

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**Кафедра бізнес-аналітики та цифрової економіки**

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри бізнес-  
аналітики та цифрової економіки

\_\_\_\_\_ Наталія КАСЬЯНОВА

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

(Пояснювальна записка)

здобувача освітнього ступеня «Магістр»

**Тема:** Підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації

**Виконала:** Володимир ПОГОРЕЦЬКИЙ

**Керівник:** Віра КУДЛАЙ

**Консультанти з розділів:**

Розділ 1: Віра КУДЛАЙ

Розділ 2: Віра КУДЛАЙ

Розділ 3: Віра КУДЛАЙ

**Нормоконтролер із ЄСКД (ЄСПД):**

ст. викладач Юлія ДИЯК

КИЇВ 2021

Національний авіаційний університет  
Факультет економіки та бізнес-адміністрування  
Кафедра бізнес-аналітики та цифрової економіки  
Освітній ступінь «Магістр»  
Освітньо-професійна програма «Міжнародна економіка»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри бізнес-  
аналітики та цифрової економіки

\_\_\_\_\_ Наталія КАСЬЯНОВА

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 р.

### **ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

Студента: Володимир ПОГОРЕЦЬКИЙ

Тема роботи: Підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації.

затверджена наказом ректора № 1966/ст від 23.09.2021 р.

1. Термін здачі студентом закінченої роботи на кафедрі: 20.12.2021
2. Вихідні дані до роботи: статистичні дані, нормативно-правова база, електронні інформаційні джерела, матеріали періодичних видань
3. Зміст дослідження: Вступ. Поняття, значення та роль конкурентоспроможності підприємств. Суть і особливості визначення конкурентоспроможності в умовах глобалізації. Аналіз світового досвіду стимулювання конкурентоспроможності підприємств. Загальна характеристика діяльності підприємства. Аналіз виробничо-фінансових показників підприємства. Аналіз конкурентоспроможності підприємства. Основні напрями підвищення конкурентоспроможності. Обґрунтування пропозицій щодо удосконалення логістичної системи, як фактору підвищення конкурентоспроможності. Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів для ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС». Висновки. Список використаних джерел. Додатки

4. Перелік обов'язкових демонстраційних матеріалів: таблиці: аспекти, які стимулюють конкурентоспроможність, вертикальний аналіз балансу ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС», горизонтальний аналіз балансу ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС», підсумкова таблиця розрахункових показників, що характеризують фінансово-економічний стан ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС», ризики бізнесу, вартість початкових витрат при впровадженні на ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» системи FMS-T та системи «1С: Підприємство. TMS Логістика. Управління перевезеннями», тис. грн., фінансові результати після впровадження систем FMS-T та «1С: Підприємство. TMS Логістика. Управління перевезеннями» на підприємстві ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС»; рисунки: системна карта, динаміка доходів ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» у 2019-2021 роках, динаміка витрат ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» у 2019-2021 роках, динаміка чистого прибутку ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» у 2019-2021 роках, маркетингові заходи для впровадження ефективної конкурентоспроможності підприємства ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС», чинники, які впливають на вибір партнерів при проведенні експортної діяльності підприємства ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС», маршрут та відстань доставки, маршрут та відстань від Трускавця до прикордонного пункту пропуску Краковець, система GPS стеження і контролю палива, мінімізація витрат системою управління "1С: Підприємство 8. TMS Логістика. Управління перевезеннями", основні функціональні можливості системи «1С: Підприємство 8. TMS Логістика. Управління перевезеннями».

## Календарний план

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання	Позначки керівника про виконання завдань
1	Отримання завдання на кваліфікаційної роботу	01.10.2021	виконано
2	Огляд літератури за темою	04.10.2021	виконано
3	Дослідження поняття, значення та роль конкурентоспроможності	14.10.2021	виконано
4	Аналіз світового досвіду стимулювання конкурентоспроможності	24.10.2021	виконано
5	Основні напрями підвищення конкурентоспроможності	04.11.2021	виконано
6	Аналіз конкурентоспроможності підприємства	14.11.2021	виконано
7	Аналіз виробничо-фінансових показників підприємства	24.11.2021	виконано
8	Обґрунтування пропозицій щодо удосконалення	31.11.2021	виконано
9	Аналіз отриманих результатів	05.12.2021	виконано
10	Розробка слайдів та написання доповіді	06.12.2021	виконано
11	Попередній захист кваліфікаційної роботи	07.12.2021	виконано
12	Корегування роботи за результатами попереднього захисту	10.12.2021	виконано
13	Остаточне оформлення кваліфікаційної роботи та слайдів	15.12.2021	виконано
14	Підписання відгуку та рецензії	16.12.2021	виконано
15	Захист кваліфікаційної роботи у ДЕК	24.12.2021	виконано

5. Дата видачі завдання: 01.10.2021

Керівник:

д.е.н., професор

\_\_\_\_\_

Віра КУДЛАЙ

Завдання прийняла для виконання

\_\_\_\_\_

Володимир ПОГОРЕЦЬКИЙ

## РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до дипломної роботи Підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації 92 с., 10 рис., 8 табл., 163 літературних джерел.

**КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, ГЛОБАЛІЗАЦІЯ, ЕКСПОРТНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ, РОЗВИТОК.**

Об'єкт дослідження – конкурентоспроможність в умовах глобалізації.

Метою дипломної роботи є підвищення конкурентоспроможності підприємства транспортних послуг (на прикладі ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС»), використовуючи експортний потенціал компанії.

Методи дослідження - діалектичний, дедукції та індукції, аналізу й синтезу при узагальненні теоретичних положень дипломної роботи, аналіз перешкод виходу підприємства на зовнішній ринок, методи статистичного та факторного аналізу, вибіркового аналізу, класифікації – для одержання видів міжнародної логістики, виявлення потенціалу експортної політики для транспортних послуг.

Методологічною основою дипломного дослідження є сукупність методів, прийомів і принципів наукового дослідження. Методи наукових узагальнень, порівняльного аналізу, синтезу застосовано при дослідженні теоретичних основ міжнародної торгівлі харчової промисловості.

Інформаційною базою для написання дипломної роботи є спеціальна література, монографії, наукові статті з сутності, етапів та показників міжнародної логістики, статистичні дані, а також ресурси Інтернету.

Значущість отриманих результатів полягає в визначенні сутності конкурентоспроможності, удосконалення системи міжнародної експортної діяльності, визначення перешкод та створення експортної стратегії у виході на міжнародний ринок. Методика може бути використана в подальшій діяльності підприємства з метою підвищення конкурентоспроможності в умовах глобалізації.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
<b>РОЗДІЛ 1_ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПІДВИЩЕННЯ</b>	
<b>КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ</b> 10	
1.1.    Поняття, значення та роль конкурентоспроможності підприємств.....	10
1.2.    Суть і особливості визначення конкурентоспроможності в умовах глобалізації .....	15
1.3.    Аналіз світового досвіду стимулювання конкурентоспроможності підприємств .....	24
<b>РОЗДІЛ 2_ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ В</b>	
<b>УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ</b> ..... 31	
2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства .....	31
2.2. Аналіз виробничо-фінансових показників підприємства .....	39
2.3. Аналіз конкурентоспроможності підприємства .....	47
<b>РОЗДІЛ 3_РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ</b>	
<b>КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА</b> ..... 53	
3.1. Основні напрями підвищення конкурентоспроможності .....	53
3.2. Обґрунтування пропозицій щодо удосконалення логістичної системи, як фактору підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» .....	57
3.3. Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів для ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» .....	66
ВИСНОВКИ .....	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ .....	74
ДОДАТКИ.....	90

## ВСТУП

Визначною особливістю функціонування світового господарства на початку XXI століття є інтенсивний розвиток міжнародної конкурентоспроможності підприємств. Одним із найважливіших елементів механізму управління міжнародною конкурентоспроможністю, що здійснюється шляхом проведення комерційних операцій, є міжнародна економіка.

Міжнародна економіка є важливою і невід'ємною сферою господарської діяльності підприємств та всіх учасників ринкових відносин. В сучасних умовах міжнародна економіка виступає одним з ключових чинників підвищення конкурентоспроможності підприємства. Тому підприємствам для того, щоб вижити, необхідно правильно визначати свою стратегію та тактику поведінки на ринку та систематично проводити управління міжнародною діяльністю в умовах глобалізації.

Міжнародна економіка завжди була і залишається важливою складовою суспільного розвитку України, незважаючи на зміни в політичній ситуації, економічній кон'юктурі та правовому середовищі країни.

Міжнародний обмін товарами економічно доцільний для країн, якщо на виробництво експортних товарів країна витрачає менше суспільної праці, ніж повинна була б витратити на виробництво товарів замість імпортованих на суму, яка виручена від експорту.

Встановлення ринкових умов зумовлює потребу підвищення конкурентоспроможності підприємства. Підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах глобалізації є одним з основних питань у період переходу до ринкових відносин. Від вирішення цього завдання залежить фінансовий стан підприємства, конкурентоспроможність його товарів на ринку.

*Актуальність теми* дипломної роботи зумовлена тим, що в сучасних економічних умовах кількість компаній, які постачають свої товари і послуги на зарубіжні ринки та укладають договори з іноземними підприємствами невідмінно зростає. Для ефективної діяльності ці компанії постійно оптимізують витрати, використовуючи різні методи та знаходяться в постійному пошуку кращих

пропозицій. Підвищення конкурентоспроможності підприємства за рахунок проведення ефективних експортних операцій є одним із пріоритетних напрямів розвитку багатьох підприємств. Це, впливає на сучасні потреби економічного життя України, направлених на побудову ринкового господарства, появу нових структур виробництва; побудову економічних зв'язків з іншими країнами.

Теоретичну основу дослідження питань дипломної роботи склали закони України, постанови, основні положення і висновки, сформульовані в наукових фундаментальних працях вітчизняних і закордонних економістів в області економічного та фінансового аналізу, менеджменту, маркетингу. Питання конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації широко висвітлені насамперед у зарубіжній науковій літературі. В Україні зазначеними проблемами займаються такі фахівці, як Білий В., Криницький Р.І., Губенко В., Завьялов П. Кредисов А., Лозенко А. П., Шеремет А. Д., Павленко Ф., Яковлев А., Якубовський М., Бутинець Ф.Ф., Кириченко О.А., Лахтіонова Л. А., Лушкин В. А., Пономарьов В. Д., Ялдин І.В., Ачкасов А. Е., Носова С. С., Щербак В., Савицька Г.П., Сайфулін Р. С. та інших.

*Метою дипломної роботи* є пошук шляхів та обґрунтування напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації.

Для досягнення поставленої мети були визначені такі основні *завдання*:

- дослідити сутність та значення конкурентоспроможності підприємств та особливості її визначення;
- проаналізувати світовий досвід стимулювання конкурентоспроможності підприємств;
- розглянути загальну характеристику діяльності ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС»
- охарактеризувати організаційно-управлінську структуру ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС»;
- провести аналіз профілю діяльності підприємства;
- проаналізувати основні фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС»;



– проаналізувати міжнародну діяльність ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС»;

– виділити проблемні аспекти здійснення експорту ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» та проаналізувати можливі шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації.

*Об'єктом дослідження* даної дипломної роботи є конкурентоспроможність підприємства ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС».

*Предметом дослідження* є сукупність теоретичних положень та практичних рекомендацій спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації.

*Методи дослідження.* У роботі для досягнення поставленої мети було використано такі методи дослідження: системний підхід (для дослідження проблем конкурентоспроможності підприємства); фінансово-економічний аналіз (для дослідження стану міжнародної діяльності підприємства); графічний (для наочного представлення результатів дослідження).

*Теоретична та практична цінність роботи* полягає у об'єднанні і узагальненні матеріалів різних видань в одному документі та поглибленні власних знань стосовно предмету дослідження. Також, результати проведеного дослідження можуть бути використані вітчизняними підприємствами для підвищення конкурентоспроможності в сучасних умовах глобалізації, зокрема ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС», для укладення угоди з новою країною-експортером.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

### 1.1. Поняття, значення та роль конкурентоспроможності підприємств

Конкурентоспроможність можна концептуалізувати з різних точок зору або вимірів. Конкурентоспроможність можна виміряти відповідно до рівня їх аналізу: країна, сектор, компанія. Конкурентоспроможність підприємства залежить від зв'язку між конкурентоспроможністю в країні і галузевим рівнем, а також власним рівнем конкурентоспроможності. Перший рівень, конкурентоспроможність країни, включає такі змінні, як макроекономічна стабільність, доступ до міжнародних ринків або складність регулювання для бізнес-сектора; другий рівень, галузева конкурентоспроможність, стосується регіональної інфраструктури; а третій рівень пояснює конкурентоспроможність компанії, при чому необхідно звернутися до внутрішнього аналізу організації [29, с.91].

Конкурентоспроможна компанія – це та, яка має здатність отримувати прибуток і має значну частку ринку. Однак, щоб вважатися конкурентоспроможною, компанія повинна використовувати свої ресурси та свої можливості для виробництва правильних продуктів і послуг з якістю та відповідним ціну і правильне число, щоб вона могла ефективно комерціалізувати свою продукцію на споживчому ринку.

Для того, щоб бути конкурентоспроможною, будь-яка компанія повинна пропонувати продукти та послуги, за які клієнти готові платити. У довгостроковій перспективі в системі вільної торгівлі конкурентоспроможність вимірюється здатністю компанії продовжувати бізнес і захищати свої інвестиції, генеруючи прибуток. про інвестиції та гарантування майбутньої зайнятості.

Негайний і майбутній потенціал для створення можливостей для підприємців є одним із аспектів конкурентоспроможності, а також підкреслює, що компанія повинна проектувати, виробляти та продавати продукти по всьому світу, ціна та якість яких формують більш привабливий пакет, ніж конкуренти. Стверджують, що

конкурентоспроможність компанії залежить від поєднання матеріальних і нематеріальних активів. Ці активи включають людські ресурси, матеріальні ресурси, сегмент інфраструктури, технології, репутацію, торгові марки та процеси в організації. Ці елементи, разом, пропонують конкурентні переваги і їх можна назвати джерелами конкурентоспроможності.

Щоб краще зрозуміти конкурентоспроможність компанії, важливо визначити її ендогенні та динамічні характеристики, оскільки обидва терміни зосереджені на підвищенні продуктивності та розвитку технології, зниженні витрат або амортизації. На рівні компанії збільшення продуктивності відображається у покращенні конкурентоспроможності, тому продуктивність безпосередньо впливає на конкурентоспроможність.

Існують більш радикальні бачення, які підкреслюють, що якщо конкурентоспроможність має якесь значення, то це просто ще один спосіб вираження продуктивності. Конкурентоспроможність країни, сектора та компанії визначається її продуктивністю, тому продуктивність вважається одним з основних визначальних факторів конкурентоспроможності. і, навіть, прирівнюється до цього.

Однак, хоча продуктивність є ключовим фактором конкурентоспроможності компанії, інші елементи також відповідають конкурентоспроможності. Таким чином, конкурентоспроможність бізнесу залежить, крім продуктивності, від прибутковості, від конкурентної позиції, від участі у внутрішньому та зовнішньому ринку, від його міжфірмових відносин, від галузі та від регіональної інфраструктури в цілому.

Фактично продуктивність є елементом, який суттєво впливає на конкурентоспроможність на рівні компанії, і вважається одним із показників конкурентоспроможності. У наступному розділі ми представляємо основні концепції продуктивності на рівні компанії.

Фактори, які формують і підвищують конкурентоспроможність, часто використовуються як показники для вимірювання конкурентоспроможності компаній. Існує різноманітність способів моніторингу конкурентоспроможності, а отже, і ефективності компанії в цьому аспекті. Таким чином, не існує синтетичного показника чи єдиного індексу, який розкриває ефективність

конкурентоспроможності. У цьому сенсі існують різне розуміння того, з чого складається конкурентоспроможність. Для деяких авторів конкурентоспроможність можна розуміти як здатність добре виконувати або, а також створення та збереження конкурентних переваг.

Виходячи з гіпотези про те, що не існує єдиного способу моніторингу та оцінки ефективності конкурентоспроможності на рівні компанії, ми намагалися в літературі визначити, які аспекти є основними, які впливають на конкурентоспроможність компанії. У таблиці 1.1 наведено авторів, рік публікації, аспекти, які впливають на конкурентоспроможність, та її частоту серед аналізованих досліджень.

Таблиця 1.1 Аспекти, які стимулюють конкурентоспроможність

Елементи	Баклі, Пас і Прескотт (1988)	Монтанарі; де Матос Міранда (2014)	Сіудек і Завойська, (2014)	Бун (2008)	Лаурет і Вівіані (2011)	Лукато та ін., (2012)	Фішер і Шорнберг (2007)	Бейлі і Герсбах (1995)
Вартість і ціна	+		+			+		
Ефективність			+	+				
Інвестиції в НДДКР та інновації	+		+					+
Прибуток	+	+	+	+			+	
Відсоток ринку	+	+	+			+		
Маркетинг	+		+					
Фінансові заходи					+	+	+	
Операції						+		+
Продуктивність	+		+		+	+	+	+
Людські ресурси			+					
Задоволеності клієнтів	+		+			+		
Технологія	+		+					

\*Складено автором на основі [24]

Аналізуючи результати, зведені в таблиці 1.1, було виявлено, що в дослідженнях, які розглядають аспекти, які складають і можуть вимірювати конкурентоспроможність, основними елементами, які розглядаються авторами, є: (I) продуктивність; (II) прибуток; (III) частка ринку; (IV) Інвестиції в НДДКР та інновації. Елемент продуктивності був тим, який представляв найвищу частоту цитування в аналізованих дослідженнях, і є предметом дослідження цих робіт. На основі цього результату ми прагнемо глибше зрозуміти сприйняття авторами продуктивності.

Різне бачення та аспекти, представлені з точки зору продуктивності, аналізуються разом з іншими елементами конкурентоспроможності та дозволяють зробити висновок, що продуктивність є ключовим елементом конкурентоспроможності. Такий аналіз став можливим завдяки побудові системної карти (або системної структури), що охоплює центральні елементи конкурентоспроможності, враховуючи статті, проаналізовані в систематичному огляді літератури.

На рисунку 1.1 представлена системна карта, що свідчить про змінні та причинно-наслідкові зв'язки між ними. Слід зазначити, що проміжні змінні, окрім визначених у літературі, були вставлені для забезпечення реального значення системних зв'язків, як це було запропоновано, щоб забезпечити логічну узгодженість на системній карті.

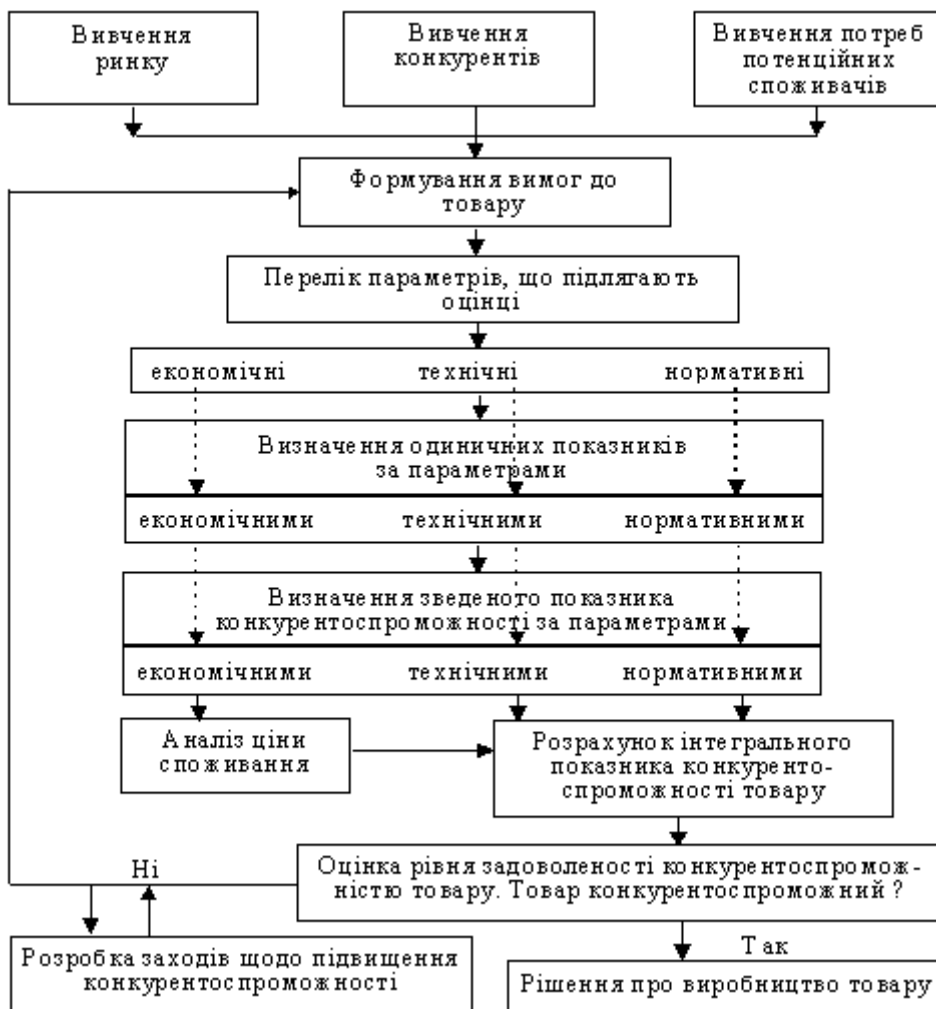


Рис. 1.1 Системна карта

Ця системна карта дозволяє візуалізувати конкурентоспроможність, пов'язану з її рушійними елементами, тобто як зрозуміти причинно-наслідкові зв'язки, які існують між ними. Зчитування структури здійснюється наступним чином: (I) безперервні чорні стрілки вказують на прямий вплив між взаємопов'язаними змінними, тобто чим більша інтенсивність однієї змінної, тим більша інтенсивність іншої; (II) пунктирні стрілки вказують на зворотний вплив, тобто чим більша інтенсивність змінної, тим менша інтенсивність змінної, пов'язаної з нею.

Як видно на рисунку 1.1, можна зробити висновок, що покроковий аналіз діяльності підприємства є основним фактором, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності. На продуктивність безпосередньо впливають ефективність, технології, інновації, а також здатність працівників швидко вирішувати проблеми, що виникають в організаціях.

Слід зазначити, що більша конкурентоспроможність позитивно впливає на більший прибуток і частку ринку. Крім того, чим вище конкурентоспроможність компанії, тим нижчий ризик її закриття і легше буде визнана стійкою компанією як з точки зору акціонерів, так і з точки зору самої компанії. Визнання організації як стійкої сприяє підвищенню її репутації, що може залучити більше інвесторів. Факт залучення інвесторів забезпечує більшу інвестиційну спроможність цієї організації, що заохочує інвестиції в дії щодо покращення функціонування, позитивно впливаючи на її ефективність. Ефективність, у свою чергу, впливає на продуктивність, яка є елементом, що впливає на конкурентоспроможність. Таким чином виникає зв'язок, який зміцнює зв'язки цієї структури, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності компанії.

Зрозумівши системну карту, можна краще усвідомлювати існуючі зв'язки між конкурентоспроможністю та продуктивністю, а також елементи, які впливають на ці два фактори. Виходячи з розуміння взаємозв'язків елементів, зазначених у літературі та представлених за допомогою посилань, можна визначити основні елементи, які підсилюють конкурентоспроможність компаній.

Аналізуючи опрацьовану літературу можна прослідкувати прямий зв'язок між продуктивністю та конкурентоспроможністю, а також зв'язок між показником

ефективності виробництва та продуктивністю. Слід зазначити, що з ідентифікації цих елементів та їх взаємозв'язків компанії можуть визначити конкретні дії, навіть у найбільш оперативних діях, але зі значним впливом на підвищення їх продуктивності та конкурентоспроможності. Використання системного мислення було основоположним, щоб запропонувати напрямок для цілісної інтерпретації відносин між драйверами конкурентоспроможності.

Підсумовуючи, можна виділити продуктивність серед інших чинників конкурентоспроможності компанії, та ствердно наголосити на її важливості у визначенні конкурентоспроможного середовища підприємства в умовах глобалізації. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на аналіз інших аспектів, а також на його підтвердження та включення більшої кількості елементів. Ми також пропонуємо сучасне системне мислення, пов'язане з конкурентоспроможністю та продуктивністю. Загрози цього дослідження полягають у його теоретичному характері, тому що існує потреба у системному підході, що аналізуватиме практичні аспекти конкурентоспроможності на рівні компанії в умовах росту глобалізаційних процесів.

## **1.2. Суть конкурентоспроможності в умовах глобалізації**

Нова глобальна економіка 21-го століття глибоко й незгладимо змінила економічний, соціальний, освітній та політичний ландшафт. Ніколи раніше в історії людства темпи структурних змін не були настільки поширеними, швидкими та глобальними у своєму контексті. Нова економіка складається з трилогії інтерактивних сил, які включають глобалізацію, лібералізацію торгівлі та революцію інформаційних технологій та комунікацій. Глобалізація розтопила національні кордони, вільна торгівля посилила економічну інтеграцію, а інформаційно-комунікаційна революція зробила географію та час неактуальними. Крім того, нова економіка побудована на культурі інновацій. Справді, ознакою нової глобальної економіки є нові ідеї, нові технології та нові ініціативи.

Економічному зростанню та розвитку в новій глобальній економіці передувала складна структурна перебудова інвестиційних потоків, кластеризація бізнес-підприємств, трансформація виробничого процесу та прийняття нішевого маркетингового підходу. Крім того, це викликало необхідність ефективної інтеграції найсучасніших технологій у сфері інформації та комунікацій з метою підвищення конкурентних переваг на форумі міжнародної торгівлі. Все це призвело до фундаментальної перебудови економічного суспільства. Роль інновацій як каталізатора, що рухає двигуном економічного зростання, необхідно визнати як фундаментальний постулат нової глобальної економіки. Крім того, ключова роль людських ресурсів країни та унікальна економічна цінність її людського капіталу, що відображається в освіті та технічних навичках її населення, є важливою передумовою для розширення можливостей нової економіки та сприяння інтеграції праці в знання. засновані галузі. Навчання протягом усього життя і постійне підвищення кваліфікації, а також структурна реорганізація робочого місця стали важливими параметрами сучасного економічного профілю країни. Економіка, заснована на знаннях, підтримується технологіями, людським капіталом, дослідженнями та розробками, які сприяють прискоренню рівня продуктивності та економічної діяльності. Коротше кажучи, паливом нової економіки є технології, а її валюта — людський капітал. Продуктом нової економіки є знання, а її ринок — віртуальний ринок Інтернету. Глобальні можливості вимагають конкурентоспроможного рівня оподаткування, інвестицій у дослідження та розробки, наголосу на освіті та підготовці кадрів, а також промислових кластерів передового досвіду, орієнтованих на світові ніші ринків нової глобальної економіки.

Структурна трансформація нової глобальної економіки не обмежується лише економічними параметрами. Він однаково поширений у тому, як ми живемо, навчаємося, працюємо, інвестуємо, забезпечуємо охорону здоров'я, розважаємо себе, виконуємо наші демократичні обов'язки, впливаємо на формування державної політики та спілкуємося один з одним. Державні послуги, банківська справа, освіта, охорона здоров'я та електронна комерція знаходяться в авангарді інформаційної революції з можливістю доступу до інформації, послуг і продуктів з усього світу



майже миттєво. Швидкість змін і масштаби структурних перетворень є ознаками цієї структурної економічної трансформації – безпрецедентної в історії людства швидкості змін. Інформаційні та комунікаційні технології 21-го століття зробили можливим скорочення часу і простору. Нові інформаційні та електронні можливості визначають нові параметри та просувають кордони економічного зв'язку.

Глобалізація – не нова концепція. Протягом століть вона розвивалася та мутувала, щоб відображати пріоритети та амбіції різних поколінь. Глобальний охоплення держав геополітичними, економічними, військовими та торговельними перевагами перевищило століття й охопило майже кожен країну світу. З давніх-давен процес глобалізації набував різних форм і протікав у різних напрямках.

Азія і Тихий океан – регіон контрастів. Регіон в цілому досяг безпрецедентний ріст і розвиток за останні десятиліття. Загальна картина, однак, приховує велику різноманітність економік, досвіду розвитку та проблем. Азія є все більше відіграє роль глобального полюса зростання і швидко розвивається як виробництво і центром інформаційних технологій світової економіки. Проте це оцінює Світовий банк понад 900 мільйонів людей все ще живуть у крайній бідності, яка зараз визначається як менше ніж 1,25 дол. день. Азія — батьківщина Китаю та Індії — гігантів, які змінюють міжнародний бізнес і глобальної економіки через, серед іншого, операції на міжнародному рівні конкурентоспроможні підприємства, такі як Lenovo (Китай) та Infosys (Індія); але й такі гіганти співіснують з великою кількістю традиційних місцевих мікро- та малих підприємств. В додаток, Китай та Індія поділяють цей величезний континент з Бутаном, Непалом і лаоськими народами Демократична Республіка, всі вважаються найменш розвинутими країнами, і регіон включає малі острівні держави Тихого океану, перспективи розвитку яких також залишаються далекими більш обмежених. Однією з характеристик цього величезного та різноманітного регіону є наявність та важливість великого сектору малого та середнього бізнесу, що включає більшість підприємств у всіх економіках регіону. Враховуючи різноманітність регіону, підприємства загалом, і МСП зокрема, відрізняються етапи еволюції у відповідних економіках; їх відносні ролі та внесок також відрізняються. Таким чином, обмеження, з якими вони стикаються, і

відповідна політика, на яку спрямована. Очікується, що посилення їхньої конкурентоспроможності буде відрізнятися. Тим не менш, є також основні подібності в широких проблемах, з якими стикаються МСП в регіоні, наприклад в умови доступу до фінансів, технологій, людських ресурсів, ринкової інформації та вище все, щоб пристосуватися як до можливостей, так і до загроз глобалізації.

Цей короткий і вибірковий географічний огляд історії глобалізації свідчить про незмінність глобалізаційних амбіцій людства. Через відкриття та експлуатацію нових знайдених земель, через військове завоювання та анексію суміжних територій, а також через підписання сучасних багатосторонніх угод про вільну торгівлю, процес глобалізації був безперервним континуумом в історії людства, що розвивається. Постійний прогрес глобалізації знайшов вираження в геополітичних та економічних амбіціях військових, економічних і політичних наддержав за допомогою воєн, меркантилізму, колонізації, політичного та економічного панування, а останнім часом – через міжнародні економічні зв'язки та багатосторонні торгові угоди. Коротше кажучи, історія свідчить про те, що прагнення до глобалізації інколи здійснювалося силою меча на полі бою, чи державним переворотом, через який вулицями гуркотіли танки, або нещодавно розчерком пера на міжнародний договір. Сучасна фаза глобалізації показує, що вона має багато вимірів – економічний, соціальний, політичний, культурний, релігійний та екологічний (Black, 1998). Усі ці виміри доречні в глобалізованому світі без кордонів.

Робочим визначенням економічної глобалізації є глобальна інтеграція економік через торгівлю та інвестиційні потоки, а також виробництво товарів і послуг з метою підвищення міжнародної конкурентоспроможності. Інші капсульовані визначення включають процес прискорення міжнародної інтеграції ринків, що призводить до інтегрованого глобального ринку без національних економічних кордонів. Точніше, економічний профіль глобалізації включає розвиток глобальних корпорацій та глобальних мереж; широка інтернаціоналізація всіх форм економічної діяльності у сфері виробництва, маркетингу, споживання, капіталу, стандартів і смаків; швидке зростання внутрішньофірмової та внутрішньомережної торгівлі компонентами, вузлами та готовою продукцією, що призводить до значно вищого рівня спеціалізації;

розвиток і широке розповсюдження методів бережливого виробництва та набагато більша дезагрегація виробництва; міграція трудомісткого виробництва за стандартною технологією (включаючи компоненти, вузли та готову продукцію) до економіки з низькою заробітною платою; «відтік мізків» або міграція високоосвіченої та кваліфікованої робочої сили до країн передових інформаційних технологій; успішна інтеграція багатонаціональної та полікультурної робочої сили з метою стратегічного використання економічних і соціальних переваг різноманітності; переорієнтація великого виробництва в країнах з високою заробітною платою з економії від масштабу на економію обсягу; скорочення циклів продукції (приділяючи високу цінність інноваціям, якості продукції та нішевому маркетингу); інтеграція зовнішніх фінансових та інших послуг у виробничий цикл; і швидке зростання та поширення послуг та наукомістких видів діяльності (як продуктів, так і процесів), особливо в країнах з розвиненою промисловою економікою.

Глобалізація була зумовлена технологічними змінами та фінансовою лібералізацією, а також підтримувалася усвідомленням політиками того, що відкрита, ліберальна та заснована на правилах міжнародна торгова та фінансова система є важливою для глобального економічного прогресу. Нова економіка стала справді глобальною за масштабами та змістом. Вільний потік капіталу, робочої сили, товарів і послуг у межах регіонів вільної торгівлі, розвиток нових фінансових інструментів та інституцій, а також миттєвий доступ до інформації та комунікації через нові цифрові мережі створили повністю інтегровану глобальну економічну систему величезного масштабу та можливості та досягли більш високого рівня міжнародної економічної взаємозалежності та зв'язків, ніж будь-коли раніше.

Другою аксіомою нової економіки є лібералізація торгівлі. Переважаюча філософія на користь лібералізації торгівлі ґрунтується на моделі зростання, орієнтованого на експорт, яка стверджує економічні вигоди від експорту для національної економіки у формі створення робочих місць, отримання доходу та як внеску в економічне зростання. Справді, концепція торгівлі як двигуна зростання була економічною парадигмою, яка перейшла з торгових теорем XIX століття.

Не можна заперечувати, що в сучасному контексті більшість країн світу підтримали цей принцип і підписали потенційні економічні вигоди від лібералізації глобальної торгівлі. Це набуло форми твердої політичної прихильності до публічних декларацій проти протекціонізму та сильного вираження наміру зруйнувати стіни протекціоністських тарифів, квот і всіх форм бар'єрів у міжнародній торгівлі. Сучасне бачення нової глобальної економіки охоплює розвиток середовища вільної торгівлі, яке заохочує торгівлю товарами та послугами через національні кордони, передачу інтелектуальної власності та нерегульований потік капіталу. У цьому відношенні сучасна фаза вільної глобальної торгівлі сприяє амбітному порядку денному, що включає не тільки торгівлю та платежі, а й усю гаму міжнародних операцій, які ефективно створюють відкрите, конкурентне та стабільне міжнародне середовище.

Одна з найяскравіших відмінностей нової економіки від тієї, що їй передувала, полягає у масштабах і швидкому русі міжнародних потоків капіталу. Лібералізація рахунку капіталу, розробка нових фінансових інструментів та нові цифрові технології створили повністю інтегрований ринок капіталу величезного масштабу та змісту. Справді, основною силою, що стимулює зростання міжнародної торгівлі та інвестицій, була лібералізація глобальних фінансових операцій, а також контроль за обміном і капіталом. Крім того, технологічні та фінансові інновації викликали попит на більш відповідні міжнародні системи обміну та оплати. Це також вимагало більш гострого наголосу на розвитку надійних фінансових систем, дотриманні принципів належного управління та реалізації раціональної фіскальної та монетарної макроекономічної політики. У деяких країнах це означало прийняття комплексної програми економічних реформ, яка передбачала розвиток внутрішніх фінансових ринків та інститутів, а також прийняття послідовної макроекономічної політики (Barro and Sala-I-Martin, 1995). Це різко контрастує з історичним прецедентом, який значною мірою покладався на адміністративний контроль для регулювання міжнародного обміну та платежів, а також операцій з капіталом.

Більший обсяг потоків приватного капіталу спричинив більшу залежність від міжбанківських ринків для координації попиту та пропозиції іноземної валюти.

Тенденція до прийняття більш гнучких ринкових валютних курсів частково стала причиною сучасного руху до конвертованості валюти. Оскільки країни ліквідували валютні обмеження для поточних міжнародних операцій та лібералізували рух капіталу, вони створили умови, що сприяли розвитку внутрішніх валютних ринків, де обмінні курси можна було визначати більш гнучко. Збільшення потоків капіталу завдало переваги країнам, які дотримуються послідовної монетарної та валютної політики. У більшості випадків політична реакція на приплив капіталу передбачала забезпечення більшої гнучкості в механізмах обмінного курсу.

Лібералізація торгівлі ґрунтується на сприятливому внутрішньому економічному кліматі та підвищенні міжнародної конкурентоспроможності вітчизняної продукції. У зв'язку з цим національна увага до збалансованого підходу до державних доходів і видатків у рамках його фіскальної політики, а також проведення монетарної політики, яка агресивно відстежує рівень інфляції в межах заздалегідь визначеного прийняттого коридору, сприймається як найбільш відповідний комплекс політики для сприяння економічному зростанню та посилення вільної торгівлі. Коротше кажучи, взаємодоповнюваність просвітницького підходу як до фіскальної, так і до монетарної політики може підвищити міжнародну конкурентоспроможність вітчизняної продукції в глобальній економіці.

У недавньому минулому лібералізація торгівлі агресивно проводилася на багатосторонньому та двосторонньому рівнях. Громіздкий і тривалий процес досягнення домовленостей на багатосторонньому рівні, зокрема через такі інститути Організації Об'єднаних Націй, як Світова організація торгівлі та її попередник Генеральна угода з тарифів і торгівлі (ГАТТ), привів до пошуку альтернативних форумів для міжнародної торгівлі. угод. Країни визнали зручнішим і доцільнішим організувати свої багатосторонні угоди про вільну торгівлю в межах географічних регіональних торгових блоків. На додаток до регіональних торгових блоків, таких як Європейський Союз та Угода про вільну торгівлю Північної Америки, існують регіональні торгові блоки спільного ринку, такі як Спільний ринок Південної Америки, Андський пакт, Центральноамериканський спільний ринок, Карибський спільний ринок, Митний союз Південної Африки та спільний ринок для Східної та

Південної Африки. Регіональні економічні угоди також включають Азіатсько-Тихоокеанське економічне співробітництво та Асоціацію держав Південно-Східної Азії. Регіональні угоди про вільну торгівлю можуть сприяти економічній ефективності, торгівлі, інвестиціям та економічному зростанню. Вони також вносять значний внесок у структурну реформу, створюючи стимули для ліквідації обмежувальних торговельних практик та процедур ліцензування, упорядкування митних процедур та правил та інтеграції фінансових ринків. Регіональні торгові блоки також можуть сприяти спрощенню переказів, включаючи політику оплати та процедури, пов'язану з транспортом, інфраструктурою, робочою силою та імміграцією, у деяких країнах вони також гармонізують стимули інвестиційного регулювання, податковий режим, а також стандарти та технічні правила.

Динаміка сучасних торговельних потоків значно відрізняється від традиційних моделей міжнародної торгівлі. Загалом у міжнародній торгівлі на її сучасному етапі домінували транснаціональні корпорації, на які припадає понад дві третини світової торгівлі. Таким чином, відбулося значне збільшення внутрішньофорумної торгівлі, яка становить близько 40 відсотків загальної торгівлі. Крім того, інтернаціоналізація виробництва призвела до зростання вертикальної спеціалізації у світовій торгівлі. У результаті спостерігається помітне збільшення використання імпортованих матеріалів або компонентів у виробництві товарів, що експортуються з країн, що розвиваються. У цьому відношенні, якщо збільшення експорту є результатом збільшення імпорту, то чистий ефект торгівлі значною мірою залежатиме від структури експорту та імпорту, вмісту імпорту в експорті, умов торгівлі та ефекту витіснення, між іншим. Коротше кажучи, традиційні теоретичні моделі міжнародної торгівлі вимагають певного оновлення, щоб відобразити поточну природу та динаміку торговельних потоків.

Все більш взаємопов'язана глобальна економіка вимагає активного сприяння міжнародному економічному співробітництву, можливостей вільної та справедливої торгівлі для розвинутих країн і країн, що розвиваються, реформи міжнародної фінансової системи, збереження імпульсу для структурних економічних реформ і заохочення економічного зростання, а також викорінення бідності в найбідніших

країнах. Усе це в рамках головної мети – міцних макроекономічних умов та сильного неінфляційного зростання.

Інформаційна технологічна революція глибоко змінила структурні параметри та спосіб функціонування більшості національних економік. Справді, перехід від індустріальної ери до інформаційної призвів до реструктуризації робочого середовища, створення нових економічних інститутів та реконфігурації макроекономічної системи. Роль інформаційно-комунікаційних технологій у новій економіці була ключовою. Особливо це стосується зміни структури міжнародного виробництва. У цьому контексті фірми інтегрують виробництво та маркетинг товарів і послуг через національні кордони. Міжнародні економічні операції, які раніше здійснювалися між незалежними суб'єктами, тепер інтерналізуються в рамках однієї фірми або багатонаціональної корпорації. Нова технологічна інфраструктура дозволила відключити послуги від виробництва та продавати їх або виконувати віддалено. У цьому сучасному місці ринок для все більшої кількості міжнародно інтегрованих, але географічно розподілених бізнес-підприємств є глобальним, а не національним чи регіональним. Справді, колапс часу та простору через інформаційно-комунікаційні технології змінив фізичний ринок віртуальним ринком Інтернету для операцій бізнесу для бізнесу та від бізнесу до споживачів.

Виробництво товарів і надання послуг у новій глобальній економіці продовжує диктуватися економікою рентабельності. Іншими словами, висока вартість інфраструктури інформаційних технологій та висококваліфікована робоча сила, що використовується у виробничому процесі, вимагають маркетингової ніші, яка обслуговує великий світовий ринок, ніж невеликий національний ринок. Це також викликало необхідність впровадження концепції масової адаптації та чутливості до культурного розмаїття. Це на додаток до матеріально-технічних переваг глобальної інтеграції виробництва та формування міжнародних економічних зв'язків через злиття, поглинання, вороже поглинання, альянси та мережі, щоб поставити під адміністративний контроль економічні операції, які раніше здійснювалися на відстані витягнутої руки.

Нова економіка прискорила кардинальне оновлення структури робочого місця. Вона замінила жорстку, ієрархічну структуру зверху вниз на більш гнучку горизонтальну інтегровану модель робочого місця. Він також підкреслив три основні вимоги інформаційної ери до навичок. По-перше, академічні навички, які забезпечують базову основу для отримання та збереження роботи та досягнення найкращих результатів. Серед них – здатність ефективно спілкуватися, критично мислити та продовжувати вчитися все життя. По-друге, особисті управлінські навички, такі як поєднання позитивного ставлення, відповідальності та адаптивності. Це буде включати управління часом, індивідуальну відповідальність та дотримання термінів. По-третє, навички роботи в команді, які вимагають особистої схильності працювати з іншими членами різноманітної та різноманітної групи людей. Справді, найбільший виклик і найунікальніша можливість для менеджерів нового віку – це зібрати величезний потенціал і чудову креативність середовища робочої сили, яке об'єднує людське різноманіття, а також професійні та професійні відмінності в гармонійній і продуктивній структурі робочого місця.

### **1.3. Аналіз світового досвіду стимулювання конкурентоспроможності підприємств**

У цьому пункті розглянуто зарубіжний досвід стимулювання конкурентоспроможності підприємств. Розглянуто прямі та непрямі механізми стимулювання. Велика увага приділяється аналізу податкових стимулів, таких як податкові пільги та податковий кредит. Вони відіграють важливу роль у активізації конкурентоспроможності підприємств, оскільки забезпечують вибір пріоритетів конкурентоспроможності приватному сектору та не потребують великих адміністративних витрат. Методи непрямого стимулювання широко використовуються в США, Канаді, Японії та більшості країн Європейського Союзу. Кожна країна формує свою комбінацію цих механізмів залежно від вимог економіки та пріоритетів розвитку.



У сучасній економіці інноваційна діяльність має велике значення, оскільки конкурентоспроможність регіону безпосередньо залежить від спроможності економіки генерувати та ефективно використовувати інновації. Аналіз світового досвіду свідчить, що стимулювання інноваційної діяльності дозволяє державам створити сприятливі умови для науково-технічної та інноваційної діяльності підприємств, підвищити ефективність інноваційних систем.

Державна підтримка інноваційної діяльності включає різні форми прямого та непрямого економічного регулювання. Прямі методи включають:

державне інвестування у вигляді цільового, предметно-орієнтованого або проблемно спрямованого фінансування, державного кредитування, лізингу, пайових операцій з метою збільшення концентрації науково-дослідних і матеріальних засобів на найбільш перспективних напрямках і прогресивних видах виробництва;

планування та програмування, державне підприємництво;

заходи, що активізують співпрацю промислових організацій у сфері наукових досліджень, зокрема з науково-дослідними та освітніми університетами.

На відміну від прямих методів, які безпосередньо впливають на рішення, що приймаються суб'єктами господарювання, непрямі методи лише створюють передумови для вибору напрямків розвитку, що відповідають економічним завданням держави. Непрямі методи стимулювання в сучасних умовах набувають все більшого поширення в зарубіжній практиці, оскільки вимагають відкладених бюджетних витрат у порівнянні з прямим фінансуванням, а також створюють передумови для розвитку ініціативи підприємства в інноваційній сфері. Вони включають формування законодавчо-правової бази у сфері науки та інновацій, податкові пільги, розвиток системи венчурного фінансування, формування державної інноваційної інфраструктури та розвиток ринку науково-технічної продукції, формування інноваційних кластерів (неформальних об'єднань малі, середні та великі підприємства, а також науково-дослідні організації, що діють у певній галузі та географічному регіоні).

Серед непрямих методів стимулювання слід виділити активне застосування окремих режимів оподаткування. Економічний сенс використання податкових пільг

полягає в зацікавленості платників податків у розвитку їх діяльності у напрямках, які відповідають вимогам суспільства. Що стосується стимулювання науково-інноваційної сфери, то конкретні податкові режими, як правило, закликають стимулювати збільшення фінансових вкладень у цю сферу з боку недержавних суб'єктів господарювання.

Як свідчить світова практика, податкові пільги виступають основним видом податкового стимулювання розвитку наукової та інноваційної діяльності. Залежно від елемента структури податку (об'єкт оподаткування, база оподаткування; податковий період; ставка податку; порядок обчислення податку; порядок та строк сплати податку), на зміну якого спрямована пільга, існують окремі податкові пільги та податкові кредити. У світовій практиці поняття «податкова пільга» використовується для позначення суми, яка підлягає повному або частковому виключенню з бази оподаткування при обчисленні суми податку. Щодо процесу стимулювання податкові знижки дозволяють фірмам, які інвестують у НДДКР, отримувати відрахування від їх оподаткованого доходу в розмірі, який фактично перевищує витрати на НДДКР. Поняття «податковий кредит» позначає відрахування у відсотковому співвідношенні до витрат на НДДКР із остаточних податкових зобов'язань суб'єкта, який здійснив ці витрати.

На початку вісімдесятих років ХХ століття в США було прийнято ряд актів, спрямованих на стимулювання інноваційної діяльності, прискорення комерційного використання результатів наукової діяльності окремих дослідників і організацій. У цей період США зіткнулися з проблемою збільшення витрат на НДДКР з одночасним зниженням ефективності від використання НДДКР, виконаних за бюджетні кошти. У рамках закону «Закон про розвиток інновацій малого бізнесу» (1982 р.) розроблено низку загальнодержавних програм, що фінансуються з державного бюджету, та стимулювання розвитку інноваційної економіки на базі приватного сектору. Закон Байя-Доула надав дослідницьким організаціям, бізнесменам право власності на винаходи, створені в рамках досліджень, що фінансуються федеральним урядом. Закон Stevenson-Wydler Technology Innovation Act визначив права власності на винаходи, створені в ході спільних наукових досліджень державних лабораторій і

приватних підприємств. Прийняття нових законів у сфері трансферу технологій надало університетам і національним лабораторіям право власності на патенти та стимулювало комерціалізацію результатів досліджень, що фінансуються з федерального бюджету. Раніше комерціалізувалося не більше 5% державних патентів, але на початку застосування нового законодавства була комерціалізована третя частина винаходів. Податкові надходження до бюджету від реалізації ліцензійної продукції оцінювалися в 5 млрд. доларів США.

У процесі передачі технологій держава бере участь лише на перших етапах: інвестиції, НДДКР, створення інтелектуальної власності. На наступних етапах держава передає права на інтелектуальну власність виконавцям НДДКР — університетам, науково-дослідним організаціям, приватним фірмам.

На основі даних, зібраних після глобальної фінансової кризи 2007–2009 років, впливають такі тенденції для сприятливого середовища.

Відбулося послідовне розмивання інституцій у різних регіонах, включаючи слабкі стримувань і противаг та меншу прозорість.

Добре функціонуючі формальні та неформальні інституції мають вирішальне значення як для спрямування довгострокового економічного прогресу, так і для забезпечення ефективного короткострокового реагування на кризу. Дані опитування керівництва свідчать про те, що керівники бізнесу бачать значне погіршення важливих характеристик якості інституцій за останнє десятиліття. Після глобальної фінансової кризи в економіках країн G20 уявлення про незалежність суддів знизилися приблизно на 4,6%. Аналогічно, показник ефективності законодавчої бази в суперечливому регулюванні, який вимірює ступінь, до якого компанії можуть ефективно вирішувати суперечки з державними органами, знизився на 7,9% в економіках країн G20 з 2009–2020 рр.

Другим аспектом інституційної якості, де сприйняття бізнес-лідерів у всьому світі залишаються низькими або знижуються, — це прозорість. Наприклад, у деяких розвинених країнах і країнах, що розвиваються, прозорість у забезпеченні державних контрактів має тенденцію до зниження (рис. 1.3). Загалом, розрив у прозорості — за індексом сприйняття корупції (CPI) — між найкращими та найнижчими виконавцями

є великий: на сьогоднішній день 31 бал (за шкалою від 0 до 100) відокремлює середню оцінку 10 найпрозоріших країни від середнього показника найменш прозорих, і 10 балів відокремлюють середній бал країн з розвинутою економікою від середнього бала країн, що розвиваються, і країн, що розвиваються.

Постійні прогалини в прозорості впливають на довіру громадян до інституцій. Довіра суспільства до уряду та прозорість йдуть рука об руку у більшості країн ОЕСР. Криза COVID-19 сталася в той момент, коли в кількох країнах довіра до авторитету політичних лідерів була вже низькою. Однак пандемія також запропонувала урядам можливість відновити довіру, запровадивши надзвичайні заходи швидкими та прозорими способами, а також державну політику, яка виводить країни на нову траєкторію спільного процвітання.

Надзвичайні та стимулюючі заходи підштовхнули і без того високий державний борг до безпрецедентного рівня на тлі зміни податкової бази.

Важливість підтримки бюджетної дисципліни та макроекономічної стійкості в роки буму стає очевидною під час криз, коли видатки державного сектору мають вирішальне значення для підтримки економіки на плаву.

До кризи рівень боргу був високим порівняно з минулими десятиліттями. У розвинених країнах зусилля, спрямовані на реагування на світову фінансову кризу 2008 року та повільне зростання, утримували рівень боргу до ВВП на 20% вище, ніж до 2008 року. У країнах, що розвиваються, відношення боргу до ВВП зросло на 10-15% після закінчення товарного суперциклу в 2014 році.

Очікується, що після кризи COVID-19 і подальших необхідних політичних заходів співвідношення боргу до ВВП зросте зі 105,2% у 2020 році до 122% до кінця 2021 року; у країнах G20, що розвиваються, з 54,2% до 63,3%; а в країнах з низьким рівнем доходів, що розвиваються, з 43% до 47,4%.<sup>3</sup> Оскільки деякі країни ввійшли в кризу охорони здоров'я з і без того високим рівнем боргу та уповільненням зростання, фіскальний простір частково зменшив розмір програм дефіцитних видатків. Це ще більше посилилося через зміщення та часткове скорочення податкової бази через уповільнення зростання, переміщення прибутку багатонаціональними компаніями та

відносно низький рівень прогресивності оподаткування домогосподарств у порівнянні з минулим.

Зростаючий тягар державного боргу створює нові виклики для майбутнього зростання, потенційні проблеми стійкості боргу та фінансову нестабільність, особливо в країнах, що розвиваються. Він також ставить під сумнів поточні податкові системи та закликає до перегляду податкових структур. Крім того, у країнах, де довіра до інституцій падає, можуть виникнути сумніви щодо ефективності державних витрат великих сум, які мобілізуються для стабілізації економіки в умовах нинішньої кризи.

Доступ і використання ІКТ покращуються в усьому світі, але залишаються далеко не універсальними, а криза COVID-19 ускладнила економіку, що розвивається, наздоганяючи, водночас поглиблюючи цифровізацію розвинутих економік.

Протягом останніх десятиліть цифровізація розвивалася швидкими темпами. З 2010 року кількість користувачів Інтернету в усьому світі подвоїлася, перевищивши 50% населення світу; і в кожному секторі економіки спостерігається швидке впровадження цифрових технологій. Проте, незважаючи на цей прогрес, залишаються великі прогалини у впровадженні ІКТ, а цифровий розрив — розрив між тими, хто має адекватний доступ до ІКТ, і тими, хто його не має, — все ще зростає. Лише 53,6% населення планети користується Інтернетом, і лише 14,9% населення має активний фіксований ширококутний доступ до Інтернету.

Цифровий розрив також зберігається всередині країн. Великі частки домогосподарств або компаній ще не інтегрувалися в цифрову економіку. У Сполучених Штатах та Європі 10% абонентів фіксованого ширококутного доступу можуть використовувати лише низькошвидкісний (нижче 10 Мбіт/с) Інтернет-сервіс, а 30% передплатників ширококутного доступу можуть використовувати лише підключення до Інтернету зі швидкістю нижче 30 Мбіт/с. У країнах, що розвиваються та розвиваються, цифрове виключення є екстремальним: 95% населення офлайн проживає в цих країнах. Домогосподарства, які мають доступ до передплати фіксованого ширококутного доступу, становлять меншість (11,2%), і більше половини всіх домогосподарств можуть використовувати лише базові фіксовані

ширококутні з'єднання зі швидкістю нижче 10 Мбіт/с. Крім того, доступ до електроенергії в країнах з низьким рівнем доходу обмежений або нестабільний, що ще більше зменшує можливість побудови цифрової економіки.

Зі спалахом пандемії COVID-19 розширення цифрової економіки ще більше прискорилося як у розвинених, так і в країнах, що розвиваються. Примітно, що обсяг транзакцій електронної комерції швидко зріс у кількох країнах.

Наприклад, у Сполучених Штатах обсяг електронної комерції зріс на 24% за один рік (липень 2020 – липень 2021), після того як з 2010 по 2020 рік збільшувався в середньому на 10% на рік. У всьому світі кількість електронних курсів стрімко зросла, оскільки цього року понад 1,2 мільярда дітей не відвідували школи через заходи щодо COVID-19. Віддалена робота, телемедицина, відеоконференції та онлайн-розваги зросли з початку пандемії.

Очікується, що ці тенденції триватимуть і в наступні роки, збільшуючи розриви між лідерами та послідовниками цифровізації як між країнами, так і всередині країн, а також між галузями чи компаніями та всередині них.

## РОЗДІЛ 2

# ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

### 2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства

*Загальна характеристика підприємства.*

Основні функції підприємства:

- Забезпечення надання послуг з перевезення пасажирів наземним транспортом та електротранспортом;
- підвищення якості транспортних послуг;
- Забезпечення ефективного управління громадським наземним транспортом;
- створення сприятливих умов для його розвитку.

Послугами наземного пасажирського транспорту користуються близько 1,7 млн жителів та гостей столиці, з яких 53% мають право на пільговий проїзд.

Пасажирські перевезення здійснюються по 114 автобусних маршрутах (107 міських, 4 приміські та 1 міжнародний), 45 тролейбусних та 21 трамвайному. Для забезпечення роботи цих маршрутів компанія обслуговує 250,9 км трамвайних рейок, 1246 км контактної мережі, 1203 км кабельних ліній, 92 тягових підстанцій та майже 2500 зупиночних комплексів. Щодня курсує 748 автобусів різної місткості, 513 тролейбусів та 221 трамвай, 10 поїздів міського поїзда, фунікулер.

Для покращення якості транспортних послуг компанія з моменту свого заснування пройшла курс оновлення рухомого складу. Розроблено та впроваджено відповідну програму, яка передбачає придбання нового рухомого складу сучасних моделей та ремонт та модернізацію існуючого.

Окрім закупівлі нових трамваїв та тролейбусів, щорічно проводиться плановий ремонт рухомого складу та об'єктів інфраструктури. Загалом діяльність комунального підприємства спрямована на задоволення потреб у перевезеннях пасажирів та надання якісних транспортних послуг.

### *Організаційна структура ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС»*

Рада директорів – його частина відповідає за деякі ключові рішення щодо інвестування та стратегії для компанії в цілому.

Головний менеджер:

- Викладає середньострокову стратегію розвитку компанії та план управління та контролює виконання бізнесу.
- Контролює загальні операції управління фірмою для досягнення цілей прибутку. Організовує та виконує рішення Ради директорів.
- Вирішує надзвичайні ситуації та серйозні проблеми по відношенню до інших компаній.

Вінансовий відділ:

- Відповідає за щоденний фінансовий облік компанії.
- Правильно розподіляє кошти для забезпечення безперервного функціонування компанії.
- Відповідає за перевірку та видачу заробітної плати.

Транспортний відділ:

- Відповідальний за транспортну логістику
- Пропонуйте підтримку перед і після продажу, включаючи консультації та ремонт.
- Переконайтеся, що внутрішня система компанії працює нормально.
- Займатися плануванням, розгортанням та впровадженням нових транспортних маршрутів.
- Збір та передача нових технологій.

*Аналіз конкурентного середовища ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» в умовах глобалізації.*

Щоб оцінити конкурентне середовище підприємства, необхідно розглянути характеристики пропозиції та попиту на пасажирські перевезення.



Попит на пасажирські перевезення має ряд характеристик, які всі впливають на ринок збуту компанії. По-перше, попит миттєвий. Для перевізників існує велика невизначеність щодо того, яким буде попит на певний день у певний час між двома пунктами.

Хоча минулі тенденції корисні, вони не можуть бути повністю надійними. Коли попит більше пропозиції, мандрівники незадоволені. До того часу, як будуть внесені корективи для забезпечення більшої потужності, клієнти, можливо, змінили перевізників або знайшли альтернативний засіб пересування. Отже, тенденція полягала б у забезпеченні більшої потужності, ніж це необхідно. Надмірна потужність проявляється у коефіцієнті навантаження. При ідеальній відповідності попиту та пропозиції коефіцієнт завантаження складе 100 відсотків. Все, що менше, вказує на міру перевищення потужностей. Завданням маркетингу є створення програм для заповнення кожного літака, поїзда, корабля чи автобуса під час кожної поїздки.

Надлишкові потужності є результатом не тільки миттєвого попиту, а й мінливості попиту. Попит на транспорт не однаковий щогодини кожного дня кожного місяця. Він відображає те, що відоме нам як "вершини та долини". У певний час доби, тижня чи місяця існує великий попит, а в інший час попит може бути невеликим, дуже багато факторів та чинників впливають на формування попиту. Проте для забезпечення пікового попиту необхідно надати достатньо літаків, човнів, поїздів, автобусів та терміналів. В результаті надлишковий капітал необхідно інвестувати, а це означає, що операційні витрати збільшуються. Як оцінювати попит? Чи повинен піковий мандрівник платити більше, ніж мандрівник з піковим періодом? Ціноутворення з піковим навантаженням стверджує, що ті, хто подорожує в пікові години, повинні платити більше за додаткову потужність, надану для задоволення пікового попиту. Деякі непікові ціни встановлені в авіатранспортній промисловості та пасажирських поїздах. Зниження тарифів на проїзд у середині тижня та вночі - це спроба досягти пікових цін.

Програми для пасажирів, які пропонують винагороду на основі пройдених миль, орієнтовані на ділові подорожі, намагаючись завоювати лояльність клієнтів.

Як згадувалося вище, на похідний попит може не вплинути зміна ціни. Підприємство може поглинути підвищення вартості проїзду як вартість ведення бізнесу. Діловий мандрівник може вибрати більш зручний, але дорожчий рейс, оскільки за нього платить компанія, а не приватна особа.

У деяких ситуаціях люди можуть замінити один вид транспорту на інший (поїзд на літак; автобус на поїзд тощо). Це впливає на спосіб збуту транспорту. Еластичність - це економічний термін для чутливості мандрівників до змін цін та послуг. Еластичний попит чутливий до заміни; нееластичний попит не є. Ступінь еластичності залежить від ціни іншого виду транспорту та типу попиту. Подорожі із задоволенням є більш еластичними за ціною, ніж ділові подорожі; первинний попит є більш еластичним за ціною, ніж похідний попит. Коли люди обирають, як подорожувати, рішення приймається на основі ціни, престижу, комфорту, швидкості та зручності. Амтрак міг би успішно конкурувати з літаком на певних відстанях на основі кількох цих факторів.

Конкуренція також існує в межах одного режиму між перевізниками. Як правило, ціни та швидкість подорожі однакові або подібні серед конкуруючих перевізників. Тоді перевізники повинні здійснювати ринок на основі вищезгаданих факторів: престижу, комфорту та зручності. Часто невелика зміна часу відправлення може вплинути на відправлення значної кількості пасажирів. Це пояснює значну кількість затримок в аеропортах; кожен хоче запропонувати рейси в зручний для мандрівника час. Ще одним аспектом попиту є те, що деякі види транспорту пропонують більше одного виду послуг. Пасажири можуть літати економ, бізнес-класом або першим класом; Поїзди також пропонують різні види обслуговування. Різні види послуг конкурують між собою. Авіакомпанії, наприклад, мають вирішити пропорції місць першого класу, бізнес-класу та економ-чи туристичного класу, які будуть пропонуватися в літаку. Потім вони вирішують, які додаткові послуги необхідні, щоб виправдати різницю в цінах (більше місця для ніг, краще харчування, безкоштовні напої тощо).

На попит на транспорт також впливає залежність між стягуваною ціною та рівнем доходу мандрівника. Подорож із задоволенням є еластичною для доходу;

тобто на попит на подорожі впливають зміни доходів мандрівника. Економісти кажуть, що попит еластичний, коли зниження ціни призводить до збільшення попиту, що призведе до збільшення доходу. (Дохід дорівнює ціні, помноженій на кількість, що вимагається.) Компанія отримує дохід, оскільки збільшений попит, викликаний падінням ціни, компенсує знижену ціну. Подібним чином нееластичний попит - це той стан, коли зниження ціни призводить до зменшення доходу. Може бути залучено більше пасажирів, але не в достатній кількості, щоб компенсувати втрату доходу, спричинену зниженням ціни. Подорож із задоволенням є дискреційною; тобто мандрівник має вибір, подорожувати чи ні. Зростання ціни може означати, що мандрівник відкладе відпустку.

На ділові поїздки також впливають доходи корпорації. Багато ділових поїздок є важливими; але деякі є дискреційними. Підприємства можуть звернутися до телеконференцій як до способу зменшення витрат на проїзд, якщо витрати збільшуються занадто сильно.

Нарешті, попит на подорожі дає відчуття попиту на нецінові товари. Частота вильотів, стан обладнання, обслуговування працівників, своєчасне виконання: весь пакет часто важливіший за ціну. Компанії повинні з'ясувати, що важливо для різних сегментів ринку, на які вони йдуть (список буде різним для кожного) і прагнути надати це.

Як на характеристики транспорту впливають характеристики попиту, так і характеристики пропозиції. Транспортне забезпечення є унікальним у кількох різних напрямках. По-перше, транспортна галузь є капіталомісткою галуззю. Термінали та обладнання коштують чималих грошей. Витрати також "неподільні", авіакомпанії не можуть поставити "половину літака" в повітря, якщо літак заповнений лише наполовину. Оскільки галузь є капіталомісткою і оскільки значна частина капіталу запозичена, більшість витрат на управління транспортною компанією є постійними; наприклад, відсотки за борг повинні бути сплачені в повному обсязі незалежно від кількості пасажирів та доходу. Це чинить великий тиск на керівництво щодо заповнення місць, які в іншому випадку були б порожніми. Це може вплинути як на рекламні, так і на цінові рішення.

З цим попереднім пунктом пов'язаний той факт, що транспортні витрати "потоплені" з кількома альтернативами. Це означає, що вартість літака "потонула", оскільки компанія понесла витрати на його придбання. Компанія має отримувати прибуток для оплати літака. Це не схоже на світло, яке можна вимкнути, тим самим заощаджуючи гроші. Літак також має мало альтернативних варіантів використання. Він може літати; можливо, його можна було б продати як унікальний тип ресторану, але практично все, що компанія може зробити з літаком, - це керувати ним. Це створює додатковий тиск на компанію використовувати ресурс (літак) замість того, щоб вона сиділа без роботи. Отже, великі обсяги непотрібних витрат також означають, що існує тенденція використовувати старе обладнання, а не інвестувати у більш сучасне (і дорожче) обладнання.

Іншою характеристикою транспортної пропозиції є те, що хоча попит миттєвий, пропозиції немає. Між плануванням обладнання та оформленням замовлення на нього проходить багато часу; між розміщенням замовлення та його отриманням; і між здачею в експлуатацію та утилізацією. Таким чином, хоча попит може змінюватися дуже швидко, на коригування пропозиції потрібно чимало часу. Компанія повинна дуже довго жити зі своїми помилками.

Через високий рівень постійних витрат додаткові витрати на експлуатацію невеликі. Додаткова вартість - це вартість додавання ще однієї одиниці. Поточна вартість додавання ще одного легкового автомобіля до поїзда, іншого автобуса до маршруту чи навіть літака між двома точками невелика порівняно з вартістю фактичного обладнання. Якщо літак все одно планується летіти, вартість додаткового пасажирів неймовірно мала, якщо брати до уваги лише додаткову їжу та деякі послуги. Це означає, що вище певного моменту є економічний сенс знизити стягнуту ціну, щоб отримати певний дохід. Це обґрунтування дисконтних тарифів. На основі минулих записів авіакомпанії можуть передбачити, скільки місць на конкретному рейсі буде продано за тиждень до рейсу. Люди, які бронюють квитки за тиждень до рейсу, зазвичай є діловими людьми. Припустимо, наприклад, що на конкретному рейсі 80 відсотків місць буде куплено за звичайним тарифом за останній тиждень перед

рейсом. Це означає, що авіакомпанія може продати до 20 відсотків місць зі знижкою для людей, які забронюють і оплатять більше ніж за сім днів до вильоту рейсу.

Ще однією характеристикою транспортних поставок є те, що їх не можна зберігати для подальшого використання. У продуктовому магазині можна продати банку собачого корму сьогодні, завтра чи наступного тижня. Кожне місце в літаку, поїзді чи автобусі має продаватися тільки під час цієї поїздки. Продаж, який сьогодні втрачено, втрачений назавжди. Це створює додатковий тиск на керівництво з продажу, продажу, продажу.

Транспортні послуги повинні бути доступними на постійній основі. Мандрівники очікують однакового рівня обслуговування, будь то день чи ніч, літо чи зима, чи літак повний чи майже порожній. Оскільки очікується, що транспорт буде надійним на постійній основі, існує невелика можливість скоротити витрати на неналежне обслуговування в непарні години. Це збільшує вартість надання послуги.

Нарешті, існує проблема праці. Під час перевезення людей компанія несе велику відповідальність. Часто послуги, будь то експлуатація або технічне обслуговування, пропонуються цілодобово. Працівники повинні бути однаково уважними незалежно від часу. Суворі правила регулюють кількість часу, протягом якого пілоти, водії або оператори можуть чергувати на будь-якому відрізку. FAA обмежує пілотів до 30 годин польоту протягом будь-якого семиденного періоду. Пілоти авіакомпанії також добре оплачуються за свою майстерність. Таким чином, хоча експлуатаційні витрати невеликі в порівнянні з непогашеними витратами, вони все ще можуть бути значними. Подальшим ускладненням є те, що мало можливостей для заміни капіталу робочою силою. Зрештою, це сервісний бізнес.

Завдання маркетингу - забезпечити достатній попит для повного використання постачання обладнання та засобів. Він також повинен забезпечити достатню кількість відповідного виду постачання для задоволення потреб пасажирів. Як попит впливає на пропозицію, так і пропозиція впливає на попит. Попит на відпустку на Ямаїку вплине на рішення про виконання рейсів на Ямаїку; однак існування рейсів на Ямаїку часом та ціни, відповідні ринкові, стимулюватимуть попит. Маркетинг об'єднує попит і пропозицію.

У маркетингу пропозиції компанії відомі як чотири позиції: продукт, просування, місце та ціна. У туризмі доцільно змінити "продукт" на "послугу", а "місце" - на "розподіл". Обслуговування. Послуга означає отримання ідеального поєднання послуг для задоволення існуючих або потенційних клієнтів. Це означає пропонувати транспортування в потрібний час, у відповідних видах устаткування, надаючи при цьому рівень обслуговування до, під час та після подорожі, який задовольнятиме потреби клієнта, при цьому отримувати прибуток.

Більшість перевізників використовують лінійну структуру маршруту; тобто обладнання рухається від одного пункту до іншого, обертається і рухається назад. В авіаційній промисловості більшість палива використовується при зльоті та посадці. Крім того, швидкість подорожі літаком оцінюється лише на триваліших рейсах. Таким чином, з міркувань вартості та вигоди для клієнтів, реактивні літаки працюють найбільш ефективно, коли вони літають на далекі відстані. Однак частина обладнання може зробити проміжну зупинку. Хоча це збільшує час та витрати на паливо, це може додати значний додатковий дохід.

Авіакомпанії також експлуатують концепцію, що відома як концентратор. Авіакомпанії визначили кілька великих міст, які слугують для них хабами (як у маточини колеса). Менші міста служать спицями колеса, з'єднаного з цими маточинами. Авіакомпанії намагаються домовитись, щоб пасажир прилетіли до їхнього центру на меншому або приміському літаку для з'єднання з більшим літаком для подорожі до кінцевого пункту призначення. Колорадо-Спрінгс, штат Колорадо, в США - це спиці для Денверського центру (на Континенталі), який сам по собі є містом зі спицями для Сент-Луїса, штат Міссурі, який є спицями (на TWA) для Лондона.

Послуги повинні надаватися на правильному типі обладнання. Обладнання має два аспекти, які повинні бути узгоджені: визначення витрат на експлуатацію одного обладнання порівняно з іншим, одночасно пропонуючи обладнання, яке привабить мандрівника. Одним із прикладів є Concorde. Хоча цей надзвуковий літак міг залучати пасажирів через свою швидкість та унікальну форму, експлуатаційні витрати настільки високі, що потенційний ринок відносно невеликий.

Планування є основною маркетинговою зброєю для перевізників. Подорож від пункту А до пункту В залишає мало можливостей для диференціації однієї компанії чи перевізника від іншої. Один із способів зробити це - запропонувати рейси у зручні для пасажера моменти. На жаль, всі хочуть це зробити. Результатом, безумовно, в авіаційній промисловості, є серйозні затори в найпопулярніші часи. Взагалі кажучи, попит на ділові подорожі досягає свого піку вранці в понеділок та після обіду в п'ятницю. Також важко вранці та рано ввечері протягом тижня, з понеділка по четвер. Попит на розважальні подорожі досягає свого піку у вечір п'ятниці, після обіду в неділю та рано ввечері.

## 2.2. Аналіз виробничо-фінансових показників підприємства

Для вивчення фінансово-економічного стану підприємства необхідна інформація про економічні ресурси, які він контролює, його фінансова структура, ліквідність та платоспроможність, а також його здатність адаптуватися до змін у середовищі, в якому воно працює. Основним бухгалтерським документом компанії є баланс, який є миттєвим оглядом фінансово-економічного стану фірми на певну дату. Баланс дозволяє нам оцінити найважливіші риси фірми.

Для аналізу структури підприємств та їх джерел було проведено вертикальний аналіз балансу підприємства (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

### Вертикальний аналіз балансу ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС»

Індикатор	Питома вага, %			Динаміка, %		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
1	2	3	4	5	6	7
Активи						
Основні засоби	9.09	10.30	10.93	-20.68	13.31	6.12
Запаси	3.02	3.59	6.86	-7.36	18.87	91.09
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	35.89	29.76	24.46	6.78	-17.08	-17.81

## Закінчення таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7
Інша поточна дебіторська заборгованість	18.64	18.06	12.19	-15.39	-3.11	-32.50
Гроші та їх еквіваленти	27.96	33.58	39.63	11.31	20.10	18.02
Інші оборотні активи	5.39	4.70	5.93	18.46	-12.80	26.17
Пасиви						
Власний капітал	3.15	7.26	13.72	-48.95	130.46	88.98
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	52.66	44.47	39.69	0.02	-15.57	-10.75
Резервний капітал	0.00	0.00	1.91	0.00	0.00	100.00
Поточна кредиторська заборгованість за:	-	-	-	-	-	-
товарів, робіт, послуг	23.61	29.99	19.84	-8.09	27.02	-33.84
розрахунки з бюджетом	20.20	17.50	20.70	52.79	-13.37	18.29
страхові розрахунки	0.00	0.00	2.16	-100.00	0.00	100.00
розрахунки заробітної плати	0.07	0.24	0.08	-41.67	242.86	-66.67
Інша поточна кредиторська заборгованість	0.31	0.53	1.91	19.23	70.97	260.38

\* Складено за розрахунками, зробленими автором

Провівши вертикальний аналіз балансу ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС», можна зробити висновок, що структура активів та пасивів компанії не в належному стані. Частка основних засобів у балансі підприємства не велика, і це прийнято, оскільки компанія не має виробництва та надає лише послуги своїм клієнтам. Але частка дебіторської заборгованості надзвичайно висока. Це означає, що компанія не отримує всіх клієнтів вчасно. Але у 2020 та 2021 роках дебіторська заборгованість зменшується, а грошові кошти збільшуються, що є позитивною тенденцією діяльності підприємства. Більше того, частки основних засобів та запасів також зростають протягом останніх двох років, тобто підприємство розвивається. Але негативна ситуація - з власним капіталом фірми. Його частка на балансі дуже мала.



Власний капітал є основою фінансової незалежності фірми, тому його частка має бути стійкою. Але можна помітити, що його частка збільшується з 2019 по 2021 рік, що означає посилення фінансового стану підприємства. Відсутність резервного капіталу може негативно вплинути на діяльність підприємства, але у 2021 році ця ситуація стає кращою. Крім того, велика частка кредиторської заборгованості на балансі фірми означає, що компанія має великі зобов'язання перед своїми партнерами.

Горизонтальний аналіз - це порівняння значень окремих статей, розділів та валюти балансу за декілька періодів, на основі якого визначаються тенденції зміни цих показників (абсолютне зростання, темпи зростання, темпи зростання). Цей аналіз також називають аналізом тенденцій. Результати горизонтального аналізу балансу ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» представлені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

## Горизонтальний аналіз балансу ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС»

Індикатор	2019		2020		2021	
	Відносне відхилення, %	Абсолютне відхилення, тис. грн	Відносне відхилення, %	Абсолютне відхилення, тис. грн	Відносне відхилення, %	Абсолютне відхилення, тис. грн
1	2	3	4	5	6	7
<b>Активи</b>						
Основні засоби	-10.00	-65.00	12.71	74.40	8.76	57.80
Запаси	5.19	9.60	18.19	35.40	95.65	220.00
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	21.25	404.80	-17.53	-405.00	-15.75	-300.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	-4.00	-50.00	-3.67	-44.00	-30.80	-356.00
Гроші та їх еквіваленти	26.32	375.00	19.44	350.00	20.93	450.00
Інші оборотні активи	34.53	89.10	-13.22	-45.90	29.15	87.80
<b>Пасиви</b>						
Власний капітал	-42.00	-147.00	129.06	262.00	93.55	435.00
Нерозподілений прибуток	13.48	402.70	-16.01	-572.70	-8.54	-243.00

## Закінчення Таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6	7
Резервний капітал	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	125.00
Поточна кредиторська заборгованість за:	-	-	-	-	-	-
товарів, робіт, послуг	4.30	62.70	26.32	400.00	-32.19	-618.00
розрахунки з бюджетом	73.29	549.80	-13.81	-179.50	21.20	237.50
страхові розрахунки	-100.00	-107.40	0.00	0.00	100.00	142.00
розрахунки заробітної плати	-34.85	-2.30	260.47	11.20	-64.52	-10.00
Інша поточна кредиторська заборгованість	33.33	5.00	69.50	13.90	268.73	91.10

\* Складено згідно балансу та розрахунків, зроблених автором

Провівши горизонтальний аналіз балансу ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС», можна чітко побачити, що у 2020 та 2021 роках у компанії відбулися позитивні зміни. Зросли основні засоби, зменшилася дебіторська заборгованість, кредиторська заборгованість також зменшилася. Важливо також, що власний капітал компанії також збільшився: на 129,60% у 2020 році та на 93,55% у 2021 році. Це означає, що компанія стає сильнішою та незалежною від інших джерел фінансування.

Також слід провести аналіз рівня показників фінансових результатів за 2019-2021 роки. Доходи та витрати будь-якої компанії є одними з найважливіших фінансових показників, які відображають ефективність діяльності компанії. Ці показники також характеризують позитивні результати діяльності підприємства та формують найважливішу фінансову категорію компанії. Аналізуючи підприємствоб розглянули такі статті доходів і витрат: операційні та фінансові доходи, доходи від інших операцій та інші доходи, операційні та фінансові витрати, витрати від участі у капіталі. Порівняння обсягу доходу компанії за ці роки представлено на рис. 2.2.

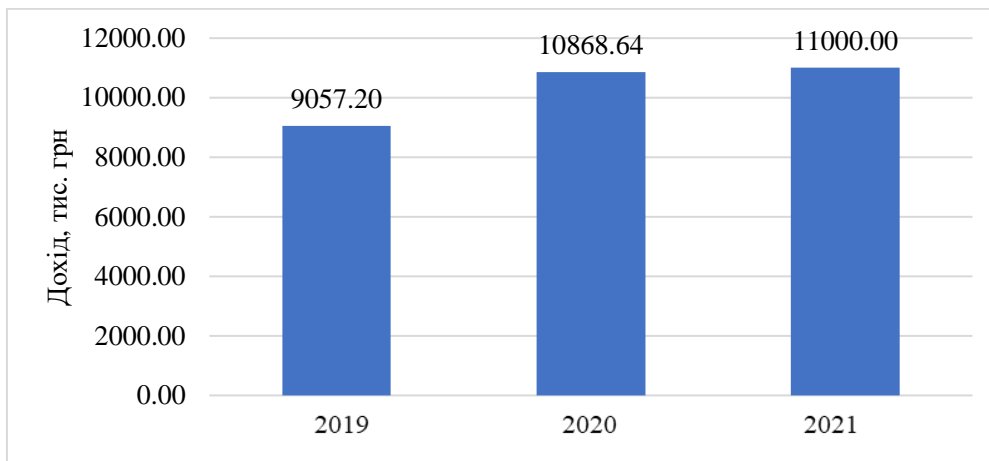


Рис. 2.2. Динаміка доходів ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» у 2019-2021 роках

\* Розроблено відповідно до фінансових даних ТОВ

«ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС»

Видно, що у 2020 році компанія збільшила дохід порівняно з 2019 роком. Це пов'язано зі зростанням компанії, залученням нових клієнтів та розвитком існуючих клієнтів. Зростання становить 20%, і це дуже хороший показник для щорічного зростання компанії. Але у 2021 році це зростання не було великим і склало лише 1,21%. Це може бути сигналом для топ-менеджменту компанії про те, що компанія більше не розвивається і не росте, тому слід внести зміни.

Наступною важливою статтею стану прибутку є чиста вартість послуг, що продаються компанією (рис. 2.3).

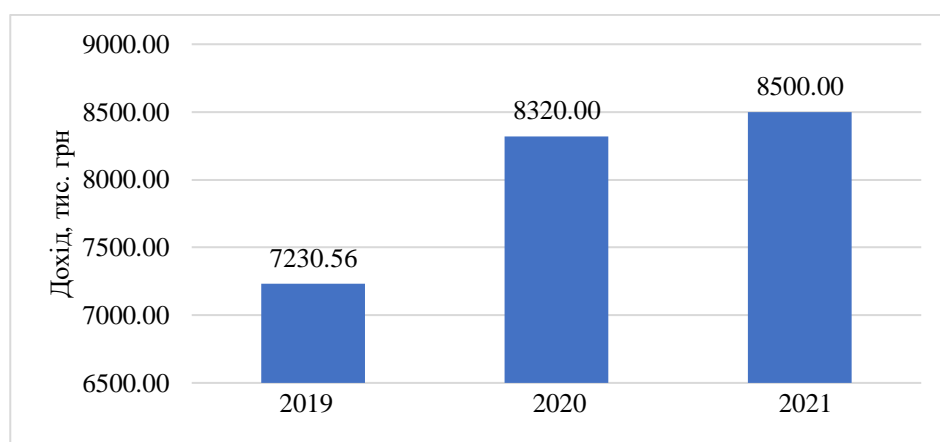


Рис. 2.3. Динаміка витрат ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» у 2019-2021 роках

\* Розроблено відповідно до фінансових даних ТОВ

«ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС»

Тут ми бачимо, що чиста вартість проданих послуг також зросла у 2020-2021 роках, порівняно з 2019 роком. По-перше, це пов'язано зі зростанням компанії та зростанням обсягів продажів. Але також одна з причин - високий рівень інфляції, що характеризує українську економіку в останні роки.

Чистий прибуток підприємства та його динаміка представлені на рис.2.4.

Знову ж таки, можна побачити, що у 2020 році порівняно з 2019 роком спостерігається збільшення прибутку, а у 2021 році - у порівнянні з 2020 роком. Як і дохід підприємства, чистий прибуток має таку саму тенденцію.

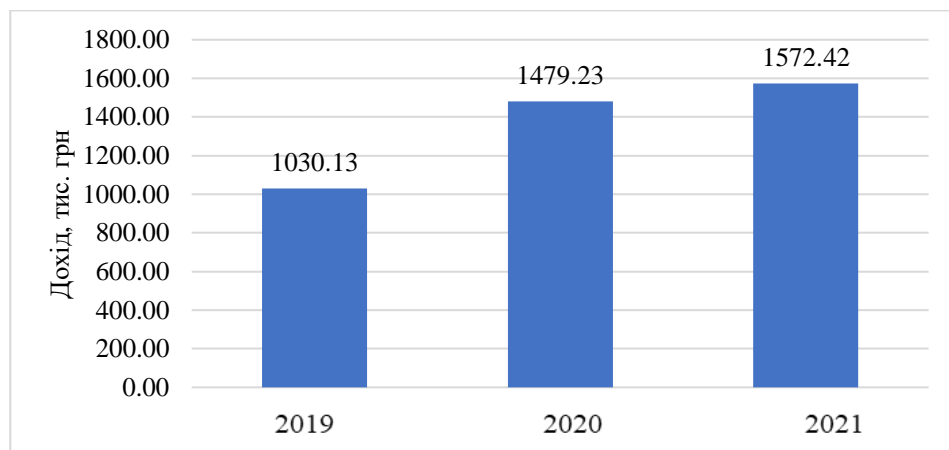


Рис. 2.4. Динаміка чистого прибутку ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» у 2019-2021 роках

Зростання у 2020 році є стабільним, але у 2021 році - ні. Це означає, що підприємству слід шукати шляхи розвитку компанії та забезпечити їй стабільне зростання чистого прибутку в майбутньому.

Оперативна діагностика фінансово-економічного стану підприємства також проводиться з використанням коефіцієнтів, що дозволяють встановити зв'язок між параметрами. У світовій практиці для аналізу фінансово - господарської діяльності виділяють такі групи параметрів, які описують:

- майновий стан підприємства;
- ліквідність підприємства;
- фінансова стійкість (платоспроможність) підприємства;

- підприємницька діяльність підприємства;
- рентабельність фінансово -господарської діяльності.

Майновий стан підприємства оцінюється для визначення стану активів, які характеризують виробничі потужності підприємства. Ліквідність підприємства оцінюється для визначення його здатності швидко реалізувати активи та отримати гроші для оплати своїх зобов'язань. Платоспроможність та фінансова стійкість підприємства оцінюються для визначення спроможності підприємства оперативно та в повному обсязі виконувати свої платіжні зобов'язання, що впливають з кредитних та інших грошових операцій з певними умовами оплати. Ділова активність підприємства визначається рівнем ефективності використання ресурсів підприємства. Для оцінки рівня ефективності використання ресурсів підприємства використовуються різні коефіцієнти оборотності.

Після розрахунку всіх параметрів слід побудувати остаточну таблицю розрахованих параметрів (табл. 2.3). Щоб визначити динаміку кожного параметра, можна обчислити абсолютне та стандартне відхилення.

Таблиця 2.3

Підсумкова таблиця розрахункових показників, що характеризують фінансово-економічний стан ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС»

Індикатори	Нормативне (рекомендоване) значення	Значення параметра для 2019	Значення параметра для 2020	Значення параметра для 2021	Динаміка, %	
					2019-2020	2020-2021
Стан власності підприємства						
1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт зносу основних засобів	Зменшується. ≤0.5	0.19	0.20	0.20	5.2	0
Ліквідність підприємства						
Абсолютний коефіцієнт ліквідності	0.2-0.35	0.63	0.70	0.89	11.11	27.14
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0.6-0.8	1.99	1.78	1.84	-10.55	3.37
Коефіцієнт загальної ліквідності	1-2	2.06	1.86	1.99	-9.71	6.99
Чистий оборотний капітал (NWC)	-	3007.40	2652.30	2911.50	-11.81	9.77

Закінчення Таблиці 2.3

Фінансова стійкість (платоспроможність) підприємства						
1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	>0.5	0.56	0.52	0.55	-7.14	5.77
Коефіцієнт рухливості	0.3-0.4	0.84	0.80	0.80	-4.76	0
Коефіцієнт боргу	0.5-0.7	0.44	0.48	0.45	9.09	-6.25
Фінансовий (бухгалтерський) коефіцієнт	>1.0	0.79	0.93	0.81	17.72	-12.90
Коефіцієнт фінансового стресу	<0.5	0.44	0.48	0.45	9.09	-6.25
Коефіцієнт загальної фінансової стійкості	0.8-0.9	1.26	1.07	1.24	-15.07	15.89
Ділова діяльність підприємства						
Коефіцієнт оборотності активів	Збільшується	1.67	1.87	1.90	11.97	1.60
Коефіцієнт оборотності запасів	Збільшується	38.10	39.19	25.00	2.86	-36.20
Тривалість одного обороту запасів	Зменшується	9.45	9.19	14.40	-2.75	56.69
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Збільшується	2.72	3.31	4.02	21.69	21.45
Тривалість обороту однієї дебіторської заборгованості	Зменшується	132.46	108.83	89.44	-17.84	-17.82
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Зменшується	2.81	2.83	2.90	0.07	2.47
Тривалість обороту кредиторської заборгованості	Збільшується	128.10	127.22	124.17	-0.69	-2.40
Тривалість робочого циклу	Зменшується	141.91	118.01	103.84	-16.84	-12.01
Рентабельність фінансово -господарської діяльності						
Рентабельність активів	Збільшується	0.30	0.40	0.39	33.33	-2.50
Рентабельність оборотних активів	Збільшується	0.34	0.44	0.43	29.41	-2.27
Чиста рентабельність власного капіталу	Збільшується	0.30	0.43	0.45	43.33	4.65
Операційна рентабельність продажів	Збільшується	0.11	0.14	0.14	27.27	0

\* Складено згідно розрахунків

Таким чином, проаналізувавши фінансово-економічний стан ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС», можна зробити висновок, що майновий стан

підприємства, його ліквідність, платоспроможність та фінансова стабільність знаходяться на високому рівні. Існує позитивна динаміка змін в порівнянні з 2019, в 2021 році компанія покращує свій фінансовий стан, але є багато прогалин, через те що реформи в компанії повільно впроваджуються. Ефективність використання ресурсів підприємства частково нераціональна. Потрібно покращити оборот активів та товарообіг, але також ліквідність підприємства варто повернути до нормативних показників. Усі коефіцієнти рентабельності не мають стабільної тенденції зростання. Рентабельність оборотних активів та рентабельність активів зростають у 2020 році, але зменшуються у 2021 році. Чиста рентабельність власного капіталу має зростання, але досить незначне. А операційна рентабельність продажів у 2021 році взагалі не зросла порівняно з 2020 роком. Загалом, можна сказати, що за останні три роки (2019-2021) компанія не зазнала істотних змін у своєму економічному та фінансовому стані. Деякі показники знаходяться в нормативному масштабі, але деякі - поза ними. Аналізуючи фінансово-економічний стан підприємства можна зробити висновки, що воно стабільно розвивається та з кожним роком покращує свої показники. Варто переглянути стратегію підвищення конкурентоспроможності підприємства, через стрімкий розвиток глобалізації, та модернізувати для кращого використання активів, пасивів та фінансів компанії.

### **2.3. Аналіз конкурентоспроможності підприємства**

З цих видів ризиків найбільш значущими для цього підприємства є: по-перше, залежність від постачальників, оскільки вся діяльність спрямована на безпосередню взаємодію з одним постачальником для забезпечення наскрізного виробництва, тим самим значно зменшуючи витрати; по -друге, зниження цін у конкурентів, оскільки це одна з основних конкурентних переваг цієї компанії поряд з високоякісною продукцією (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Ризики бізнесу

Види ризиків	Негативний вплив на прибуток
Нестабільність попиту	Зниження попиту із зростанням цін
Поява альтернативного продукту	Зменшення попиту
Нижчі ціни конкурентів	Зниження ціни
Збільшення виробництва від конкурентів	Падіння продажів або зниження цін
Підвищення податків	Зменшення чистого прибутку
Зниження платоспроможності споживачів	Падіння продажів
Зростання цін на сировину, матеріали, транспорт	Зменшення прибутку через зростання цін на сировину, матеріали, транспорт
Залежність від ринку, відсутність альтернативи	Зменшення прибутку через зростання цін
Відсутність оборотних коштів	Збільшення кредитів або спад виробництва

Одним з найважливіших ризиків є зростання цін на сировину та матеріали, оскільки це також може вплинути або на зниження прибутку, що вкрай несприятливо з точки зору розрахунку позики, або на зростання цін, а це, у свою чергу, призводить до втрати однієї з основних конкурентних переваг.

SWOT-аналіз був зроблений для розуміння стратегічної важливості ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» для кращого планування на майбутнє, розуміння та аналізу слабких місць та прогнозів на майбутнє.

*Сильні сторони.* Незважаючи на те, що міська влада впливала на процес прийняття рішень, ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» отримало завдання створити єдину транспортну систему, яка б приносила користь регіону Трускавець. Перевагами цієї системи було те, що шляхи транзиту між містами могли бути взаємопов'язані, підвищуючи ефективність, стійкість та мобільність. Фінансування проєктів також належало виключно ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС», влада міста



всіляко намагалась вплинути на тендери, але це ніяк не позначилось на конкурентному середовищі підприємства. Міська рада прийняла Центральний територіальний план, визначивши цілі та політику використання земель для центру міста та його околиць. Головною метою було покращити центральну зону як місце, де пішоходи безпечно, легко та комфортно пересуваються по всіх вулицях і де пішохід, доповнений транспортом та велосипедами, є основним засобом пересування.

Хоча Трускавець - це переважно місто для туристів, мешканці також користуються послугами ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС». Забезпечення місцевих жителів внутрішнім транспортом, поїздки на роботу та з роботи, проведення екскурсійних турів, а також інші нерегулярні перевезення. Проте коли потреби Трускавчан виходять за функціонал підприємства, вони, як правило, переходять на автомобіль або громадський транспорт як основний вид транспорту. З метою зменшення заторів у Трускавці було створено мережу автобусів, створену у вигляді схеми, що забезпечує високу мобільність до всіх районів міста.

*Слабкі сторони.* Незважаючи на те, що транзитна система Трускавця все ще знаходиться на стадії розвитку, мережа охоплює більші території, зростання населення може збільшити попит на громадський транспорт. В результаті попит на автобуси в певних районах може бути більшим, ніж наявна пропозиція. Наразі єдиною формою громадського транспорту, доступною для цих районів, є автобус. Оскільки ці території продовжують зростати, пропозиція транзиту може не конкурувати з попитом. ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» має розглянути збільшення автобусних маршрутів та кількість автобусів, що курсують на кожній лінії, щоб задовольнити попит. Подібним чином залізничні лінії можуть бути корисними для цих областей зростання.

На мікрорайони також впливає збільшення заторів. Магістральні дороги в кінцевому підсумку використовуються більш широко, оскільки пропонують альтернативні маршрути для пасажирів. На малюнку 6 показані території у Ванкувері та артеріальні дороги, що проходять через них. Оскільки водії все більше покладаються на ці дороги, щоб їхати до місця призначення, затори збільшуються і

впливають на мікрорайони на цих маршрутах. Естетику, шум та безпеку спільноти можна пояснити збільшенням обсягів перевезень. Збільшення поставок громадського транспорту до цих районів та вздовж магістральних доріг пом'якшить негативні наслідки для мікрорайонів.

*Можливості.* Маючи розташування Трускавця так близько до Карпатських гір та польського кордону, ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» має можливість збільшити свої автобусні та транспортні можливості для регулярних поїздок у різні райони туристичних гарячих точок та визначних пам'яток. Мешканці та відвідувачі могли б скористатися перевагами більш швидких ліній ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» за частину вартості. Лінії також з'єднували низку швидкозростаючих районів, забезпечуючи їм підвищену мобільність та можливості транспортування. Переваги за короткий період, зменшення заторів, швидкісний транзит до місць проведення та збільшення мобільності по місту. Транзитні маршрути до всіх оздоровчих басейнів та родовищ корисних копалин також можуть збільшити бізнес ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС». Можливо, співпраця з деякими туристичними компаніями для створення ексклюзивних туристичних маршрутів для туристів та місцевих жителів дозволить ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» збільшити свою продуктивність та прибуток. Збільшуючи ці ексклюзивні тури, туристичні відвідувачі зрозуміють професійні здібності ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС», що дозволить йому розширюватися за рахунок збільшення попиту.

*Загрози.* Підготовка до збільшення ліній та послуг, наданих ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС», зростання кількості кваліфікованих водіїв та збільшення кількості автобусів та способів транспортування коштуватиме компанії непомірну суму грошей, що є ризиком з точки зору фінансової стабільності. Як відомо, професійні здібності водіїв в Україні досить слабкі, оскільки корупція все ще залишається, подобається нам це чи ні - актуальна проблема. Враховуючи це, не так багато водіїв, які відповідають міжнародним стандартам тих, яких шукає ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС». Зі збільшенням попиту на послуги перевезень зростає необхідність кваліфікованих та досвідчених водіїв а отже, це дозволить збільшити

кількість маршрутів. Також наявність достатньої кількості персоналу для покриття маршрутів у разі нестачі персоналу через хворобу - це також щось, що також збільшить ускладнення для сталості компанії. Зі збільшенням професійного авторитету водіїв також слід розглянути питання про підвищення заробітної плати працівників. Хоча це не є фінансово вигідним для компанії, збільшення заробітної плати сприятиме досягненню рівня водіїв, необхідного для підтримки такого зростаючого бізнесу.

*Обмеження SWOT-аналізу.* Хоча SWOT-аналіз широко використовується як інструмент стратегічного планування, у аналізі є своя частка обмежень.

– Певні можливості чи чинники організації можуть бути одночасно сильною та слабкою стороною. Це одне з основних обмежень SWOT -аналізу. Наприклад, зміна екологічних норм може бути як загрозою для компанії, так і можливістю у тому сенсі, що це дозволить компанії бути на рівних умовах або вигідніше конкурентів, якщо вона зможе розвивати продукцію швидше, ніж конкуренти .

– SWOT не показує, як досягти конкурентної переваги, тому він не повинен бути самоціллю.

– Матриця є лише відправною точкою для обговорення способів реалізації запропонованих стратегій. Він надав вікно оцінки, але не план впровадження, заснований на стратегічній конкурентоспроможності.

– SWOT - це статична оцінка - аналіз статус -кво з кількома перспективними змінами. У міру того, як змінюються обставини, можливості, загрози та стратегії, динаміка конкурентного середовища не може бути виявлена в єдиній матриці.

– Analysis SWOT-аналіз може змусити компанію надмірно акцентувати увагу на єдиному внутрішньому чи зовнішньому факторі при формуванні стратегій. Серед ключових внутрішніх та зовнішніх факторів існують взаємозв'язки, які SWOT не виявляє, що може бути важливим при розробці стратегій.

*Зважений SWOT-аналіз ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС».* У світлі вищезазначених обмежень SWOT -аналізу / матриці, корпоративні менеджери вирішили надати вагу кожній внутрішній силі та слабкості фірми. Організації також

оцінюють ймовірність подій, що відбудуться в найближчому майбутньому, і наскільки їх вплив може мати вплив на результати діяльності компанії.

Цей метод називається зваженим SWOT-аналізом. Це краще, ніж робити спрощений SWOT-аналіз, тому що за допомогою зваженого SWOT-аналізу менеджери компанії можуть зосередитись на найважливіших факторах і відкинути неважливі. Він також вирішує проблему довгого списку, коли організації закінчують складати довгий список, але жоден з факторів не вважається надто критичним. Цей підхід також має один істотний недолік - він зосереджується на індивідуальній важливості факторів, а не на тому, наскільки вони є сукупно важливими, і впливає на бізнес цілісно.

## РОЗДІЛ 3

### РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

#### 3.1. Основні напрями підвищення конкурентоспроможності

В теперішній час значна кількість українських компаній активно бере участь у глобально-економічній діяльності, це безпосередньо пов'язано з тим, що внутрішній ринок України не може задовольнити споживання всіх товарів і послуг, запропонованих виробниками, тому підприємства змушені виходити на нові ринки.

ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» виходить на зарубіжні ринки, де дуже сильна конкуренція з боку зарубіжних компаній. Щоб зайняти певну нішу на іноземному ринку, необхідно визначити стратегічні напрямки розвитку, поліпшити експортну діяльність, покращити якість послуг, що надаються - це дозволить досягти довгострокової конкурентної переваги.

Головною метою формування структури менеджменту в ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» є отримання максимального прибутку в довгостроковій перспективі від участі в міжнародному бізнесі. Ця структура на підприємстві вимагає постійного вдосконалення та розвитку, адаптації до постійних змін міжнародного середовища і управління. Методи і форми управління конкурентоспроможністю в ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» повинні постійно модернізуватись.

Для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» потрібно визначити ті країни, які відкриті та привабливі для співпраці, вивчити існуючі глобальні зв'язки. Підприємству необхідно проводити ретельний аналіз системи міжнародної торгівлі, аналізувати економічне середовище країни, в яку вона повинна безпосередньо проникнути, а також обов'язково враховувати культурні, правові та політичні особливості середовища інтеграції.

Для того щоб підприємство було конкурентоспроможним на глобальному ринку, воно повинно сформулювати стратегію, тобто базовий напрямок, який буде орієнтований на внутрішні можливості підприємства та на ринкові умови, в яких воно працює [26, с.46].

Ця стратегія повинна враховувати такі фактори:

- 1) формування чітких цілей виходу на зовнішній ринок;
- 2) попит на цей товар або послугу за кордоном;
- 3) потенціал і розмір зовнішнього ринку.

Підприємству, що прагне впровадити ефективну конкурентоспроможність, доцільно поліпшити маркетингову складову своєї діяльності [17, с.172]. Для цього необхідно проводити більш ефективні маркетингові заходи. 3,1:

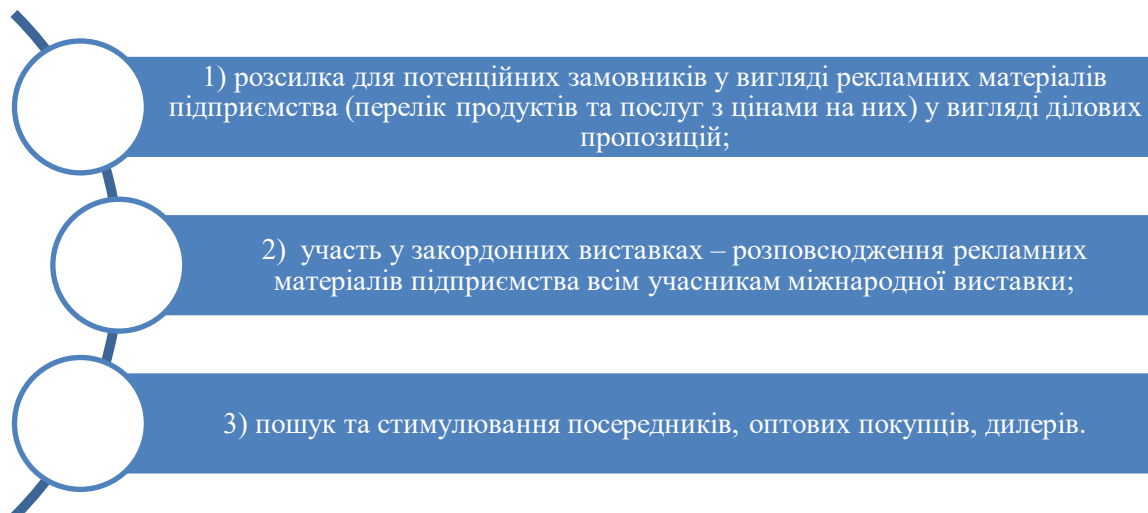


Рис. 3.1 Маркетингові заходи для впровадження ефективної конкурентоспроможності підприємства ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС»

\*Складено автором на основі [17]

Для того, щоб знайти шляхи підвищення ефективності конкурентоспроможності підприємства, компанії «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» необхідно:

- вивчити динаміку розвитку конкурентоспроможності підприємства;
- проаналізувати раціональне використання всіх ресурсів, зацікавленість споживачів у послугах і продуктах підприємства на зовнішньому ринку;

- дослідити проблеми підвищення ефективності і розвитку конкурентоспроможності;
- визначити напрями вдосконалення системи управління міжнародними зв'язками підприємства;
- вдосконалення організаційно-економічних заходів щодо підвищення конкурентоспроможності експортних товарів і послуг;
- оцінити рівень і якість виконання підприємством зобов'язань за договорами з зарубіжними партнерами, визначити ефективність і вигоди такого співробітництва;
- визначити метод аналітичної оцінки ефективності окремої експортної операції.

Одним з можливих способів поліпшення експортних послуг ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» є пошук нових партнерів, тобто пошук кращого покупця з економічної точки зору. Одним з важливих кроків для будь-якого бізнесу є вибір підрядника. У деяких випадках це основний спосіб поліпшити експортні операції. Вибір іноземного партнера залежить від сукупності факторів, які в цілому відображають суть виходу підприємства на міжнародні ринки, рис. 3.2.

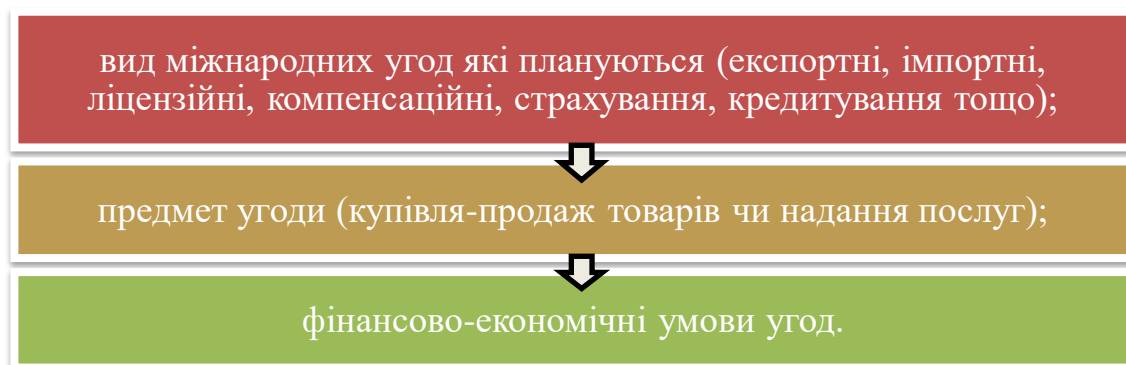


Рис. 3.2 Чинники, які впливають на вибір партнерів при проведенні експортної діяльності підприємства ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС»

\*Складено автором на основі [26]

На вибір партнера також впливають такі фактори:

- ціни на послуги і товари;
- технічний рівень продукції підприємства;
- організація НДДКР і їх вартість;

- організація управління підприємством;
- фінансове становище підприємства;
- діючі в цій країні норми і правила, що регулюють співробітництво з потенційним партнером.

Для оцінки партнерів ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» можна використовувати такі характеристики [29, с.91]:

1. Ділова репутація підприємства визначає, наскільки добре воно виконує свої зобов'язання, який його досвід в конкретній галузі бізнесу, його здатність вести переговори.

2. Ступінь солідності потенційного партнера. Ступінь солідності визначається більшою мірою показниками ефективності, масштабом виконуваних операцій, платоспроможністю.

3. Коментарі від існуючих клієнтів або тих фірм, з якими компанія співпрацювала в минулому.

4. Рівень позиціонування компанії на зарубіжних ринках. Якщо компанія є посередником, то необхідно провести більш серйозне розслідування. Перш за все, досліджується фінансова ситуація, необхідно перевірити обсяг продажів за певний період, наявність власних торговельних мереж і їх якість.

Існує безліч можливих напрямків підвищення конкурентоспроможності компанії ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС». Підприємству необхідно вибрати найбільш реалістичні й досяжні напрямки з усіх можливих варіантів розвитку міжнародних зв'язків.

Компанії також необхідно визначити ряд критеріїв, яким повинні відповідати шляхи вдосконалення конкурентоспроможності. Основним критерієм має стати підвищення рентабельності виробництва і реалізації послуг, а також збільшення прибутку.

Важливим фактором удосконалення конкурентоспроможності є аналіз і оцінка сильних і слабких сторін підприємства. Аналіз сильних сторін дозволить підприємству оцінити перспективи розвитку підприємства на міжнародному ринку, а аналіз слабких сторін - ризики на ринку.



Аналізуючи сильні й слабкі сторони можна зробити наступні висновки. На даний момент ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» має досить стабільні позиції на ринку. За оцінками експертів, ринок послуг експрес-перевезень в Україні є одним з найперспективніших і динамічніших в Україні, а компанія "ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС" завдяки своєму досвіду, клієнтоорієнтованості і доступності поза сумнівом збільшуватиме свою долю на національному та міжнародному ринку.

Однак істотним недоліком є недостатнє технічне оснащення, відсутність інформаційних технологій забезпечення моніторингу руху власних транспортних засобів, побудова оптимальних схем перевезення пасажирів і товарів та ін., все це, відіграє велику роль у виході на міжнародний ринок.

Конкуренентоспроможність підприємства тісно пов'язана з транспортним забезпеченням, яке являється однією з важливих складових процесу організації перевезень.

Отже, головним завданням, підвищення ефективності експортної діяльності підприємства ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» є удосконалення логістичної діяльності підприємства; вибір найбільш вигідних маршрутів міжнародних пасажирських автомобільних перевезень; укладання договору з закордонним транспортно-експедиторським або пасажирським підприємством про спільну діяльність.

### **3.2. Обґрунтування пропозицій щодо удосконалення логістичної системи, як фактору підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС»**

Транспортно-логістичне забезпечення має свою специфіку стосовно експортних операцій, а саме: проходження митних формальностей; регулювання умов перевезень товарів за договорами купівлі - продажу на основі правил «Інкотермс»; міжнародні правила перевезення; оформлення транспортних, товаросупроводжувальних документів; страхування та ін.

Дослідження логістики в контексті експортної діяльності передбачає, що в основі транспортно-логістичного забезпечення повинна бути покладена методологія аналізу, яка оптимізує потокові процеси, а також оцінка ефективності прийнятих рішень. Оптимізація спрямована на оперативну мобілізацію резервів і, перш за все, організаційних чинників. Вона націлена на адаптацію суб'єктів економіки до постійно мінливої ринкової обстановки. Аналізу і синтезу повинні піддаватися в комплексі всі складові логістичної системи, взаємопов'язані потокові процеси (матеріальні, інформаційні, транспортні, складські, сервісні та інші), причому в їх єдності і взаємозалежності. Логістична складова є важливішим чинником експортної діяльності підприємства.

На даний момент на міжнародному ринку транспортних послуг пропозиції перевізників перевищують попит на міжнародні автомобільні перевезення. За кризових умов ситуація ще більше погіршується, бо ставки фрахту мають постійну тенденцію до зменшення, а собівартість перевезень зростає. Українські міжнародні перевізники додатково потерпають від проблем з візами, обмеженнями на ввіз пального у західноєвропейському напрямку, недостатньою кількістю дозвільних документів на перевезення вантажів до третіх країн, митними перепонами тощо.

Для підвищення ефективності експортної діяльності ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» пропонуються наступні заходи:

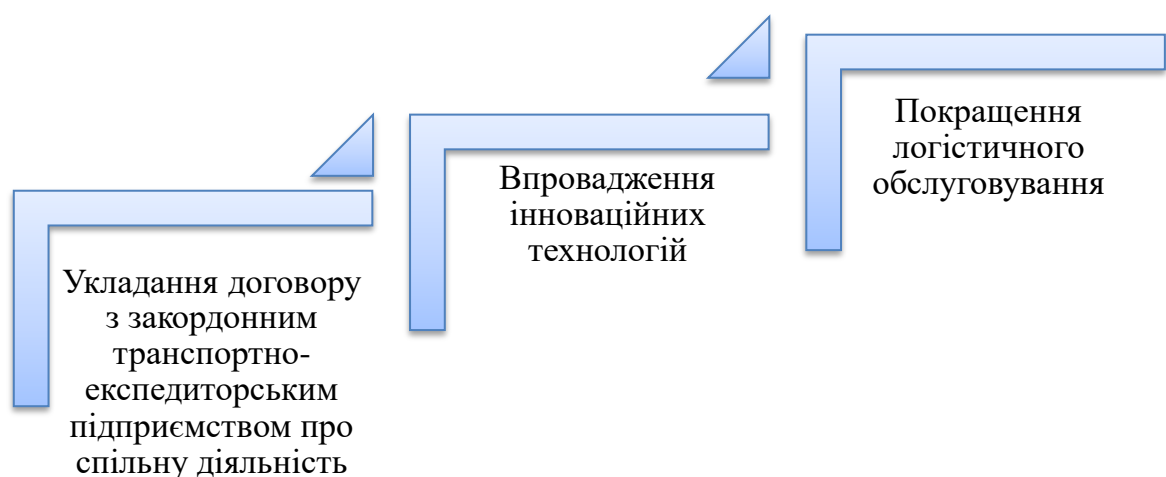


Рис. 3.4 Заходи для підвищення ефективності експортної діяльності транспортного підприємства ТОВ "ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС"

\*Складено автором на основі аналізу підприємства ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС»

Можливість заключення договору про спільну співпрацю з іноземними транспортно-експедиторськими підприємствами дасть змогу підприємству ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» підвищити свою експортну діяльність:

- побудувати ефективну систему комунікації з зарубіжними партнерами;
- розробити та вивести на міжнародний ринок нові послуги;
- досягти сторонами - партнерами конкретних економічних результатів;
- спільна праця з іноземним підприємством сприятиме розширенню та удосконаленню діяльності підприємства, а саме: надавати запрошення для відкриття водіям віз; прискорювати виконання вантажних і митних операцій; вирішувати спірні та юридичні питання, в разі необхідності; організовувати перевезення; підготовлювати вчасно товари для відвантаження та ін.

Для укладання договору про спільну діяльність з підприємством ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС», було обрано польське підприємство «Silvan Logistics», тому що кількість працюючих українців на польському ринку все більше зростає, аналогічно, буде збільшуватися і попит на експорт/імпорт міжнародних перевезень.

Silvan Logistics — польська приватна автотранспортна компанія зі штаб-квартирою у Познані. Компанія володіє одним з найбільших у Польщі автопарків.

Пропонуємо, для укладення договору про спільну діяльність ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» та «Silvan Logistics» затвердити умови поставки СІР.

Термін "фрахт/перевезення та страхування оплачені до" означає, що продавець доставить товар названому їм перевізнику. Крім цього, продавець зобов'язаний оплатити витрати, пов'язані з перевезенням товару до названого пункту призначення. Це означає, що покупець бере на себе всі ризики і будь-які додаткові витрати після доставки таким чином товару. Однак, за умовами СІР на продавця також покладається обов'язок по забезпеченню страхування від ризиків втрати й ушкодження товару під час перевезення на користь покупця. Отже,

продавець укладає договір страхування й оплачує страхові внески. Покупець повинен брати до уваги, що відповідно до умов терміна СІР від продавця потрібно забезпечення страхування з мінімальним покриттям. За умовами терміна СІР на продавця покладається обов'язок по митному очищенню товару для експорту. Даний термін може застосовуватися під час перевезення товару будь-яким видом транспорту, включаючи змішані перевезення [32].

Розрахунок міжнародних відправлень автомобілем з ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» до польського «Silvan Logistics», за умовами СІР:

- витрати на транспортування до пункту відвантаження – 30 дол;
- витрати по навантаженню товару в пункті відвантаження – 40 дол;
- витрати по складуванню товару в пункті відвантаження – 30 дол;
- витрати по страхуванню вантажу – 1 % вартості вантажу (Страхова компанія "УНИКА") = 171 дол.

Товар доставляється автомобілем, вантажопідйомністю 15 т. Вартість перевезення за найменшим маршрутом Львів – Познань (рис. 3.5) склала 739 км \* 1,5 дол/км = 1 108,5 дол. (29 929,5 грн.). Реальна вартість перевезення ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» - 1,5 дол/км.

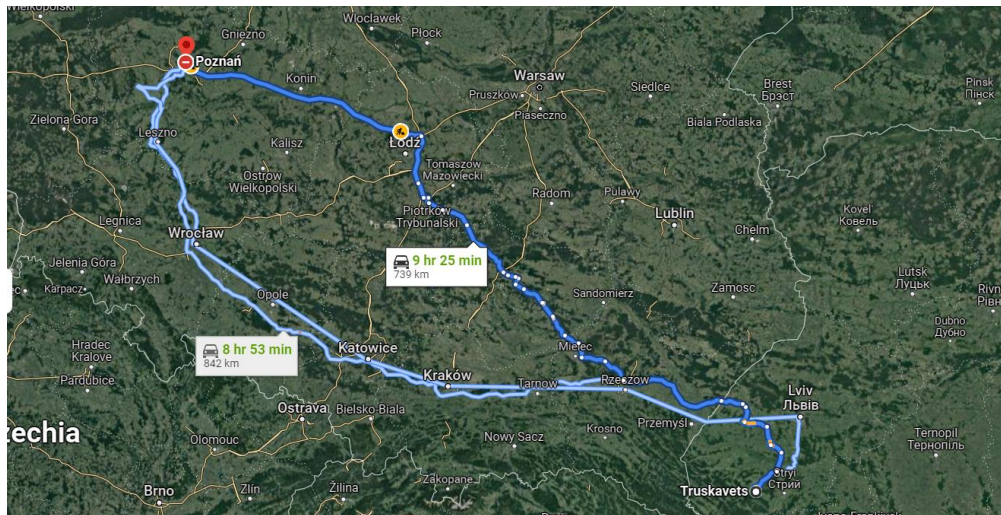


Рис. 3.5 Маршрут та відстань доставки

\*складено автором за допомогою Google Maps

Експедитор для оформлення процедури митного очищення (ВМД ЕК 10) надав митному брокеру довідку про транспортні витрати, в якій перевізник вказав вартість перевезення вантажу з місця завантаження до кордону (пункту перетину кордону) та вартість перевезення по території України. Всі понесені витрати були підтвержені документально.

Вартість транспортно-експедиторських послуг від міста Трускавець до прикордонного пункту пропуску Краковець, рис. 3.6, склала 157,5 дол (105 км \* 1,5 дол/км = 157,5) або 4 252,5 грн. (105 км).

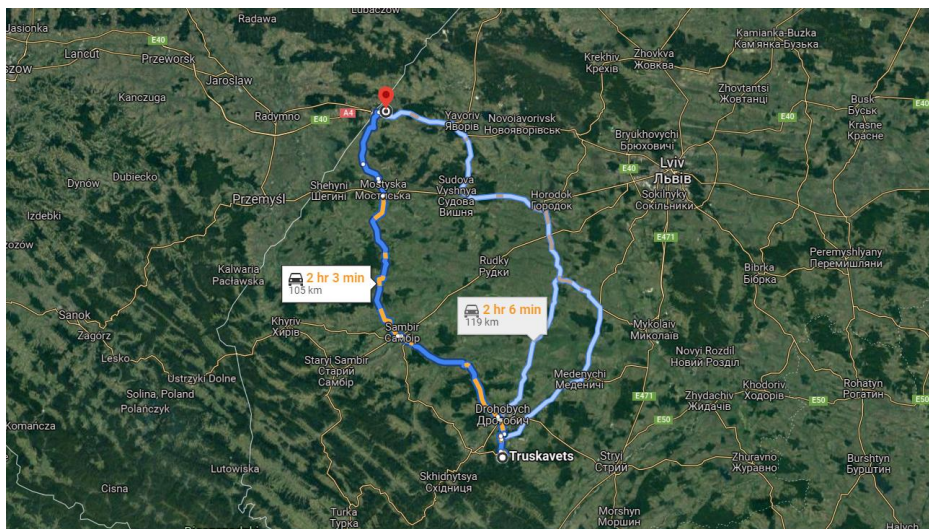


Рис. 3.6 Маршрут та відстань від Трускавця до прикордонного пункту пропуску Краковець

\*складено автором за допомогою Google Maps

Митна вартість = витрати на транспортування до пункту відвантаження + витрати по навантаженню товару в пункті відвантаження + витрати по складуванню товару в пункті відвантаження + витрати по страхуванню вантажу + витрати по перевезенню товару основним перевізником.

Митна вартість = 30 + 40 + 30 + 171 + 762 = 1033 дол

1033 × 25 = 25 825 грн.

Отже, витрати на перевезення товарів, за умовами СІР, підприємства ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» будуть складати 25 825 грн.

Витрати на транспортування компанією «Silvan Logistics», за умовами СІР, будуть становити: 575 дол або 14 362 грн. (383 км).



Співпраця з польським підприємством «Silvan Logistics» дасть змогу, швидше та безпечніше доставляти міжнародні відправлення, знизивши при цьому витрати на транспортування та приблизно на 20-25 % це буде вигідніше ніж альтернативні варіанти інших логістичних компаній.

Все це, дасть змогу збільшити експорт товарів та міжнародних відправлень до Польщі, що підвищить експортну діяльність ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС».

Отже, якщо збільшиться кількість міжнародних перевезень товарів до Польщі, то все більш актуальним питанням стане зменшення витрат на паливо, що підвищить рівень конкурентоспроможності, завдяки впровадженню інноваційних технологічних рішень, спрямованих на зменшення фінансових витрат підприємства ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС».

Система контролю витрат палива – це самий простий спосіб контролювати фактичне використання палива.

Пропонуємо для ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС», запровадити систему GPS стеження і контролю палива – систему FMS-T (виробництво ТОВ «Омніком Технології») (рис.3.7), вона є ефективним засобом зниження цін на послуги підприємства, тому що знизить собівартість послуг.

Таке обладнання використовується в основному на автомобілях з бензиновими двигунами.



Рис. 3.7 Система GPS стеження і контролю палива

Система GPS вимірює пробіг автомобіля та контролює за заданою нормою, навіть з урахуванням ваги вантажу та наявності причепа.

Особливості системи FMS – T [126]:

- Безперервне вимірювання кількості палива, що дає високу точність контролю витрат палива;
- Працює на різних температурних режимах та стійкий до ударів і трясіння;
- Програма системи, автоматично записує витрати палива за рейс.

Цілі, які будуть досягнуті, завдяки встановленню системи FMS-T:

- Контроль водіїв, що підвищить рівень їх дисципліни, оскільки буде вестися контроль витрат палива;
- Економія витрат, завдяки підвищенню ефективності використання транспортних засобів;
- Можливість подальшого ефективного планування логістичної діяльності підприємства
- Підвищення безпеки транспортного засобу, водія та вантажу.

Таке впровадження інноваційної технології дасть змогу вдосконалити транспортні операції підприємства ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС».

Обираючи постачальника, споживач орієнтується на його можливості в сфері логістичного сервісу. Асортимент і якість послуг, що пропонує постачальник, має вплив на його конкурентоздатність, як на національному так і на зарубіжному ринку. Висока якість логістичних послуг та сервісу, що надається споживачеві, дозволяє залучити нових клієнтів та позитивно впливає на збільшення доходів.

Потрібно удосконалювати систему управління вантажними перевезеннями, це може значно покращити якість та асортимент надаваних послуг, що вплине на підвищення експортної діяльності підприємства.

Досить багато існує рішень для ефективного управління вантажними перевезеннями. Найчастіше це інтегровані комп'ютерно-інформаційні системи. Однак такі системи охоплюють, як правило, не більше 2-3 транспортних галузей, наприклад, в системі SAP це залізнична галузь, в системі Oracle – морські перевезення й порти.

З метою оптимізування експортної діяльності ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС», доречним є впровадження системи - «1С: Підприємство. TMS Логістика. Управління перевезеннями».

Основна мета цієї системи - підвищення рентабельності операцій. Вона також призначена для автоматизації управління процесом перевезення в компаніях, що займаються наданням послуг з доставки і експедиції вантажів різними видами транспорту: автомобільним, авіаційним, морським [126].

Використання конфігурації системи дозволяє вирішувати наступні задачі:

- створення ланцюгів перевезень, які можуть складатися з ланок, що обслуговуються різними видами транспорту;
- планування ланцюга транспортних логістичних процесів спільно з різними підрозділами компанії;
- дозволяє контролювати місцезнаходження транспортного засобу і стан вантажу в дорозі;
- вибір виду перевезення ( в окремому транспортному засобі або у складі збірного вантажу).

Вихід на міжнародний ринок, де дуже багато конкурентів, змушують підприємства переглядати склад витрат на перевезення, задля підвищення якості обслуговування партнерів і споживачів.

Автоматизована система управління "1С: Підприємство. TMS Логістика. Управління перевезеннями" дозволяє (рис.3.8):



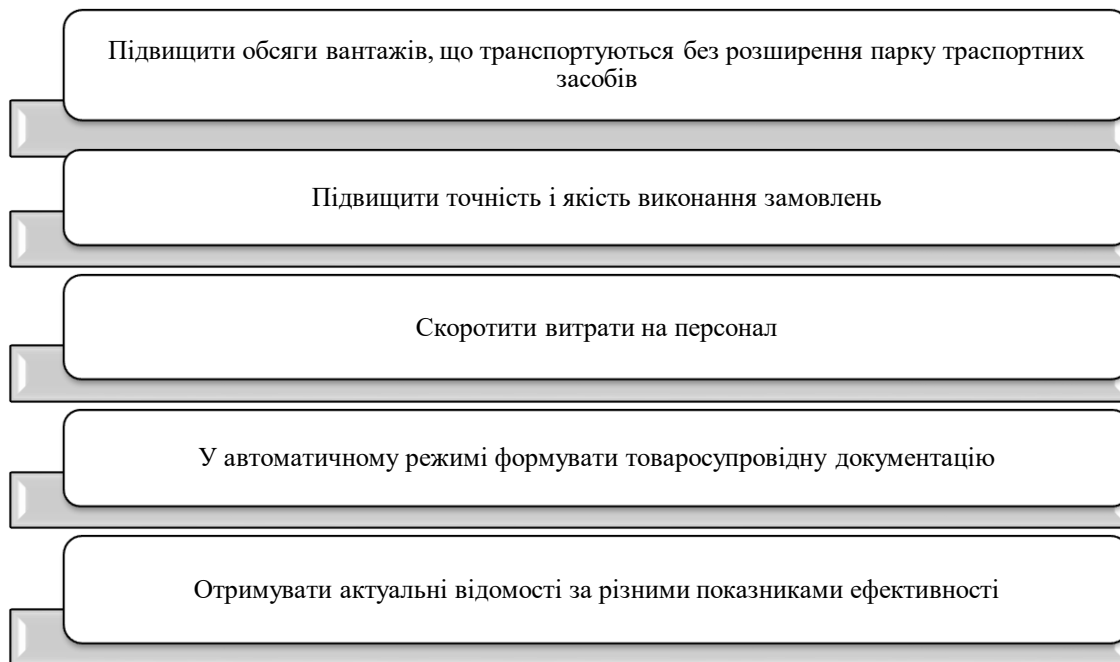


Рис. 3.8 Мінімізація витрат системою управління "1С: Підприємство 8. TMS Логістика. Управління перевезеннями"

\*Складено автором на основі [139]

Функціональність конфігурації «1С: Підприємство. TMS Логістика. Управління перевезеннями» визначається списком підсистем, які входять до її складу (рис. 3.9).

Система надає можливості управління процесом перевезення товарно-матеріальних цінностей по ланцюгу «постачальник – склад – клієнт».



Рис. 3.9 Основні функціональні можливості системи «1С: Підприємство 8. TMS Логістика. Управління перевезеннями»

\*Складено автором на основі [147]

Основним напрямом удосконалення експортної діяльності на підприємстві ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» є зниження собівартості послуг підприємства за рахунок впровадження інноваційних технологій. Відмінною особливістю впровадженої системи «1С: Підприємство. TMS Логістика. Управління перевезеннями» є легкість її адаптації до умов роботи будь-якого підприємства.

### **3.3. Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів для ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС»**

Проведемо економічне обґрунтування запропонованих заходів, щодо укладання договору про співпрацю з польською компанією «Silvan Logistics», впровадженні системи FMS-T на підприємстві ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» (системи GPS стеження і контролю палива) та системи «1С: Підприємство. TMS Логістика. Управління перевезеннями».

Визначимо необхідний обсяг початкових витрат для впровадження на ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» системи FMS-T та системи «1С: Підприємство. TMS Логістика. Управління перевезеннями» та внесемо дані у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Вартість початкових витрат при впровадженні на ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» системи FMS-T та системи «1С: Підприємство. TMS Логістика. Управління перевезеннями», тис. грн.

Стаття витрат	1 рік впровадження	2 рік впровадження	Всього
Система FMS-T			
Установка датчиків для легкових автомобілів	3100	1200	4300
Установка датчиків для вантажних автомобілів	4200	3100	7300
Вартість програмного забезпечення	6800	5400	12200
Система «1С: Підприємство.TMS Логістика. Управління перевезеннями»			
Покупка ліцензійного програмного забезпечення	15 000	2 000	17 000
Установка програмного забезпечення	1000	-	1000
Сервісне обслуговування	2000	1300	3300
Навчання користувачів системи	1500	800	2300

\*складено автором на основі [150]

Отже, найбільше витрат у системі FMS-T, буде становить вартість програмного ззабезпечення – 6800 тис. грн. Вартість початкових витрат системи FMS-T за 2 роки впровадження становитиме 23800 тис. грн., а системи «1С: Підприємство. TMS Логістика. Управління перевезеннями» - 23600 тис. грн., з них найбільше витрат потребує покупка ліцензійного програмного забезпечення, у 1 рік впровадження аж 15000 тис. грн.

Проведемо аналіз економічної доцільності запропонованих систем та наведемо результати у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Показник	Система FMS-T	Система «1С: Підприємство.TMS Логістика. Управління перевезеннями»	Всього виручки від реалізації послуг
Зміна чистого доходу (виручки) від реалізації послуг, %	1,5	0,9	2,4
Абсолютне значення чистого доходу (виручки) від реалізації послуг, тис. грн.	$5833 * 0,015 = 87,5$	$5833 * 0,009 = 52,5$	140

\*розраховано автором на основі [150]

Аналізуючи таблицю 3.2, можна побачити, що показник зміни чистого доходу від реалізації послуг системи FMS-T більший, ніж у системі «1С: Підприємство.TMS Логістика Управління перевезеннями», на 0,6%, та становить 1,5%. Це означає, що впровадження системи FMS –T більш вигідніше для підприємства ніж система «1С: Підприємство.TMS Логістика. Управління перевезеннями». Але, якщо розглядати разом два проекти, тоді показник абсолютного значення чистого доходу (виручки) від реалізації послуг збільшиться на 140 тис. грн, а показник зміни чистого доходу(виручки) від реалізації послуг на 2,4 %.

Фінансові результати після впровадження обох систем занесемо у таблицю 3.3.

Таблиця 3.3

Фінансові результати після впровадження систем FMS-T та «1С: Підприємство. TMS Логістика. Управління перевезеннями» на підприємство ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС»

Показник	Система FMS-T	«1С: Підприємство. TMS Логістика. Управління перевезеннями»
Чистий дохід від реалізації послуг, тис.грн	87500	52500
Собівартість наданих послуг, тис.грн	23800	23600
Валовий прибуток, тис.грн	63700	28900
Операційні витрати, тис. грн	9500	3300
Прибуток від реалізації наданих послуг, тис. грн	54200	25600
Податок на прибуток підприємства (15 %), тис. грн. (р.5*0,15)	290,5	65,5
Чистий прибуток, тис. грн	53909,5	25534,5

\*розраховано автором на основі даних підприємства

При впровадженні на підприємстві нових рішень, і програмних також, необхідно розробляти економічне обґрунтування даного рішення.

Розрахувавши фінансові результати після впровадження систем FMS-T та «1С: Підприємство. TMS Логістика. Управління перевезеннями» на підприємство ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС», можна побачити, що чистий дохід від реалізації 1-ї системи, становить 87500 тис. грн, а 2-ї - 52500 тис. грн. Чистий прибуток системи FMS-T – 53909,5 тис. грн, «1С: Підприємство. TMS Логістика. Управління перевезеннями» - 25534,5 тис.грн. Операційні витрати при цьому становлять 9500 тис. грн. та 3300 тис. грн., відповідно.

Отже, можна зробити висновок, що данні проекти є прибутковими та ефективними, тому ці проекти треба впроваджувати на підприємстві ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС».

## ВИСНОВКИ

Отже, в результаті аналізу наукових робіт вітчизняних та зарубіжних дослідників було розглянуто сутність поняття «конкурентоспроможність підприємств» та визначено, що це системний тривалий процес, що складається з певних етапів, до яких належить підготовка компанії, адаптація товару до вимог потенційного ринку збуту, що несе за собою певні економічні наслідки.

Крім того, в рамках системного підходу до дослідження теоретичних аспектів конкурентоспроможності підприємств було виділено основні мотиви, передумови та наслідки. Важливе значення на сьогодні мають методичні підходи до оцінки ефективності конкурентоспроможності підприємств.

Для того щоб підприємство було конкурентоспроможним, необхідним є забезпечення двох визначальних умов діяльності, яку здійснює підприємство. По-перше, потрібно, щоб дохід перевищував витрати. По-друге, необхідно, щоб прибуток перевищував внутрішній прибуток підприємства від продажу цього товару всередині країни.

Проведений аналіз світового досвіду стимулювання конкурентоспроможності, дав змогу виявити основні функції та інструменти, які використовуються урядами для підтримки конкурентоспроможності. Це, на сам перед надання кредитів та страхування ризиків. Слід зауважити, що уряд представлених країн у сприянні конкурентоспромо займає ключову роль, а експортна політика має стратегічне значення для їх розвитку.

В другій частині дипломної роботи було проведено аналіз діяльності ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» на ринку експрес-перевезень. ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» – це приватна транспортно-експедиційна компанія, її організаційно-правова форма – товариство з обмеженою відповідальністю.

На ринку експрес-перевезень компанія існує з 2005 року та займає одну з лідируючих позицій.

«ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» - це компанія, яка стрімко розвивається і допомагає людям скорочувати відстані один між одним. Завдяки цій динаміці компанію асоціюють з постійним рухом.

Проаналізував фінансово-економічну діяльність ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» за 2018-2020 рр., можна констатувати, що підприємство, стабільно розвивається та ефективно здійснює свою фінансово-економічну діяльність.

Проведений аналіз діяльності ринку конкурентів показав, що для національного оператора залишається на першому місці вирішення питання впровадження передових ІТ-технологій та повноцінних інвестицій в навчання персоналу.

За період з 2018-2020 роки зовнішньоекономічна діяльність ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» була ефективною.

В цілому, якщо оцінювати сьогоденний стан підприємства, то можна зробити висновок, що за останні роки підприємство здійснило дуже важливі кроки уперед.

ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» виходить на зовнішні ринки збуту, де наявна дуже сильна конкуренція з боку іноземних підприємств. Для того, щоб зайняти певну нішу на іноземному ринку, потрібно визначити стратегічні напрями розвитку, удосконалити експортну діяльність, підвищити якість надаваних послуг, вибрати найбільш вигідні маршрути міжнародних вантажних автомобільних перевезень – це дасть змогу досягти довгострокової конкурентної переваги. Одним із можливих шляхів удосконалення конкурентоспроможності ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» є пошук нових партнерів, з економічної точки зору, тобто знаходження більш вигідного підприємства для укладання угоди про спільну діяльність.

Кількість можливих напрямів удосконалення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» досить широкий. Підприємству необхідно серед усіх можливих варіантів розвитку конкурентоспроможності обрати саме ті напрями, які є більш реальними та досяжними.

Можливість заключення договору про спільну співпрацю з іноземними транспортно-експедиторськими або поштовими підприємствами дасть змогу підприємству ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» підвищити свою конкурентоспроможність:

- побудувати ефективну систему комунікації з зарубіжними партнерами;
- розробити та вивести на міжнародний ринок нові послуги;
- досягти сторонами - партнерами конкретних економічних результатів;
- спільна праця з іноземним підприємством сприятиме розширенню та удосконаленню діяльності підприємства, а саме: надавати запрошення для відкриття водіям віз; прискорювати виконання вантажних і митних операцій; вирішувати спірні та юридичні питання, в разі необхідності; організовувати перевезення; підготовлювати вчасно товари для відвантаження та ін.

Для укладання договору про спільну діяльність з підприємством ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС», було обрано польське підприємство «Silvan Logistics» та умови поставки СІР.

Співпраця з польським підприємством «Silvan Logistics» дасть змогу, швидше та безпечніше доставляти міжнародні відправлення, знизивши при цьому витрати на транспортування та приблизно на 20-25 % це буде вигідніше ніж альтернативні варіанти інших логістичних компаній.

Якщо збільшиться кількість міжнародних перевезень товарів до Польщі, то все більш актуальним питанням стане зменшення витрат на паливо, що може підвищити рівень конкурентоспроможності, завдяки впровадженню інноваційних технологічних рішень, спрямованих на зменшення фінансових витрат підприємства ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС».

Пропонуємо для ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС», запровадити систему GPS стеження і контролю палива – систему FMS-T (виробництво ТОВ «Омніком Технології») вона є ефективним засобом зниження цін на послуги підприємства.

Цілі, які будуть досягнуті, завдяки встановленню системи FMS-T: контроль водіїв, що підвищить рівень їх дисципліни, оскільки буде вестися контроль витрат палива; економія витрат, завдяки підвищенню ефективності використання



транспортних засобів; можливість подальшого ефективного планування логістичної діяльності підприємства; підвищення безпеки транспортного засобу, водія та вантажу.

Таке впровадження інноваційної технології дасть змогу вдосконалити транспортні операції підприємства ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС».

Одним із способів удосконалення логістичного обслуговування, як одного із факторів підвищення експортної діяльності є інформаційне забезпечення. Для цього була впроваджена реалізація системи «1С: Підтримка. TMS Logic» - продукту для автоматизації та розширення взаємодії з клієнтами.

Було економічно обгрунтовано доцільність введення даних продуктів на підприємство. За отриманими результатами - впровадження даних проектів дає позитивний результат і вони можуть бути запропонованими для їх подальшої реалізації на підприємстві.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Господарський кодекс України [Електронний ресурс] / Верховна Рада України; Кодекс України, Закон, Кодекс від 02.06.2016 №1405-VIII – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/>
2. Митний кодекс України від 13 березня 2012 р. // Відомості Верховної Ради України (ВВР). - 2012. - № 44-45. - № 46-47. - № 48. - Ст. 552
3. Податковий кодекс України від 2 грудня 2010 року [Електронний ресурс] / Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. - Режим доступу: <http://portal.rada.gov.ua/>.
4. Аль-Оста Салім Абдуль-Азіз. Трикомпонентна модель експортної діяльності підприємства / Аль-Оста Салім Абдуль-Азіз // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2015. – №1 (45). – С. 213-220.
5. Андрійчук Ф.К. Фінансування зовнішньої торгівлі: суть, особливості, джерела / Ф.К. Андрійчук // Ринок цінних паперів України. – 2010. – №3-4. – С. 3-8.
6. Андрушків Б. М. Модернізація підприємств як конкурентна перевага організаційно-економічного розвитку / Б. М. Андрушків // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. – № 3. – С. 198-203.
7. Бабайлов В.К. Менеджмент: наука и практика: учебник / В. К. Бабайлов. – Х.: ХНАДУ, 2015. – 275 с.
8. Базілінська О. Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика / О.Я. Базілінська. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 328 с.
9. Батракова Т. І. Сутність поняття "економічна ефективність" діяльності підприємства в ринкових умовах / Т.І. Батракова. - Науковий вісник ПУЕТ. – 2015. – № 1 (1). – С. 172 – 178.
10. Батченко Л. В. Механізм управління експортно-імпортними операціями підприємства / Л. В. Батченко, К. Є. Мойсеєнко, Ю. І. Константинова // Сучасні проблеми державного управління різними сферами і галузями економіки: зб.наук.пр. ДонДУУ. – Донецьк: ДонДУУ. – 2013. – Т.ХІV. – Державне управління. - № 257. – С. 27 - 40.

11. Батченко Л. В. Механізм управління зовнішньоекономічними операціями на підприємстві / Л.В. Батченко, К.Є. Мойсеєнко // Механізми розвитку і безпеки економіки та суспільства : моногр. - Харків : вид-во НТМТ. - 2015. - С. 172-182.
12. Безручко О. О. Торгівельне посередництво як особливий вид підприємницької діяльності на ринку товарів та послуг / О.О Безручко // Економічні науки. Економіка підприємства, 2010. – 235 с.
13. Бержанір І. А. Діагностика показників ліквідності підприємств. Фінансове забезпечення сталого розвитку економіки України: колективна монографія / за ред. Слатвінського М.А. Умань: ФОП Жовтий О. О., 2016. – С. 151–156.
14. Білецька К. Ю. Сутність категорії "Економічна ефективність виробництва" / К.Ю Білецька // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. – 2014. – № 150. – С. 74–81.
15. Бобирєв Д.Б. Конкурентні переваги і їх зв'язок з інноваційною діяльністю і конкурентоспроможністю підприємства [Електронний ресурс] / Д. Б. Бобирєв // Наукові вісті Далівського університету. – 2013. – № 10. – Режим доступу: <http://nbuv.gov.ua>
16. Бондар О. Л. Право Європейського Союзу: навч. посіб. / Л. О. Бондар, Г. В. Бредова, А. О. Вакуленко // за ред. Р. А. Петрова. – [4- те вид., змін. і доповн.]. – К. : Істина, 2011. – 376 с.
17. Бондарєва Т. І. Оцінка ефективності експортної діяльності підприємства / Т.І. Бондарєва, А.І. Осадчук // Економіка та управління підприємствами: проблеми теорії та практики. – 2011. – № 3(15). – С. 91-94.
18. Бочковський А. П. Менеджмент, маркетинг і логістика: навч. посіб / А.П. Бочковський, Н. Ю. Сапожнікова // – О.: Економічна література, 2016. – 225 с.
19. Бочкарьова Т. О., Кулинич Р. О., Пігуль Н. Г. Показники рентабельності підприємств різних галузей України та шляхи підвищення їх рівня. / Економіка і суспільство. – 2017. – № 10. – С. 188-193.

20. Брояка А. А. Оцінка та шляхи підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства / А.А. Брояка // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Серія: Економічні науки. – Полтава, 2012. – №5. Том 2. – С.46-51.
21. Буряк В.Г., Захарченко Л.А., Орлов В.М., Спільна Н.П. Економіка поштового зв'язку – Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова. – 2012. – 544 с.
22. Вакульчик О. М. Аналіз ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства // О.М. Вакульчик, Д.П. Дубицький // Вісник Академії митної служби України. Сер.: Економіка. – 2012. – №2. – С. 75-82.
23. Вакульчик О. М. Діагностика зовнішньоекономічної діяльності підприємств / О.М. Вакульчик, О.О. Книшек // Вісник Академії митної служби України. Серія: Економіка. – 2014. – № 2. – С. 91-98. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/vamsue\\_2014\\_2\\_15.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/vamsue_2014_2_15.pdf)
24. Васильців Т. Г. Конкурентні переваги підприємства та обґрунтування стратегії їх забезпечення / Т.Г. Васильців, Н.Я. Кравчук // Науковий вісник НЛТУ України. – 2013. – № 23 (2). – С. 208-213.
25. Васюк Т. В. Методи дослідження та визначення економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання. Актуальні проблеми економіки. – 2015. – № 3. – С. 131–136.
26. Величко Є.І. Сучасні підходи до розуміння сутності поняття «конкурентоспроможність підприємства» / Є.І. Величко // Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки. – 2015. – № 2. – С. 221-227.
27. Волкова І. А. Методика аналізу експортно-імпортних операцій в діяльності підприємств / І.А. Волкова, І.В. Гірчук // Вісник ЖДТУ. – 2010. – № 3 (53). – С. 53-55.
28. Волкова, І. А. Облік зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. / І. А. Волкова, М. В. Реслер, О. Ю. Калініна – К. : ЦУЛ, 2016. – 301 с.
29. Гаркуша О. А. Оцінка ефективності експортної діяльності виробничих підприємств [Електронний ресурс] / О.А. Гаркуша. – Режим доступу: <http://masters.donntu.edu.ua/publ2003/fem/garkusha.pdf>

30. Гвоздецька І.Б. Тенденції зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств: маркетинговий аспект / І.Б. Гвоздецька // Економіст. – 2017. – № 9. – С. 31-37.
31. Герєга Г. Ф. Концептуальні засади ефективності функціонування сучасних економічних систем. Ефективність державного управління / Г.Ф. Герєга // Економіст. – 2014. – № 38. С. 490–496.
32. Гетьман О. О. Економіка підприємства: навчальний посібник / О. О. Гетьман, В. М. Шаповал – Київ: Центр учбової літератури. – 2010. – 488 с.
33. Гонтарева І. В. Умови формування та властивості системної ефективності діяльності підприємства / І.В. Гонтарева // Економіка розвитку. – 2014. – № 4. С. 79–82.
34. Гончаров А.Б. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2013. – 240 с.
35. Горбонос Ф.В. Економіка підприємств: підручник / Ф.В. Горбонос, Г.В. Черевко, Н.Ф. Павленчик, А.О. Павленчик. – К.: Знання, 2010. – 463 с.
36. Горелкіна С.Б. Операційний менеджмент в галузі зв'язку: навч. посіб. / С.Б. Горелкіна та ін. // – Одеса: ОНАЗ, 2011. – 311 с.
37. Гребельник О.П. Основи зовнішньоекономічної діяльності: підручник / О.П. Гребельник // – 4-те вид. перероб. та доп. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 452 с.
38. Гринишин Г. М. Методика аналізу зовнішньоекономічної діяльності підприємств / Гринишин Г.М. // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. – 2014. – №1 (28). – С.63-73.
39. Гринчуцький В. І. Економіка підприємства / В. І. Гринчуцький // – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 304 с.
40. Гриньова В.М. Фінанси підприємств в схемах: навч. посіб. / В.М. Гриньова, В.О. Коюда. – Х.: ВД "ІНЖЕК", 2014. – 211 с.
41. Грицюк Е.О. Економіка підприємства: навч. посіб. / Е.О. Грицюк. – К.: Дакор, 2016. – 303 с.

42. Грущинська Н. М., Антоненко К. В. Інкотермс як головний документ регулювання базисних умов поставки при управлінні експортноімпортними операціями підприємства України з урахуванням європейських стандартів. Вісник Академії митної служби України. – 2009. № 1. – С. 93–100.

43. Гузенко Г. М., Гайдученко Ю. О. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: сутність, економічний механізм її розбудови, особливості. Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого». – 2013. – № 3. – С. 77–89.

44. Дерев'янку Ю. М. Удосконалення методичних підходів до аналізу економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства / Ю.М. Дерев'янку, О.А. Лукаш // Механізм регулювання економіки. – 2011. – №4. – С. 104–108.

45. Дубровик, А.П. Щоб із експортера не перетворитися на імпортера : [вітчизняні ринки зернових, м'яса та олії] / А.П. Дубровик // День. – 2010. – №13. – С. 5 – 7.

46. Єрьоменко Н. Ю. Конкурентні переваги підприємства / Н. Ю. Єрьоменко // Управління розвитком. – 2014. – № 13. – С. 31-34.

47. Жебка В. В. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / В. В. Жебка, О. М. Антонова, А. В. Кривуца. – К.: Логос, 2012. – 314 с.

48. Засадний, Б. А. Облік і аналіз зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. / Б. А. Засадний. – К. : Кондор, 2015. – 286 с.

49. Зінь Е. А. Основи зовнішньоекономічної діяльності [підручник] / Е.А. Зінь, Н.С. Дука. – К.: Кондор, 2009. – 432 с.

50. Іванова В. В., Стоцька П. П. Організація зовнішньоекономічної діяльності на підприємствах. Бізнес-навігатор. – 2014. – № 3. – С. 95–99.

51. Ігнат'єва І.А. Менеджмент організації малого та середнього бізнесу: підручник / І.А. Ігнат'єва, О.М. Паливода, Р.В. Янковой. – К.: КНУТД, 2012. – 242 с.

52. Інкотермс 2010. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.utsb.kiev.ua/ukr/hlosariy/677-inkoterms.html>

53. Карлина Т.В. Структура организации и конкурентные преимущества / Т.В. Карлина // Проблемы теории и практики управления. – 2012. – № 6. – С. 76-84.
54. Кендюхов О. В., Болгов В. Є., Залізнюк В. П. Чинники ефективності експортної діяльності підприємства / О.В. Кендюхов // Економіка і організація управління. – 2017. – № 1. – С. 38–51.
55. Кириченко О. А. Сучасна система управління зовнішньо- економічною діяльністю підприємства [Електронний ресурс] / О.А. Кириченко, К.Г. Ваганов // Механізм регулювання економіки. – 2008. - №1. – Режим доступу: [http://mer.fem.sumdu.edu.ua/ua/2008\\_1.html](http://mer.fem.sumdu.edu.ua/ua/2008_1.html)
56. Князева О. А. Стратегія розвитку поштового зв'язку. Одеса: ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2013. - 100 с.
57. Кобзева К. В. Експортний потенціал підприємства: сутність і особливості формування / К.В. Кобзева // Проблеми економіки. – 2013. – № 4. – С. 281–285.
58. Ковальов Є. В. Принципи менеджменту: навч. посіб. / Є. В. Ковальов. – Х.: ХНУВС, 2012. – 99 с.
59. Ковінько О.М., Цехмістер Л.В. Сутність та розрахунок ефективності зовнішньоторговельних операцій [Електронний ресурс]: – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/18\\_DNI\\_2011/Economics/2\\_89951.doc.htm](http://www.rusnauka.com/18_DNI_2011/Economics/2_89951.doc.htm).
60. Ковтун Е. О. Планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства [Електронний ресурс] / Е.О. Ковтун, В.М. Швець. – Режим доступу [http://www.rusnauka.com/15\\_APSN\\_2010/Economics/67915.doc.htm](http://www.rusnauka.com/15_APSN_2010/Economics/67915.doc.htm)
61. Кожушко Л.Ф. Основи менеджменту і маркетингу: навч. посіб. для студентів ВНЗ / Л. Ф. Кожушко, Т.О. Кузнецова, О.Ю. Судук. – Рівне: НУВГП, 2016. – 291 с.
62. Кожушко Л.Ф. Менеджмент організацій: теорія та практика: навч. посіб. / Л.Ф. Кожушко, Т.О. Кузнецова. – Рівне: НУВГП, 2016. – 396 с.
63. Козак Ю. Г. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств [навчальний посібник] / Ю.Г. Козак, Н.С. Логвінова // за ред. Ю.Г. Козака, Н.С. Логвінової, М.А. Зайця. – 4-те вид., перероб. та доп. – К.: Освіта України, 2012. – 272 с.

64. Козак Ю. Г. Міжнародна торгівля: навч. посібник / Ю. Г. Козак, Н. С. Логвінова, Н. В. Притула та інші. – 5-те вид., перероб. та доп. - Київ: Центр учбової літератури, 2015. – 272 с.
65. Косянчук Т. Ф. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства за сучасних умов / Т.Ф. Косянчук // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2014. – № 3 (3). – С. 113–116.
66. Крамарева О. М. Зовнішньоекономічна діяльність в Україні: аналіз та стратегія розвитку. Теорія та практика державного управління / О.М. Крамарева // Рівне: НУВГП. – 2011. – №. 1. – С. 402–407.
67. Кузьмін О. Є. Планування, організування та мотивування зовнішньоекономічної діяльності / О.Є. Кузьмін, А.О. Босак, Р.З. Дарміць. – Львів: Видавництво Національного університету "Львівська політехніка", 2009. – 324 с.
68. Кузьмін О.Є. Організація експортної діяльності підприємства / О.Є. Кузьмін, А. В. Демчук // Сучасні проблеми економіки і менеджменту : тези доповідей міжнародної науково-практичної конференції/ Національний університет «Львівська політехніка». – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2011. – С. 173-174.
69. Лінькова О. Ю. Менеджмент організацій: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О.Ю. Лінькова. – Х.: НТУ "ХП", 2012. – 463 с.
70. Липич Л. Г. Стратегії виходу підприємств на зовнішні ринки / Л. Г. Липич, А. О. Фатенок-Ткачук // Культура народів Причорномор'я. – 2010. – № 102. – С. 146-151.
71. Літвінова В. О. Економічна ефективність: сутність та форми. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2014. – № 2. – С. 43–45.
72. Лучко М. Р., Жукевич С. М., Фаріон А. І. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Тернопіль: ТНЕУ, 2016. – 302 с.
73. Мазаракі А.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. / А.А. Мазаракі та ін.; за заг. ред. А. А. Мазаракі // К.: КНТЕУ, 2012. – 823 с.
74. Максименко А.І. Економічна теорія: політекономія, мікроекономіка, макроекономіка: навч. посіб. / І. А. Максименко, Н. П. Мацелюх, І. М. Бурдейний, К.М. Кукушкін, Д.Я. Кушнір. – Чернівці: Прут, 2011. – 404 с.



75. Малярець Л. М., Моргун Г. В. Аналіз ефективності експортно - імпоротної діяльності підприємства для її стратегічного контролінгу. Бізнес Інформ. – 2015. – № 1. – С. 165–171.
76. Маслак О. О. Облік, аналіз та аудит проведення зовнішньоекономічної діяльності : навч. посібник / О.О. Маслак, В.Й. Жежуха. – К.: Каравела, 2011. – 400 с.
77. Маталка С. М. Управління ефективністю зовнішньоекономічної діяльності підприємств : монографія / С. М. Маталка. – Луганськ : Ноулідж. – 2011. – 210 с.
78. Матвеев В. В. Сутність стратегічного управління конкурентним потенціалом підприємства / В. В. Матвеев // «Молодий вчений». – 2015. – № 2 (17). – С. 179-185.
79. Меліхов А.А. Конкурентні переваги як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємств / А.А. Меліхов // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2013. – № 1(3). – С. 168-172.
80. Мельник О. Г. Діагностика факторів впливу на експортну діяльність підприємства / О. Г. Мельник, М. Я. Нагірна // Інноваційна економіка. – 2013. – №5. – С. 63-66.
81. Менеджмент: навч. посіб. / [А.Г. Гончарук та ін.; за ред. А. Г. Гончарука]. – О.: Фенікс, 2012. – 296 с.
82. Менеджмент: навч. посіб. / [О. Є. Кузьмін та ін.]. – Л.: Вид-во Львів. політехніки, 2012. – 239 с.
83. Менеджмент: навч. посіб. / [І. О. Александров та ін.; за заг. ред. І. О. Александрова, К.І. Ткача]. – О.: Астропринт, 2015. – 388 с.
84. Мирошниченко Д.В. Проблеми експортної політики України та шляхи їх вирішення. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://r250.sudu.edu.ua/bitstream/123456789/28335/1/Eksportna\\_polityka.pdf](http://r250.sudu.edu.ua/bitstream/123456789/28335/1/Eksportna_polityka.pdf)
85. Моргулець О. Б. Менеджмент у сфері послуг: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О. Б. Моргулець – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 383 с.

86. Моргун Г. В. Концепція стратегічного управління експортно -імпортною діяльністю підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. – 2014. – № 2. – С. 71–77.

87. Нагірна М. Я. Діагностика факторів впливу на експортну діяльність підприємства / М. Я. Нагірна // Всеукраїнський наукововиробничий журнал «Інноваційна економіка». – Тернопіль: СМП «ТАЙП». – 2013. – № 5 (43). – С. 63-66.

88. Нагірна М. Я. Класифікація різновидів експортної діяльності підприємств / М.Я. Нагірна, О.Г. Мельник // Тези доповідей I Всеукраїнської науково-практичної конференції [«Управління персоналом у системі менеджменту організацій: тенденції та перспективи розвитку»], (м. Львів-сmt. Славське, 10-12 жовтня 2013 р.). – Львів: «Бест Друк», 2013. – С. 110-111.

89. Надточій К.М. Конкурентні переваги як базис для вибору та розробки стратегії подолання ринкових бар'єрів / К. М. Надточій // Молодий вчений. – 2015. – № 3(2). – С. 28-33.

90. Несторишен І. В. Досвід впровадження системи контролю імпорту та експорту (ICS/ECS) в ЄС / І.Г. Бережнюк, І.В. Несторишен, В.В. Булана // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. – 2015. – № 27. – С. 12-21.

91. Несторишен І. В. Інструментарій та методи системного аналізу в контексті розробки методики поглибленого аналізу зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання / І.В. Несторишен, В.А. Туржанський, Г.С. Воскобійник // Електронне наукове видання «Глобальні та національні проблеми економіки». – 2016. – № 10. – С. 148-153.

92. Немцов В. Д. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / В. Д. Немцов, Л. Є. Довгань. - К.:ТОВ "УВПК Екс", 2012. - 560 с.

93. Олександренко І. В. Діагностика ліквідності та платоспроможності підприємства. Актуальні проблеми економіки. – 2014. – № 6. – С. 419–426.

94. Орлов В.М. Економіка поштового зв'язку: навч. посіб. / В.М. Орлов, Н.Ю. Потапова-Сінько, О.С. Редькін та ін. // Одеса: ВМВ, 2011. – 468 с.

95. Основні показники зовнішньої торгівлі України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://osnovni-pokazniki-zovnishnoyi-torgivli-ukrayini>
96. Осовська Г. В. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / Г. В. Осовська, О. Л. Фіщук, І. В. Жалінська – К.:Кондор, 2013. – 196 с.
97. Офіційний сайт «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС».URL: <https://novaposhta.ua/>
98. Офіційні матеріали звітності ТОВ «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» за 2016-2018 рр.
99. Оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств [Електронний ресурс]. – режим доступу: [http://pidruchniki/otsinyuvannya\\_efektivnosti\\_zovnishnoekonomichnoyi\\_diyalnosti\\_pidpriyemstv](http://pidruchniki/otsinyuvannya_efektivnosti_zovnishnoekonomichnoyi_diyalnosti_pidpriyemstv)
100. Павленко І. І. Міжнародна торгівля та інвестиції: навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури. – 2013. – 36 с.
101. Пітель Н.Я. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Н.Я. Пітель, Л.П. Альошкіна, Л.М. – Умань: Сочінський, 2012. – 266 с.
102. Пономаренко В. С., Гонтарева І. В. Проблема оцінки системної ефективності функціонування та розвитку підприємства. Економіка розвитку. –2011. – № 1 (57). – С. 5–8
103. Порядок здійснення експортно-імпортних операцій [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://studopedia.su/poryadok-zdiysnennya-eksportno-importnih-operatsiy.html>
104. Про схвалення Експортної стратегії України (“дорожньої карти” стратегічного розвитку торгівлі) на 2017-2021 роки. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1017-2017-p>
105. Проблеми державного регулювання економічного розвитку підприємств та організацій : [наукове видання / заг. ред. Ю. Б. Іванова]. – Харків: Вид-во ХНЕУ, 2004. – 404 с.

106. Проект національної стратегії розвитку експорту України [база даних українських експортерів; електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrexport.gov.ua/ukr/zed/strategy/ukr/4589.html>

107. Прокопенко Н. С., Фененко П. О. Пріоритети вдосконалення застосування експортоорієнтованими підприємствами пільг при сплаті ПДВ та інших податків. Сучасні питання економіки і права. – 2011. – № 1. – С. 89–93.

108. Прокушев Е.Ф. Зовнішньоекономічна діяльність / Е.Ф. Прокушев. – Тернопіль: Астон, 2013. – 320 с.

109. Пушкаренко П.І. Економічна теорія: підручник / П.І. Пушкаренко. – Суми: Унів. кн., 2011. – 383 с.

110. Решетняк К. Е. Експортно-імпорتنі операції як основа зовнішньоекономічної діяльності підприємства / К.Е. Решетняк // Управління розвитком. – 2012. - №3 (124). – С.30-32.

111. Сарапіна О. А. Системний аналіз фінансового стану підприємства: методика та напрями вдосконалення. Вісник аграрної науки Причорномор'я. –2012. – № 2. – С. 47–58.

112. Сертифікація товарів в деталях: [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: [http://www.ucps.info/equipment\\_cert.html](http://www.ucps.info/equipment_cert.html)

113. Сидоренко В. К. Мельник Г. О. Контроль ділової активності за ключовими показниками ефективності / В.К. Сидоренко // Економіка та держава: Міжнар. наук.практ. журнал. — К.: РПВПС НАНУ, 2013. — № 10. — С. 74 –75.

114. Сініцин О.О. Фінансовий леверидж в управлінні структурою капіталу / О.О. Сініцин // Ефективна економіка – 2014. – № 9. – С. 1-3.

115. Соколовська В. В. Концепція створення стратегії виходу підприємства на зовнішні ринки [Електронний ресурс] / В.В. Соколовська // Ефективна економіка. – 2010. – № 10. Режим доступу: <http://nbuv.gov.ua> (дата звернення: 02.11.2019).

116. Соціальний звіт / Офіційний сайт «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС». – [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://svb.ua/sites/default/files/social\\_report\\_0.pdf](http://svb.ua/sites/default/files/social_report_0.pdf).

117. Стратегічний план розвитку Українського підприємства поштового зв'язку «ТРУСКАВЕЦЬМЕХСЕРВІС» до 2020 р.: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://mtu.gov.ua/>

118. Сучасний стан та проблеми експортної політики: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrexport.gov.ua/ukr/zakon>

119. Торговельно-економічні взаємовідносини України з країнами Європейського Союзу // Платіжний баланс і зовнішній борг України. – 2011. – № 2-й квартал. – С.57-59.

120. Тошина Н. М. Концептуальний підхід до формування стратегії підприємства [Електронний ресурс] // Бізнес-навігатор. – Режим доступу: [http://www.mdct.ru/portal/Soc\\_Gum/Biznes/2010\\_2/2010/02/100222.pdf](http://www.mdct.ru/portal/Soc_Gum/Biznes/2010_2/2010/02/100222.pdf).

121. Тюріна Н. М. Основи зовнішньоекономічної діяльності: навч. посібник / Н.М. Тюріна, Н.С.Карвацка. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 408 с.

122. Фатенок-Ткачук А. О. Аналізування факторів впливу на розвиток зовнішньоекономічної діяльності / А. О. Фатенок-Ткачук // Наукові праці КНТУ. Економічні науки. – 2012. – № 17. – С. 93–100.

123. Федоронько Н.І. Аналіз ефективності експортних та імпорتنних операцій / Н.І. Федоронько// Глобальні та національні проблеми економіки.- 2016. – №10 – С. 120-123. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http:// global-national.in.ua/archive/10-2016/26.pdf](http://global-national.in.ua/archive/10-2016/26.pdf)

124. Філіпенко Т. В. Оцінка ефективності експорту при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності підприємства / Т.В. Філіпенко, К.С. Анісімова // Менеджмент ХХІ століття: нові виклики, практика, інновації. – 2014. – С. 104-106.

125. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / [М.А. Крутько та ін.]. – Х.: Міськдрук, 2016. – 309 с.

126. Ходорович О.С. Розвиток зовнішньоекономічних операцій та шляхи її удосконалення / О. С. Ходорович // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/25\\_WP\\_2010/Economics/71141.doc.htm](http://www.rusnauka.com/25_WP_2010/Economics/71141.doc.htm)

127. Череп А.В. Організаційно-економічний механізм експортної діяльності підприємства / А. В. Череп, О. Л. Ортинська // Національне господарство України: теорія та практика управління, 2008. – С. 232-236.
128. Чубар М. М. Механізм підвищення експортного потенціалу підприємства за умов членства України в СОТ: автореф. дис. канд. екон. наук. Хмельницький: ХНУ, 2016. – 21 с.
129. Шестак М. Л. Теоретичний аналіз змісту та особливостей застосування категорії «економічна ефективність». Економічний форум. – 2014. – № 3. – С. 12–17.
130. Шестакова О. А. Управління розвитком експортного потенціалу промислового підприємства: автореф. дис. канд. екон. наук. Харків, 2014. – 20 с.
131. Шкрабальюк, Ю. О. Теоретико-практичні аспекти механізму взаємодії зовнішньоторговельної динаміки та валютного курсу в умовах України / Ю. О. Шкрабальюк // Актуальні проблеми міжнародних відносин. – 2013. – № 115 (1). – С. 238.
132. Шкурупій О. В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навч. посіб. / О.В. Шкурупій, В.В. Гончаренко, І.А. Артеменко. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 248 с.
133. Юхменко П.І. Міжнародний менеджмент: Навчальний посібник / П.І. Юхменко, Л.П. Гацька, М.В. Півторак та ін. [Електронний ресурс]. — К.: Центр учбової літератури, 2011. — 488 с. Режим доступу: <https://pidruchniki.com/menedzhment/sutnistmizhnarodnogobiznesu>
134. Яковлев А. І. Удосконалення методів визначення ефективності ЗЕД / А. І. Яковлев // Фінанси України. – 2010. – № 9. – С.25-27.
135. Якубовський М.П. Ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємств в Україні // Актуальні проблеми економіки. - 2010. - № 6. – С. 9-14.
136. Янишин Я. С., Булик О. Б., Кашуба Ю. П. Експортно-імпортна діяльність підприємств Львівщини. Економіка АПК. – 2015. – № 9. – С. 99–105.
137. Aaby, N.-E., and Slater, S.F. Managerial Influences on Export Performance: A Review of the Empirical Literature 1978—88 // International Marketing Review, 1989. – 6(4). – P. 53 – 68.

138. Acs Z. Entrepreneurship, Economic Development and Institutions / Z.Acs, S.Desai, J.Hessels // Small Business Economics. – 2008. - №31(3). – P.219
139. Akdeve E. The Determinants of Export Potential: A Case of Ankara Manufacturing Sector/ E. Akdeve // International Journal of Business Management and Economic Research – 2013. - Vol 4(3), - P.745-751.
140. Akram W. Pakistan's Export Potential: A Gravity Model Analysis / W.Akram // SBP Working Paper Series. – 2018. - №23. – 27 p. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.sbp.org.pk/publications/wpapers/>
141. Alam Q. Export Capability of Small and Medium Enterprises (SMEs) – a Study of North-Central Victoria / Q.Alam // Monash Business and Economics. – 2014. – 14 p.
142. Anderson H. Problems Peculiar to Export Sales Forecasting. Journal of Marketing. – 1960. – № 4. – P. 39–42.
143. Andryshyn V. Methodological approaches to investigation of export activity of enterprises / V.P. Andryshyn // Stredoevropsky vestnik pro vedu a vyzkum. – Praha, 2014. – № 9 (11). – P. 64-68.
144. Beleska-Spasova E. Determinants and measures of export performance – comprehensive literature review. Journal of Contemporary Economic and Business Issues. 2014. № 1. P. 63–74
145. Belke A., Oeking A., Setzer R. Exports and capacity constraints a smooth transition regression model for six euro area countries / Working paper series No 1740. – European Central Bank, 2014. – 37 p.
146. Davenport H.J. The Economics of Enterprise: Book - New York: The Macmillan Company, 2013. - 544 p.
147. De Loecker J. Detecting Learning by Exporting / J. De Loecker // American Economic Journal: Microeconomics. – 2013. - №5 (3). – P.1-21.
148. Hessels J. Entrepreneurship, Export Orientation, and Economic Growth / J.Hessels, A. van Stel // Small Business Economics. – 2011. – №37(2). – P.255-268.
149. Houlihan J.B. International Supply Chains: A. New Approach // Management Decision, 2013. – P.13-19.

150. Javalgi R. Firm Characteristics Influencing Export Propensity: An Empirical Investigation by Industry Type / R. Javalgi, S.White, O.Lee // Journal of Business Research – 2015. - №47. – P.217-228.
151. Kompedium wiedzy o logistyce / Pod redakeja Elzbiety Golemskiej. – Warszawa, Poznan: PWE, 2014. – 315 p.
152. Kononenko Y. V. Impact factors at import-export efficiency of enterprise. Economics, management, law: innovation strategy: Collection of scientific articles, 2016. – P. 132–135.
153. Kononenko Y. V. Methodic approaches to efficiency evaluating of export-import of enterprise. Economics, management, law: realities and perspectives: Collection of scientific articles, 2016. – P. 183–186.
154. Lambert D. M. Cooper M.C. Pagh J.D. Supply Chain Management: Implementation Issues and Research Opportunities // The Internation Journal of Logistics Management, 2016. – P. 1-19.
155. Lipczynski J., Wilson J., The Economics of Business Strategy // Economical Journal. – 2014. - №11. – P. 18-23.
156. Poon S. Determinants of Small Business Internet Usage: A Multi-method Investigation of Perceived Benefits / S.Poon // 10th International Electronic Commerce Conference, Bled, Slovenia, Moderna Organizacija, 2015. – P. 465-483.
157. Salomon R. Learning from exporting: new insights, new perspectives. Cheltenham, UK ; Northampton, MA: Edward Elgar, 2006. – 148 p.
158. Seyfullayeva M. Mezhdunarodnyy menedzhment / M. Seyfulayeva. – M. : KnoRus, 2012. – 232 p.
159. Silva A. Learning-by-Exporting: What We Know and What We Would Like to Know / A.Silva, O.Afonso, A.Paula Africano / FEP Working Papers. – 2010. – 44 p.
160. Small S. Liquidity Management and Corporate Profitability: Case Study of Selected Manufacturing Companies Listed on the Nigerian Stock Exchange / S. Small // Business Management Dynamics. – 2012. – P. 10–25.



161. Sokołowska E. Liquidity management by effective debt collection: a statistical analysis in a small industrial enterprise / E. Sokołowska, J. Wiśniewski // *Ekonomika*. – 2015. – Vol. 94 (1). – P. 143–156.

162. Stadnyk V. V. Innovative factors in the system of value-based management of an industrial enterprise / V. V. Stadnyk, O. V. Zamazii // *Актуальні проблеми економіки*. – 2015. – № 9 (171). – P. 242-249.

163. Steyer R. Definition of Electronic Commerce. E-commerce/ R. Steyer // *Contribution to e-commerce mailing list of the European Commission*. – 2016. – 28 p.

## ДОДАТКИ

## ДОДАТОК А

Форма № 1-м Код за ДКУД			1801006
Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	51,6	42,1
первісна вартість	1001	134,8	135,1
накопичена амортизація	1002	( 83,2 )	( 93,0 )
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	252,6
Основні засоби :	1010	9 919,2	9 570,3
первісна вартість	1011	16 900,5	17 116,7
знос	1012	( 6 981,3 )	( 7 546,4 )
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	20,0	20,0
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>9 990,8</b>	<b>9 885,0</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси :	1100	0,4	37,7
у тому числі готова продукція	1103	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	624,3	794,9
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	35,3	66,2
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	33 492,8	34 734,7
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	398,4	3 288,2
Витрати майбутніх періодів	1170	8 606,7	8 633,4
Інші оборотні активи	1190	-	4,6
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>43 157,9</b>	<b>47 559,7</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>53 148,7</b>	<b>57 444,7</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 000,0	1 000,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(10 447,1)	(4 996,5)
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>(9 447,1)</b>	<b>(3 996,5)</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>			
<b>III. Поточні зобов'язання</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	1 119,3	739,9
розрахунками з бюджетом	1620	8,9	655,9
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	9,1	732,6
розрахунками з оплати праці	1630	71,8	2 674,4
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	57 818,6	50 871,4
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>59 027,7</b>	<b>55 674,2</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>53 148,7</b>	<b>57 444,7</b>

## ДОДАТОК Б

Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006			
Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	-	6 848,9
первісна вартість	1011	-	9 812,9
знос	1012	(    -    )	(    2 964,0    )
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	-	6 848,9
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	-	456,5
у тому числі готова продукція	1103	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	-	770,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	35 255,2
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	-	550,1
Витрати майбутніх періодів	1170	-	4 034,2
Інші оборотні активи	1190	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	-	41 066,0
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	-	47 914,9

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	-	1 000,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-	59,3
Неоплачений капітал	1425	(    -    )	(    490,0    )
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	-	569,3
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>			
<b>III. Поточні зобов'язання</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	-	240,6
розрахунками з бюджетом	1620	-	468,1
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	13,0
розрахунками зі страхування	1625	-	509,6
розрахунками з оплати праці	1630	-	1 801,8
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	44 325,5
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	-	47 345,6
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	-	47 914,9

## ДОДАТОК В

		Форма № 1-м	Код за ДКУД	1801006
Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи	1000	48,3	51,6	
первісна вартість	1001	67,6	134,8	
накопичена амортизація	1002	( 19,3 )	( 83,2 )	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-	
Основні засоби :	1010	6 800,6	9 919,2	
первісна вартість	1011	9 745,3	16 900,5	
знос	1012	( 2 944,7 )	( 6 981,3 )	
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	20,0	
Інші необоротні активи	1090	-	-	
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>6 848,9</b>	<b>9 990,8</b>	
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси :	1100	456,5	0,4	
у тому числі готова продукція	1103	-	-	
Поточні біологічні активи	1110	-	-	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	770,0	624,3	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	35,3	
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	35 255,2	33 492,8	
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-	
Гроші та їх еквіваленти	1165	550,1	398,4	
Витрати майбутніх періодів	1170	4 034,2	8 606,7	
Інші оборотні активи	1190	-	-	
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>41 066,0</b>	<b>43 157,9</b>	
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	-	-	
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>47 914,9</b>	<b>53 148,7</b>	

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 000,0	1 000,0	
Додатковий капітал	1410	-	-	
Резервний капітал	1415	-	-	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	59,3	(10 447,1)	
Неоплачений капітал	1425	( 490,0 )	( - )	
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>569,3</b>	<b>(9 447,1)</b>	
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>	<b>1595</b>	-	<b>3 568,1</b>	
<b>III. Поточні зобов'язання</b>				
Короткострокові кредити банків	1600	-	-	
Поточна кредиторська заборгованість за:				
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-	
товари, роботи, послуги	1615	240,6	1 119,3	
розрахунками з бюджетом	1620	468,1	8,9	
у тому числі з податку на прибуток	1621	13,0	-	
розрахунками зі страхування	1625	509,6	9,1	
розрахунками з оплати праці	1630	1 801,8	71,8	
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-	
Інші поточні зобов'язання	1690	44 325,5	57 818,6	
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>47 345,6</b>	<b>59 027,7</b>	
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	-	-	
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>47 914,9</b>	<b>53 148,7</b>	