

Державний торговельно-економічний університет
Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**СТРАТЕГІЯ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА З
ВИРОБНИЦТВА ЕЛЕКТРОТЕХНІЧНОГО ТА ЕНЕРГЕТИЧНОГО
ОБЛАДНАННЯ**

(за матеріалами ТОВ «Шнейдер Електрик Україна»,
м. Київ)

Студентки 4 курсу, 18
групи, факультету
міжнародної торгівлі та
права
спеціальності 292
«Міжнародні
економічні відносини»
ОП «Міжнародний
бізнес»

Нечай Поліни Андріївни

підпис

Науковий керівник
кандидат економічних
наук, доцент, доцент
кафедри світової
економіки

Лежетьокова Вікторія
Геннадіївна

підпис

Гарант освітньої
кандидат економічних
наук, доцент, доцент
кафедри світової
економіки

Лежетьокова Вікторія
Геннадіївна

підпис

АНОТАЦІЯ

Нечай Поліна Андріївна. «Стратегія міжнародної діяльності підприємства з виробництва електротехнічного та енергетичного обладнання (за матеріалами ТОВ «Шнейдер Електрик Україна»)

Випускна кваліфікаційна робота спрямована на дослідження та узагальнення теоретичних засад і прикладних аспектів розробки стратегії міжнародної діяльності на прикладі підприємства з виробництва електротехнічного та енергетичного обладнання. Проаналізовано сутність та роль стратегії міжнародної діяльності. Розглянуто характеристику ринку електротехнічної та енергетичної галузі в Україні та світі.

Проведено оцінку міжнародної діяльності ТОВ «Шнейдер Електрик Україна», яка включає в себе методи групування, порівняння, аналіз, синтез, аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства (SWOT-аналіз), табличний та графічний способи представлення інформації та PEST-аналіз для виявлення сприятливих і несприятливих тенденцій. Робота містить практичні рекомендації щодо покращення стратегії розвитку в умовах здійснення зовнішньоекономічної діяльності. На основі дослідження прогнозовано подальші напрямки розвитку міжнародної стратегії підприємства в галузі виробництва електротехнічного та енергетичного обладнання, можливі варіанти вдосконалення методів аналізу ринку, оцінки конкурентоспроможності та реалізації стратегії з метою підвищення ефективності та досягнення більшого успіху на міжнародній арені.

Ключові слова: міжнародний бізнес, міжнародна стратегія, конкурентоспроможність, електротехнічне обладнання, енергетичне обладнання, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, ТОВ «Шнейдер Електрик Україна», аналіз ринку, стратегічне управління, ефективність.

ANNOTATION

Nechay Polina Andriivna. "The strategy of international activity of the enterprise for the production of electrical and power equipment (based on the materials of Schneider Electric Ukraine LLC)"

The final qualification work is aimed at researching and summarizing the theoretical foundations and applied aspects of developing a strategy for international activity on the example of an enterprise producing electrical and power equipment. The essence and role of the international activity strategy are analyzed. The characteristics of the market of the electrical and energy industry in Ukraine and the world are considered.

An assessment of the international activities of Schneider Electric Ukraine LLC was carried out, which includes methods of grouping, comparison, analysis, synthesis, analysis of the external and internal environment of the enterprise (SWOT analysis), tabular and graphical methods of presenting information, and PEST analysis to identify favorable and unfavorable trends.. The paper contains practical recommendations for improving the development strategy in the context of foreign economic activity. Based on the study, further directions of development of the international strategy of an enterprise in the field of production of electrical and energy equipment, possible options for improving methods of market analysis, competitiveness assessment and strategy implementation are predicted in order to increase efficiency and achieve greater success in the international arena.

Keywords: international business, international strategy, competitiveness, electrical equipment, power equipment, SWOT analysis, PEST analysis, Schneider Electric Ukraine LLC, market analysis, strategic management, efficiency.

Державний торговельно-економічний університет

Факультет міжнародної торгівлі та права Кафедра світової економіки

Спеціальність, 292 «Міжнародні економічні відносини»,
ОП «Міжнародний бізнес»

Затверджую

Зав. кафедри Ганна ДУГІНЕЦЬ

«__» _____ 20__ р

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу (проект) студентіві

Нечай Поліни Андріївни

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Стратегія міжнародної діяльності підприємства з виробництва електротехнічного та енергетичного обладнання (за матеріалами ТОВ «Шнейдер Електрик Україна»)

Затверджена наказом ректора від «__» _____ 20__ р. №__

2. Строк здачі студентом закінченого проекту (роботи)

20.05.2024

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

Мета роботи (проекту) - узагальнення теоретичних засад та обґрунтування прикладних аспектів розробки стратегії міжнародної діяльності підприємства з виробництва електротехнічного та енергетичного обладнання.

Об'єкт дослідження – процес формування стратегії з розвитку міжнародної діяльності.

Предмет дослідження - сукупність теоретичних та практичних положень щодо формування стратегії з розвитку міжнародної діяльності підприємства з виробництва електротехнічного та енергетичного обладнання.

4. Перелік графічного матеріалу – 19 рисунків, 10 таблиць.

5. Консультанти по випускній кваліфікаційній роботі із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

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

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

Вступ.

Розділ 1. Теоретично-методичні засади стратегічного розвитку підприємства при здійсненні міжнародної діяльності.

1.1. Сутність та роль стратегії міжнародної діяльності підприємства.

1.2. Процес формування та розробки стратегії міжнародного розвитку підприємства.

Висновок до розділу 1

Розділ 2. Аналітична оцінка стратегічного розвитку ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» та формування шляхів щодо його покращення в умовах здійснення міжнародної діяльності.

2.1. Характеристика ринку з виробництва електротехнічного та енергетичного обладнання в Україні та світі.

2.2. Аналіз діючої стратегії розвитку та оцінка міжнародної діяльності ТОВ «Шнейдер Електрик Україна».

2.3. Шляхи щодо покращення стратегії розвитку ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» в умовах здійснення ЗЕД.

Висновок до розділу 2

Висновки

Список використаних джерел

Додатки

7. Календарний план виконання роботи (проекту)

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	2	3	4
1	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми ВКР	до 15.12.2023	до 15.12.2023
2	Узгодження плану ВКР з науковим керівником	до 31.01.2024	до 31.01.2024
3	Подача науковому керівнику на рецензування 1-го розділу ВКР	до 28.02.2024	до 28.02.2024
4	Подача науковому керівнику на рецензування 2-го розділу ВКР	до 26.04.2024	до 26.04.2024
5	Подача готової ВКР на рецензування науковому керівнику	до 10.05.2024	до 10.05.2024
6	Подача готової ВКР на кафедру	до 20.05.2024	до 20.05.2024
7	Попередній захист ВКР на кафедрі	за графіком (20.05.2024 – 01.06.2024)	за графіком (20.05.2024 – 01.06.2024)
8	Рецензування випускної кваліфікаційної роботи	01.06.2024 – 10.06.2024	01.06.2024 – 10.06.2024
9	Захист ВКР	за графіком (10.06.2024 – 21.06.2024)	за графіком (10.06.2024 – 21.06.2024)

8. Дата видачі завдання « ___ » _____ 20__ р.

9. Керівник випускної кваліфікаційної роботи.

ЛЕЖЕПЬОКОВА Вікторія _____

10. Гарант освітньої програми

ЛЕЖЕПЬОКОВА Вікторія _____

11. Завдання прийняв до виконання студент

НЕЧАЙ Поліна _____

12. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи на

Випускна кваліфікаційна робота Нечай Поліни присвячена дослідженню особливостей формування стратегії міжнародної діяльності підприємства з виробництва електротехнічного та енергетичного обладнання. Роботу виконано за матеріалами ТОВ «Шнейдер Електрик Україна», м. Київ.

У першому розділі розглянуто сутність та роль стратегії міжнародної діяльності підприємства, а також процес формування та розробки стратегії міжнародного розвитку підприємства.

Цікавою частиною роботи є характеристика ринку з виробництва електротехнічного та енергетичного обладнання в Україні та світі.

На основі аналізу діючої стратегії розвитку та оцінки міжнародної діяльності ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» окреслено напрями удосконалення стратегії розвитку підприємства в умовах здійснення ЗЕД.

Випускна кваліфікаційна робота є комплексною, розкриває обрану тематику, відповідає встановленим вимогам та рекомендована до захисту.

Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Вікторія ЛЕЖЕПЬОКОВА

(підпис, дата)

13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу.

Випускна кваліфікаційна робота (проект) студентки Нечай П.А. може бути допущена до публічного захисту.

Гарант освітньої програми _____ ЛЕЖЕПЬОКОВА Вікторія

(підпис)

Завідувач кафедри _____ ДУГІНЕЦЬ Анна

(підпис)

« _____ » _____ 2024 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ПРИ ЗДІЙСНЕНІ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	5
1.1.Сутність та роль стратегії міжнародної діяльності підприємства.....	5
1.2. Процес формування та розробки стратегії міжнародного розвитку підприємства.....	10
Висновок до розділу 1.....	14
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ТОВ «ШНЕЙДЕР ЕЛЕКТРИК УКРАЇНА» ТА ФОРМУВАННЯ ШЛЯХІВ ЩОДО ЙОГО ПОКРАЩЕННЯ В УМОВАХ ЗДІЙСНЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	15
2.1. Характеристика ринку з виробництва електротехнічного та енергетичного обладнання в Україні та світі.....	15
2.2. Аналіз діючої стратегії розвитку та оцінка міжнародної діяльності ТОВ «Шнейдер Електрик Україна».....	20
2.3. Шляхи щодо покращення стратегії розвитку ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» в умовах здійснення ЗЕД.....	30
Висновок до розділу 2.....	38
ВИСНОВКИ.....	39
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	41
ДОДАТКИ.....	44

ВСТУП

Актуальність. На сьогодні у світовій практиці таким інструментом забезпечення ефективності та конкурентоспроможності у довгостроковому періоді в агресивному ринковому середовищі виступає стратегічний менеджмент. Становлення стратегічного управління підприємствах стикається з низкою методологічних труднощів, одна з яких – вибір ефективної стратегії розвитку підприємства. Формування на підприємствах стратегії розвитку, заснованої на передбаченні перспектив впливу зовнішнього середовища, вимагає відходу від звичного розуміння, що успіх фірми залежить тільки від хорошої організації виробництва, ефективного використання всіх видів ресурсів, зниження витрат за рахунок впливу внутрішньогосподарських резервів.

Побудова ефективної міжнародної стратегії є ключем до успіху компанії на міжнародному ринку. Маючи вдало сформовано стратегію компанія може бути конкурентною не тільки на національному ринку, але й розвивати свою діяльність на міжнародному ринку. Саме тому вивчення теми щодо розробки стратегія міжнародної діяльності підприємства є актуальною для дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретичних засад та обґрунтування прикладних аспектів розробки стратегії міжнародної діяльності підприємства з виробництва електротехнічного та енергетичного обладнання. Відповідно до зазначеної мети у ході дослідження поставлено та вирішено такі завдання:

- дослідити сутність та роль стратегії міжнародної діяльності підприємства;
- проаналізувати процес формування та розробки стратегії міжнародного розвитку підприємства;

- навести характеристику ринку з виробництва електротехнічного та енергетичного обладнання в Україні та світі;
- зробити аналіз діючої стратегії розвитку та оцінка міжнародної діяльності ТОВ «Шнейдер Електрик Україна»;
- окреслити шляхи щодо покращення стратегії розвитку ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» в умовах здійснення ЗЕД.

Об'єктом дослідження виступає процес формування стратегії з розвитку міжнародної діяльності.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних та практичних положень щодо формування стратегії з розвитку міжнародної діяльності підприємства з виробництва електротехнічного та енергетичного обладнання.

Методи дослідження. В процесі написання кваліфікаційної роботи були використанні наступні методи: групування, порівняння, аналіз, синтез, аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства (SWOT-аналіз), табличний та графічний способи представлення інформації.

Інформаційна база дослідження кваліфікаційної роботи це фундаментальні концепції та підходи, представлені у класичних та сучасних працях вітчизняних та зарубіжних учених, які займаються проблемами стратегічного розвитку на підприємствах.

Кваліфікаційна робота складається із вступу, двох розділів з підрозділами пунктів і висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ СТАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ПРИ ЗДІЙСНЕНІ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Сутність та роль стратегії міжнародної діяльності підприємства

Процес формування стратегії має бути обґрунтованим та деталізованим. Процес реалізації стратегії може бути розділений на два етапи [1]:

- процес планування, спрямований на прийняття стратегічних рішень, формулювання цілей і визначення шляхів їхнього досягнення;
- процес управління як набір рішень і дій із реалізації стратегії, спрямований на досягнення цілей підприємства з урахуванням можливих змін зовнішнього, проміжного та внутрішнього середовища.

Науковими джерелами відзначаються різноманітні підходи до визначення стратегії. У таблиці 1.1. аналізуються кілька вчених, які пояснили цю концепцію.

Таблиця 1.1

Визначення поняття «стратегія»

Науковці	Визначення
Ансофф І. [2, с.123]	«...це набори правил та ухвалень постанов, які керують функціонуванням товариства.»
М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі [3, с.59]	«...це ретельний і комплексний проект, упорядкований для гарантування втілення місії та прогресу корпоративних намірів.»
П. Дойль [4, с.3-4]	«... це обрання динамічного курсу проектів та реалізація заданих доручень.»
Н.К. Смирнова, А.В. Фоміна [5, с.122]	«... це модель кооперації всіх ресурсів, яка дає організації максимізувати свою місію та одержання міцної конкурентної переваги.»
Б. М. Мізюк [6]	«...це тотальний напрям діяльності підприємництва на поставлену ціль.»

Джерело: складено на основі [2-6]

Стратегією зазначили довгострокову модель корпоративної еволюції, яка застосовується для здобутку вирішальної мети з урахуванням ліміту внутрішнього та зовнішнього оточення. В стратегічній меті полягає зовсім не

гарантування моментального тріумфу, а пришвидшення майбутнього прогресу компанії в суперницьких обставинах.

Розглянемо основні методи вибору стратегій організації. Коротка характеристика даних методів представлена в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Коротка характеристика основних методів вибору стратегії

Назва методу	Недоліки	Переваги
SWOT-аналіз	Заснований на використанні даних про сьогоденні і минулі стани. Для розробки стратегії цього недостатньо, необхідна інформація про тенденції розвитку ринкової ситуації.	Дає наочне уявлення про співвідношення загроз, можливостей і сильних і слабких сторін; є дуже простим і швидким способом дізнатися загальний рівень компанії, від якого можна відштовхуватися, роблячи висновок для стратегічного менеджменту.
Матриця можливостей за товарами/	Стратегія визначається в залежності від двох елементів. Інші важливі елементи не враховуються.	Визначає ймовірність успішної діяльності при виборі того чи іншого виду бізнесу.
Матриця БКГ	Не завжди правильно оцінює можливості бізнесу: надмірно зосереджена на потоках готівки, в той час як важливим для організації є ефективність інвестиційно завжди правильно оцінювати можливості бізнесу.	Може бути основою для аналізу різних стадій розвитку бізнесу і відповідно аналізу відмінності його потреб на різних етапах розвитку; модель являє собою простий і доступний для розуміння підхід.
Матриця Мак-Кінсі	Існують обмеження, до яких можна віднести відсутність конкретних рекомендацій з поведінки на тому чи іншому ринку; можлива суб'єктивна, перекручена оцінка фірмою своєї позиції.	Облік найбільшої кількості значущих чинників внутрішнього і зовнішнього середовища фірми.
Метод експертних оцінок	Суб'єктивність оцінки.	Облік впливу багатьох чинників.

Джерело: складено на основі [3]

Розглянуті нижче методи допомагають у виборі стратегії і аналізі потенціалу, проте в період підготовки впровадження стратегії підприємству необхідно ретельно вивчити своїх конкурентів і свою можливу конкурентну

позицію на ринку. У цьому може допомогти використання матриці конкурентного профілю.

В управлінській літературі економісти розрізняють наступні аспекти ефективності стратегії компанії (рис. 1.3)

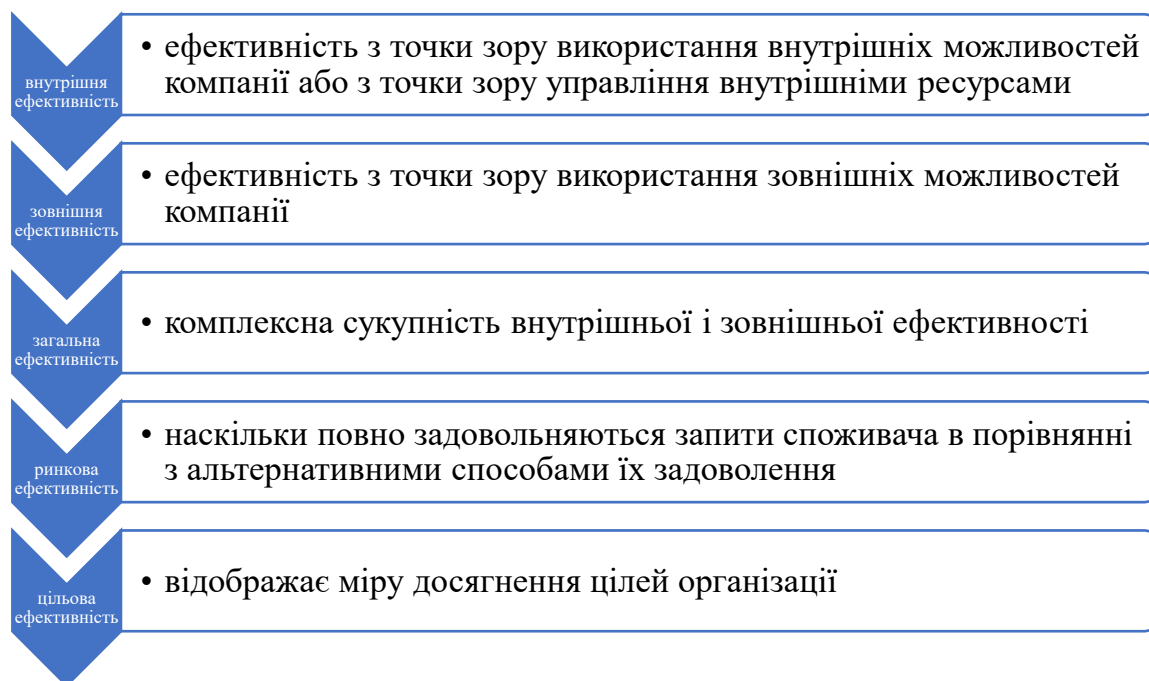


Рисунок 1.3 Основні аспекти ефективності стратегії компанії

Джерело: складено на основі [5]

Для оцінки справжньої стратегії компанії слід, перш за все, визначити, що являє собою обрана стратегія. Який підхід компанії до ведення конкурентної боротьби - чи прагне вона досягти мінімальних в даній галузі витрат виробництва або зосереджує свою увагу на певній групі споживачів і ринковій ніші з метою відриву від своїх переслідувачів. Іншим важливим моментом є визначення конкурентної позиції фірми в даній галузі товарів і послуг - ступеня її вертикальної інтеграції і територіального охоплення. Слід також визначити і проаналізувати функціональні допоміжні стратегії в областях виробництва, маркетингу, фінансів, трудових ресурсів і так далі. Ретельне вивчення спонукальних мотивів для кожної ділянки стратегії - кожного кроку і кожного функціонального підходу - також внесе ясність в розкриття істини діючої стратегії.

Міжнародні економічні відносини (МЕВ) є складним та багатограним полем дослідження, оскільки вони включають в себе широкий спектр економічних, фінансових, торговельних, інвестиційних, технологічних та інших видів взаємодії між різними країнами та регіонами. Вони визначаються як система взаємозв'язків, обмінів та взаємодій, що виникають між різними суверенними країнами або регіонами в галузі економіки. Головними рисами МЕВ є їхній міжнародний і транскордонний характер та специфічні аспекти взаємодії між суб'єктами, що представляють різні інтереси та ресурси.

Для розуміння цього поняття та сутності міжнародних економічних відносин важливо розглянути декілька ключових аспектів (табл. 1.2.)

Таблиця 1.2

Характеристика ключових аспектів міжнародних економічних відносин

Аспекти	Характеристика
Визначення міжнародних економічних відносин	Визначаються як система взаємозв'язків, обмінів та взаємодій, що відбуваються між різними країнами або регіонами в галузі економіки. Ці відносини охоплюють велику кількість аспектів, включаючи торгівлю товарами і послугами, інвестиції, фінанси, трансфер технологій, міжнародний бізнес, тарифи та нетарифні бар'єри, економічну політику і багато інших.
Специфіка міжнародних економічних відносин	Вони відрізняються від національних економічних процесів своєю глобальною, міждержавною та транснаціональною природою та характеризуються більшою складністю через різницю в інтересах, цілях та ресурсах країн-учасниць.
Мета міжнародних економічних відносин	Сприяння економічному зростанню, підвищенню добробуту та покращанню життя населення у всіх країнах-учасницях, яке досягається через спільний обмін ресурсами, технологіями та інноваціями.

Джерело: [4, с. 34-35].

Наступним виділимо фактори, що впливають на міжнародні економічні відносини (рис. 1.4).

Торгівля товарами та послугами	<ul style="list-style-type: none"> • тобто імпорт та експорт товарів та послуг між країнами
Інвестиції	<ul style="list-style-type: none"> • включають в себе прямі інвестиції (придбання підприємств та активів у іншій країні), портфельні інвестиції (інвестиції в акції та облігації іноземних компаній), а також інші форми капіталовкладень
Фінансові відносини	<ul style="list-style-type: none"> • до них входять міжнародні банківські операції, обмін валют, участь в міжнародних фінансових організаціях, випуск та купівля облігацій і боргових інструментів, а також фінансування проектів
Технологічний обмін	<ul style="list-style-type: none"> • є важливим компонентом МЕВ, оскільки допомагає розвивати наукові дослідження та технічний прогрес
Регулювання та політика	<ul style="list-style-type: none"> • регулювання відносин через митні та торговельні політики, монетарну політику, податкові ставки та інші інструменти
Організації і угоди	<ul style="list-style-type: none"> • тобто багатосторонні та двосторонні торговельні угоди, спрямовані на спрощення та регулювання міжнародної економічної діяльності

Рисунок 1.4 – Основні фактори, які впливають на міжнародні економічні відносини

Джерело: [8, с. 187; 9, с. 245-246].

Сучасні міжнародні економічні відносини стикаються з численними викликами та тенденціями, які включають в себе такі фактори [10, с. 54]:

– Зростання глобалізації призводить до більшої взаємозалежності між країнами та підсилює конкуренцію на світовому ринку.

– Питання стосовно збереження навколишнього середовища стають все більш важливими в МЕВ, зокрема у контексті розвитку зеленої економіки та обміну викидами.

– Політичні конфлікти та торговельні суперечки можуть суттєво вплинути на міжнародні економічні відносини та обмін.

В контексті МЕВ, дипломатія та міжнародні організації, такі як ООН, грають важливу роль у вирішенні спорів, встановленні стандартів та сприянні співпраці між країнами [11, с. 90-91].

Міжнародні економічні відносини охоплюють різноманітні сфери економічної діяльності країн та регіонів і включають в себе торгівлю, інвестиції, фінансові відносини, технологічний обмін та регулювання. Сучасні МЕВ впливають на економічний розвиток країн та мають велике значення в умовах глобалізації та сучасних викликів. Аналіз цих аспектів дозволить краще розуміти природу та особливості міжнародних економічних відносин, що, в свою чергу, сприятиме розробці ефективних стратегій та методів їхнього ведення.

1.2. Процес формування та розробки стратегії міжнародного розвитку підприємства

Розробка стратегії у міжнародних економічних відносинах - це процес, що передбачає послідовні етапи та аналіз для досягнення успішних результатів у глобальному бізнесі. Основні етапи розробки стратегії у міжнародних економічних відносинах наведено в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Характеристика етапів розробки стратегії у міжнародних економічних відносинах

Етап	Основні складові етапу
Аналіз ситуації	Оцінка ринку, його розміру, динаміки, конкурентної обстановки та потенційних клієнтів. Вивчення конкурентів на міжнародному ринку, їх стратегій, сильних та слабких сторін. Розуміння правових аспектів, регуляцій та вимог для діяльності на міжнародному ринку. Оцінка культурних особливостей та суспільних аспектів країн, де ви плануєте працювати. Аналіз економічних показників, валютних ризиків та інфляції у країнах-партнерах.

Визначення цілей	Визначення ринків, на які ви спрямовуєтеся та обґрунтування їх вибору. Постановка цілей щодо збільшення обсягів продажів, розширення асортименту, виходу на нові ринки тощо. Визначення того, що робить вас унікальними на міжнародному ринку та як це можна використовувати.
Розробка стратегії	Визначення, яким чином ви будете входити на ринок (експорт, спільне підприємство, франчайзинг тощо). Розробка стратегій маркетингу, реклами, бренду та ціноутворення на міжнародному ринку. Визначення оптимальних ланцюгів постачання для вашої продукції.
Впровадження стратегії	Забезпечення фінансових, людських та інших ресурсів для виконання стратегії. Розпочинання проектів і програм, які підтримують впровадження стратегії.
Контроль і оцінка	Постійне відстеження ключових показників продуктивності та результатів. Періодичне оцінювання ефективності стратегії та її відповідності міжнародному ринку. На основі отриманих даних вносяться зміни та корекції у стратегію для покращення результатів.

Джерело: [12, 13]

Розробка стратегії у міжнародних економічних відносинах - це складний та важливий процес для компаній, які працюють на глобальних ринках. Ефективна стратегія допомагає досягти конкурентних переваг, адаптуватися до змін у глобальному середовищі та досягати поставлених цілей. Важливо постійно вдосконалювати та коригувати стратегію, враховуючи зміни на міжнародному ринку та досягаючи сталого успіху.

Розглянемо основні підходи до виходу компанії на зовнішні ринки.

Майбутню стратегію компанії на міжнародному ринку доцільно будувати, ґрунтуючись на трьох горизонтах (рис. 1.6) [14]. Так, на першому горизонті слід вести подальше вдосконалення продукту компанії з метою підтримки частки на ринку і стабільного зростання варто забезпечити лояльність клієнтів. Крім того, рекомендується враховувати культурну специфіку інших країн.

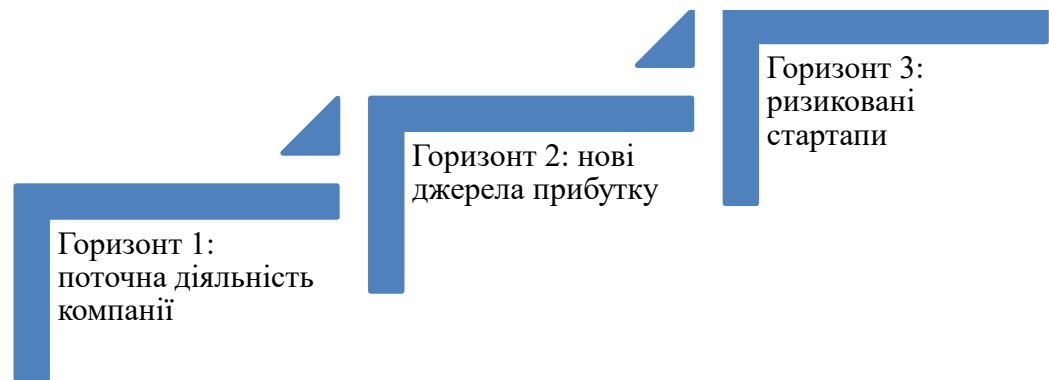


Рисунок 1.6 Стратегії виходу на міжнародні ринки, засновані на трьох горизонтах

Джерело: складено на основі [14]

На другому горизонті компанії слід думати про нові джерела прибутку. Відповідно до підходом, запропонованим засновником компанії Acer Stan Shih в 1992 році, найбільшу додаткову вартість технологічним компаніям приносять патенти і технології, а також бренд компанії [15].

На третьому горизонті, з огляду на велику кількість ресурсів, можна спробувати вийти на міжнародний ринок з продуктом, розробленим на базі блокчейн. Наприклад, це можуть бути смарт-контракти. Створений бренд і репутація компанії допоможуть просунути товар на міжнародному ринку, зробивши його успішним.

Підсумовуючи вище проведений аналіз та на основі зібраних результати, пропонуємо зробити наступні кроки для українських компаній для виходу на міжнародні ринки:

1. Зробити маркетингове дослідження експортного ринку (проаналізувати економіку країни, до якої плануєте експорт своїх товарі чи послуг, дослідити політичну ситуацію в обраній країні, визначити ключові напрямки імпорту країни, тощо).

2. Вибрати правильний продукт – це одне із ключових успіху компанії (має ґрунтуватися на аналізі попиту на потенційному експортному ринку) .

3. Адаптувати цей продукт до вимог ринку – потрібно постійно постачати ринок новими товарами, знімати з виробництва старі моделі і впроваджувати нові.

4. Перед виходом на іноземний ринок потрібно зробити комплексний аналіз цін конкурентів на аналогічні моделі, які є на ринку.

5. Зробити власні розрахунок цін на свої товари (важливим моментом є прорахунок своєї ціни відповідно до умов поставки).

6. Визначитися як саме плануєте входити на ринок, а саме: через дистриб'юторів, подавати оптовикам чи інтернет-магазинам. Найкращий варіант це продавати оптовикам, так як вони можуть дати стабільні замовлення і брати продукцію на склад, бо інтернет-сайти купляють переважно під клієнта.

7. Затвердити план маркетингових комунікацій.

8. Організувати логістику.

9. Проаналізувати фінансову сторону, тобто умови і терміни оплати.

10. Почати продавати [16].

Експорт для компанії є надзвичайно важливим та відкриває нові можливості та перспективи. Так як на сьогоднішній день український ринок помітно просідає то експорт навпаки зростає. Ключовою перевагою роботи з європейськими клієнтами є стабільність та відкритість, що дозволить вашій компанії забезпечити безперебійно роботу, а вашим працівникам стапу заробітну плату.

Висновок до розділу 1

В першому розділі дипломної роботи були дослідженні теоретичні засади стратегічного розвитку підприємства при здійсненні міжнародної діяльності.

Стратегія, як економіко-управлінська категорія, являє собою систему економічних та управлінських відносин, які в сукупності визначають систему показників, правил, критеріїв, внутрішніх організаційних компетенцій прийняття управлінських рішень в майбутніх нестабільних умовах функціонування підприємства.

Отже, сучасні виклики економічної дійсності і процеси розвитку ринкових відносин вимагають від бізнес-структур підвищення ефективності стратегічного управління, в зв'язку з чим важливо правильно вибирати методики, методи та способи формулювання і розробки стратегії з метою подальшої ефективної реалізації, що стає принциповою і критеріальною ознакою ефективного менеджменту організації. Стратегії розвитку фірми вибираються в міру необхідності на основі цілей і завдань ринкової поведінки, досягнутої конкурентоспроможності, стадій життєвого циклу, ресурсного потенціалу розвитку, галузевих особливостей і управлінських ініціатив фахівців.

Визначено, що на сучасному етапі розвитку міжнародних економічних відносин експорт для компанії є надзвичайно важливим та відкриває нові можливості та перспективи. Так як на сьогоднішній день український ринок помітно просідає то експорт навпаки зростає. Ключовою перевагою роботи з європейськими клієнтами є стабільність та відкритість, що дозволить вашій компанії забезпечити безперебійно роботу, а вашим працівникам стапу заробітну плату.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ТОВ «ШНЕЙДЕР ЕЛЕКТРИК УКРАЇНА» ТА ФОРМУВАННЯ ШЛЯХІВ ЩОДО ЙОГО ПОКРАЩЕННЯ В УМОВАХ ЗДІЙСНЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

2.1. Характеристика ринку з виробництва електротехнічного та енергетичного обладнання в Україні та світі

Обсяг світового ринку електрообладнання оцінювався в 105.8 млрд. доларів США в 2020 році і, за прогнозами, досягне 173.1 млрд. доларів США до 2032 року при середньорічному темпі зростання 4,8% у прогнозовані роки з 2022 по 2029 рік. Детальніше динаміка світового ринку електрообладнання наведена на рисунку 2.1.

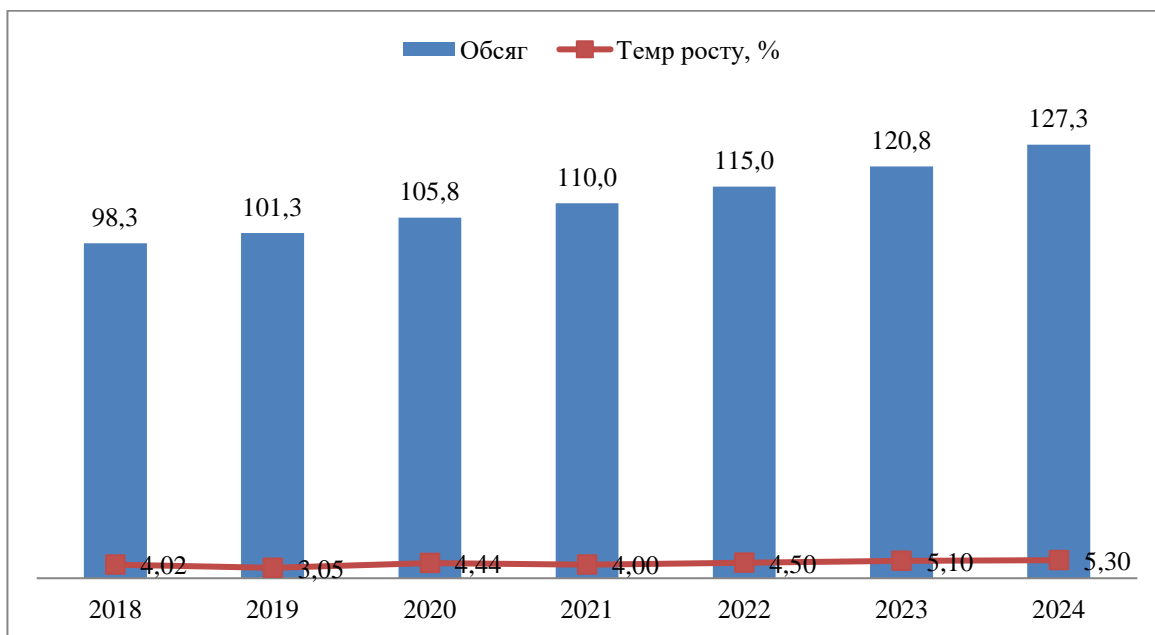


Рисунок 2.1 – Динаміка світового ринку електрообладнання за період 2018-2024 рр, млрд. дол. США. Джерело: [17]

Електроустаткування включає різні машини, що працюють від електрики, включаючи машини, спеціалізовані системи і кабелі необхідні для електропостачання. Цей ринок передбачає продаж продукції, що використовується для виробництва та розподілу електроенергії, а також

окремих компонентів, таких як лічильники електроенергії, трансформатори, автоматичні вимикачі та розподільні щити.

Отож, дослідимо структуру світового ринку електроустаткування (рис. 2.2.)

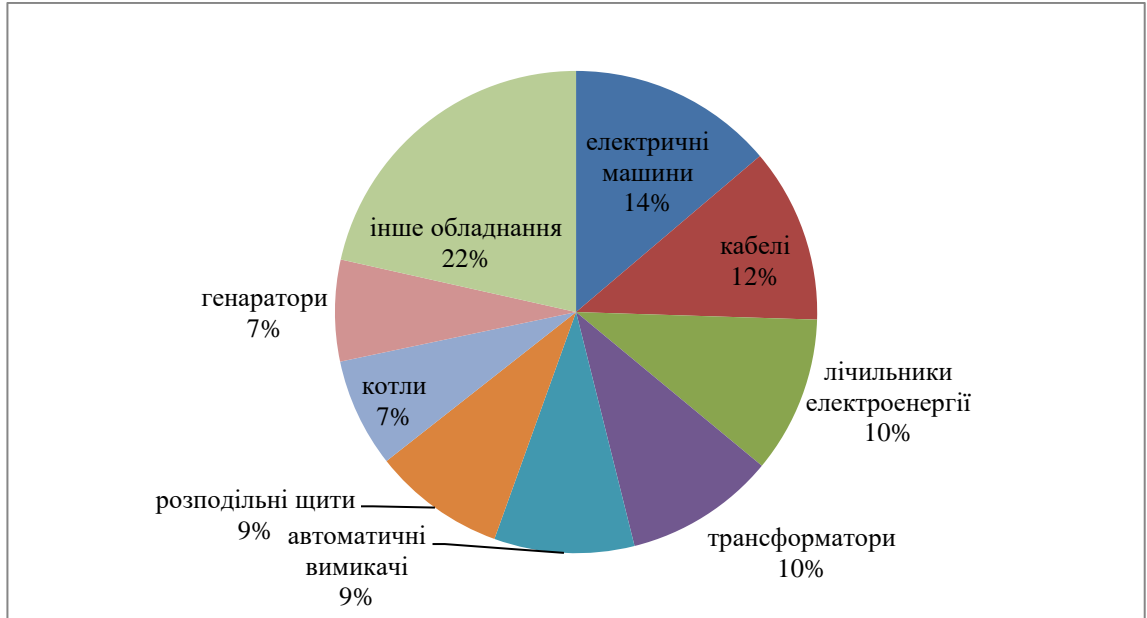


Рисунок 2.2 – Структура світового ринку енергообладнання за 2023 р., %

Джерело: [17]

Отож, на основі аналізу рисунку 2.2, ми бачимо, що найбільшу частку замають електричні машини та кабелі, які найчастіше використовуються компаніями, які працюють на ринку енергообладнання.

Основною рушійною силою ринку електрообладнання є технологічний прогрес, особливо у галузі електrolічильників, що мають вирішальне значення для аналізу енергоспоживання у різних додатках. Крім того, посилюється тенденція до електричних транспортних засобів, а наявність усталених каналів розподілу електроенергії в таких країнах, як Мексика, Індія та Америка, ще більше сприяє зростанню ринку. Більш того, очікується, що висока частота експлуатації електроустаткування сприятиме розширенню ринку за період 2024-2025 рр.

Зростанню ринку також сприяє розширення комерційного, промислового, житлового та нежитлового секторів, а також збільшення споживання електрообладнання у таких сферах, як будівництво, передача та розподілення електроенергії, а також гірничодобувна промисловість.

Наступним дослідимо основні канали продажу, які використовують компанії на ринку енергообладнання (рис. 2.3).

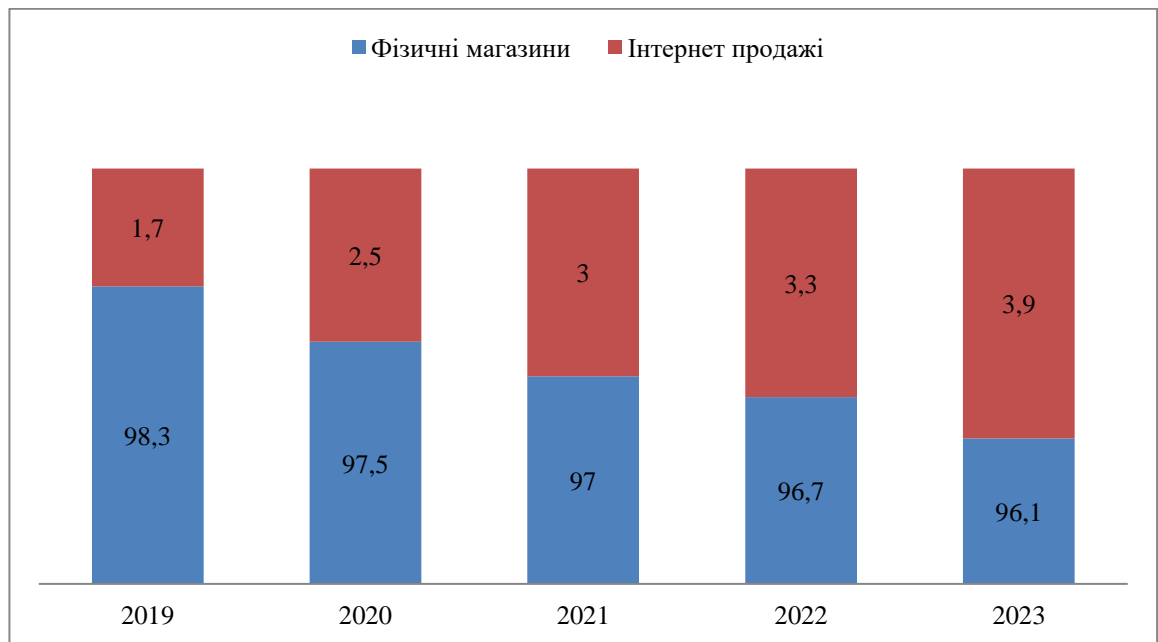


Рисунок 2.3 – Характеристика каналів продажу на ринку енергообладнання за період 2018-2023 рр., %. Джерело [17]

Аналізуючи дані по каналах продажу, ми бачимо, що найголовнішим каналом продажу енергообладнання є фізичні магазини, частка яких в середньому за аналізований період склала 97,12%. Продажі через інтернет хоч зростають, проте невеликими темпами, адже покупці енергообладнання надають перевагу саме купівлі через фізичний магазин, а не через інтернет.

Ключові гравці, що домінують на світовому ринку електроустаткування: ABB Ltd, Sumitomo Electric Industries Ltd., Samsung Electronics Co. Ltd. Ltd, Emerson Electric Co., Taiwan Semiconductor, Toshiba Corporation, OMRON Automotive Electronics Co. Ltd., Hitachi, Apple Inc. та IBM та інші.

Наступним проведемо дослідження ринку енергетичного обладнання в Україні. Склад учасників українського ринку, в основному, постійний і

практично не змінюється протягом останніх років (рис. 2.4.), нові форми серед них з'являються досить рідко.



Рисунок 2.4 – Динаміка кількості суб'єктів господарювання з виробництва електротехнічного обладнання в Україні за період 2011-2022 рр.

Джерело [18]

Найбільш популярним товаром на ринку електротехнічного обладнання є електродвигуни, які в своїй більшості на українському ринку представлено продукцією АТ «Укрелектромаш» (м. Харків), Полтавського заводу «Електромотор», АТ «Електромашина» (м. Харків) та Ужгородським заводом електродвигунів.

Аналізуючи дані рисунку 2.4, ми бачимо, що війна вплинула на зменшення кількості підприємств, що негативно вплинуло на загальний ріст ринку.

Конкуренція між вітчизняними виробниками електродвигунів досить слабка, що зумовлено вузькою спеціалізацією українських підприємств. Кожен завод орієнтований на випуск певних видів двигунів і, відповідно, знаходить для них ніші збуту, практично не відтинаючи частки ринку у колег. Основними конкурентами українських підприємств можна вважати

європейські компанії, які представляють свою продукцію на ринку України. З європейських країн на українському ринку електродвигунів широко представлені VEM motors (Німеччина), компанії АВВ, Siemens, Lenz та ін., інтереси яких в Україні представляють їхні дилери.

Наступним дослідимо обсяг реалізації електричного устаткування за період 2011-2022 рр. (рис. 2.5)

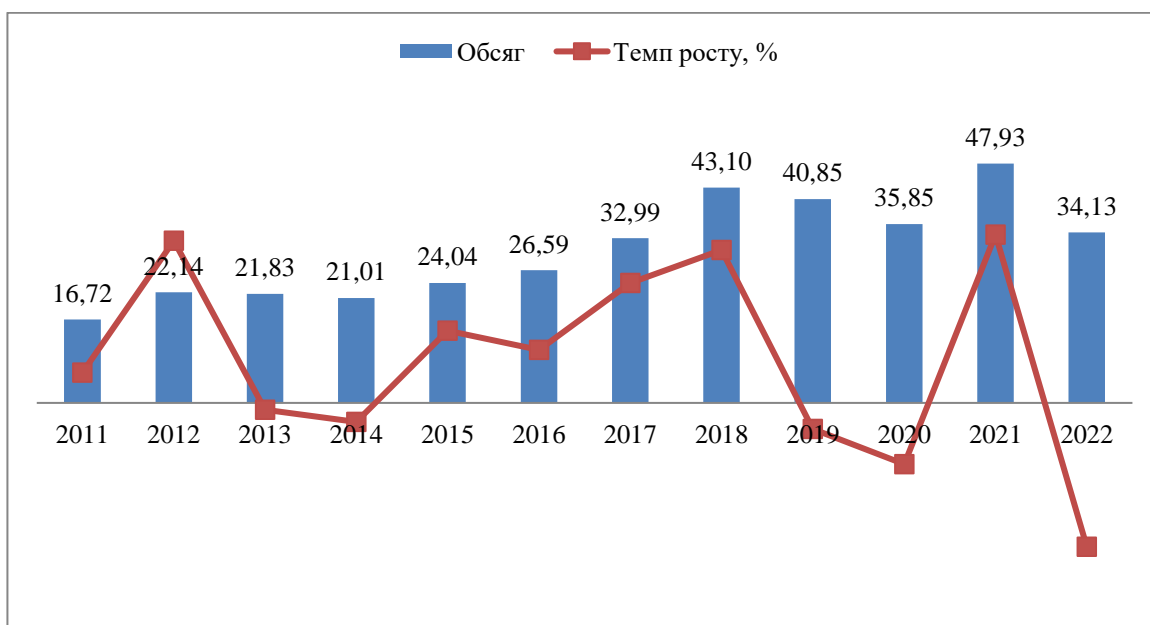


Рисунок 2.5 – Динаміка обсягу реалізації електричного устаткування в Україні за період 2011-2022 рр., млрд. грн

Джерело [18]

Отож, ми бачимо, що війна в Україні негативно вплинула на виробництво електричного устаткування, причиною чого є окупація та постійні ракетні обстріли компаній, які знаходяться на Східній частині України.

В підсумку проведемо аналізу зовнішньої торгівлі електротехнічного та енергетичного обладнання (рис. 2.6)

Як ми бачимо з рисунку 2.6 в Україні негативне сальдо торгового балансу та обсяги імпорту електротехнічного та енергетичного обладнання переважають над експортом. В 2023 році ми можемо спостерігати зменшення обсягів як імпорту так і експорту електротехнічного та енергетичного

обладнання, що було викликано зменшення попиту в Україні через військові дії в Україні.

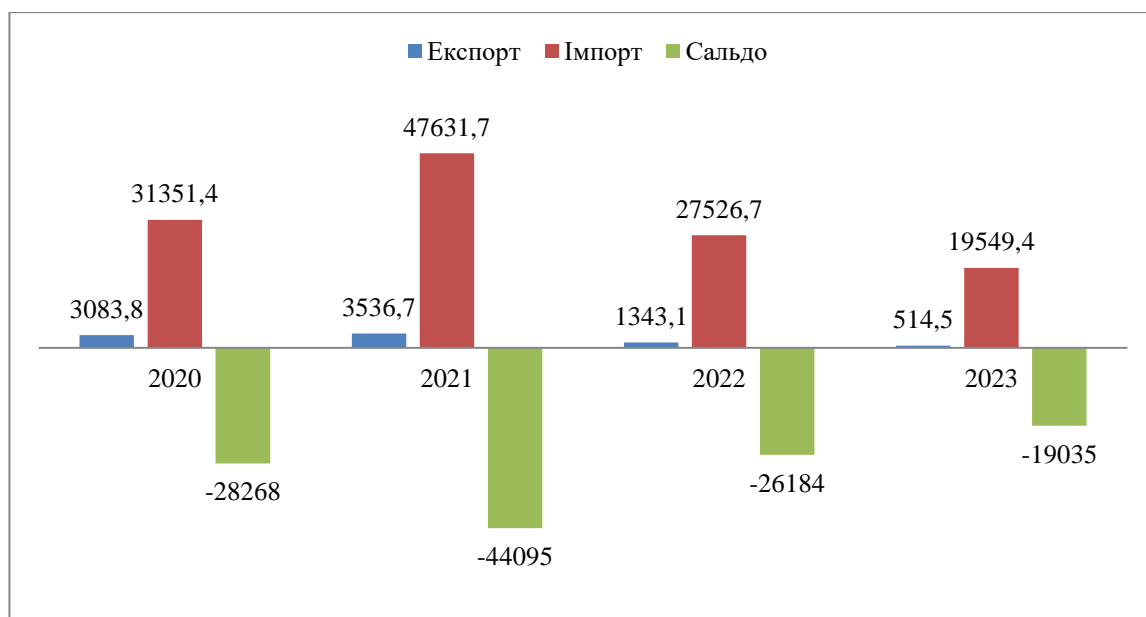


Рисунок 2.6 – Динаміка обсягу експорту та імпорту електротехнічного та енергетичного обладнання в Україні за період 2020-2023 рр., тис. дол. США

Джерело [20]

Для України на сьогодні актуальним є розвиток експорту електричного устаткування, що власне відкриває нові ринки збуту для національних компаній та покращує їхні фінансові показники діяльності.

2.2. Аналіз діючої стратегії розвитку та оцінка міжнародної діяльності ТОВ «Шнейдер Електрик Україна»

ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» - це багатофункціональне українське підприємство, яке має відділи у Києві, Дніпрі, Львові, Одесі, Миколаєві, склад обладнання та комплектуючих виробів в Києві.

Наступним дослідимо основні товари, які пропонує ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» (рис. 2.7).

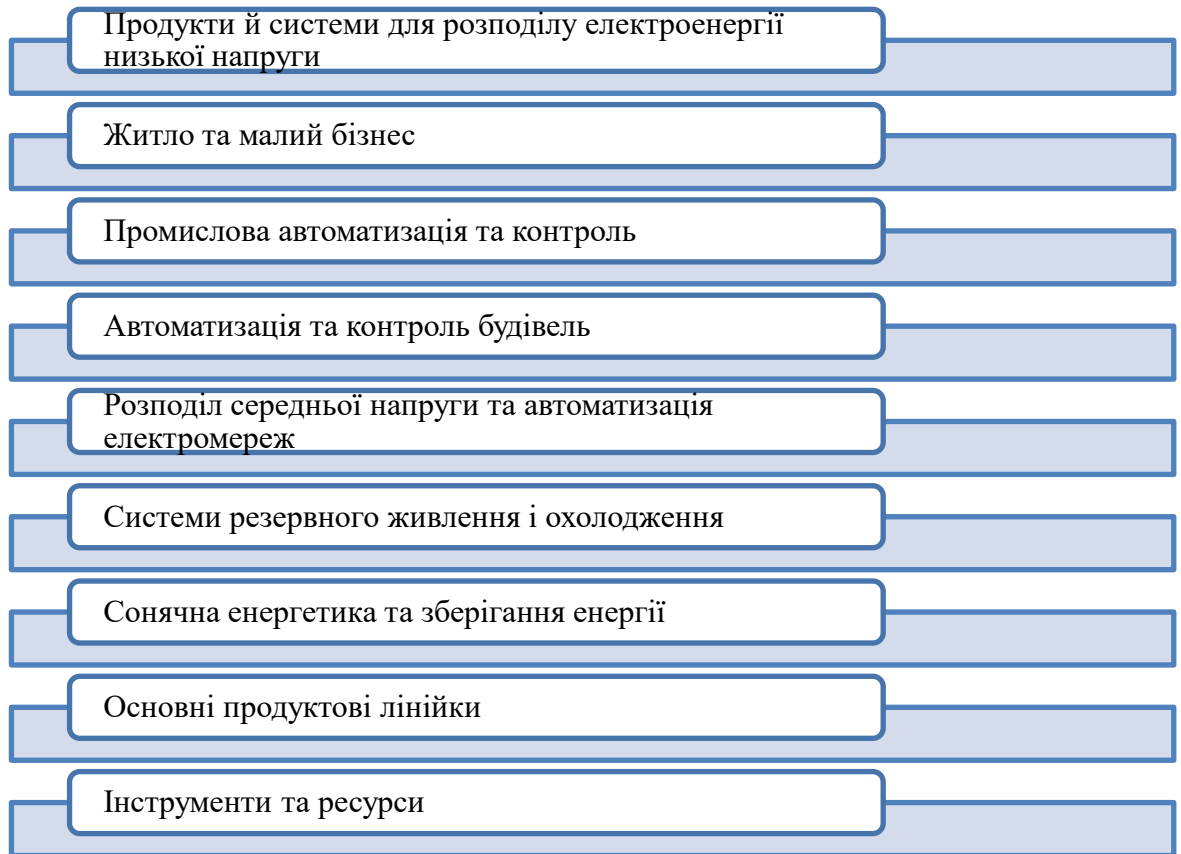


Рисунок 2.7 – Перелік основних товарів ТОВ «Шнейдер Електрик Україна»

Джерело [19]

Наступним поведемо аналіз основних економічних показників за період, що аналізується (Додаток А). Дані занесемо до аналітичної табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» за 2020-2022 роки

Показники	Рік			Абсол. відхил.		Віднос. відхил.	
	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
Власний капітал, тис. грн.	1768808 6	21561 194	21989245 ,7	428051,6	428051,6	21,90	1,99
Обсяг товарної продукції, тис. грн.	5038090 7,3	69246 828	66801607 ,3	18865920	- 2445220,2	37,45	-3,53

Продовження табл. 2.1							
Виручка від реалізації валової продукції, тис. грн.	50382425	69248628	66804151,3	18866203	-2444476,6	37,45	-3,53
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	35593670	46675759	49289601	11082089	2613841,9	31,13	5,60
Валовий прибуток, тис. грн.	14788755	22572869	17514550,3	7784113,8	-5058318,5	52,64	-22,41
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	3172104	6246236,7	1883197,9	3074133	-4363038,8	96,91	-69,85
Рентабельність власного капіталу, %	17,93	8,73	-5,86	-9,20	-14,60	-51,30	-167,11
Рентабельність основної діяльності, %	141,55	148,36	135,53	6,81	-12,83	4,81	-8,65
Рентабельність підприємства, %	8,91	4,03	-2,61	-4,88	-6,65	-54,73	-164,81

Джерело: розраховано на основі даних Додатку А

З табл. 1.1 видно, що чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у 2021 році становив 21561194,1 тис. грн., що на 428051,6 тис. грн. більше, ніж у попередньому році. У 2022 році, зважаючи на війну в Україні відбулося зменшення чистого доходу від реалізації продукції в порівнянні з 2021 роком, внаслідок закриття торгових відділів в окупованих частинах України.

Собівартість реалізованої продукції у 2021 році зростає на 11082089 тис. грн. у порівнянні із 2020 роком. У поточному році прослідковується збільшення даного показника, внаслідок збільшення витрат на реалізацію продукції у зв'язку з підняттям цін на паливо. Валовий прибуток (збиток) підприємства у 2021 році становив 22572869 тис. грн., що на 11080089 тис. грн. більше, ніж у попередньому році. Такі зміни рахуємо позитивними. Також ми бачимо зростання валового доходу і у 2022 році на 5,6% що означає збільшення прибутковості ТОВ «Шнейдер Електрик Україна».

У досліджуваного підприємства упродовж період 2020-2021 рр. спостерігаємо зростання чистого прибутку на 96,9%, а у 2022 в порівнянні з 2021 роком відбулось зменшення доходу на 69,85%. Дану тенденцію характеризуємо як негативну для показників 2022 року, адже витрати перевищують доходи, які отримує підприємство внаслідок реалізації господарської діяльності. Середньорічна вартість основних засобів у 2021 році становила 18350405 тис. грн., що на 3118693 тис. грн. більше, ніж у 2020 році. У 2022 році даний показник зменшився за рахунок вибуття основних засобів підприємством.

Позитивною динамікою характеризується збільшення рентабельності основної діяльності та рентабельності власного капіталу, що засвідчує збільшення прибутковості компанії у 2022 році. Адже незважаючи на війну компанія не тільки залишилась на плаву, але й отримала покращення показників своєї діяльності.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства є важливою частиною його успішного процвітання та прибутковості. Динаміка показників зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» наведено на рис. 2.8.

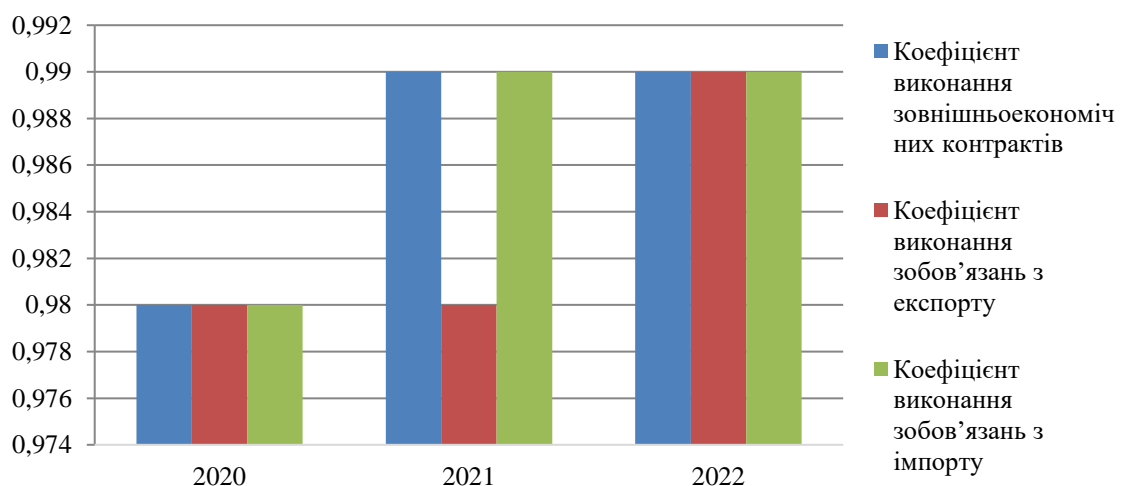


Рисунок 2.8. Динаміка показників зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Шнейдер Електрик Україна»»

Джерело: створено автором за даними підприємства

Отже, коефіцієнт виконання зовнішньоекономічних контрактів у 2020 році становив 0,98, що на 0,01 менше, ніж у 2022 році. Таку тенденцію можна рахувати позитивною, адже рекомендовано, коли даний показник зростає.

Коефіцієнт виконання зобов'язань з експорту у 2020-2021 роках становив 0,98, а у 2022 році – 0,99. Аналогічно попередньому показнику, дана динаміка є для підприємства економічно вигідною. Коефіцієнт виконання зобов'язань з імпорту у 2020-2022 роках становив 0,99. Стабільно високе значення – запорука успішного функціонування підприємства.

Аналіз ринкового середовища ТОВ «Шнейдер Електрик Україна», а саме світового ринку електротехнічного та енергетичного обладнання, показав, що цей ринок надзвичайно мінливий. Головною складністю є також нестабільність реалізації продукції на вже існуючих ринках. Ця ситуація змушує підприємство шукати нових покупців пастеризованого на нових ринках, у нових країнах, задля мінімізації ризиків тимчасової втрати тих чи інших ринків збуту.

ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» змушене налагоджувати корпоративні зв'язки з новими покупцями з інших країн. Визначимо детальніше чинники, які впливають на вибір ринку експорту продукції (рис. 2.9).

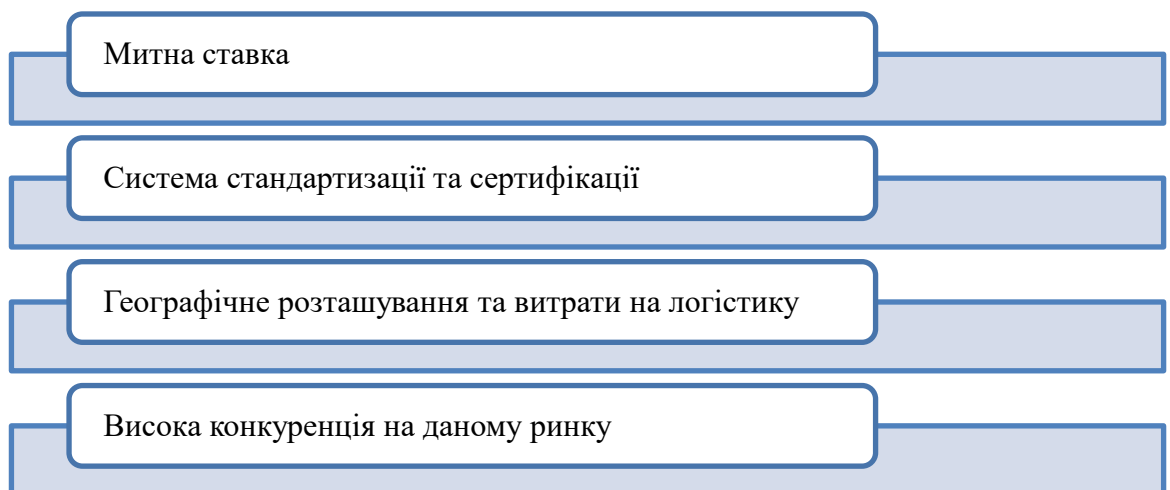


Рисунок 2.9 - Основні чинники впливу на вибір експортного партнера ТОВ «Шнейдер Електрик Україна»

Найбільш важливим чинником, за яким ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» вибирає компанію-експортера є відсутність квот, та наявність угоди про вільну торгівлю з країною контрагента, що спрощує митні процедури.

Наступним проаналізуємо географічну структуру експортних продаж ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» (див. рис. 2.10)

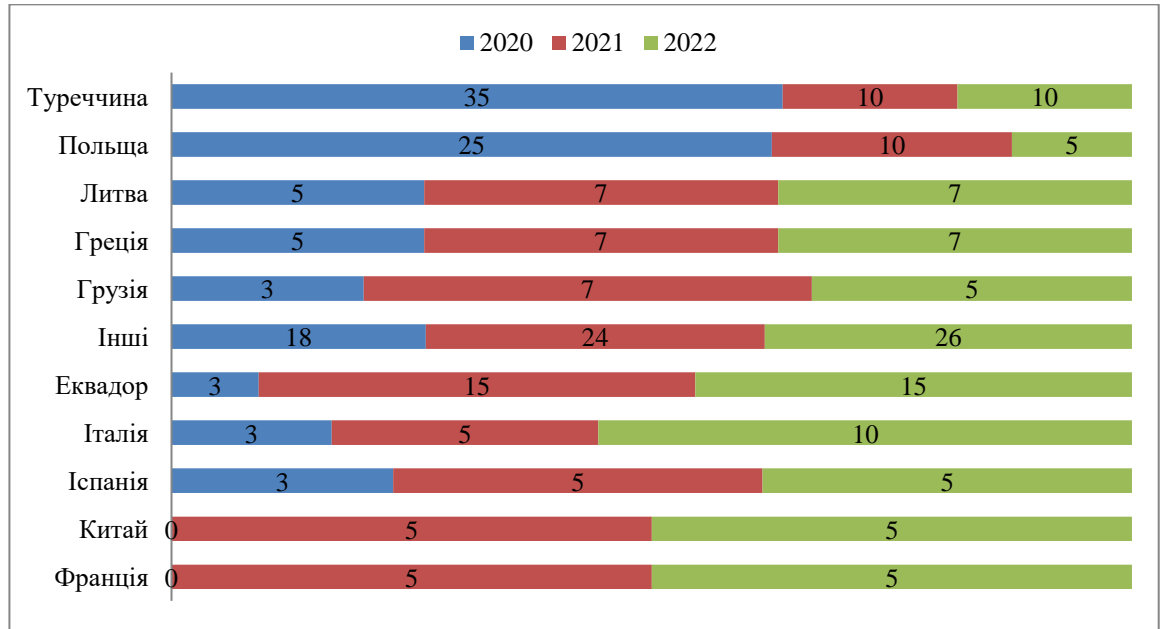


Рисунок 2.10- Динаміка географічної структури експортних продаж ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» за період 2020-2022 рр, %

Джерело: створено автором за даними підприємства

Отож ми бачимо, що основними експортними ринками ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» є Польща та Туреччина. В 2022 році найбільшу частку в структурі експорту займала Італія – 10%, Еквадор – 15% та Туреччина – 10%. Як ми можемо побачити в компанії змінилась географічна структура експорту, що свідчить про розширення міжнародної діяльності та освоєння нових ринків збуту.

Розглянемо застосування стратегічного управління змін у діяльності ТОВ «Шнейдер Електрик Україна». Графічна модель стратегічного планування у ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» представлена у табл. 2.2.

Стратегічне управління реалізується шляхом ділення організації на підрозділи і делегування повноважень. У ТОВ «Шнейдер Електрик Україна»

дані умови здійснюються в такий спосіб. Структура персоналу має певну ієрархію. Кожний посадовий щабель даної системи виконує певні повноваження. Таким чином, здійснення функції організації дозволяє досягти більш ефективної діяльності.

Таблиця 2.2

Графічна модель стратегічного планування у ТОВ «Шнейдер Електрик Україна»

Етап	Назва	Характеристика
1	Інформаційне забезпечення	Перший етап стратегічного планування полягає в зборі, класифікації та підготовці до використання інформації для розробки стратегії. У ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» використовуються різні методи збору інформації. Вся інформація обробляється, аналізується, і відповідно до неї виробляється ефективна стратегія.
2	Установлення цілей та місії організації	У ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» сформульовані місія і цілі, які обґрунтовують практичну доцільність існування організації і формулюють кінцевий стан, якого дане підприємство хоче досягти на певному часовому проміжку.
3	Вибір методів аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища	У ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» для аналізу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища використовується SWOT-аналіз.
4-5	Оцінка та аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища	Сильною стороною компанії є наявність потужної технологічної бази, а основною загрозою – це війна з РФ.
6	Вибір стратегії	ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» вибрало собі стратегію сталого розвитку та розширення своїх можливостей.
7	Оцінка стратегії на предмет відповідності обраним цілям	ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» здійснює свою діяльність відповідно до місії ДП.

Джерело: розроблено автором за даними ТОВ «Шнейдер Електрик Україна»

У ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» комунікація є одним з провідних інструментів реалізації стратегічного управління. Перш за все, він виражається в необхідній комунікації між працівниками різних станцій. Даний принцип проявляється в постійному діалозі типу «питання-відповідь» між співробітниками.

Також постійний обмін інформацією відбувається між менеджерами, між менеджерами і членами бригади, з приводу меж продажів на цей день, конкретної підказки в обслуговуванні та ін.

Для визначення стратегії розвитку ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» необхідно провести аналіз зовнішнього середовища компанії. Аналіз зовнішнього середовища включає детальне вивчення постачальників ресурсів, покупців продукції, доступності ринку, існуючих технологій, конкурентів, законодавства, можливостей фінансування та інших елементів середовища. Тобто забезпеченість ресурсами, конкурентоспроможність товару, технологія виробництва товару, забезпеченість кваліфікованими кадрами, місце компанії у галузі, можливість розширити свою діяльність тощо [31].

Всі ці фактори слід завжди мати на увазі при формулюванні бізнес-стратегії, щоб гарантувати, що можливості та загрози не будуть втрачені, і що можливості, що пропонуються зовнішнім середовищем компанії, зіставляються з внутрішнім потенціалом, щоб ефективно використати ресурси підприємства. Тому пропонуємо провести аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» .

SWOT-аналіз – інструмент, без якого не обходиться жодне підприємство. Цей метод допомагає виокремити слабкі та сильні сторони, знайти можливості і позначити загрози. Проведемо SWOT-аналіз ТОВ «Шнейдер Електрик Україна», який представлений на таблиці 2.4.

Після проведеного SWOT-аналізу ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» можемо побачити, що у підприємства є великий перелік сильних сторін та можливостей за рахунок яких підприємство може розвиватися, проте є й великий перелік слабких сторін та загроз які можуть дестабілізувати позицію на ринку.

Ще одним стратегічним інструментом для аналізу зовнішнього середовища є PEST-аналіз. Він використовується організаціями для виявлення політичних, соціальних, економічних і технологічних аспектів, які можуть вплинути на бізнес. Це допомагає зрозуміти вплив зовнішніх факторів на бізнес.

Таблиця 2.4

SWOT-аналіз ТОВ «ШНЕЙДЕР ЕЛЕКТРИК УКРАЇНА»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Наявність потужної технологічної бази. 2. Існує доступ до ресурсів МФО. 3. Гарантоване покриття операційних витрат тарифом. 4. Міцна фінансова позиція. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зношеність ліній та обладнання ПС. 2. Відсутність сучасних технологій автоматизації ПС та диспетчеризації. 3. Бізнес-процеси неефективні, відсутній чіткий розподіл зон відповідальності, високий рівень зайвої бюрократії. 4. Більша частина персоналу орієнтується на процес, а не на результат. 5. Низький рівень оплати праці.
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Підтримка процесів оновлення технологічної бази та реформ з боку МФО. 3. Збільшення попиту на електротехнічне обладнання в сусідніх країнах ЄС та на послуги транзиту через територію України. 4. Поява технологій балансування попиту та генерації за допомогою розумних мереж. 5. Початок процесу корпоратизації держпідприємств. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Політичне втручання в операційну діяльність компанії. 2. У зв'язку з бойовими діями на Сході України та окупацією Криму ОЕС України функціонує в неоптимальному режимі. 3. Кібератаки. 4. Низький технічний рівень та кваліфікація підрядних організацій. 5. Різке зростання генерації зі стохастичним графіком виробітку.

Далі проведено аналіз макросередовища (PEST-аналіз) ТОВ «Шнейдер Електрик Україна». Таблиця 2.5

Таким чином, економічні та політичні чинники є найбільш впливовими на бізнес факторами, пов'язаними із зовнішнім середовищем: війна на українській території; окупація частини території та погіршення матеріально-технічних умов; нестабільний курс гривні та високий рівень інфляції, що може призвести до суттєвих змін цін на продукцію підприємства; конкуренція з боку інших підприємств у комерційній сфері; зменшити платоспроможність людей.

В ході PEST-аналізу ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» були виявлені сприятливі і несприятливі тенденції. Таким чином, найбільший вплив на діяльність підприємства мають такі чинники, як: рівень інфляції, зміна життєвого рівня населення і розвиток нових технологій.

Таблиця 2.5

PEST-аналіз ТОВ «Шнейдер Електрик Україна»

Характеристика	Дії за складовими
Р – political (політичні)	
<ul style="list-style-type: none"> - війна в Україні та поєднана з нею економічна криза; - установи та нормативно-правові укази, що впорядковують торгівлю та маржу; - державне регулювання конкурентної сфери; - політика щодо імпортування певних різновидів виробництва. 	Моніторинг за змінами зовнішнього середовища та виявлення точок зростання для приватного розквіту.
Е – economic (економічні)	
<ul style="list-style-type: none"> - високий інфляційний рівень та девальвація в Україні; - підвищення цін на сировину та зростання попиту; - курс основного валютування; - рівень незайнятості, величина та угоди зарплатні; - обсяг достатку мешканців, купівельна змога; - скорочення обсягів імпортування через втрату частини зовнішніх ринків; - суперництво зі сторони інших торгівельних мереж. 	Оновлення цінової політики; розшук шляхів, щоб знизити витрати; розробка планів з зазначенням модерних ризиків.
S – social (соціальні)	
<ul style="list-style-type: none"> - гідна репутація товариства; - імідж якісних товарів за низькою ціною; - споживчі переваги та позиція найпопулярніших роздрібних мереж України; - щільний взаємозв'язок із ЗМІ; - бренд та репутація старанного соціально-провідного роботодавця. 	Розробка маркетингових заходів щодо рекламної діяльності.
Т – technology (технологічні)	
<ul style="list-style-type: none"> - впровадження інновації та розвинення згідно світового стандарту якості; - виникнення новітніх технологій обліку та збуту; - технологічна доступність - зміни в логістичному ланцюгу; - існування великого парку транспортних засобів для перевезення вантажів. 	Постійний моніторинг появи наукових досягнень та технічних новацій в сфері торгівлі на ринку; систематичне оновлення матеріально-технічних резервів.

Джерело: складено автором

Саме провадженням ефективнішої стратегії розвитку зможе покращити результати діяльності компанії, і в мене є кілька пропозицій для ТОВ «Шнейдер Електрик Україна», які допоможуть покращити стратегічне управління компанії.

2.3. Шляхи щодо покращення стратегії розвитку ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» в умовах здійснення ЗЕД

Пропонується впровадити стратегію, яка орієнтуватиметься на інноваційний розвиток, адже інновації не тільки пришвидшують оптимізують процеси, але й мінімізують витрати компанії, що є актуальним для ТОВ «Шнейдер Електрик Україна».

Отже враховуючи основні проблеми стратегії [21], я пропоную наступні напрями щодо її покращення, які стосуватимуться покращення інноваційної діяльності (рис. 2.11).

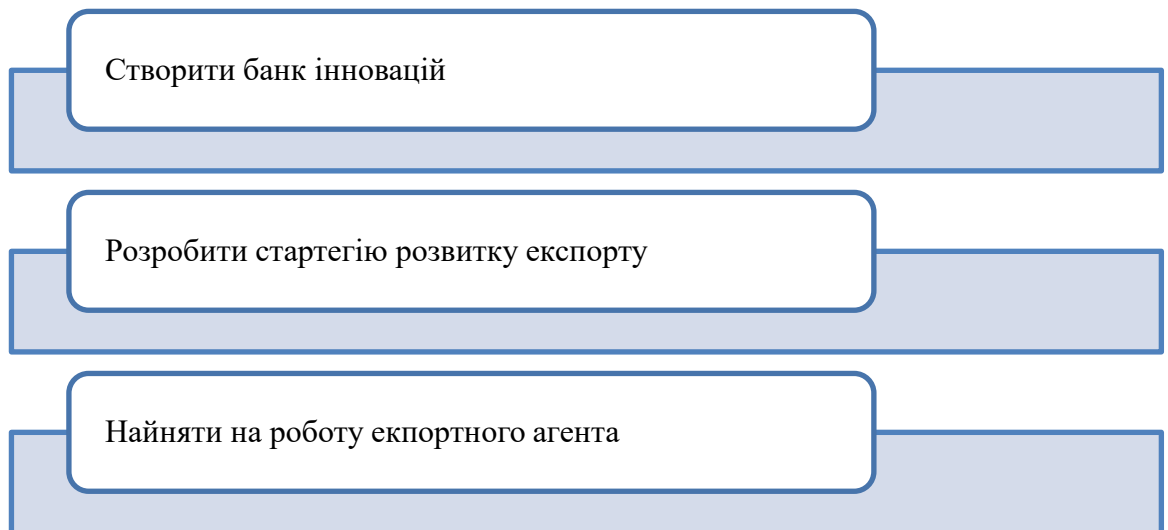


Рисунок 2.11 – Основні напрями підвищення інноваційної діяльності ТОВ «Шнейдер Електрик Україна»

Джерело: складено автором

Отже, пропонується вирішити проблему низького фінансування шляхом створення банку інновацій, схема реалізації якого наведена на рисунку 2.15.



Рисунок 2.12 – Процес створення банку інновацій в ТОВ «Шнейдер Електрик Україна»

Джерело: складено автором

Отже, створення такого банку інновацій сприятиме надходженню коштів на рахунок ТОВ «Шнейдер Електрик Україна», які керівництво використовуватиме на реалізацію «божевільних» інноваційних ідей.

ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» планує розширювати експорт свого електротехнічного та енергетичного обладнання і йому для цього буде потрібен експортний агент, основним завданням якого буде пошук партнерів та підписання з ними контрактів на довгострокову співпрацю. Так як саме формування партнерських стосунків з європейськими партнерами є основою успіху діяльності на ринку, цим повинен займатися менеджер з експорту [22].

Розглянемо основні обов'язки, які буде виконувати експортний агент з продажу електротехнічного та енергетичного обладнання на ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» (рис. 2.13).

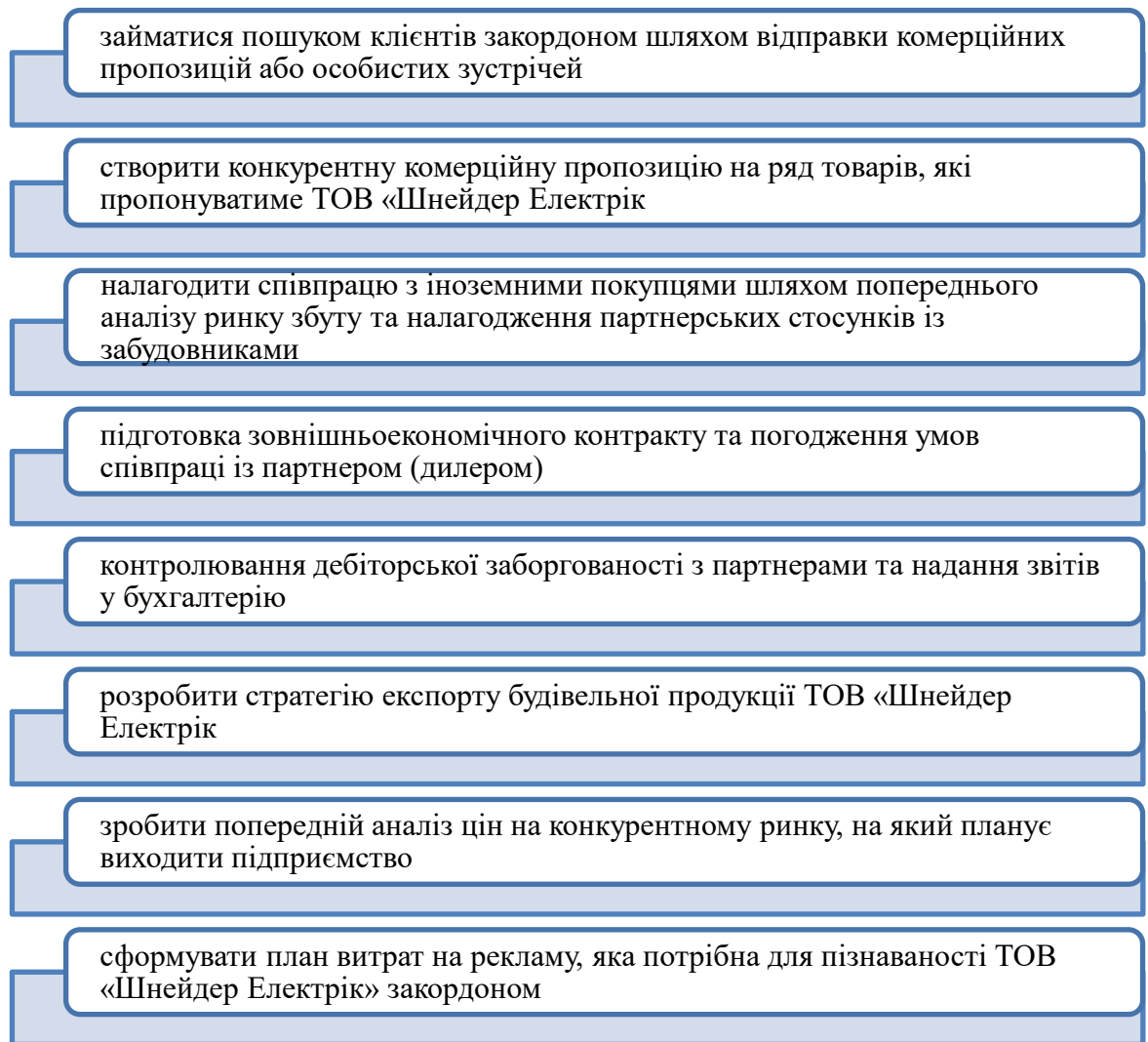


Рисунок 2.13 – Основні роботи експортного агента на ТОВ «Шнейдер Електрик Україна»

Джерело: складено автором

Отже, спеціальність експортного агента з продажу електротехнічного та енергетичного обладнання є вкрай необхідною для ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» за кордоном, так як це дозволить відкрити для себе перспективні ринки збуту з вищими цінами та відповідно більшим доходом для підприємства [23]. Він допоможе диверсифікувати ризики з продажу продукції на українському ринку, шляхом виходу на ринок збуту, наприклад, Німеччини.

Впровадження спеціальності експортного агента з продажу електротехнічного та енергетичного обладнання для ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» за кордоном матиме наступний ефект для підприємства:

1. Збільшення прибутків, шляхом притоку іноземного капіталу до підприємства.
2. ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» заощадить кошти на пошук партнерів за кордоном, так як в нього буде власний експортний агент.
3. Підприємство отримає додаткову вигоду, так як отримуватиме прибутки не тільки від українських партнерів, але й від іноземних.

Для розрахунку економічної ефективності заходів необхідно порахувати економічний ефект від їх впровадження та як це вплине на збільшення експортних продажів та рентабельність ТОВ «Шнейдер Електрик Україна».

Наступним визначимо результати витрат на агента показані в таблиці 2.7

Таблиця 2.7

Аналіз витрат на зарплату експортного агента та очікуваний дохід принесений ним ТОВ «Шнейдер Електрик Україна»

Показник	Бер.24	Кві.24	Тра.24	Чер.24	Лип.24	Сер.24	Вер.24	Жов.24	Лис.24	Гру.24
Кількість підписаних контрактів на співпрацю (штук)	0	0	1	1	1	2	2	2	2	2
Кількість проданих послуг (штук)	0	0	15	16	18	28	34	30	32	36
Середня вартість партії	93975,8	93975,8	93975,8	93975,8	93975,8	93975,8	93975,8	93975,8	93975,8	93975,8
Очікуваний дохід, який принесе експортний агент	0	0	1409636	1503612	1691564	2631321	3195176	2819273	3007224	3383127
Витрати на заробітну плату експортного агента (грн)	35000	35000	35000	35000	35000	35000	35000	35000	35000	35000
Економічна вигода від впровадження спеціальності	-35000	-35000	1374636	1468612	1656564	2596321	3160176	2784273	2972224	3348127

Джерело: зроблено автором

Так як ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» планує експортувати свою продукції на ринок ЄС то відповідно буде нести витрати на оплату праці експортного агента, якого повинен найняти для виходу на ринок ЄС. В середньому оплата електротехнічного та енергетичного обладнання складає від 30 тис грн. до 35 тис. грн. На рисунку 2.14. покажемо економічну вигоду, яку отримає ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» найнявши на роботу свого власного експортного агента з продажу електротехнічного та енергетичного обладнання.

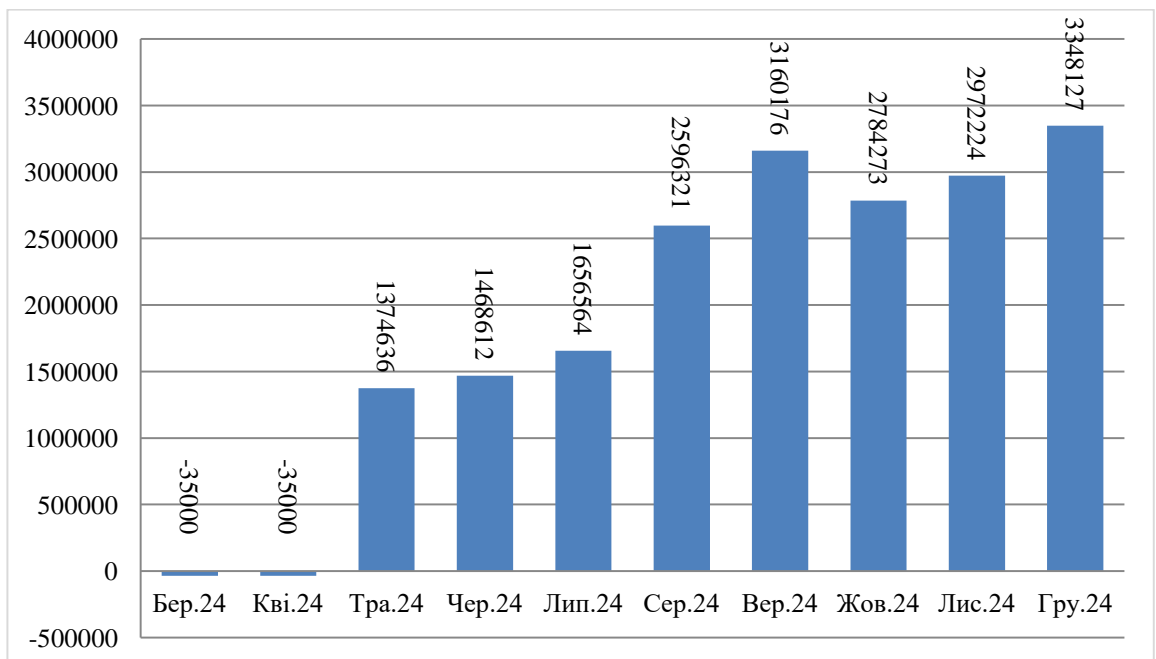


Рисунок 2.17 - Економічна вигода ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» від створення спеціальності експортного агента з продажу електротехнічного та енергетичного обладнання

Джерело: зроблено автором

В цілому за десять місяців роботи власний експортний агент ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» принесе прибуток підприємству у розмірі 19290532 грн, так як експортний ринок є перспективним і дана спеціальність окупиться вже після першого підписаного контракту [23].

Пропонується вдосконалити структуру управління та розширити відділ збуту додавши туди експортного агента. Отож, нова організаційна структура відділу продажу наведена на рисунку 2.15.

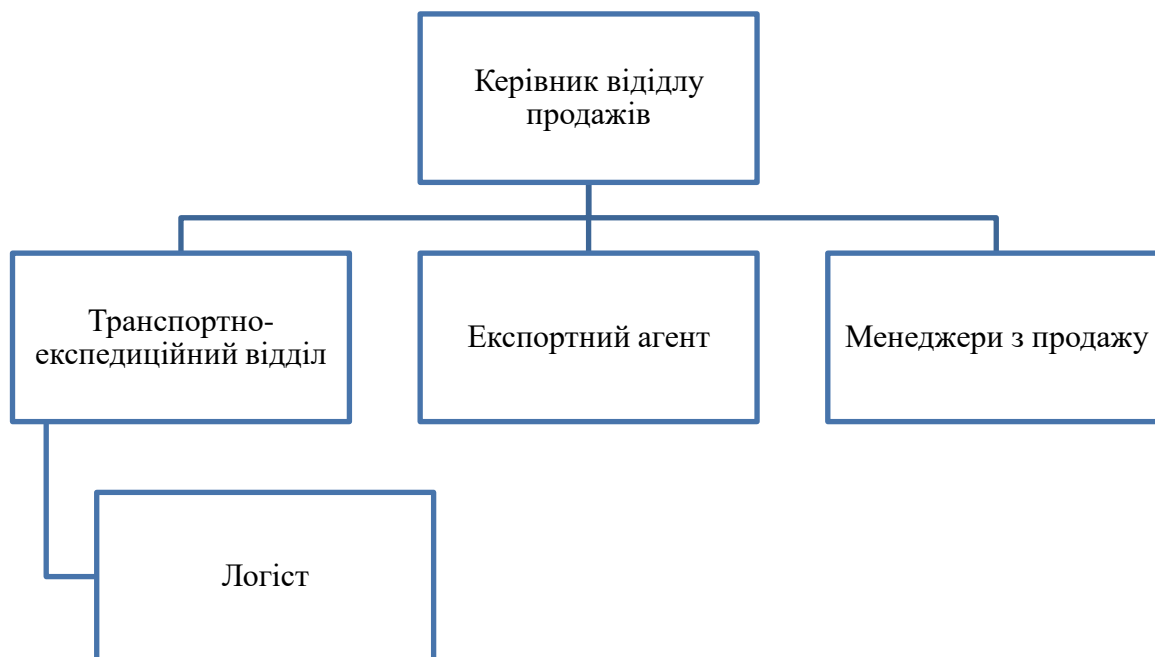


Рисунок 2.18 – Оновлена організаційна структура відділу продажу ТОВ «Шнейдер Електрик Україна»

Джерело: зроблено автором

Підвищення ефективності роботи відділу продажу складається із психологічних прийомів процесу продажу та навчання менеджерів додатковим знанням.

Менеджери не зовсім грамотно ведуть ділові переговори по телефону, саме тому необхідно їх направити на семінар з питань етикету ділового спілкування: встановлення контакту, здобуття навиків ефективної презентації, робота з запереченнями та укладання угоди [24].

На підвищення продажів впливають не лише навички та досвід менеджерів, а й психологічна атмосфера у відділі продажів, як матеріальна, так і не матеріальна мотивація працівників [25].

Отож, ми дослідили, що ринок Німеччини є перспективним для ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» і пропонуємо побудувати стратегію виходу на цей ринок (рис. 2.16).

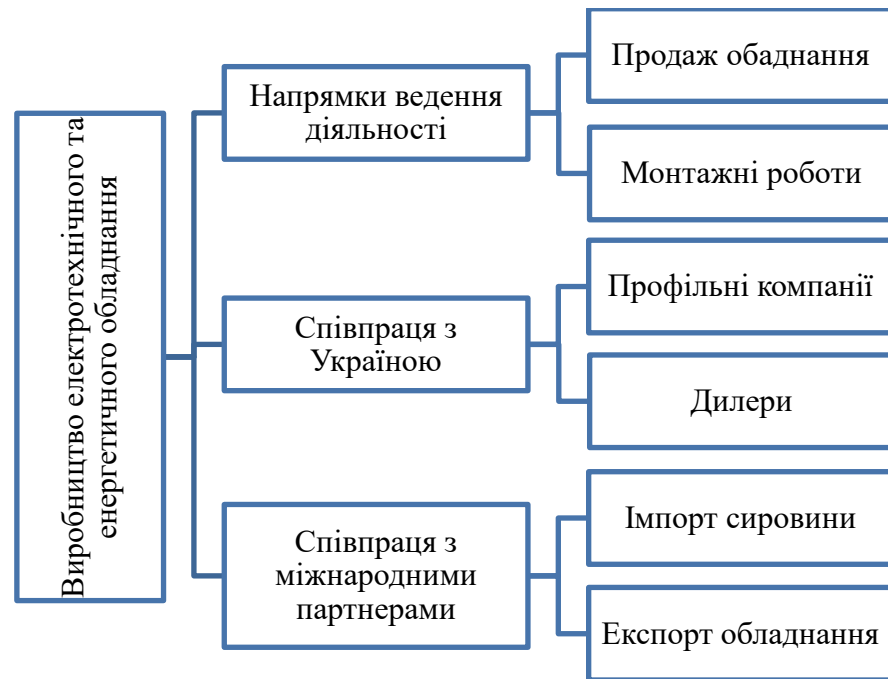


Рисунок 2.16 – Стратегія виходу на ринок ЄС для ТОВ «Шнейдер Електрик Україна»

Джерело: [26-27]

Підводячи підсумки та аналізуючи дані щодо рівня попиту на електротехнічне та енергетичне обладнання на світовому ринку, можна зробити висновок, що основним ринком для експорту продукції обраним підприємством вигідно обрати саме ринок Німеччини. У даній країні, як і в усіх країнах ЄС, середній споживач орієнтований на якість послуг та пізнаваність бренду на світовому ринку [28].

З огляду на стратегію виходу підприємства на експортний ринок Німеччини доцільно буде охарактеризувати основні завдання, що мають бути враховані в експортному проєкті. Даний проєкт потрібно будувати за умови відповідності підприємства регулярній політиці України щодо експорту товарів, необхідно враховувати усі можливі ризики, розрахувати бюджетування та обсяги необхідних ресурсів та визначити просторові проміжки реалізації кожного з пунктів даного проєкту. Задля цього доцільно використовувати діаграму Ганта [29-30] (табл. 2.8)

Продовження табл. 2.9

1. Подання на митницю необхідних документів	27.03.2024	28.03.2024													
2. Розвантаження товару	29.03.2024	30.03.2024													
Етап 5. Оплата за партію електротехнічного та енергетичного обладнання															

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Отже, експортна операція ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» займе 5 місяців з почату прийняття рішення про покупку електротехнічного та енергетичного обладнання та до моменту її отримання менеджер ЗЕД компанії слідкуватиме за процесом експортної операції.

Висновок до розділу 2

Після проведеного SWOT-аналізу ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» можемо побачити, що у підприємства є великий перелік сильних сторін та можливостей за рахунок яких підприємство може розвиватися, проте є й великий перелік слабких сторін та загроз які можуть дестабілізувати позицію на ринку. В ході PEST-аналізу ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» були виявлені сприятливі і несприятливі тенденції. Таким чином, найбільший вплив на діяльність підприємства мають такі чинники, як: рівень інфляції, зміна життєвого рівня населення і розвиток нових технологій.

Пропонується впровадити стратегію, яка орієнтуватиметься на розвиток компанії на міжнародному ринку, саме тому було запропоновано впровадити в штат експортного агента, який власне будуватиме стратегії міжнародної діяльності ТОВ «Шнейдер Електрик Україна».

Підводячи підсумки та аналізуючи дані щодо рівня попиту на електротехнічне та енергетичне обладнання на світовому ринку, можна зробити висновок, що основним ринком для експорту продукції обраним підприємством вигідно обрати саме ринок Німеччини. У даній країні, як і в усіх країнах ЄС, середній споживач орієнтований на якість послуг та пізнаваність бренду на світовому ринку.

ВИСНОВКИ

При написанні бакалаврської роботи була досліджена тема розробки стратегії міжнародної діяльності підприємства з виробництва електротехнічного та енергетичного обладнання.

Стратегія, як економіко-управлінська категорія, являє собою систему економічних та управлінських відносин, які в сукупності визначають систему показників, правил, критеріїв, внутрішніх організаційних компетенцій прийняття управлінських рішень в майбутніх нестабільних умовах функціонування підприємства.

Отже, сучасні виклики економічної дійсності і процеси розвитку ринкових відносин вимагають від бізнес-структур підвищення ефективності стратегічного управління, в зв'язку з чим важливо правильно вибирати методики, методи та способи формулювання і розробки стратегії з метою подальшої ефективної реалізації, що стає принциповою і критеріальною ознакою ефективного менеджменту організації. Стратегії розвитку фірми вибираються в міру необхідності на основі цілей і завдань ринкової поведінки, досягнутої конкурентоспроможності, стадій життєвого циклу, ресурсного потенціалу розвитку, галузевих особливостей і управлінських ініціатив фахівців.

Визначено, що на сучасному етапі розвитку міжнародних економічних відносин експорт для компанії є надзвичайно важливим та відкриває нові можливості та перспективи. Так як на сьогоднішній день український ринок помітно просідає то експорт навпаки зростає. Ключовою перевагою роботи з європейськими клієнтами є стабільність та відкритість, що дозволить вашій компанії забезпечити безперебійну роботу, а вашим працівникам стапу заробітну плату.

Після проведеного SWOT-аналізу ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» можемо побачити, що у підприємства є великий перелік сильних сторін та можливостей за рахунок яких підприємство може розвиватися, проте є й

перелік слабких сторін та загроз які можуть дестабілізувати позицію на ринку. В ході PEST-аналізу ТОВ «Шнейдер Електрик Україна» були виявлені сприятливі і несприятливі тенденції. Таким чином, найбільший вплив на діяльність магазину мають такі чинники, як: рівень інфляції, зміна життєвого рівня населення і розвиток нових технологій.

Пропонується впровадити стратегію, яка орієнтуватиметься на розвиток компанії на міжнародному ринку, саме тому було запропоновано впровадити в штат експортного агента, який власне будуватиме стратегії міжнародної діяльності ТОВ «Шнейдер Електрик Україна».

Підводячи підсумки та аналізуючи дані щодо рівня попиту на електротехнічне та енергетичне обладнання на світовому ринку, можна зробити висновок, що основним ринком для експорту продукції обраним підприємством вигідно обрати саме ринок Німеччини. У даній країні, як і в усіх країнах ЄС, середній споживач орієнтований на якість послуг та пізнаваність бренду на світовому ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гурбик Ю. Ю., Сальнікова М. В., Курган П. О. Суть, принципи та етапи стратегічного планування на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2019. №20. С. 60-69.
2. Меліхова Т. О, Пасічник С. О. Стратегічне управління витратами на промислових підприємствах. *Конференції Державного університету «Житомирська політехніка»*. Запоріжжя, 2022. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/55.pdf> (дата звернення 14.02.2024)
3. Євмешкіна О. Л. Теоретико-методологічні засади модернізації системи державного стратегічного планування в Україні : монографія. Київ : УкрСІЧ, 2017. 394 с.
4. Бурик З.М. Стратегічне планування сталого розвитку України – теоретичний аспект. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2018. № 7(2). С. 10-13.
5. Уткіна Ю. М., Тупікова О. Г. Стратегічні напрямки підвищення ефективності діяльності підприємств у сучасних умовах господарювання. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 64. С. 94–101.
6. Васи́лига С. М. Поняття стратегії розвитку підприємства. *Економіка та держава*. 2020. № 1. С. 121–125. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/1_2020/24.pdf (дата звернення 13.02.2024)
7. Данилевська, Н. (2019). Глобалізація як фактор впливу на міжнародні економічні відносини. *Науковий вісник Волинського інституту економіки і менеджменту*, (28), 5-10.
8. Глобальна економіка: підручник / за ред. І. І. Гончара, О. М. Мітініна. (2018). Київ: КНЕУ.
9. Шпаргалка про глобалізацію: теорія і практика / за ред. О. В. Семенов. (2019). Київ: Юрінком Інтер.

10. Глобальна економіка: підручник / за ред. І. І. Гончара, О. М. Мітініна. (2018). Київ: КНЕУ.
11. Porter, M. E. (1986). Competition in global industries: A conceptual framework. *Harvard Business Review*, 64(4), 457-469.
12. Grant, R. M. (2019). *Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases Edition*. Wiley
13. Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2017). *Strategic Management: Concepts and Cases: Competitiveness and Globalization*. Cengage Learning.
14. Grant, R. M. (2019). *Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases Edition*. Wiley.
15. Бондаренко, Н. (2020). Розвиток зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств в умовах глобалізації економіки. *Соціальна економіка*, 59, 105–117
16. Yevtushenko, V. A., Liashevskaya, V. I., & Chupryniuk, Y. V. (2020). Researching and Improving the Strategic Planning of the Foreign Economic Activity of Enterprise. *Business Inform*, 6(509), 23– 29. doi: 10.32983/2222-4459-2020-6-23-29
17. Power Generation Equipment Market Size, Share, Competitive Landscape and Trend Analysis Report by Type, by Application : Global Opportunity Analysis and Industry Forecast, 2023-2032 (2024) URL: <https://www.alliedmarketresearch.com/power-generation-equipment-market-A45918>
18. Економічна статистика / Економічна діяльність / Промисловість (2024) URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/prom.htm
19. Інформація про компанію (2024) URL: <https://www.se.com/ua/uk/about-us/company-profile/local/history/schneider-electric-history-ukraine.jsp>
20. Дані митної служби <https://bi.customs.gov.ua/uk/trade/comparison>

21. Міжнародні економічні відносини: підручник А. І. Крисоватий, Р. Є. Зварич, О. М. Сохацька; за заг. ред. А. І. Крисоватого, Р. Є. Зварича. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 662 с.
22. Міжнародні економічні відносини: підручник / За редакцією А.П. Голікова, О. А. Довгаль. Х. : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2014. 602 с.
23. Міжнародні економічні відносини: Навчальний посібник / За ред. А.І. Боярчук, Р.П. Огородник, І.А. Плющик, Н.М. Антофій, Н.Є. Федорова. Херсон, ТОВ «ВКФ «СТАР» ЛТД», 2018. 374 с.
24. Горбач Л.М., Плотніков О.В. Міжнародні економічні відносини: Підручник. К.: Кондор, 2005. 563 с.
25. Козик В. В. Міжнародні економічні відносини. В. В. Козик, Л. А. Панкова, Н. Б.Даниленко. К. : Знання-Прес, 2003. 406 с.
26. Філіпенко А.С. Міжнародні економічні відносини: теорія: підручник для студ. екон. спец. вищих навч. закл К. : Либідь. 374 с.
27. Міжнародні економічні відносини: підручник / за ред. А.П. Голікова, О.А. Довгаль. Х.: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2015. 464 с.
28. Гаврилко П.П., Колодійчук А.В., Лазур С.П., Важинський Ф.А. Міжнародна економіка в таблицях, схемах, формулах, задачах і прикладах: навч. посіб. Київ. нац. торг.-екон. ун-т, Ужгор. торг.-екон. ін-т. Львів: ННВК «АТБ», 2019. 257 с
29. Міжнародна економіка: підруч. С.О. Гуткевич, М.Д.Корінько, Ю.М.Сафонов. 3-є вид., перероблене та доповнене. Вид-во «Діса Плюс», 2021. 428 с.
30. Міжнародні економічні відносини та менеджмент в умовах посилення глобалізаційних процесів. Навчальний посібник І.М Бутко, М.П. Бутко, Ж.В. Дерій, та ін. К. : Центр учбової літератури, 2017. 528 с

ДОДАТОК А

Організаційно-правова форма господарювання

за КОПФГ

Вид економічної діяльності

за КВЕД

Середня кількість працівників

Адреса, телефон

Одиниця виміру: тис. грн.

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

На 31 грудня 2020 р.

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	12543,0	32720,0
первісна вартість	1001	15051,6	39264,0
накопичена амортизація	1002	2508,6	6544,0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1869460,0	3692156,0
Основні засоби	1010	12304648,0	15231712,0
первісна вартість	1011	14765577,6	18278054,4
знос	1012	2460929,6	3046342,4
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035	1755267,0	3129633,0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	68629,0	23116,0
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	16010547,0	22109337,0
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	13885925,0	15389033,0
Виробничі запаси	1101		
Незавершене виробництво	1102		
Готова продукція	1103		
Товари	1104		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1467824,0	2182479,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		
з бюджетом	1135		1,0
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140		12,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4381455,0	3859491,0
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	921054,0	642802,0
Витрати майбутніх періодів	1170	7322,0	5399,0
Інші оборотні активи	1190	217473,0	336837,0
Усього за розділом II	1195	20881053,0	22416054,0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	21,0	
Баланс	1300	36891621,0	44525391,0

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	158610,0	158610,0
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	14542267,0	17688086,0
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	14700877,0	17846696,0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510	2008688,0	4142910,0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	256738,0	312170,0
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	2265426,0	4455080,0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	776000,0	767497,0
товари, роботи, послуги	1615	14514081,0	16290054,0
розрахунками з бюджетом	1620	273257,0	326833,0
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	24716,0	17379,0
розрахунками з оплати праці	1630	160208,0	137988,0
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635		
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645		73,0
Поточні забезпечення	1660	509245,0	539038,0
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	3667811,0	4144753,0
Усього за розділом III	1695	19925318,0	22223615,0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Баланс	1700		
	1900	36891621,0	44525391,0

Керівник

Головний бухгалтер

¹ Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Організаційно-правова форма господарювання
 Вид економічної діяльності
 Середня кількість працівників
 Адреса, телефон
 Одиниця виміру: тис. грн.
 Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):
 за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
 за міжнародними стандартами фінансової звітності

за КОПФГ
 за КВЕД

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
 На 31 грудня 2022 р.**

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	43517,6	45388,9
первісна вартість	1001	52221,1	54466,6
накопичена амортизація	1002	8703,5	9077,8
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3646410,2	3595360,4
Основні засоби	1010	18350405,0	17833290,6
первісна вартість	1011	22020486,0	21399948,7
знос	1012	3670081,0	3566658,1
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035	3960209,4	4051848,7
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	20183,0	11322,7
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	26020725,3	25537211,3
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	17427002,6	21888315,3
Виробничі запаси	1101		
Незавершене виробництво	1102		
Готова продукція	1103		
Товари	1104		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2301695,4	2856404,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140		
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4204962,7	4798703,4
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	756207,9	652683,0
Витрати майбутніх періодів	1170	5631,8	6331,9
Інші оборотні активи	1190	329426,6	366134,6
Усього за розділом II	1195	25024927,0	30568572,2
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	51045652,3	56105783,5

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	158610,0	158610,0
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	21402584,1	21830635,7
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	21561194,1	21989245,7
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510	4424213,6	4017628,4
Інші довгострокові зобов'язання	1515	321847,3	331824,5
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	4746060,9	4349452,9
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	817625,6	744931,7
товари, роботи, послуги	1615	21665771,8	21384116,8
розрахунками з бюджетом	1620	438283,1	589490,7
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	55786,6	67501,8
розрахунками з оплати праці	1630	167517,4	189981,5
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635		
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645		
Поточні забезпечення	1660	669539,1	1034437,9
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	923873,8	5756624,4
Усього за розділом III	1695	24738397,4	29767084,9
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
	1700		
Баланс	1900	51045652,3	56105783,5

Керівник

Головний бухгалтер

¹ Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Організаційно-правова форма господарювання
 Вид економічної діяльності
 Середня кількість працівників
 Адреса, телефон
 Одиниця виміру: тис. грн.
 Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):
 за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
 за міжнародними стандартами фінансової звітності

за КОПФГ
 за КВЕД

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
 На 31 грудня 2023 р.**

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	45388,9	65813,8
первісна вартість	1001	54466,6	78976,6
накопичена амортизація	1002	9077,8	13162,8
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3595360,4	4066352,7
Основні засоби	1010	17833290,6	21364282,2
первісна вартість	1011	21399948,7	25637138,6
знос	1012	3566658,1	4272856,4
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035	4051848,7	4278752,2
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	11322,7	11198,1
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	25537211,3	29786399,0
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	21888315,3	22785736,2
Виробничі запаси	1101		
Незавершене виробництво	1102		
Готова продукція	1103		
Товари	1104		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2856404,0	3544797,3
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140		
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4798703,4	4712806,6
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	652683,0	746016,7
Витрати майбутніх періодів	1170	6331,9	6389,5
Інші оборотні активи	1190	366134,6	322198,4
Усього за розділом II	1195	30568572,2	32117944,8
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	56105783,5	61904343,9

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	158610,0	158610,0
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	21830635,7	23997426,3
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	21989245,7	24156036,3
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510	4017628,4	4242615,5
Інші довгострокові зобов'язання	1515	331824,5	548124,0
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	4349452,9	4790739,5
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	744931,7	1720792,3
товари, роботи, послуги	1615	21384116,8	23446187,2
розрахунками з бюджетом	1620	589490,7	332410,0
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	67501,8	19734,0
розрахунками з оплати праці	1630	189981,5	120964,0
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635		
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645		
Поточні забезпечення	1660	1034437,9	602411,0
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	5756624,4	6715069,5
Усього за розділом III	1695	29767084,9	32957568,0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Баланс	1700	56105783,5	61904343,9

Керівник

Головний бухгалтер

¹ Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

**Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
За рік 2021 р.**

Форма № 2-к Код за ДКУД

1801008

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	69248627,9	50382425,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	46675759,2	35593670,0
Валовий: прибуток	2090	22572868,7	14788755,0
збиток	2095	883512,0	737243,0
Інші операційні доходи	2120	1697778,1	872759,0
Адміністративні витрати	2130	11808216,3	8648047,0
Витрати на збут	2150	1260942,5	920408,0
Інші операційні витрати	2180	8689443,8	5084784,0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	69248627,9	50382425,0
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	979731,2	211555,0
Інші доходи	2240	51214,0	554985,0
Фінансові витрати	2250	240912,0	295646,0
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	1325121,0	1438592,0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	8154356,0	4117086,0
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	1908119,3	944982,0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	6246236,7	3172104,0
збиток	2355		

Керівник

Головний бухгалтер

**Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
За рік 2022 р.**

Форма № 2-к Код за ДКУД

1801008

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	66804151,3	69248627,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	49289601,7	46675759,2
Валовий:			
прибуток	2090	17514549,6	22572868,7
збиток	2095	970184,5	883512,0
Інші операційні доходи	2120	1900170,2	1697778,1
Адміністративні витрати	2130	11655890,3	11808216,3
Витрати на збут	2150	1312893,3	1260942,5
Інші операційні витрати	2180	3615780,3	8689443,8
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	66804151,3	69248627,9
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	770068,7	979731,2
Інші доходи	2240	45641,9	51214,0
Фінансові витрати	2250	237804,2	240912,0
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	1843508,3	1325121,0
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	2350178,4	8154356,0
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	466980,4	1908119,3
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	1883197,9	6246236,7
збиток	2355		

Керівник

Головний бухгалтер