготовка документації; розробка рекламних матеріалів; надання інформації про місцеву ділову

практику, законодавство та культурні традиції; рекомендації з питань фінансування, транспорту, митного оформлення та інформування щодо регуляторних вимог до продукції.

Співпраця з агентами або посередниками в Канаді поширена в таких сферах, як, наприклад, торгівля одягом та харчовою делікатесною продукцією. Часто агенти мають дуже широкі мережі клієнтів і контактів. Приміром, агент може мати клієнтів на рівні супермаркету або серед закладів громадського харчування (наприклад, ресторани та готелі). Обрання варіанту співпраці з агентом може виявитися вдалою стратегією для бізнесу, що працює під власним брендом. Однак, якщо обирати саме цю стратегію, слід ретельно вивчити наявні пропозиції та обрати агента, попередньо отримавши щодо нього/неї позитивні рекомендації.

Експортерів в Україні насамперед цікавлять контакти агентів у Канаді. Для цього ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» доцільно ознайомитись зі звітом Agent and Broker Directory — Central Canada [21], підготовленим Агенством із сільського господарства США. У цьому звіті розглядається структура брокерів у Канаді як одна бізнес-модель для експорту в Канаду. Брокери допомагають своїм принципалам у маркетингу та продажу продуктів в Канаді. Вони допомагають керівникам компаній та їх співробітникам орієнтуватися в канадській системі розподілу продукції. Список у цьому звіті включає брокерів з офісами в Онтаріо та/або Квебек.

Одним з найкращих способів познайомитися з потенційними покупцями та оцінити ринок, провівши певні ринкові дослідження в умовах конкуренції, є участь у канадській торговій виставці. Торгові виставки один з найкращих способів встановлення галузевих контактів і пошуку покупців [22]. Тому пропонуємо ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» взяти участь у канадській галузевій виставці. Список виставок, які проводитимуться у Канаді у 2022 р. наведено у дод. М. Проте світова пандемія COVID-19 змінила спосіб ведення компаніями майже всіх аспектів бізнесу, включно з участю у виставках. Цілком імовірно, що віртуальний або гібридний формати проведення виставок будуть

поширеними навіть після закінчення пандемії. Відвідувачі та учасники онлайн-виставки матимуть можливість, незалежно від місця розташування, спілкуватися з учасниками виставки під час проведення тематичних вебінарів із використанням комунікативних функцій порталу, завдяки яким можна отримати оперативну консультацію і відповіді на питання, що цікавлять, обмінятися контактами для подальшої співпраці [23]. Однією з таких віртуальних виставок є щорічна міжнародна виставка харчових продуктів «SIAL Canada», яка буде проходити 20.04.2022 р. у Монреалі.

Підготовка ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» до участі у виставці включає: підготовку ретельного опису товару; уважне заповнення рубрикатору, оскільки від цього залежить як якісно спрацює matchmaking; за місяць до виставки підготувати та подати провайдеру контент (для підготовки промоматеріалів); оповістити про свою участь (коли, де і як знайти ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» на онлайн-виставці); розміщення QR-кодів на матеріалах, щоб клієнт через нього міг потрапити відразу в директ до менеджера; враховувати часову різницю, організувати позмінне цілодобове чергування менеджерів на час проведення виставки. Особливої уваги потребує створення контенту для онлайн виставки: відеоролики кількох видів, анімація; тексти про переваги, цінові пропозиції; фотографії високої якості; VR-технології і рішення для створення віртуального стенду.

Розрахуємо витрати на участь ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» у віртуальній виставці. Організаційний внесок учасників складає 500 дол. США. Для створення контенту пропонуємо звернутися до фахівців сторонньої компанії. Лідером на вітчизняному ринку створення рекламного відео контенту для бізнесу є компанія DME Production [24]. Пропонуємо замовити такий моушн дизайн: один іміджевий ролик про бренд ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» (\$1999), 2 анімаційних ролика у форматі 3D, які розкривають інформацію про продукцію ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» (\$999 кожний) та один ролик відеоінфографіки (\$699). Розробка сценарію для кожного відеоролика коштуватиме окремо \$299. Витрати на участь ПОГ «АПВТ

«Фірма Ласка» у міжнародній он-лайн виставці зведено у табл. 2.1. Концепцію участі ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» у виставці наведено у дод. Н. Пропонуємо ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» брати участь у аналогічних заходах як мінімум раз на рік.

Таблиця 2.1

Витрати на участь ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» у міжнародній он-лайн виставці «SIAL Canada»

Стаття витрат	Сума, грн
Організаційний внесок	13500
Створення контенту (розроблення дизайну, створення відеороликів та анімації, рендеринг 3D простору та програмування інтерактивних елементів)	249168
Всього	262668

Джерело: складено автором на основі [24; 25].

Це допоможе підприємству виявити свої сильні та слабкі сторони, адаптуватись до поведінки споживачів і конкурентів. На виставках перевіряється ефективність систем продажу товарів, асортимент товарів піддається ретельнішому аналізу. Все це сприятиме своєчасному реагуванню ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» на вимоги ринку.

При веденні переговорів із потенційними партнерами в Канаді, необхідно враховувати певні загальні відмінності у веденні бізнесу з Канадою порівняно, наприклад, з Європою. Тому співробітникам ПОГ АПВТ «Фірма Ласка» доцільно ознайомитися з оглядом культурних відмінностей між Україною та Канадою, підготовленим Міністерством міжнародних справ Канади [26].

Умови Інкотермс, які найчастіше використовують покупці в Канаді: EXW, FOB та CIF. Зважаючи на те, що продукція, яку передбачається експортувати, є швидкопсувною (рекомендована температура перевезення морозива – 20°C), пропонуємо ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» скористатися таким видом транспорту, як рефрижераторне низькотемпературне судно до (температурний режим до –30 °C). У даний час немає судноплавних ліній, які напряму поєднували б Україну з Канадою. Більшість транспортних компаній, що працюють в Україні, користуються перевалочними пунктами. Наприклад,

судна компанії Mediterranean Shipping Lines (MSC) з Одеси спочатку прямують до вузлового порту в Південній Італії (Джоя-Тауро, Італія), потім до Галіфакса (Нова Шотландія) або Монреаля (Квебек). Конкретні перевалочні пункти залежатимуть від обраної судноплавної лінії. Проте, необхідно враховувати, що через пандемію COVID-19 час та вартість доставки можуть збільшуватись. Таким чином, умовами постачання товарів пропонуємо здійснювати на умовах постачання FOB Одеса.

ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» як експортер прагне гарантовано отримувати оплату за свій товар у найкоротші строки. Проте канадський бізнес-партнер прагне сплачувати якомога пізніше. На рис. 2.3 представлено можливі варіанти здійснення оплати з точки зору привабливості для ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» та імпортера.



Рис. 2.3. Найбільш безпечні форми розрахунків між контрагентами України та Канади [16]

Валютою розрахунків для канадських імпортерів найчастіше є американський долар. Розрахунки здійснюються через Королівський банк Канади (Royal Bank of Canada), Канада Траст (TD Canada Trust), Канадський імперський комерційний банк (CIBC), Банк Нової Шотландії (Scotiabank).

Також при складанні зовнішньоекономічного контракту ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» необхідно враховувати, що такого поняття, як «право Канади», не існує, є право окремих провінцій.

Після підписання зовнішньоекономічного договору (контракту) здійснюється митне оформлення товарів та безпосередньо його

транспортування. Перелік необхідних документів для митного оформлення товарів ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» при експорті з України: документи щодо акредитації на митниці, експортний контракт з додатками, специфікація, рахунок-фактура, пакувальний лист, транспортні документи.

3.2. Оцінка результативності діяльності ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» за умови реалізації нової стратегії

При виборі методів прогнозування ми звертали увагу на те, що якісні методи, наприклад, широко відомий метод Делфі, дають задовільний результат лише при короткостроковому прогнозуванні. Наша мета – середньостроковий прогноз. Тому у роботі перевагу ми віддали саме кількісним методам.

Прогнозування очікуваних обсягів експорту є важливою задачею підприємства. Маючи ці дані, можна спланувати діяльність підприємства залежно від зміни чинників, що впливають на обсяги експорту та оцінити можливі наслідки.

Прогнозування діяльності підприємств – це оцінка перспектив їхнього розвитку на основі аналізу кон'юнктури ринку, зміни ринкових умов на майбутній період. Результати прогнозування діяльності підприємств враховуються в програмах підприємств з маркетингу, при визначенні можливих масштабів реалізації продукції, очікуваних змін умов збуту та просування товарів. В умовах ринкових відносин прогнозування обсягів реалізації продукції – та вісь, навколо обертається все планування на підприємстві.

Прогноз визначає очікувані варіанти економічного розвитку виходячи з гіпотези, що основні фактори і тенденції минулого періоду збережуться на період прогнозу або що можна обґрунтувати і врахувати напрямок їхніх змін у розглянутій перспективі. Подібна гіпотеза висувається виходячи з інертності економічних явищ і процесів. У прогнозуванні екстраполяція застосовується при вивченні часових рядів. Методи екстраполяції досить широко застосовуються на практиці, так як вони прості, дешеві, і не вимагають для розрахунків великої статистичної бази.

Досить широко на практиці для середньострокового прогнозування результатів діяльності підприємства застосовуються методи екстраполяції, оскільки вони прості, дешеві, і не вимагають для розрахунків великої статистичної бази даних. Метод екстраполяції полягає у вивченні сформованих у минулому і сьогоднішній стійких тенденцій економічного розвитку і перенесення їх на майбутнє. Використання методів екстраполяції передбачає два припущення: основні фактори, тенденції минулого збережуть свій прояв у майбутньому; досліджуване явище розвивається за плавної траєкторії, яку можна виразити, описати математично. Названі допущення в більшості випадків характерні для економічних процесів.

Прогнозування показників експорту ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» надасть змогу планувати розвиток матеріально-технічної бази та розумно будувати свої господарські відносини з покупцями й постачальниками, банками, іншими партнерами. Прогнозування надає змогу аналізувати тенденції з урахуванням впливу внутрішніх і зовнішніх чинників на політику підприємства і на цій підставі визначити перспективи стратегії, що забезпечує фінансову стабільність та стабільність на ринку.

Розрахуємо прогнозні показники фінансових результатів діяльності підприємства за трьома сценаріями (базовим, песимістичним та оптимістичним). Оптимістичне прогнозування здійснено з урахуванням реалізації нової стратегії.

Для ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» прогнозується зростання обсягів чистого доходу від експорту продукції за базовим та оптимістичним сценаріями, але можливий спад за песимістичним сценарієм. Очікується, що у 2025 р. чистий дохід від експорту у розмірі до 35542 тис. грн за базовим сценарієм; до 40987 тис. грн за оптимістичним сценарієм; до 31281 тис. грн за песимістичним сценарієм (рис. 2.4).

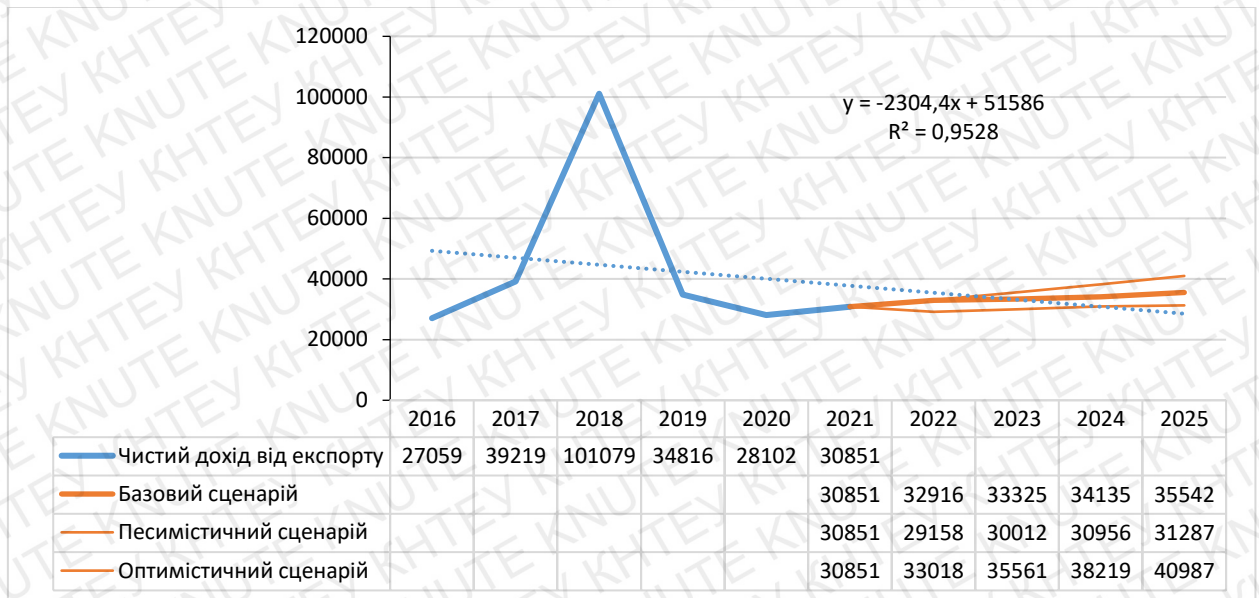


Рис. 2.4. Прогнозування обсягів чистого доходу від експорту продукції

ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка», 2022-2025 рр., тис. грн

Джерело: розраховано автором.

Економічний ефект від експорту у 2025 р. досягне за базовим сценарієм 11468 тис. грн, за оптимістичним – 15171 тис. грн, за песимістичним – 8106 тис. грн (рис. 2.5).

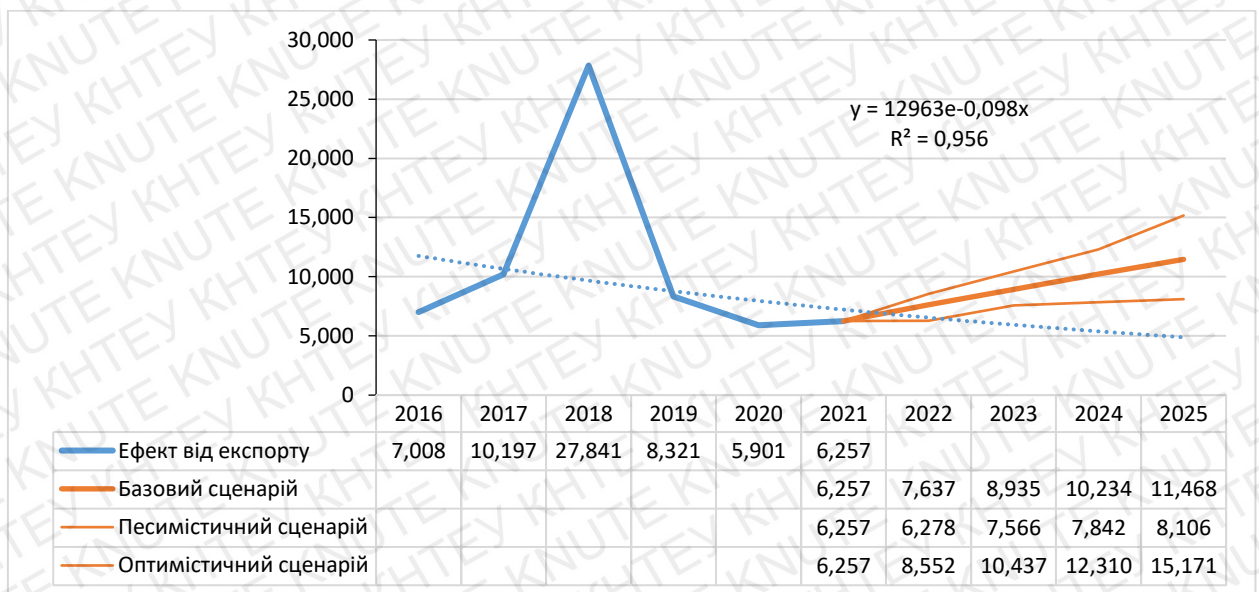


Рис. 2.5. Прогнозування обсягів ефекту від експорту

ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка», 2022-2025 рр., тис. грн

Джерело: розраховано автором.

За результатами прогнозування обсяги чистого доходу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у 2025 р. складатимуть за базовим сценарієм 897249 тис. грн, за оптимістичним – 1248367 тис. грн, за песимістичним – 646131 тис. грн (рис. 2.6).

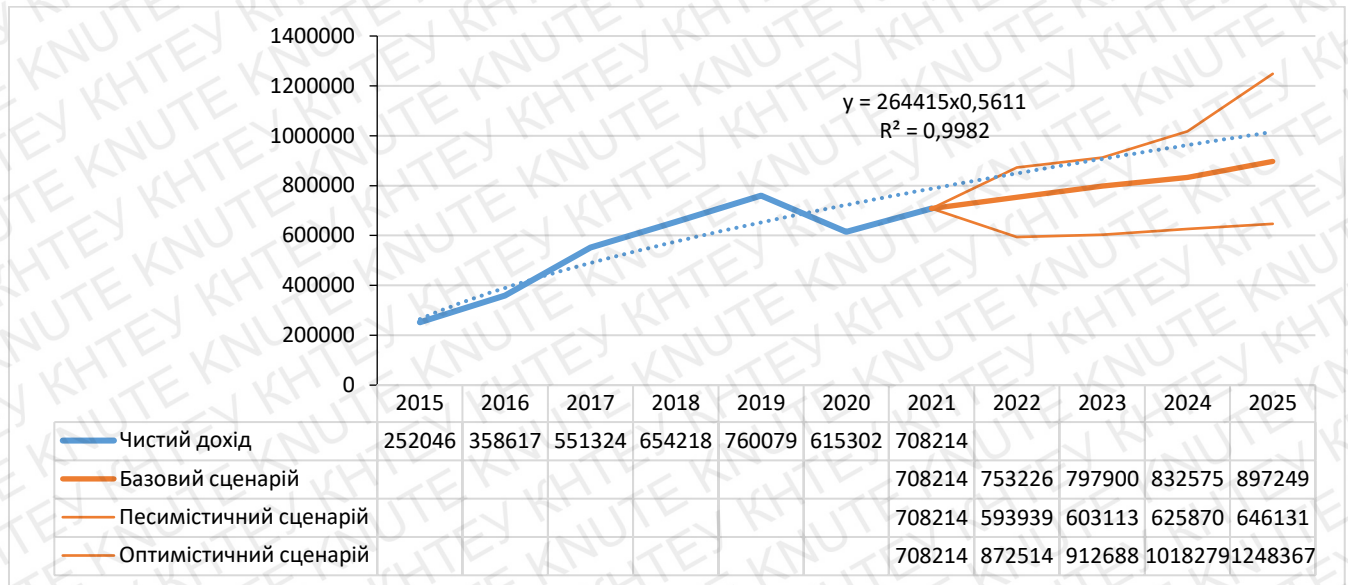


Рис. 2.6. Прогнозування обсягів чистого доходу

ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» від реалізації продукції, 2022-2025 рр., тис. грн

Джерело: розраховано автором.

Чистий прибуток підприємства за базовим сценарієм збільшиться у 2025 р. до 30528 тис. грн, за оптимістичним – до 37866 тис. грн, за песимістичним – до 23189 тис. грн (рис. 2.7).

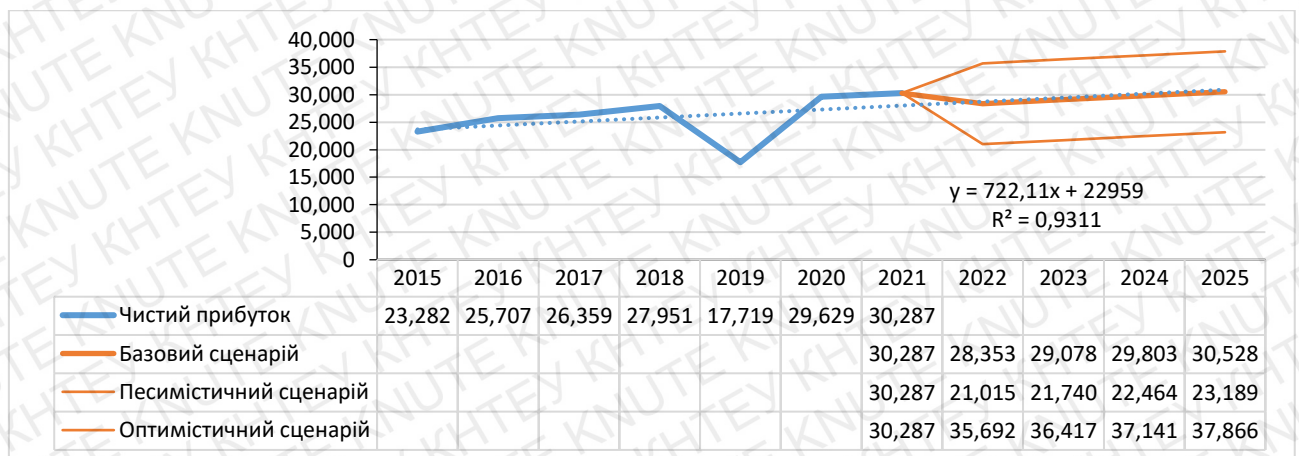


Рис. 2.7. Прогнозування обсягів чистого прибутку

ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка», 2022-2025 рр., тис. грн

Джерело: розраховано автором.

На останньому етапі аналізу здійснимо прогнозування показників ефективності експорту (рис. 2.8).

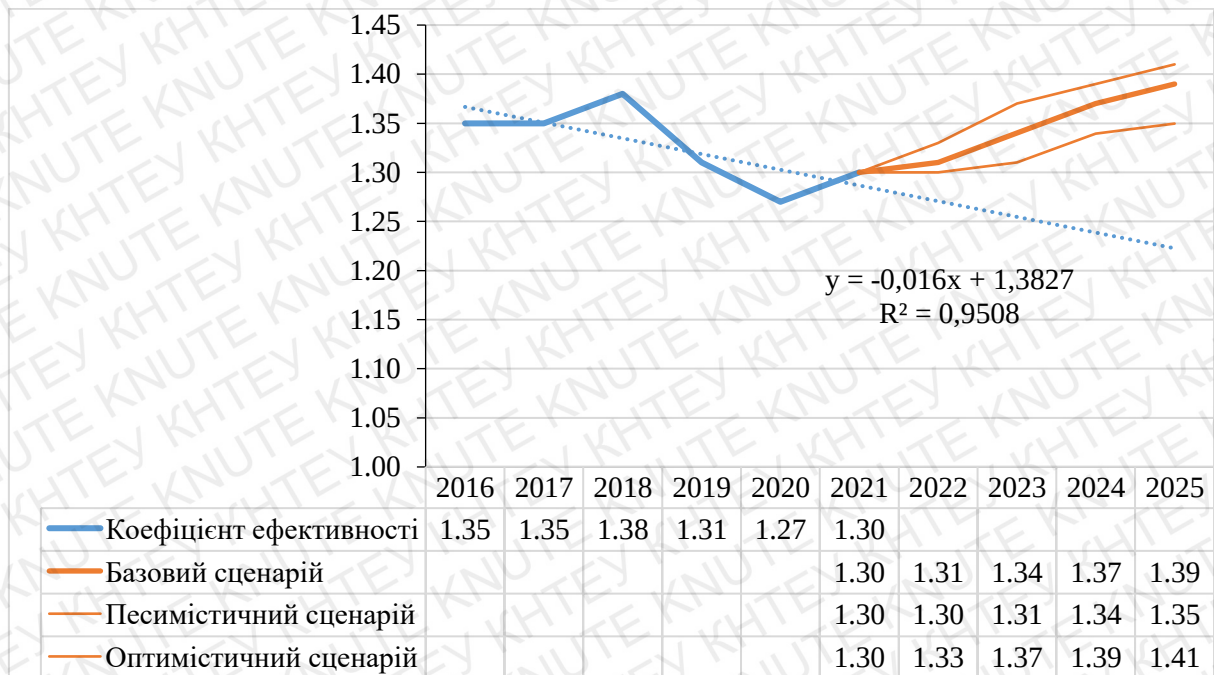


Рис. 2.8. Прогнозні показники ефективності експорту

ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка», 2022-2025 рр.

Джерело: розраховано автором.

Як видно з рис. 2.5, за базовим сценарієм у 2025 р. значення коефіцієнту ефективності експорту становитиме 1,36, за умови реалізації запропонованих заходів (оптимістичний сценарій) – 1,41, за незмінної ситуації (песимістичний сценарій) – 1,35.

Отже, результати прогнозування фінансових результатів діяльності ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» засвідчили доцільність впровадження запропонованих заходів у діяльність підприємства.

Висновки до розділу 3

На зовнішніх ринках ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» використовує переважно два види стратегій: глибокого проникнення на ринок та розвитку товару. За результатами проведеного у попередніх розділах дослідження, було визначено за доцільне вихід ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» на ринок Канади з товаром – морозиво. Отже, пропонуємо ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» скористатися стратегією розвитку ринку, що передбачає вихід на нові ринки збуту з існуючим товаром. Проведений аналіз внутрішнього стану компанії та зовнішнього середовища засвідчив, що досліджуване підприємство має ресурси до розширення діяльності. з огляду на це, було розроблено алгоритм формування стратегії виходу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» на ринок Канади. У процесі розроблення алгоритму стратегії проаналізовано найпопулярніші аромати морозива в Канаді, ціни на морозиво; визначено основні компанії-імпортери морозива в Канаду, провінції, до яких доцільно здійснювати експорт; розглянуто модель бізнесу, яка найчастіше застосовується у Канаді (B2B), та найбільш безпечні форми розрахунків між контрагентами України та Канади. Для проведення детального дослідження канадського ринку та встановлення галузевих контактів і пошуку покупців пропонуємо ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» взяти участь у канадській галузевій виставці в он-лайн форматі. Серед виставок, які проводитимуться у Канаді у 2022 р., було обрано виставку харчових продуктів «SIAL Canada», розраховано бюджет виставки та розроблено концепцію участі ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» у цій виставці. Рекомендовано досліджуваному підприємству брати участь у аналогічних заходах як мінімум раз на рік. Для транспортування продукції та розподілення ризиків між експортером та імпортером обрані умови постачання FOB Одеса; видом транспорту обрано рефрижераторне низькотемпературне судно.

З використанням інструментів Microsoft Excel здійснено прогнозування показників фінансових результатів діяльності підприємства за трьома

сценаріями (базовим, оптимістичним та песимістичним). Результати розрахунків підтвердили доцільність впровадження запропонованих заходів у практичну діяльність досліджуваного підприємства.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Дослідження, проведене у випускній кваліфікаційній роботі, дозволило дійти низки висновків.

Сучасні стратегії базуються на активному обліку сучасних умов, у рамках яких здійснює свою діяльність компанія, на вирішенні завдань, які стоять перед нею, що, у свою чергу, сприяє виникненню різноманітних проектів розвитку, які обумовлюють вибір такого варіанта стратегії розвитку, що забезпечить стабільність підприємства та позитивні економічні результати. Стратегія – це комплекс рішень, що пов'язаний з концепцією загальноекономічного розвитку компанії, формує її стратегічну позицію на ринку, визначає джерела її конкурентних переваг і розподіл ресурсів за конкретними товарами та ринками, обумовлює систему максимізації прибутку організації та спрощує можливу переорієнтацію компанії. Алгоритм формування стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок складається з таких етапів: аналіз потенціалу компанії для виходу на зовнішні ринки; вибір способу оцінки зовнішніх ринків; вибір напрямку інтернаціоналізації бізнесу; аналіз альтернативних варіантів зовнішніх ринків; оцінка можливостей подолання бар'єрів; визначення варіантів можливостей зовнішніх ринків; вибір зовнішнього ринку та формування стратегії сегментування; визначення основних конкурентних переваг; формування комплексу маркетингу, технічних та оперативних положень; вихід на зовнішній ринок.

Протягом останніх років існує тенденція до диверсифікації українського експорту у зв'язку зі зниженням орієнтації на ринки країн СНД. Також спостерігається тенденція до виходу на нові ринки, головним з яких є ринок ЄС, що пояснюється, зокрема, набранням чинності торговельних преференцій для України в рамках Угоди про асоціацію між Україною та ЄС. Проте Україна недостатньо активно використовує потенціал розвитку торгівлі з деякими провідними країнами світу, зокрема, Канадою. Згідно з рейтингом

освітнього видання World Maps Канада входить до десятки лідерів країн світу, що споживають найбільше морозива. Імпорт морозива до Канади має тенденцію до збільшення. Аналіз товарної структури зовнішньої торгівлі засвідчив, що експорт морозива з України до Канади відсутній. Тому ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка», яке є одним із лідерів української індустрії морозива та заморожених продуктів і входить до п'ятірки лідерів виробників морозива, вийти на ринок Канади.

Угода про вільну торгівлю між Україною і Канадою відкрила для українських експортерів 98% канадського ринку товарів. Канадський ринок орієнтований на імпорт, тому є привабливим для посилення бізнес-зв'язку між Україною та Канадою. Канада є одним з провідних світових імпортерів з розрахунку на душу населення; середній дохід у Канаді є вищим, ніж у ЄС; країна зі стабільною економікою, політичною та фінансовою системами та демократичними інститутами; входить до ТОП-20 ринків у фокусі в “Експортній стратегії України”; орієнтована на ринок економічна система Канади дуже нагадує економічну систему США (останні 5 років ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» співпрацює з контрагентами з США); ставка ввізного мита на продукцію, що планує експортувати ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка», згідно з Митним тарифом Канади дорівнює 0, що робить продукцію більш конкурентоспроможною; ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» не потрібно проходити сертифікацію продукції, оскільки компанія має сертифікат відповідності до стандартів органічної продукції США, який визнається у Канаді. Ще одним з визначальних факторів є те, що в Канаді найбільша українська діаспора, що робить канадський ринок привабливим для українського бізнесу.

Завдяки розвинутій дистриб'юторській мережі, продукція компанії широко представлена в усіх регіонах України та за її межами. Підприємство протягом досліджуваного періоду експортувало продукцію до восьми країн. Проте, останні чотири роки компанія активно співпрацює з контрагентами з чотирьох країн (Ізраїлю, Молдови, Азербайджану та США). Тому саме ці

чотири країни обрано для оцінки сприятливості середовища міжнародного бізнесу. Також проаналізовано середовище Канади з огляду на те, що планується вихід ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» на ринок цієї країни. Згідно з міжнародними рейтингами найбільш прогнозоване макроекономічне середовище, розвинене підприємницьке та інфраструктурне середовище, ефективний ринок праці притаманні для США. Молдова вирізняється ступенем економічного лібералізму. Канада має розвинене інституціональне середовище та привабливе фінансово-інвестиційне середовище. Результатами дослідження встановлено, що серед країн, з якими на даний час співпрацює ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка», найбільш ефективним для продовження співпраці є США та Ізраїль. Бізнес-середовище цих країн характеризується макроекономічною стабільністю, розвинутим інституціональним, підприємницьким та інфраструктурним середовищем та ефективним ринком праці. Найменш сприятливими напрямками для співпраці є Азербайджан та Молдова. Перспективним для майбутньої співпраці є Канада.

ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» засновано в 2000 році у м. Кропивницькому. Асортимент продукції налічує близько 100 видів морозива. Колектив налічує понад 1000 співробітників. Основним видом діяльності підприємства за КВЕД є 10.52 Виробництво морозива. Основу товарної структури експорту підприємства складає морозиво. Діяльність ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» була ефективною протягом досліджуваного періоду. Підприємство щороку отримувало прибуток. Експорт здійснювався ефективно. Отже, стан фінансово-господарської діяльності підприємства оцінено як задовільний. Проте у 2020 р. відбулося зменшення показників результативності діяльності ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка». на зменшення ефективності діяльності ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка», в першу чергу, вплинули заходи щодо запровадження локдауну у 2020 р.

На зовнішніх ринках ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» використовує переважно два види стратегій: глибокого проникнення на ринок та розвитку

товару. За результатами проведеного у попередніх розділах дослідження, було визначено за доцільне вихід ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» на ринок Канади з товаром – морозиво. Отже, пропонуємо ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» скористатися стратегією розвитку ринку, що передбачає вихід на нові ринки збуту з існуючим товаром. Проведений аналіз внутрішнього стану компанії та зовнішнього середовища засвідчив, що досліджуване підприємство має ресурси до розширення діяльності. з огляду на це, було розроблено алгоритм формування стратегії виходу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» на ринок Канади. У процесі розроблення алгоритму стратегії проаналізовано найпопулярніші аромати морозива в Канаді, ціни на морозиво; визначено основні компанії-імпортери морозива в Канаду, провінції, до яких доцільно здійснювати експорт; розглянуто модель бізнесу, яка найчастіше застосовується у Канаді (B2B), та найбільш безпечні форми розрахунків між контрагентами України та Канади. Для проведення детального дослідження канадського ринку та встановлення галузевих контактів і пошуку покупців пропонуємо ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» взяти участь у канадській галузевій виставці в онлайн форматі. Серед виставок, які проводитимуться у Канаді у 2022 р., було обрано виставку харчових продуктів «SIAL Canada», розраховано бюджет виставки та розроблено концепцію участі ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» у цій виставці. Рекомендовано досліджуваному підприємству брати участь у аналогічних заходах як мінімум раз на рік. Для транспортування продукції та розподілення ризиків між експортером та імпортером обрани умови постачання FOB Одеса; видом транспорту обрано рефрижераторне низькотемпературне судно.

З використанням інструментів Microsoft Excel здійснено прогнозування показників фінансових результатів діяльності підприємства за трьома сценаріями (базовим, оптимістичним та песимістичним). Результати розрахунків підтвердили доцільність впровадження запропонованих заходів у практичну діяльність досліджуваного підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ковтун Е. О. Фактори впливу на формування стратегії підприємства при виході на зовнішні ринки / Е. О. Ковтун, Є. С. Денисевич, Д. Є. Зайцева // Молодий вчений. 2017. № 4. С. 669-673. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2017_4_158
2. Маліч Л. А., Толпежнікова Т. Г., Балашов М. І., Тараторін О. М. Шляхи удосконалення маркетингових стратегій проникнення підприємства на міжнародні ринки. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7774>
3. Пічугіна Т. С. Способи виходу підприємства на зовнішні ринки / Т. С. Пічугіна, А. В. Волченко // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 20 (1296). – С. 20-24. URI: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/37828>
4. Полковниченко, С. О. Стратегія виходу підприємства на зовнішній ринок в умовах посилення євроінтеграційних процесів. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 3 (19). С. 89-98. URI: <http://ir.stu.cn.ua/123456789/20429>. DOI: 10.25140/2411-5215-2019-3(19)-89-98
5. Хомич О. В. Манаєнко І. М. Хомич О. В., Манаєнко І. М. Розвиток експортного потенціалу підприємства на європейському ринку FMCG в умовах ризиків. *Проблеми економіки*. 2020. №3. С. 133–138. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-3-133-138>
6. Шталь Т. В. Формування міжнародної маркетингової стратегії виходу компанії на зовнішній ринок. *Бізнес-Інформ*. 2018. №1. С. 345-351. URI: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/19360>
7. Офіційний сайт ПОГ АПВТ «Фірма Ласка». URL: <https://laska.ua>
8. Практичні поради щодо успішної участі у віртуальній торговій виставці. *Канадсько-український проект з підтримки торгівлі та інвестицій (CUTIS)*. 2020. URL: <https://www.cutisproject.org/guides/virtual-trade-show/>

9. Секторальна експортна стратегія України “Харчова і переробна промисловість України”. *Міністерство економічного розвитку та торгівлі України* URL: <https://me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=6eb894d9-ed5c-4622-8643-a6825fc2307a&tag=SektorKharchovoiTaPererobnoiPromislovosti>
10. Українське морозиво експортується в понад 50 країн світу: хто купує найбільше. *Інформаційне агентство Українські національні новини*. URL: <https://www.unn.com.ua/uk/news/1938373-ukrayinske-morozivo-eksportuyetsya-v-ponad-50-krayin-svitu-khto-kupuye-naybilshe>
11. Яка країна їсть найбільше морозива? URL: <https://uk.history-hub.com/yaka-krayina-yist-naibilshe-moroziva>
12. Як експортувати в Канаду: участь у галузевих виставках та B2B-зустрічах. Практичний посібник для експортерів. *Канадсько-український проект з підтримки торгівлі та інвестицій (CUTIS)*. 2020. 43 с. URL: <https://www.cutisproject.org/wp-content/uploads/2020/12/Trade-Show-Manual-24.07.2020.pdf>
13. Як розпочати експорт до Канади. URL: <https://www.cutisproject.org/news/як-розпочати-експорт-до-канади-сепі/>
14. Agent and Broker Directory — Central Canada. *USDA Foreign Agricultural Service*. URL: https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/report/downloadreportbyfilename?filename=Agent%20and%20Broker%20Directory%20-%20Central%20Canada_Ottawa_Canada_5-2-2011.pdf
15. Departmental Consolidation of the Customs Tariff 2021. URL: <https://www.cbsa-asfc.gc.ca/trade-commerce/tariff-tarif/2021/01-99/01-99-t2021-5-eng.pdf>
16. Dme.Production. URL: <https://dme-production.com.ua>
17. Doing Business 2021. *World Bank*. <https://www.doingbusiness.org/en/rankings>
18. GlobalPrice Info. *Food costs in Canada*. URL: <https://www.globalprice.info/?p=kanada/ceny-na-produkty-toronto#11>

19. Global Enabling Trade Report. *World Economic Forum*. URL: <https://globaledge.msu.edu/global-resources/resource/6374>
20. Global Competitiveness Report. *World Economic Forum*. URL: <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2020>
21. Index of Economic Freedom 2021. *Heritage Foundation*. URL: <https://www.heritage.org/index/>
22. International trade data and market intelligence. *Canadian Importers Database*. URL: <https://www.ic.gc.ca/app/scr/ic/sbms/cid/productReport.html?hsCode=210500>
23. I can export. Практичний посібник з експорту до Канади. URL: <https://ukrlegprom.org/wp-content/uploads/i-can-export-canada.pdf>
24. Overview of cultural differences between Ukraine and Canada. *International Affairs of Canada*. URL: https://www.international.gc.ca/cil-cai/country_insights-apercus_pays/ci-ic_ua.aspx?lang=eng#cn-4 .
25. Population estimates. *Statistics Canada*. URL: <https://www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/en/tv.action?pid=1710000901>
26. Pro-Consulting. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-morozhenogo-ukrainy-2019-god>
27. Sial Canada. URL: <https://sialcanada.com/en/>
28. Trade statistics. *UN Comtrade Database*. URL: <https://comtrade.un.org/data/>

ДОДАТКИ

Додаток А

**Вихідні дані для розрахунку агрегованого показника бізнес-середовища країн-партнерів
для міжнародного бізнесу ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»**

Показник	Посилання на ресурс	Ізраїль	Молдова	Азербайджан	США	Канада
Забезпечення виконання контрактів	DB : Enforcing Contracts	3,8	4,7	5,9	6,4	3,3
Отримання кредитів	DB : Getting Credit	5,2	5,2	7,0	6,9	6,5
Оподаткування	DB : Paying Taxes	6,6	5,7	5,5	6,1	6,4
Захист інвесторів	DB : Protecting Minority Investors	6,4	5,3	3,1	5,6	6,8
Реєстрація власності	DB : Registering Property	4,2	6,2	5,3	5,5	5,6
Реєстрація підприємства	DB : Starting a Business	5,9	6,6	6,7	4,9	6,9
Доступ до внутрішнього ринку	ETI : Domestic market access	5,70	5,20	4,30	5,30	5,60
Доступ до зовнішніх ринків	ETI : Foreign market access	3,80	4,40	2,80	2,60	2,80
Ефективність і прозорість прикордонного управління	ETI : Efficiency and transparency of border administration	5,50	4,50	4,70	5,90	5,80
Наявність та якість транспортної інфраструктури	ETI : Availability and quality of transport infrastructure	4,20	2,70	4,00	6,10	5,30
Наявність та якість транспортного сервісу	ETI : Availability and quality of transport services	5,10	3,70	3,60	5,50	5,40
Наявність та використання ІКТ	ETI : Availability and use of ICTs	5,90	4,40	5,20	6,20	5,60
Діловий клімат	ETI : Operating environment	4,60	3,90	4,60	5,20	5,10
Етика та корупція	GCI : Institutions : Ethics and corruption	4,6	2,5	4,4	5,1	5,5
Приватні інститути	GCI : Institutions : Private institutions	5,3	3,6	4,6	5,4	5,7
Ефективність урядової політики	GCI : Institutions : Public-sector performance	4,2	2,8	4,6	5,4	4,6
Зловживання впливом	GCI : Institutions : Undue influence	4,9	2,1	4,4	5,0	5,2
Розмір ринку	GCI : Market size	4,3	2,7	4,0	6,9	5,4
Інноваційний потенціал	GCI : Innovation	5,8	2,6	4,0	5,8	4,7
Конкурентоспроможність	GCI : Business sophistication	5,3	3,4	4,4	5,8	5,0
Інфраструктура електрики та телефонії	GCI : Electricity and telephony infrastructure	6,3	4,8	4,7	6,0	5,8
Розвиненість фінансового ринку	GCI : Financial market development	5,1	3,1	3,8	5,7	5,4
Ефективність ринку товарів	GCI : Goods market efficiency	4,8	4,1	4,8	5,5	5,2
Вища освіта та профпідготовка	GCI : Higher education and training	5,4	4,1	4,5	6,1	5,8
Ефективність ринка праці	GCI : Labor market efficiency	4,9	3,9	5,0	5,6	5,4
Макроекономічна стабільність	GCI : Macroeconomic environment	5,2	4,5	4,8	4,5	5,1
Рівень технологічного розвитку	GCI : Technological readiness	6,2	4,6	4,6	6,2	5,9
Право власності	IEF : Property Rights	5,9	4,2	4,8	5,6	5,9
Фіскальна свобода	IEF : Fiscal Health	5,5	6,8	7,0	2,4	5,9
Свобода праці	IEF : Labor Freedom	4,6	2,7	4,6	6,1	5,1
Монетарна свобода	IEF : Monetary Freedom	5,9	5,0	5,1	5,7	5,3
Свобода інвестицій	IEF : Investment Freedom	5,2	3,8	4,9	5,9	5,6

Джерело: складено автором за даними: [27-30].

Додаток Б

Підприємство ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Територія Кропивницький	за ЄДРПОУ	39503720
Організаційно-правова форма господарювання Підприємство	за КОАТУУ	3510100000
об'єднання громадян	за КОПФГ	135
Вид економічної діяльності Виробництво морозива	за КВЕД	10.52
Середня кількість працівників		
Адреса, телефон 25014, Кіровоградська обл., м. Кіровоград(П), вул. Валентини Терешкової, буд. 215		
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака		

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2016 р.**

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		
Первісна вартість	1001		
Накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	51 755	49 926
Первісна вартість	1011	101 480	101 890
Знос	1012	49 725	51 964
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції:			
Які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
Інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього	1095	51 755	49 926
Оборотні активи			
Запаси	1100	20 145	20 513
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	51 489	52 987
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
За виданими авансами	1130		
З бюджетом	1135	318	532
У тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	8 821	10 516

Продовження дод. Б

1	2	3	4
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 775	
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		
Усього	1195	82 548	84 548
Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	134 303	134 474
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	60 000	60 000
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	63 115	63 243
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього	1495	123 115	123 243
Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього	1595		
Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за:			
Довгостроковими зобов'язаннями	1610		
Товари, роботи, послуги	1615	7 730	7 324
Розрахунками з бюджетом	1620	1 522	1 763
У тому числі з податку на прибуток	1621	1 020	1 322
Розрахунками зі страхування	1625	84	101
Розрахунками з оплати праці	1630	764	833
Поточні забезпечення	1660	65	98
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	1 023	1 112
Усього	1695	11 188	11 231
Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	134 303	134 474

Продовження дод. Б

	КОДИ
Підприємство ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»	за ЄДРПОУ 39503720
Територія Кропивницький	за КОАТУУ 3510100000
Організаційно-правова форма господарювання Підприємство об'єднання громадян	за КОПФГ 135
Вид економічної діяльності Виробництво морозива	за КВЕД 10.52
Середня кількість працівників	
Адреса, телефон 25014, Кіровоградська обл., м. Кіровоград(П), вул. Валентини Терешкової, буд. 215	
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака	

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2017 р.**

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		
Первісна вартість	1001		
Накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	49 926	57 362
Первісна вартість	1011	101 890	122 046
Знос	1012	51 964	64 684
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції:			
Які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
Інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього	1095	49 926	57 362
Оборотні активи			
Запаси	1100	20 513	18 754
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	52 987	50 046
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
За виданими авансами	1130		
З бюджетом	1135	532	594
У тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	10 516	11 780

Продовження дод. Б

1	2	3	4
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165		
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		
Усього	1195	84 548	81 174
Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	134 474	138 536
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	60 000	60 000
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	63 243	65 721
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього	1495	123 243	125 721
Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього	1595		
Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за:			
Довгостроковими зобов'язаннями	1610		
Товари, роботи, послуги	1615	7 324	8 118
Розрахунками з бюджетом	1620	1 763	1 891
У тому числі з податку на прибуток	1621	1 322	1 414
Розрахунками зі страхування	1625	101	158
Розрахунками з оплати праці	1630	833	911
Поточні забезпечення	1660	98	181
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	1 112	1 556
Усього	1695	11 231	12 815
Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	134 474	138 536

Продовження дод. Б

Підприємство ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Територія Кропивницький	за ЄДРПОУ	39503720
Організаційно-правова форма господарювання Підприємство	за КОАТУУ	3510100000
об'єднання громадян	за КОПФГ	135
Вид економічної діяльності Виробництво морозива	за КВЕД	10.52
Середня кількість працівників		
Адреса, телефон 25014, Кіровоградська обл., м. Кіровоград(П), вул. Валентини Терешкової, буд. 215		
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака		

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2018 р.**

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		
Первісна вартість	1001		
Накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	57 362	51 621
Первісна вартість	1011	122 046	161 316
Знос	1012	64 684	109 695
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції:			
Які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
Інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього	1095	57 362	51 621
Оборотні активи			
Запаси	1100	18 754	25 201
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	50 046	52 614
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
За виданими авансами	1130		
З бюджетом	1135	594	668
У тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	11 780	12 042

Продовження дод. Б

1	2	3	4
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165		13 815
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		
Усього	1195	81 174	104 340
Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	138 536	155 961
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	60 000	60 000
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	65 721	82 546
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього	1495	125 721	142 546
Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього	1595		
Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за:			
Довгостроковими зобов'язаннями	1610		
Товари, роботи, послуги	1615	8 118	8 561
Розрахунками з бюджетом	1620	1 891	2 016
У тому числі з податку на прибуток	1621	1 414	1 532
Розрахунками зі страхування	1625	158	215
Розрахунками з оплати праці	1630	911	1 015
Поточні забезпечення	1660	181	239
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	1 556	1 369
Усього	1695	12 815	13 415
Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	138 536	155 961

Продовження дод. Б

Підприємство ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Територія Кропивницький	за ЄДРПОУ	39503720
Організаційно-правова форма господарювання Підприємство	за КОАТУУ	3510100000
об'єднання громадян	за КОПФГ	135
Вид економічної діяльності Виробництво морозива	за КВЕД	10.52
Середня кількість працівників		
Адреса, телефон 25014, Кіровоградська обл., м. Кіровоград(П), вул. Валентини Терешкової, буд. 215		
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака		

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2019 р.**

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		
Первісна вартість	1001		
Накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	51 621	87 692
Первісна вартість	1011	161 316	176 506
Знос	1012	109 695	88 814
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції:			
Які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
Інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього	1095	51 621	87 692
Оборотні активи			
Запаси	1100	25 201	29 426
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	52 614	89 737
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
За виданими авансами	1130		
З бюджетом	1135	668	662
У тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	12 042	12 455

Продовження дод. Б

1	2	3	4
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	13 815	2 277
Витрати майбутніх періодів	1170		6
Інші оборотні активи	1190		
Усього	1195	104 340	134 563
Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	155 961	222 255
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	60 000	60 000
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	82 546	86 758
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього	1495	142 546	146 758
Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього	1595		
Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		2 600
Поточна кредиторська заборгованість за:			
Довгостроковими зобов'язаннями	1610		
Товари, роботи, послуги	1615	8 561	61 141
Розрахунками з бюджетом	1620	2 016	1 217
У тому числі з податку на прибуток	1621	1 532	902
Розрахунками зі страхування	1625	215	356
Розрахунками з оплати праці	1630	1 015	1 334
Поточні забезпечення	1660	239	573
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	1 369	2 598
Усього	1695	13 415	75 497
Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	155 961	222 255

Продовження дод. Б

Підприємство ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Територія Кропивницький	за ЄДРПОУ	39503720
Організаційно-правова форма господарювання Підприємство	за КОАТУУ	3510100000
об'єднання громадян	за КОПФГ	135
Вид економічної діяльності Виробництво морозива	за КВЕД	10.52
Середня кількість працівників		
Адреса, телефон 25014, Кіровоградська обл., м. Кіровоград(П), вул. Валентини Терешкової, буд. 215		
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака		

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2020 р.**

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		
Первісна вартість	1001		
Накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	87 692	58 582
Первісна вартість	1011	176 506	191 076
Знос	1012	88 814	132 494
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції:			
Які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
Інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього	1095	87 692	58 582
Оборотні активи			
Запаси	1100	29 426	27 161
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	89 737	66 073
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
За виданими авансами	1130		
З бюджетом	1135	662	6 351
У тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	12 455	27 780

Закінчення дод. Б

1	2	3	4
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	2 277	26 993
Витрати майбутніх періодів	1170	6	
Інші оборотні активи	1190		
Усього	1195	134 563	154 358
Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	222 255	212 940
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	60 000	60 000
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	86 758	116 387
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього	1495	146 758	176 387
Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього	1595		
Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	2 600	
Поточна кредиторська заборгованість за:			
Довгостроковими зобов'язаннями	1610		
Товари, роботи, послуги	1615	61 141	9 288
Розрахунками з бюджетом	1620	1 217	3 778
У тому числі з податку на прибуток	1621	902	3 437
Розрахунками зі страхування	1625	356	387
Розрахунками з оплати праці	1630	1 334	1 331
Поточні забезпечення	1660	573	90
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	2 598	2 249
Усього	1695	75 497	36 553
Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	222 255	212 940

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2016 р.**

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	358 617	252 046
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	254 977	174 406
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
Прибуток	2090	103 640	77 640
Збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	6 341	6 502
Адміністративні витрати	2130	6 255	4 426
Витрати на збут	2150	64 192	44 612
Інші операційні витрати	2180	3 335	3 478
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
Прибуток	2190	36 199	31 626
Збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	79	102
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	2 941	1 512
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	1 987	1 823
Фінансовий результат до оподаткування:			
Прибуток	2290	31 350	28 393
Збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	5 643	5 111
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
Прибуток	2350	25 707	23 282
Збиток	2355		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2017 р.

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	551 324	358 617
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	403 128	254 977
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
Прибуток	2090	148 196	103 640
Збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	7 218	6 341
Адміністративні витрати	2130	9 680	6 255
Витрати на збут	2150	100 892	64 192
Інші операційні витрати	2180	5 017	3 335
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
Прибуток	2190	39 825	36 199
Збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	63	79
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	5 127	2 941
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	2 615	1 987
Фінансовий результат до оподаткування:			
Прибуток	2290	32 145	31 350
Збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	5 786	5 643
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
Прибуток	2350	26 359	25 707
Збиток	2355		

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2018 р.**

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	654 218	551 324
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	480 196	403 128
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
Прибуток	2090	174 022	148 196
Збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	10 401	7 218
Адміністративні витрати	2130	10 392	9 680
Витрати на збут	2150	118 413	100 892
Інші операційні витрати	2180	5 953	5 017
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
Прибуток	2190	49 664	39 825
Збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	72	63
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	12 430	5 127
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	3 219	2 615
Фінансовий результат до оподаткування:			
Прибуток	2290	34 087	32 145
Збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	6 136	5 786
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
Прибуток	2350	27 951	26 359
Збиток	2355		

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2019 р.**

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	760 079	654 218
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	577 581	480 196
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
Прибуток	2090	182 498	174 022
Збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	17 578	10 401
Адміністративні витрати	2130	10 651	10 392
Витрати на збут	2150	141 158	118 413
Інші операційні витрати	2180	7 111	5 953
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
Прибуток	2190	41 156	49 664
Збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	98	72
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	11 683	12 430
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	7 523	3 219
Фінансовий результат до оподаткування:			
Прибуток	2290	22 048	34 087
Збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	4 329	6 136
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
Прибуток	2350	17 719	27 951
Збиток	2355		

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2020 р.**

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	615 302	760 079
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	388 502	577 581
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
Прибуток	2090	226 800	182 498
Збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	41 866	17 578
Адміністративні витрати	2130	12 492	10 651
Витрати на збут	2150	176 499	141 158
Інші операційні витрати	2180	6 594	7 111
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
Прибуток	2190	73 081	41 156
Збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	419	98
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	5 214	11 683
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	31 622	7 523
Фінансовий результат до оподаткування:			
Прибуток	2290	36 664	22 048
Збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	7 035	4 329
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
Прибуток	2350	29 629	17 719
Збиток	2355		

Додаток Г

Динаміка фінансових результатів діяльності ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» за 2016-2020 рр., тис. грн

Стаття	2016	2017	2018	2019	2020	Відхилення, 2020/2016	
						абсолютне	відносне, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	358 617	551 324	654 218	760 079	615 302	256 685	172
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	254 977	403 128	480 196	577 581	388 502	133 525	152
Валовий: прибуток	103 640	148 196	174 022	182 498	226 800	123 160	219
Інші операційні доходи	6 341	7 218	10 401	17 578	41 866	35 525	660
Адміністративні витрати	6 255	9 680	10 392	10 651	12 492	6 237	200
Витрати на збут	64 192	100 892	118 413	141 158	176 499	112 307	275
Інші операційні витрати	3 335	5 017	5 953	7 111	6 594	3 259	198
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	36 199	39 825	49 664	41 156	73 081	36 882	202
Інші фінансові доходи	79	63	72	98	419	340	530
Фінансові витрати	2 941	5 127	12 430	11 683	5 214	2 273	177
Інші витрати	1 987	2 615	3 219	7 523	31 622	29 635	1 591
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	31 350	32 145	34 087	22 048	36 664	5 314	117
Витрати (дохід) з податку на прибуток	5 643	5 786	6 136	4 329	7 035	1 392	125
Чистий фінансовий результат: прибуток	25 707	26 359	27 951	17 719	29 629	3 922	115

Джерело: розраховано автором на основі под. В.

Додаток Д

Динаміка активів ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» за 2016-2020 рр., тис. грн

Стаття	На 31.12. 2016	На 31.12. 2017	На 31.12. 2018	На 31.12. 2019	На 31.12. 2020	Відхилення, 2020/2016	
						абсолютне	відносне, %
Необоротні активи							
Основні засоби	49 926	57 362	51 621	87 692	58 582	8 656	117
Первісна вартість	101 890	122 046	161 316	176 506	191 076	89 186	188
Знос	51 964	64 684	109 695	88 814	132 494	80 530	255
Усього	49 926	57 362	51 621	87 692	58 582	8 656	117
Оборотні активи							
Запаси	20 513	18 754	25 201	29 426	27 161	6 648	132
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	52 987	50 046	52 614	89 737	66 073	13 086	125
Дебіторська заборгованість за розрахунками:							
з бюджетом	532	594	668	662	6 351	5 819	1 194
Інша поточна дебіторська заборгованість	10 516	11 780	12 042	12 455	27 780	17 264	264
Гроші та їх еквіваленти			13 815	2 277	26 993	26 993	
Витрати майбутніх періодів				6			
Усього	84 548	81 174	104 340	134 563	154 358	69 810	183
Баланс	134 474	138 536	155 961	222 255	212 940	78 466	158

Джерело: розраховано автором на основі под. Б.

Додаток Ж

Динаміка пасивів ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» за 2016-2020 рр., тис. грн

Стаття	На 31.12. 2016	На 31.12. 2017	На 31.12. 2018	На 31.12. 2019	На 31.12. 2020	Відхилення, 2020/2016	
						абсолютне	відносне, %
Власний капітал							
Зареєстрований (пайовий) капітал	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	0	100
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	63 243	65 721	82 546	86 758	116 387	53 144	184
Усього	123 243	125 721	142 546	146 758	176 387	53 144	143
Поточні зобов'язання і забезпечення							
Короткострокові кредити банків				2 600			
Поточна кредиторська заборгованість за:							
товари, роботи, послуги	7 324	8 118	8 561	61 141	9 288	1 964	127
розрахунками з бюджетом	1 763	1 891	2 016	1 217	3 778	2 015	214
у тому числі з податку на прибуток	1 322	1 414	1 532	902	3 437	2 115	260
розрахунками зі страхування	101	158	215	356	387	286	383
розрахунками з оплати праці	833	911	1 015	1 334	1 331	498	160
Поточні забезпечення	98	181	239	573	90	-8	92
Інші поточні зобов'язання	1 112	1 556	1 369	2 598	2 249	1 137	202
Усього	11 231	12 815	13 415	75 497	36 553	25 322	325
Баланс	134 474	138 536	155 961	222 255	212 940	78 466	158

Джерело: розраховано автором на основі дод. Б.

**Результати аналізу фінансового стану ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»,
2016-2020 рр.**

Таблиця 3.1

**Динаміка показників майнового стану, ліквідності та фінансової
стійкості ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» у 2016-2020 рр.**

Показники	На 31.12. 2016	На 31.12. 2017	На 31.12. 2018	На 31.12. 2019	На 31.12. 2020	Відхилення, 31.12.2020/ 31.12.2016
Показники майнового стану						
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,51	0,53	0,68	0,50	0,69	0,18
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,00	0,17	0,24	0,09	0,08	0,08
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,49	0,47	0,32	0,50	0,31	-0,18
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у вартості майна підприємства	0,37	0,41	0,33	0,39	0,28	-0,09
Коефіцієнт мобільності активів	1,69	1,42	2,02	1,53	2,63	0,94
Показники ліквідності						
Коефіцієнт загальної ліквідності	7,53	6,33	7,78	1,78	4,22	-3,31
Коефіцієнт швидкої ліквідності	5,70	4,87	5,90	1,39	3,48	-2,22
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,00	0,00	1,03	0,03	0,74	0,74
Чистий оборотний капітал, тис. грн	73317	68359	90925	59066	117805	44488
Показники фінансової стійкості						
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,92	0,91	0,91	0,66	0,83	-0,09
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,87	0,84	0,87	0,44	0,76	-0,11
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,59	0,54	0,64	0,40	0,67	0,08

Джерело: розраховано автором на основі дод. А.

Динаміка показників ділової активності та рентабельності**ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» у 2016-2020 рр.**

Показники	2016	2017	2018	2019	2020	Відхилення, 2020/2016
Показники ділової активності						
Коефіцієнт оборотності активів	2,67	4,04	4,44	4,02	2,83	0,16
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	5,75	8,72	10,24	9,04	6,06	0,31
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	99,59	132,45	143,30	150,21	92,88	-6,71
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	62,57	41,29	35,15	39,83	59,40	-3,17
Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	3,61	2,72	2,51	2,40	3,88	0,27
Коефіцієнт оборотності запасів	12,54	20,53	21,85	21,15	13,73	1,19
Період оборотності запасів, днів	29,11	17,78	16,70	17,26	26,58	-2,53
Фондовіддача	7,05	10,28	12,01	10,91	8,41	1,36
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	2,91	4,43	4,88	5,25	3,81	0,90
Показники рентабельності						
Коефіцієнт рентабельності активів	0,19	0,19	0,19	0,09	0,14	-0,05
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,21	0,21	0,21	0,12	0,18	-0,03
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,07	0,05	0,04	0,02	0,05	-0,02

Джерело: розраховано автором на основі дод. А.

SWOT-аналіз ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Багаторічний досвід роботи Впізнаваний бренд Є визнаним лідером на ринку. Найновітніше технологічне обладнання провідних світових виробників. Наявність висококваліфікованої команди . Міцні партнерські зв'язки. Наявність довгострокової стратегічної орієнтації Широкий асортимент та планове оновлення асортименту продукції. Рациональний розподіл ресурсів підприємства. Потужна маркетингова підтримка. Висока якість продукції. Розвиток соціальної інфраструктури. Впроваджена міжнародна система якості сировини та продукції Сучасний менеджмент на основі провідних світових підходів до управління	Висока конкуренція з боку інших виробників і сильна цінова конкуренція Можливість неякісної сировини, що постачається. Порівняно висока залежність від постачальників і логістичних компаній Зменшення сировинної бази. Висока собівартість продукції. Недостатньо сильні позиції у системі міжнародного маркетингу порівняно з основними конкурентами
Можливості	Загрози
Інвестиції в розвиток виробництва Виведення новинок на ринок. Активізація євроінтеграційних процесів, які підтримуються державою	Затримка поставок компонентів для виробництва Зниження споживчої спроможності на тлі загального зниження купівельної спроможності Зростання собівартості продукції у зв'язку з подорожчанням сировини Зменшення обсягів продажів морозива у зимовий час через сезонність попиту

Джерело: складено автором.

Основні компанії-імпортери морозива у Канаді, 2020 р.

Назва компанії	Місто	Провінція
CANDA SIX FORTUNE ENTERPRISE CO. LTD.	Burnaby	British Columbia
DANONE INC.	Boucherville	Quebec
HORIZON DISTRIBUTORS LTD.	Burnaby	British Columbia
LOBLAWS INC.	Brampton	Ontario
NESTLE CANADA-HEAD OFFICE	Toronto	Ontario
PHILLY'S FAMOUS WATER ICE, INC.	Tampa	Florida
SEASIA FOODS LTD.	Vancouver	British Columbia
T & T SUPERMARKET INC.	Richmond	British Columbia
UNFI CANADA, INC.	Concord	Ontario
UNILEVER COSMETICS INTERNATIONAL CANADA	Toronto	Ontario

Джерело: складено автором за даними Canadian Importers Database [31].

Виставки продуктів харчування в Канаді, 2022 р.

Дата	Назва виставки	Місто, виставковий центр
13.01.2022	Victoria Festival 2022	Вікторія, Hotel Grand Pacific Victoria
03.02.2022	MeatEx Canada 2022	Торонто, Enercare Centre
27.02.2022	RC Show 2022	Торонто, Enercare Centre
27.02.2022	Bellavita Expo Toronto 2022	Торонто, Enercare Centre
06.04.2022	The Canadian Dairy XPO (CDX) 2022	Страдфорд, Stratford Rotary Complex
10.04.2022	Bakery Showcase Toronto 2022	Торонто, The Toronto Congress Centre
20.04.2022	SIAL Canada 2022	Монреаль, Palais des Congres de Montreal
23.04.2022	CHFA West 2022	Ванкувер, Vancouver Convention Centre
12.05.2022	Halal Expo Canada 2022	Micicaga, The International Centre

Джерело: [32].

Концепція участі ПОГ «АПВТ «Фірма Ласка» у міжнародній виставці «SIAL Canada»

Міжнародна виставка харчових продуктів «SIAL Canada»	
Термін проведення	20-22 квітня 2022 року
Місце проведення	Монреаль, Канада
Організатор	Imex Seal
Виставковий центр	Palais des Congres de Montreal
Програма виставки	- Церемонія відкриття. - Огляд експозиції виставок. - Круглий стіл «Виробництво інноваційних харчових продуктів з вдосконаленими споживчими якостями». - Вебінар компанії «Emack & Bolio's» (американський виробник морозива). Тема: «Конструювання виробництва крафтових продуктів харчування на основі молочної сировини». - Вебінар компанії Nestle «Огляд позиціонування екологічно відповідального виробника інгредієнтів та кінцевих харчових продуктів та маркування». - Вебінар компанії «PIGO FOOD» (Італія). Тема: «Технології переробки і заморожування».
Тематичні розділи	- Тенденції розвитку ринку морозива та заморожених продуктів. - Технології виробництва м'якого морозива - Останні новинки та інновації у виробництві заморожених продуктів.
Обґрунтування участі	Виставка є однією з найбільших виставок продуктів харчування. Участь у виставці дозволить ПОГ АПВТ «Фірма Ласка»: - вийти на новий географічний ринок (Канада); - представити свою компанію і весь свій асортимент у регіоні Північної Америки; - розширити збутову мережу; - проаналізувати кон'юнктуру канадського ринку.
Цільова аудиторія	Керівництво та фахівці у сфері виробництва заморожених продуктів, представники компаній супутніх галузей, виробники професійного обладнання для виробництва морозива та заморожених продуктів.
Формат участі	віртуальний
Склад робочої групи ПОГ АПВТ «Фірма Ласка»	Заступник директора з комерційних зв'язків, керівник відділу зовнішньоекономічних зв'язків, менеджер зі збуту, менеджер з зовнішньоторговельних зв'язків, технічний консультант.
Склад та кількість учасників виставки	2500 експонентів, 14 000 відвідувачів
Бюджет	262668 грн

Джерело: складено автором за даними [25; 32].