

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра міжнародної економіки

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

**Стратегія виходу українських виробників електроприладів на європейський
ринок**

Студентки 2 року заочної форми навчання
спеціальності 051 «Економіка»
освітньо-професійної програми
«Міжнародна економіка»
Винокурової Діани Олегівни

Науковий керівник:
канд. екон. наук, доцент
Біловодська Олена Анатоліївна

Засвідчую, що в цій дипломній
роботі немає запозичень із праць
інших авторів без відповідних посилань

Студентка

Роботу допущено до захисту перед Екзаменаційною комісією рішенням кафедри
міжнародної економіки від «26» квітня 2023 р., протокол № 2.

В.о. завідувача кафедри _____ д-р екон. наук, проф. **Володимир ВІРЧЕНКО**

Київ – 2023 р.

РЕФЕРАТ

Дипломна робота містить 107 сторінок, 29 таблиць, 24 рисунків, список літератури з 78 найменувань, 4 додатків.

СТРАТЕГІЯ ВИХОДУ УКРАЇНСЬКИХ ВИРОБНИКІВ ЕЛЕКТРОПРИЛАДІВ НА ЄВРОПЕЙСЬКИЙ РИНОК

Предметом дослідження є механізм формування стратегії виходу українських виробників електроприладів на європейський ринок.

Об'єктом дослідження є зовнішньоекономічна діяльність українських компаній на ринках електроприладів європейських країн.

Метою дипломної роботи є узагальнення теоретичних підходів до стратегічного аналізу міжнародної торгівельної діяльності та формування стратегії виходу підприємства «Светкомплект» на енергетичний ринок електроприладів Польщі з метою диверсифікації ринків збуту та підвищення ефективності бізнесу.

Завданнями роботи є:

- визначити економічний зміст явища «стратегія виходу на європейські ринки»;
- виокремити етапи та фактори формування стратегії виходу компанії на європейські ринки;
- дослідити методичні підходи до оцінки ефективності стратегії виходу на європейські ринки;
- провести аналіз бізнес-привабливості ринку електроприладів в Європі;
- дослідити конкурентне середовище ринку електроприладів в країнах ЄС ;
- визначити особливості споживчих мотивацій на ринку електроприладів;
- обґрунтувати напрями вдосконалення діяльності ТОВ «Светкомплект» як українського виробника електроприладів;

– розробити стратегію виходу ТОВ «Светкомплект» на ринок електричного освітлювального устаткування Польщі в умовах війни та періоду пост-пандемії;

– провести оцінку економічної ефективності стратегії виходу ТОВ «Светкомплект» на ринок Польщі.

За результатами дослідження було сформульовано стратегію виходу українського виробника електроприладів на європейський ринок. Надано комплекс заходів інноваційної стратегії і проведено оцінку економічної ефективності стратегії українського виробника електроприладів.

Одержані результати можуть бути використані для впровадження удосконалень стратегії виходу українського виробника електроприладів на європейський ринок.

Рік виконання роботи: 2023 р.

Рік захисту дипломної роботи: 2023 р.

ABSTRACT

Master degree work contains 107 pages, 29 tables, 24 figures, 78 sources, 4 appendices.

STRATEGY OF UKRAINIAN MANUFACTURERS OF ELECTRICAL APPLIANCES TO ENTER THE EUROPEAN MARKET

The subject of the study is a complex of strategic measures that ensure the company's entry into the European market.

The object of the study is export activity on the European market.

The purpose of this work is to generalize the theoretical provisions and develop practical recommendations for improving the strategy of the domestic producer of broths and demiglas sauces entering the European market.

The tasks of the work are:

- to determine the economic content of the phenomenon "strategy of entering European markets";
- identify the stages and factors of the formation of the company's strategy for entering the European markets;
- to investigate methodical approaches to assessing the effectiveness of the strategy of entering European markets;
- conduct an analysis of the business attractiveness of the electrical appliances market in Europe;
- to investigate the competitive environment of the electrical appliances market in the EU countries;
- determine the features of consumer motivations in the market of electrical appliances;

- justify directions for improvement of "Svetkomplekt" activity as a Ukrainian manufacturer of electrical appliances;
- to develop a strategy for "Svetkomplekt" to enter the market of electric lighting equipment in Poland in the conditions of war and the post-pandemic period;
- to evaluate the economic effectiveness of the strategy of "Svetkomplekt" entering the Polish market.

Based on the results of the study, a strategy was formulated for the Ukrainian manufacturer of electrical appliances to enter the European market. A set of innovation strategy measures was provided and an assessment of the economic efficiency of the strategy of the Ukrainian manufacturer of electrical appliances was carried out.

The obtained results can be used to implement improvements in the strategy of the Ukrainian manufacturer of electrical appliances to enter the European market.

Year of work completion: 2023

Year of work presentation: 2023

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ КОМПАНІЇ НА ЄВРОПЕЙСЬКИЙ РИНОК.....	7
1.1. Економічна сутність поняття «стратегія виходу на європейські ринки»... 7	
1.2. Етапи та фактори формування стратегії виходу компанії на європейські ринки.....	11
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності стратегії виходу на європейські ринки.....	17
Висновки до розділу 1.....	23
РОЗДІЛ II. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ПРИВАБЛИВОСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОГО РИНКУ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ-ВИРОБНИКІВ ЕЛЕКТРОПРИЛАДІВ.....	25
2.1. Аналіз бізнес-привабливості ринку електроприладів в Європі.....	25
2.2. Конку rentне середовище ринку електроприладів в країнах ЄС.....	40
2.3. Особливості споживчих мотивацій на ринку електроприладів.....	49
Висновки до розділу 2.....	60
РОЗДІЛ III. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ-ВИРОБНИКІВ ЕЛЕКТРОПРИЛАДІВ НА ЄВРОПЕЙСЬКИЙ РИНОК.....	62
3.1. Напрями вдосконалення діяльності ТОВ «Светкомплект» як українського виробника електроприладів.....	62
3.2. Розробка стратегії виходу ТОВ «Светкомплект» на ринок електричного освітлювального устаткування Польщі в умовах війни та періоду пост-пандемії.....	71
3.3. Оцінка економічної ефективності стратегії виходу ТОВ «Светкомплект» на ринок Польщі.....	75
Висновки до розділу 3.....	81
ВИСНОВКИ.....	83
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	86
ДОДАТКИ.....	95

ВСТУП

Актуальність теми. Успішність підприємства в сучасних умовах господарювання залежить від його конкурентоспроможності. Здатність вітчизняних компаній адаптуватися до змін та виводити на ринок нові продукти, які задовольняють потреби більшої кількості споживачів, сприяє підвищенню їх конкурентоспроможності. Процес впровадження нового продукту на ринок є складним і послідовним, вимагаючим знаходження оптимального управлінського рішення, що відповідає вимогам ринку та можливостям підприємства. Виведення продукту на новий ринок дозволяє компанії зайняти певний цільовий сегмент, посилити свою конкурентоспроможність та збільшити обсяг продажів.

Для зменшення ризиків неуспішного виведення нового товару на ринок необхідно провести аналіз всіх етапів процесу прийняття рішення, що забезпечить вибір оптимального шляху просування продукту, стратегії його реалізації. Навіть компанії, які виходять на нові ринки зі звичайними товарами без інноваційної продукції, можуть досягти економічного успіху, використовуючи можливості стратегічного маркетингового підходу. Однак неефективне використання маркетингових комунікацій, помилки в маркетинговій діяльності та відсутність вдало підібраного маркетингового комплексу становлять головні перешкоди на шляху до успішного просування продукції на нових ринках. Це може призвести до збитків і невдач у досягненні основних цілей, таких як зростання прибутку на новому ринку, повертання нової цільової аудиторії, успішного брендингу та оптимізації збутової політики компанії. Недостатня організаційна підготовка для введення товару на новий ринок або наявні недоліки можуть призвести не лише до великих збитків, а й до повного провалу його реалізації. Факт того, що багато вітчизняних компаній, які виходять на новий ринок, стикаються не тільки зі складними ситуаціями, але й зі зростаючою конкуренцією, зумовлює

актуальність вивчення стратегії введення українських виробників електроприладів на європейський ринок.

Розробка та реалізація стратегії виходу українського виробника електроприладів на європейський ринок є вкрай актуальною не лише для самого підприємства, а й для економіки України в цілому та для входження країни в гео економічний простір Європейського Союзу.

Успішне проникнення на європейський ринок забезпечує значні переваги для українських виробників електроприладів. Перш за все, це можливість розширити своє географічне охоплення та збільшити обсяги продажів. Входження на європейський ринок відкриває доступ до широкого кола споживачів з високим рівнем доходу. Це стимулює зростання обсягів виробництва, збільшення прибутковості та залучення нових інвестицій для розвитку підприємства.

Крім того, успішна експансія на європейський ринок підвищує конкурентоспроможність українських виробників. Конкуренція на міжнародному рівні змушує підприємства покращувати якість своєї продукції, впроваджувати нові технології та інновації, адаптуватися до змін на ринку. Цей процес сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємств і загалом сприяє розвитку української економіки.

Будучи в майбутньому членом Європейського Союзу, Україна матиме можливість використовувати переваги уніфікованого європейського законодавства та регуляторного середовища. Це підвищуватиме стандарти якості продукції, однак більш ранній вихід на європейський ринок дозволить привести якість продукції у відповідність ще раніше.

Узагальнення наукових праць з питань реалізації стратегії виходу та теоретичні підходи українського виробника електроприладів на європейський ринок присвячено науковій праці таких авторів як Мілютіної Ю. С., Каракая Ю. В., Старостіної А. С., Длігача А. О., Гвоздецької І. В., Атаманчук Ю. М., Чухрай Н. І., Заєця М. А., Глазкової К. О., Бачало І. Б., Балана В. Г., Фірсової

С. Г., Білоус А. О., Гарматюк О. В., Діброви Т. Г., Войнаренко М. П., Зозульова О. В. та інших.

Мета роботи - узагальнення теоретичних підходів до стратегічного аналізу міжнародної торгівельної діяльності та формування стратегії виходу підприємства «Светкомплект» на енергетичний ринок електроприладів Польщі з метою диверсифікації ринків збуту та підвищення ефективності бізнесу.

Для повноти досягнення вищевказаної мети було сформульовано наступний перелік **завдань**:

- визначити економічний зміст явища «стратегія виходу на європейські ринки»;
- виокремити етапи та фактори формування стратегії виходу компанії на європейські ринки;
- дослідити методичні підходи до оцінки ефективності стратегії виходу на європейські ринки;
- провести аналіз бізнес-привабливості ринку електроприладів в Європі;
- дослідити конкурентне середовище ринку електроприладів в країнах ЄС ;
- визначити особливості споживчих мотивацій на ринку електроприладів;
- обґрунтувати напрями вдосконалення діяльності ТОВ «Светкомплект» як українського виробника електроприладів;
- розробити стратегію виходу ТОВ «Светкомплект» на ринок електричного освітлювального устаткування Польщі в умовах війни та періоду пост-пандемії;
- провести оцінку економічної ефективності стратегії виходу ТОВ «Светкомплект» на ринок Польщі.

Об’єктом дослідження даної роботи є зовнішньоекономічна діяльність українських компаній на ринках електроприладів європейських країн.

Предмет дослідження – механізм формування стратегії виходу українських виробників електроприладів на європейський ринок.

Для досягнення мети роботи були використані методи: теоретичного узагальнення та зіставного порівняння, структурного і логічного аналізу, фінансово-економічного аналізу, графічного відображення, індукції та дедукції, маркетингового аналізу, а також низка інших методів економічної та загальної теорії.

Практична значущість отриманих в результаті дослідження результатів полягатиме в формуванні переліку та обґрунтуванні з економічної точки зору практичних рекомендацій відносно імплементації та подальшої реалізації стратегії виходу українського виробника електроприладів на європейський ринок на матеріалах ТОВ «Светкомплект».

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ КОМПАНІЇ НА ЄВРОПЕЙСЬКИЙ РИНОК

1.1. Економічна сутність поняття «стратегія виходу на європейські ринки»

Всесвітні економічні тенденції сприяють інтернаціоналізації та глобалізації, зміцненню економічних зв'язків між країнами і розширенню міжнародного співробітництва. Це підкреслює, що розвиток окремої країни та її внутрішнього ринку неможливий без взаємодії з економічними процесами, що відбуваються в інших регіонах і країнах. Глобалізація впливає на підприємства, незалежно від їх присутності на зовнішніх ринках, будучи прямим чи опосередкованим фактором. Тому вихід на зовнішні ринки стає просто необхідним етапом розвитку будь-якого підприємства.

Серед наявних стратегій особливу роль відіграє стратегія виходу компанії на європейські ринки. Багато вчених відносять стратегію розвитку міжнародної діяльності до функціональної, але насправді вона охоплює всі рівні стратегічного планування. Зауважимо, що не існує єдиного підходу до визначення суті стратегії розвитку. Підходи до трактування поняття «стратегія/моделі виходу підприємства на зарубіжний ринок» наведені у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Погляди на визначення явища «стратегії або моделі виходу підприємств(-а) на зовнішній/зарубіжний/міжнародний ринок» [5, 7, 14, 18, 20, 24, 32, 55, 57]

№	Автор	Суть поняття	Зміст явища	Результат явища
1	Сергій Конев	“Вихід підприємства на зовнішній ринок є багатограним завданням, яке потребує ретельного дослідження та вивчення”	“Спочатку потрібно оцінити свої можливості та вибрати найбільш сприятливе та вигідне підприємство зарубіжного ринку, яке буде відповідати його потенціалу та конкурентним перевагам”	“В результаті приймається рішення про присутність та співпрацю з обраним підприємством на цьому ринку”
2	Чмихало Н.В.	“Форми виходу на міжнародний ринок – оптимальні методи виходу на зарубіжні ринки”	“до яких належать: експорт, спільна підприємницька діяльність, прямі інвестиції”	-

Продовження табл. 1.1

№	Автор	Суть поняття	Зміст явища	Результат явища
3	Шинкаренко Р.В.	“Вихід підприємства на зовнішні ринки”	"Дозволяє підприємству не тільки розширити збут своєї продукції, але й зайняти конкуруючу позицію на світових ринках та адаптувати економіку країни до глобальних економічних відносин."	"Це сприятиме підвищенню продуктивності господарської діяльності як на рівні окремих підприємств, так і в масштабах всієї економіки країни."
4	Тюріна Н. М.	"Для здійснення міжнародної діяльності компанії необхідно визначити стратегію виходу на міжнародні ринки."	"Цей вибір залежить від цілей підприємства, його розмірів, характеру товару та бажання контролювати процес продажу."	-
5	Сапрун Г.Г.	“Для фірми вихід на зовнішній ринок”	"Ця задача передбачає розв'язання багатьох проблем та досягнення поставлених цілей, таких як залучення нових клієнтів, зменшення витрат і підвищення конкурентоспроможності, використання ключових компетенцій для отримання переваг, зниження ризику країни за рахунок диверсифікації, збільшення ринкової капіталізації компанії та інші".	-
6	Алексунін В.	“Вихід підприємств на міжнародний ринок”	"Вигоди включають можливість подовження життєвого циклу товару, що є особливо актуальним у зв'язку з нинішньою тенденцією до скорочення цього циклу, а також підвищення престижності фірми за рахунок виходу на зовнішні ринки, зокрема на ринки розвинених країн, та прагнення наблизитися до споживача".	“Метою є зниження витрат і створення умов для більш гнучкої реакції на зміни на ринку, а також створення сприятливих умов для успішного проникнення на нові закордонні ринки збуту продукції.”
7	Pehrson, 2006	“Entry modes are essentially institutional arrangements”	“that facilitate the firm’s bringing its products and services to other markets”	-
8	Pehrsson A. 2008	“Market entry mode strategies”	"A firm's choice of entry mode is affected by factors at both the firm and country levels, and the firm must consider these factors when selecting an appropriate mode of entry."	-
9	Agarwal and Ramaswami (1992)	“since all of the entry modes involved resource commitments”	“firms’ initial choice of mode is difficult to change without considerable loss of time and money”	-
10	Grant (2008)	“with a foreign market entry an organization has five advantages”	-	“cost benefits, exploiting national resources, serving global customers, learning benefits and competing strategically”

Зазначено, що загальноприйняте визначення "модель/стратегія виходу підприємства на зовнішній/зарубіжний/міжнародний ринок" не існує. Тому, щоб уникнути непорозумінь, запропоновано розглянути різні підходи до трактування цього поняття, використовуючи наукові джерела. Коли автори

говорять про моделі виходу на ринок, вони мають на увазі переваги, форми, чинники впливу, кінцеві цілі підприємства та характерні риси процесу виходу. Тому ми проаналізували підходи вітчизняних і іноземних авторів (див. табл. 1.1) і сформулювали власне визначення поняття "модель/стратегія виходу підприємства на зовнішній/зарубіжний/міжнародний ринок". Багато авторів не надають визначенню конкретних результатів явища, але тільки у випадку Пітера Реймонда Гранта відсутній зміст явища. Отже, можна розуміти суть поняття як вихід, спосіб або метод (див. табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Систематизація розглянутих дефініцій «стратегії/моделі виходу підприємства на зарубіжний ринок» [5, 7, 14, 18, 20, 24, 32, 55, 57]

Автор	Суть поняття				Зміст явища	Результат явища
	Спосіб	Вихід	Метод	Інше		
Конєв С.		+			"Спочатку потрібно оцінити свої можливості та вибрати найбільш сприятливе та вигідне підприємство зарубіжного ринку, яке буде відповідати його потенціалу та конкурентним перевагам."	"В результаті приймається рішення про присутність та співпрацю з обраним підприємством на цьому ринку"
Чмихало Н.В.			+		"до яких належать: експорт, спільна підприємницька діяльність, прамі інвестиції"	-
Шинкаренко Р.В.		+			"Дозволяє підприємству не тільки розширювати свій збут, але й змагатися на міжнародних ринках, адаптувати економіку країни до глобальної системи економічних відносин."	"Це сприятиме підвищенню продуктивності господарської діяльності як на рівні окремих підприємств, так і в масштабах всього національного господарства."
Тюріна Н. М.	+				"який залежить від мети підприємства, масштабів діяльності, характеру товару й намірів контролювати продаж"	-
Сапрун Г.Г.		+			"Включає в себе вирішення різних проблем та досягнення поставлених цілей, таких як привертання нових клієнтів, скорочення витрат і підвищення конкурентоспроможності, отримання переваг завдяки ключовим компетенціям, зменшення ризику країни шляхом диверсифікації, збільшення ринкової капіталізації компанії та інші."	-
Алексунін В.		+			Ці переваги включають можливість збільшення терміну життєвого циклу продукту, що є особливо важливим в контексті скорочення циклу на сучасному ринку; підвищення престижу компанії через виходи на зовнішні ринки, зокрема на ринки розвинених країн, та бажання бути ближче до споживача.	"З метою зменшення витрат та забезпечення більшої гнучкості у реагуванні на зміни на ринку; створення сприятливих умов для проникнення на нові зарубіжні ринки збуту продукції."
Pehrson, 2006				+	"that facilitate the firm's bringing its products and services to other markets"	-

Продовження табл. 1.2.

Pehrsson A. 2008		+			“are influenced by both firm and country level factors and a firm must take into consideration these factors in choosing an appropriate entry mode”	-
Agarwal and Ramaswami (1992)		+			“firms’ initial choice of mode is difficult to change without considerable loss of time and money”	-
Grant (2008)				+	-	“cost benefits, exploiting national resources, serving global customers, learning benefits and competing strategically”

Після проведення аналізу різних підходів та визначень до понять "модель/ стратегія виходу підприємства на зовнішній/зарубіжний/ міжнародний ринок", можна зробити висновок, що ці підходи суттєво різняться один від одного, як з точки зору змісту, так і за акцентами, які автори ставлять у цих поняттях. Тому слід систематизувати розглянуті підходи за отриманими оцінками за критеріями.

Таблиця 1.3

Оцінка існуючих підходів до визначення поняття «стратегія/моделі виходу підприємства на зарубіжний ринок» [5, 7, 14, 18, 20, 24, 32, 55, 57]

Автор	Оцінка (бали)				
	Наявність компонентів	Розповсюдженість	Теоретичний зміст	Практичне використання	Сумарний бал
Конєв С.	5	2	4	2	14
Чмихало Н.В.	4	1	2	1	8
Шинкаренко Р.В.	5	2	4	2	13
Тюріна Н. М.	4	3	5	3	15
Сапрун Г.Г.	4	1	5	3	13
Алексунін В.	5	2	5	4	16
Pehrson A., 2006	4	2	3	1	10
Pehrsson A. 2008	4	2	3	2	11
Agarwal and Ramaswami (1992)	4	1	3	2	10
Grant (2008)	4	1	3	1	9

Найкращим визначенням за обрахованими балами поняття "модель/ стратегія виходу підприємства на зовнішній/зарубіжний/міжнародний ринок" є те, що запропоновано В. Алексуніним. Згідно з його визначенням, “вихід на міжнародний ринок є можливістю продовження життєвого циклу товару,

підвищенням престижу фірми, наближенням до споживача для зниження витрат і більш гнучкої реакції на зміни кон'юнктури ринку, а також створенням сприятливих умов для проникнення на нові зарубіжні ринки збуту продукції.”

Узагальнюючи вищевикладене, можна сформулювати власне визначення поняття "модель/ стратегія виходу підприємства на зовнішній/зарубіжний/міжнародний ринок" для конкретного підприємства. Це оптимальний шлях виходу на ринок, відмінний від національного, який враховує наявні ресурси, структуру підприємства та фактори зовнішнього маркетингового середовища, що впливають на підприємство коли воно виходить на зарубіжний ринок.

Це визначення включає в собі вплив чинників ринку, на який підприємство виходить, а також внутрішні чинники самого підприємства, які вимагають вибору оптимальної форми виходу. Воно також враховує культурні та макроекономічні чинники на цьому ринку, рівень конкуренції і аналізує слабкі та сильні сторони конкурентних товарів. Таким чином, це визначення надає короткий перелік завдань, які потрібно проаналізувати та вирішити при виборі моделі виходу на зарубіжний ринок, забезпечуючи більш повну та комплексну перспективу.

1.2. Етапи та фактори формування стратегії виходу компанії на європейські ринки

Стратегії виходу компанії на європейські ринки повинні орієнтувати підприємство на максимізацію та адаптацію своєї діяльності до динамічного міжнародного середовища для досягнення своїх стратегічних цілей. У загальноприйнятому визначенні стратегії виходу компанії на європейські ринки є основним напрямком зусиль, цілей і завдань бізнесу в міжнародній орієнтації. Характерною особливістю швидких темпів розвитку міжнародного ринку є інтеграційні тенденції у світовому співтоваристві, що

характеризуються все більшою кількістю країн, що супроводжується швидким розвитком міжнародного бізнесу, кінцевою метою якого є інтегрована участь у функціонування світових ринків [33, с. 49].

Для того, щоб сформулювати стратегію виходу компанії на європейські ринки з найменшими вкладеннями часу та грошей та завершити її створенням справді практичного фінансово-економічного інструменту, необхідна певна послідовність дій. Стратегію слід розробляти шляхом створення для цієї мети тимчасового чи постійного робочого колективу та розподілення цього завдання у самостійний внутрішній проект підприємства [43, с. 201].

Механізм формування стратегії виходу компанії на європейські ринки схематично зображено на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Механізм формування стратегії виходу компанії на європейські ринки [15, с. 98]

Розробка стратегії розвитку діяльності міжнародних імпортерів, детальні плани та бюджети, а також коригування стратегії пов'язані зі значними ризиками системних помилок, які важко передбачити. Ось деякі поширені помилки, які ви можете допустити при розробці стратегії розвитку міжнародних імпортерів:

- 1) відданість всій роботі з розробки міжнародного стратегічного плану виключно щодо маркетингових послуг;
- 2) невідповідність елементів стратегії, які розробляються в різних підрозділах підприємства;
- 3) недостатня або низька якість інформації;
- 4) використання недостовірних даних про стан цільових ринків та економіки в цілому [38, с. 221].

Отже, під час розроблення стратегії виходу компанії на європейські ринки Під час аналізу необхідно враховувати наступні моменти:

- Визначення цілей бізнесу: розуміння того, що підприємство бажає досягти на зарубіжних ринках і які цілі воно ставить перед собою.
- Вивчення внутрішнього і зовнішнього середовища бізнесу: аналіз факторів, що впливають на підприємство внутрішньо (ресурси, компетенції, структура) та зовнішньо (конкуренція, законодавство, культурні особливості ринків).
- Виявлення можливостей і наявних ресурсів для ведення бізнесу: оцінка потенційних можливостей та ресурсів, які підприємство може використовувати для успішного входу на зарубіжні ринки.
- Формування цілей маркетингу: встановлення конкретних цілей, пов'язаних з маркетинговою діяльністю на зарубіжних ринках, таких як ринкові частки, обсяги продажів, впізнаваність бренду тощо.
- Розроблення стратегії для досягнення цих цілей: Створення довгострокового плану дій, який визначає напрямки розвитку підприємства на зарубіжних ринках і способи досягнення маркетингових цілей.

- Створення інформаційних систем і баз даних: розробка ефективних систем збору, аналізу та управління інформацією, що дозволяють підприємству отримувати необхідні дані для прийняття стратегічних рішень та моніторингу результатів на зарубіжних ринках [17].

Опрацювавши низку наукових джерел, не можемо не погодитися з вітчизняним науковцем Калініна О. М., що основними підходами до формування стратегії виходу компанії на європейські ринки є:

- Аналіз конкурентного середовища та якості власних товарів та послуг: починаючи з визначення особливостей групи товарів, до якої вони належать, а також того, що саме цікавить споживача, проводиться аналіз конкуренції для визначення конкурентних переваг.
- Сегментація ринку та аналіз споживачів: шляхом загальної характеристики споживачів та їх розподілу на різні цільові ринки, визначається потенційно найбільш прибутковий ринок для компанії.
- Розробка стратегії виходу на європейські ринки: цей етап включає пошук можливостей та варіантів ведення діяльності, спрямованих на досягнення успіху серед конкурентів, і формування стратегії, що відповідає потребам європейського ринку.
- Розробка бренду компанії: створення позитивних асоціацій та ідентичності бренду допомагає споживачам впізнавати компанію та підтримувати позитивне сприйняття продуктів і послуг.

Враховуючи отриману інформацію з наукових джерел, можна зробити висновок, що основні підходи до формування стратегії виходу компанії на європейські ринки включають аналіз конкурентного середовища, споживачів, розробку стратегії та брендуння компанії [21, с. 67].

Таким чином, стратегія виходу компанії на європейські ринки стає одним із найважливіших факторів успіху на підприємстві, одночасно із системою загального менеджменту, наявними фінансовими ресурсами та використовуваними технологіями й інноваціями. В даних умовах завдання

українських підприємств – використовувати досвід, вже набутий розвиненими країнами.

Для більш глибокого розуміння стратегічних етапів виходу компанії на європейські ринки в умовах інтернаціоналізації та глобалізації, можна скористатися моделлю ERGG, яку розробив відомий вчений Говард Перлмуттер. Ця модель включає чотири послідовних кроки, що зосереджуються на етнічних особливостях, особливостях ділового середовища, регіональних аспектах та глобальному підході. Ця модель складається з чотирьох етапів, а саме етноцентризму, поліцентризму, регіонаоцентризму і геоцентризму. Етноцентризм означає, що іноземні операції підпорядковуються внутрішнім структурам компанії. Поліцентризм передбачає врахування особливостей ділового середовища кожної приймаючої країни. Регіонаоцентризм полягає в концентрації повноважень та комунікацій на регіональному рівні, охоплюючи групу приймаючих країн. Геоцентризм, або глобалізм, передбачає глобальну діяльність компанії шляхом співпраці зі штаб-квартирою та філіями, що розробляють стандарти і процедури, враховуючи загальні та місцеві завдання імпортера [38, с. 98].

В умовах глобалізації, вихід на європейські ринки є загальною філософією ведення бізнесу. Це включає розроблення стратегічних напрямів та інструментів, які допоможуть отримати довгострокову конкурентну перевагу та адаптуватися до змін у макро- та мікросередовищі. Також це сприяє формуванню потреб і смаків споживачів, відповідно до суспільних цінностей.

Етапи формування стратегії виходу компанії на європейські ринки представлені на рис. 1.2.

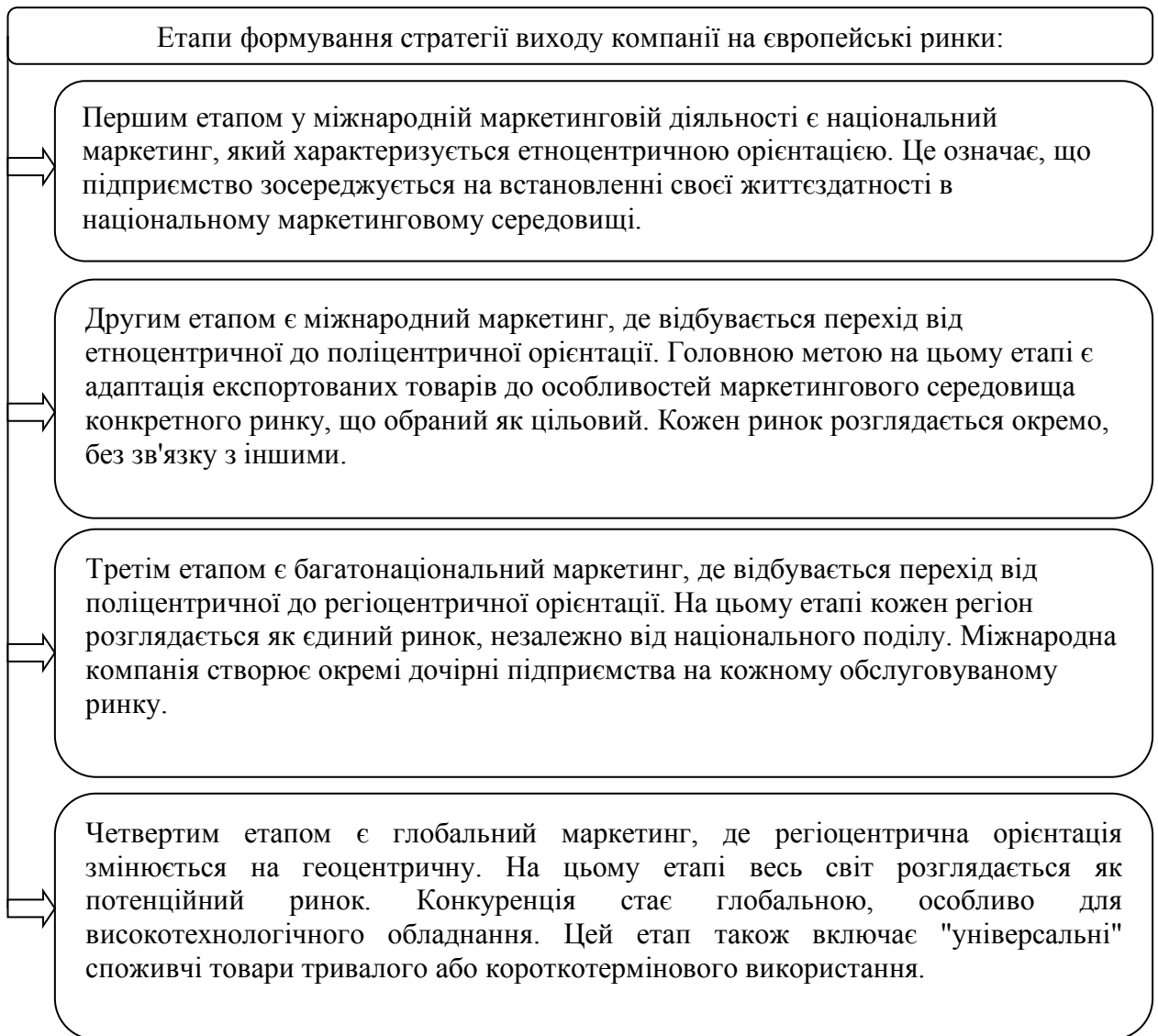


Рис. 1.2. Етапи формування стратегії виходу компанії на європейські ринки
[36, с. 116]

З огляду на вищезазначені чотири послідовні етапи формування стратегії виходу компанії на європейські ринки управління моделлю ERGG, вони виділяють чотири типи міжнародних стратегій: міжнародну, багаторасову, транснаціональну та глобальну [17].

Стратегія виходу компанії на європейські ринки формується на основі базової концепції її розвитку та враховує ресурси та можливості, стан та особливості конкуренції, тенденції попиту, умови міжнародного зовнішнього середовища та внутрішні фактори, які взаємопов'язані і спостерігаються ланцюгова реакція, що відображається на зміні кінцевого результату [337, с.

106]. Глобальна компанія характеризується використанням будь-якої комбінації наступних підходів:

- 1) глобальна інтеграція сегментів ринку, що відповідає маркетинговому поєднанню продавця;
- 2) адаптація маркетингової суміші продавця до місцевих міжнародних умов;
- 3) стандартизація маркетингової суміші покупця за рахунок зміни місцевого міжнародного середовища (зовнішніх ринків) [15, с. 214].

Отже, узагальнюючи особливості механізму формування стратегії виходу компанії на європейські ринки, варто зазначити, що розробка стратегії виходу компанії на європейські ринки передбачає встановлення чітких цілей і завдань, в межах яких встановлюється основа для створення політики міжнародної діяльності компанії. Лише після того, як компанія розробить власну стратегію розвитку міжнародної діяльності, вона зможе планувати щоденні операції та тактику досягнення цілей. Розробка стратегії виходу компанії на європейські ринки є частиною функціонування міжнародного відділу в компанії та однією з стадій міжнародного процесу, що реалізується в компанії протягом її життєвого циклу.

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності стратегії виходу на європейські ринки

Складність міжнародних економічних відносин, таких як міжнародна торгівля, міжнародний рух капіталу, робочої сили, міжнародна міграція та міжнародний трансфер технологій, безперечно, посилює значення міжнародного компонента, зокрема стратегії виходу компанії на європейські ринки, як основної форми маркетингового розвитку. У додаток до цього, розробка локального та регіонального маркетингу в окремих країнах є важливою складовою стратегії виходу компанії на європейські ринки.

Структура, зміст та особливості цього маркетингу визначаються умовами розвитку національного маркетингу кожної конкретної країни.

Зараз багато вчених розробляють стратегію розвитку діяльності міжнародних імпортерів. Але, незважаючи на зростаючий інтерес до цієї галузі досліджень вчених, у їхніх роботах практично немає цілісної концепції аналізу міжнародної діяльності підприємств. Створення окремої теоретичної бази, що поєднує риси стратегічного маркетингу, дозволить раціонально використовувати попередні дослідження [8, с. 25].

У процесі аналізу ми систематизували основні цілі стратегії виходу компанії на європейські ринки у контексті забезпечення фінансової стабільності як основної мети діяльності конкретного підприємства та запоруки ефективного розвитку стратегічний сектор.

В даний час серед різноманіття сучасних підходів до формування стратегії виходу компанії на європейські ринки стратегічного сектора доцільно виділити деякі найбільш розповсюджені та популярні, що на практиці призведе до успішного досягнення основні цілі підприємства.

На сучасному етапі економічних умов, стратегічне управління підприємством спрямоване на зменшення негативних наслідків глобальної фінансової нестабільності, підвищення рівня капіталізації та ліквідності, а також відновлення обсягу господарських операцій після кризи. З метою досягнення цих цілей, підприємства активно застосовують стратегії, такі як залучення депозитів, інтеграція бізнес-процесів, використання процентного ціноутворення та управління фінансовими ризиками [64].

Міжнародний маркетинг, включаючи основні принципи та технології основ міжнародної роботи, має специфічні особливості, незнання або порушення правил імплементації, які можуть спричинити значні втрати в зовнішній та внутрішній діяльності підприємства. Міжнародний маркетинг вважається специфічною концепцією глобального управління, що має на меті вивчення зовнішнього середовища ринку (політичного, правового, економічного, інформаційного, культурного, технологічного) та особливостей

світових ринків і потреб іноземних споживачів. Головна мета полягає у задоволенні їх запитів шляхом адаптації продуктів і послуг, а також у формуванні глобального попиту. Всі ці аспекти мають ґрунтуватися на стандартних міжнародних програмах та відповідати стратегічному курсу розвитку підприємства в цілому [48, с. 321].

Принципи формування стратегії проникнення компанії на європейські ринки мають відмінності в порівнянні з принципами загальної стратегії розвитку і витікають із сутності маркетингових принципів (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Принципи формування стратегії виходу компанії на європейські ринки та їх характеристика [22, с. 53]

Принципи	Характеристика
Орієнтація на мету	Відповідність місії, цілям та орієнтація всіх сфер діяльності на задоволення потреб споживача та досягнення практичних результатів у виробничо-збутовій сфері
Фокусування зусиль	Фокусування наукових, виробничих, фінансових та збутових зусиль на стратегічних напрямках міжнародної діяльності шляхом пошуку ринків, споживачів та використання творчих підходів для вирішення міжнародних завдань
Спрямованість на довгострокові результати	Прогнозування, розроблення нової продукції та впровадження інноваційних рішень з метою досягнення очікуваних результатів у майбутньому
Ефект синергії	Взаємозв'язок стратегічних та тактичних кроків у міжнародній діяльності, що передбачає активний та цілеспрямований вплив на ринковий попит та комплексний підхід для досягнення синергетичного ефекту
Гнучкість	Адаптивна реакція товарної стратегії підприємства на зміни в попиті, використання гнучкого ціноутворення, вибір оптимальних форм та методів комунікаційної політики та залучення працівників до активної участі у міжнародних ініціативах

Міжнародні компанії повинні зробити складний вибір між глобалізацією та прихильністю до національних інтересів при розробці своєї стратегії виходу компанії на європейські ринки. Цей вибір чітко проілюстровано матрицею (рис. 1.3), де практика міжнародного менеджменту виявила, з одного боку, конфлікт між прагненням компанії до рівномірності міжнародних підходів у всьому світі та відповідним світовим стандартом та увагою до відмінності у національних смаках споживачів різних країн.

		Показник диференціації	
		низький	високий
Показник глобалізації	високий	1. Стратегія глобалізації	3. Міксована стратегія
	низький	2. Міксована стратегія	4. Орієнтація на національний ринок

Рис. 1.3. Матриця «глобалізація – відданість національним інтересам»
[16, с. 323]

На основі цих двох протилежних підходів міжнародна компанія може скористатися глобалізацією (графіа 1) за рахунок масштабу та цінової конкуренції або диференціації (графіа 4), яка пропонує місцевим споживачам унікальні товари (послуги). Ці матричні поля є сферами простого, але ризикованого стратегічного прийняття міжнародних рішень. Наприклад, деякі успішні міжнародні компанії, що працюють в Box 1, це: General Electric, Motorola, Philips, Nokia. Інші сфери потребують менш ризикованих, але не менш складних рішень [17]. Поле 2 в основном пов'язане із використанням стандартизованого маркетингу, але ситуація може зажадати децентралізованого міжнародного управління для адаптації до особливостей окремих країн. У полі 3 потреби в інтеграції та диференціації високі, і ця ситуація потребує бажання інтегрувати виробництво з вимогами регіональної диференціації в маркетинг. Це поле представляє найважливіший виклик для міжнародних компаній, оскільки воно за своєю природою є міжкультурним та пов'язане з формулою локалізації глобального фокусу [6, с. 51].

Варто зазначити, що Жан-Жак Ламбен зазначив, що актуальність глобального підходу підприємства залежить від особливостей середовища, яке пропонується оцінити за двома вимірами:

1) глобальні сили, що підштовхують до стандартизації та керуються різними причинами: поведінка замовника, потенціал для економії на масштабах, конкуренція тощо;

2) місцеві сили, які привертають увагу до місцевих особливостей, таких як різноманітність культур чи правових норм, специфіка структур збуту тощо [34, с. 127].

Базуючись на цьому, дослідник відрізняє два рівні для кожного з параметрів - низький та високий, що дозволяє створити матрицю з двома вимірами, показану на рис. 1.4. Таким чином, ми отримуємо чотири варіанти міжнародного середовища, кожен з яких потребує певної організаційної форми. Опишемо, що відбувається в кожному полі матриці.

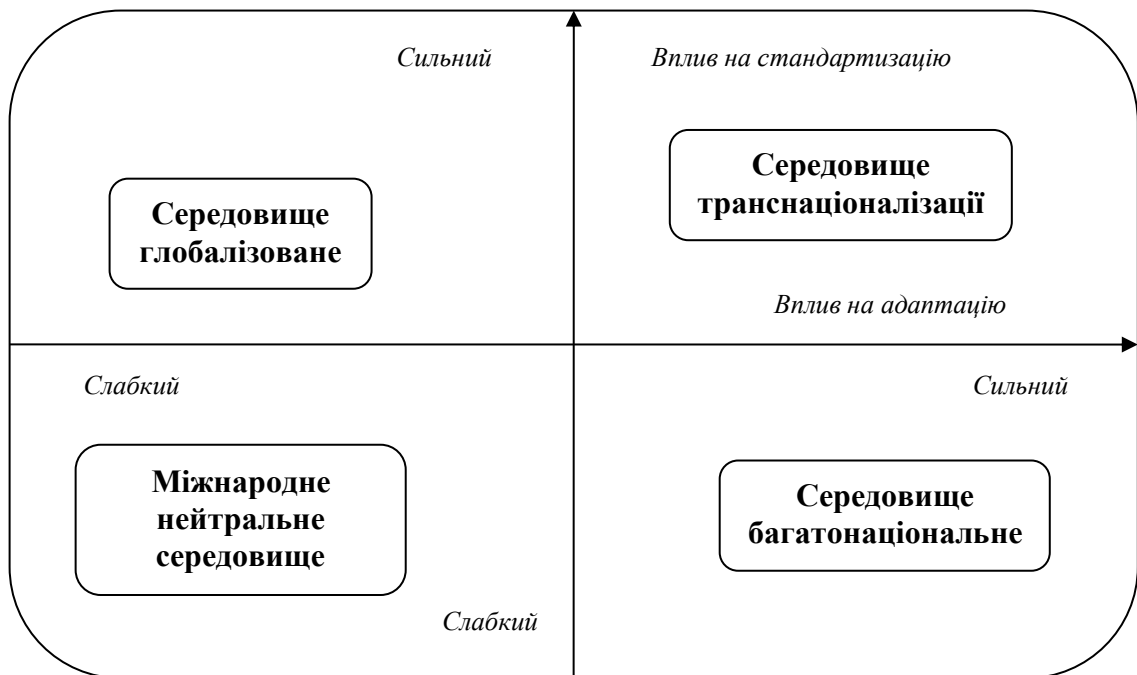


Рис. 1.4. Матриця аналізу міжнародного середовища [36, с. 221]

У міжнародному контексті, сили, які сприяють стандартизації, мають значний вплив і не залежать від місцевих факторів. Для таких ринків важлива глобальна організація, і це середовище характеризується двома аспектами. По-перше, виробництво зберігається в секреті, особливо високотехнологічному секторі, де місцеві особливості відсутні або мінімальні. По-друге, спостерігається тенденція до централізації відповідальності в процесі розвитку.

На відміну від глобального середовища, у транснаціональних компаніях переважають місцеві особливості, смаки, традиції та правові норми – тобто все, що є специфічним для конкретної країни. Таке середовище характерне, зокрема, для харчової промисловості, де смаки, кулінарні традиції сильно впливають на уподобання та звички до покупок. Розвиток міжнародних ринків вимагає від підприємств максимально враховувати місцеві умови та гнучко організовувати свою міжнародну структуру.

У глобальному контексті, коли сильні глобальні тенденції переважають над місцевими впливами, підприємства повинні пристосовуватися до цих змін і забезпечувати ефективну централізацію відповідальності.

У нейтральному міжнародному середовищі, що характеризує цементну промисловість та чорну металургію, ні глобальні, ні місцеві сили не мають достатнього впливу на форму організації, щоб домінувати над нею [24, с. 132].

Отже, аналізуючи різні визначення терміна «стратегії виходу компанії на європейські ринки», важливо зазначити, що вони не мають сукупної тенденції до того, щоб стати загальною концепцією стратегії розвитку міжнародної діяльності. Незважаючи на багато різних відмінностей у концептуальній базі, можна виокремити певні блоки / складові, які подібні в аналізі авторів. Ці аспекти розвитку міжнародного бізнесу включають: суттєва складова загальної стратегії підприємства; план дій, що охоплює міжнародні заходи (маркетинговий мікс); спосіб / процес / метод досягнення організаційних цілей; визначення цільового ринку; задоволення клієнтських потреб та створення для них цінності. Виходячи з розглянутих визначень, ми сформулювали таке визначення: під стратегією розвитку міжнародної діяльності слід розуміти сукупність міжнародних інструментів (інструментів), за допомогою яких відбувається ефективне просування товарів чи послуг споживачам на обраному ринку.

Висновки до розділу 1

В першій частині даної кваліфікаційної роботи авторами були виокремлені підходи різних науковців до трактування поняття «стратегії або моделі виходу підприємства на зарубіжний ринок». Ці підходи були розподілені за трьома складовими відповідно до методики професора Старостиної А. Після цього була проведена класифікація існуючих підходів. Таким чином, у розділі були виокремлені та оцінені відповідні підходи до трактування вищезгаданого поняття. У результаті чого в рамках даного розділу було створено авторську категорію визначення.

Автором було проаналізовано механізми та етапи формування стратегії виходу підприємств на зарубіжні (в нашому випадку європейські) ринки. Після цього нами було проаналізовано етапи, які необхідно реалізувати при формуванні та реалізації стратегії виходу компанії. Методичні підходи включають в себе оцінку ефективності виокремлених стратегій виходу. Так само були проаналізовані показники у вигляді матриці, а також принципи оцінки ефективності реалізації такої стратегії. Таким чином, робота в даному розділі дозволила виконати завдання стосовно вивчення теоретичних засад формування стратегії виходу на закордонні ринки.

Підсумовуючи вище проведене дослідження, у розділі були визначено та обгрунтовано економічну сутність поняття «стратегія виходу на європейські ринки». Варто відзначити, що стратегія виходу компанії на європейські ринки є однією з основних філософій управління бізнесом у глобалізованому світі. Вона включає розробку стратегічних орієнтирів та методологічних інструментів для досягнення довгострокових конкурентних переваг і здатність ефективно адаптуватися до змін у макро- та мікросередовищі. Крім того, вона сприяє формуванню споживчих потреб і лояльності відповідно до споживчих цінностей. Також було здійснено аналіз етапів та факторів формування стратегії виходу компанії на європейські ринки та здійснено оцінку методичних підходів ефективності стратегії виходу. Актуальність глобального підходу підприємства залежить від особливостей

середовища, яке пропонується оцінити за двома вимірами: глобальні сили, що підштовхують до стандартизації та керуються різними причинами: поведінка замовника, потенціал для економії на масштабах, конкуренція тощо; місцеві сили, які привертають увагу до місцевих особливостей, таких як різноманітність культур чи правових норм, специфіка структур збуту тощо.

РОЗДІЛ II. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ПРИВАБЛИВОСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОГО РИНКУ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ- ВИРОБНИКІВ ЕЛЕКТРОПРИЛАДІВ

2.1. Аналіз бізнес-привабливості ринку електроприладів в Європі

У процесі проведеного аналізу макромаркетингового середовища європейського ринку електроприладів на прикладі дослідження Польщі ми маємо провести практичне вивчення та аналіз шести специфічних груп факторів середовища. До них відносяться: політико-правові, економічні, демографічні, науково-технічні, природні та культурні.

1. Політико-правові групи фактори. Результат вивчення політико-правових чинників впливу макро-маркетингового середовища для продавців електроприладів на ринках Польщі наведений нижче (табл. 2.1):

Таблиця 2.1

Попередня таблиця політико-правових факторів макросередовища
виробників електроприладів на ринках Польщі [67, 70, 72]

№ п.п.	Фактор	Фактор попиту/пропозиції	Загроза/ Можливість (+/-)
1.	Наявність обмежень на продаж електроприладів	Фактор попиту / пропозиції	+/-
2.	Наявність законодавчих обмежень з використання електроприладів	Фактор попиту / пропозиції	+
3.	Наявність відповідальності виробника за збут електроприладів	Фактор пропозиції	-
4.	Зручність застосовуваної системи розрахунку податку на прибуток	Фактор пропозиції	+
5.	Наявність механізму зниження податків для виробників електроприладів	Фактор пропозиції / попиту	-
6.	Наявність законодавчих обмежень реклами електроприладів	Фактор попиту	-
7.	Імплементация на законодавчому рівні заборон на імпорт базових матеріалів та щапчастих для комплектування електроприладів	Фактор пропозиції	-

1. ТОВ «Светкомплект», найбільший виробник електроприладів в Україні, може спрямувати «великі» інвестиції на ринку Польщі.
2. Наявність законодавчих обмежень з використання електроприладів.
3. Наявність відповідальності виробника за збут електроприладів. У Польщі подібний чинник є вкрай негативним, оскільки на продавця будуть покладені значні обов'язки відносно збуту електроприладів.
4. Зручність застосовуваної системи розрахунку податку на прибуток. У Польща щорічно встановлюються оновлені ставки податку на прибуток.
5. Наявність механізму зниження податків для виробників електроприладів.
6. Наявність законодавчих обмежень реклами електроприладів.
7. Імплементация на законодавчому рівні заборон на імпорт базових матеріалів та щапчастих для комплектування електроприладів.

Можливо, за рахунок кількості та змісту факторів, вагомість даної групи факторів у підсумку буде найвищою або однією із найвищих.

Таблиця 2.2

Підсумкова таблиця політико-правових факторів макросередовища виробників електроприладів на ринку Польщі [67, 70, 72]

№ п.п.	Сутність фактору	Оцінка значущості експертом в балах (1-10)	Альтернативи розв'язання проблеми або використання можливостей
1	2	3	4
1.	Наявність обмежень на продаж електроприладів	5	Продаж через інші канали, такі як роздрібні мережі і торгові точки, включаючи цілодобові магазини. Активне просування продукції для стимулювання попиту та формування лояльної аудиторії.
2.	Наявність законодавчих обмежень з використання електроприладів	5	Позиціонування з акцентом на застосування екологічної упаковки; витіснення деяких національних конкурентів за рахунок більш якісної продукції, цінової конкуренції та відсутності необхідності реорганізації виробництва.

Продовження табл. 2.2

3.	Наявність відповідальності виробника за збут електроприладів	6	На точках збуту запроваджується система облаштування спеціальних пунктів прийому використаної упаковки. Крім того, для споживачів надаються знижки та особливі пропозиції, які спонукають до збору упаковки. Щоб своєчасно інформувати кінцевих споживачів про їх обов'язок, використовуються соціальні мережі та маркування.
4.	Зручність застосовуваної системи розрахунку податку на прибуток	3	Заходи спрямовані на нарощування обсягів експорту, при цьому дотримуються вимог законодавства та виконуються зміни в маркуванні, що не вимагають додаткових витрат.
5.	Наявність механізму зниження податків для виробників електроприладів	5	Нарощення експорту електроприладів
7.	Імплементация на законодавчому рівні заборон на імпорт базових матеріалів та щапчастих для комплектування електроприладів	4	Пошук надійних місцевих контрагентів, чия продукція буде відповідати стандартам та вимогам компанії.

2. Економічні фактори, що впливають на українських виробників електроприладів на ринках Польщі, показані нижче (табл. 2.3):

Таблиця 2.3

Попередня таблиця економічних факторів макромаркетингового середовища виробників електроприладів на ринку Польщі [2, 3, 67]

№ п.п.	Фактор	Фактор попиту / пропозиції	Загроза / Можливість (+/-)
1.	Темпи зростання ринку електроприладів	Фактор пропозиції	-
2.	Динаміка частки електроприладів в загальному обсязі продажу електричних товарів	Фактор пропозиції	+
3.	Динаміка зовнішньої торгівлі електроприладами	Фактор попиту / пропозиції	+/-
4.	Стабільність та розмір застосовуваних податків на електроприлади	Фактор попиту / пропозиції	+/-
5.	Застосовувана ставка ПДВ	Фактор попиту / пропозиції	+
6.	Вплив пандемії коронавірусу на діяльність малого та середнього бізнесу	Фактор попиту / пропозиції	-

Продовження табл. 2.3.

7.	Динаміка доходів населення	Фактор попиту	-
8.	Вплив на динаміку купівлі сезонності попиту на електроприлади	Фактор попиту	-

1. Темпи зростання ринку електроприладів у Польщі зазнали спаду через пандемію, політичну кризу та економічні проблеми. Однак, протягом останніх 5 років ринок відновлювався з річним зростанням у межах 2-3%.

2. Динаміка частки електроприладів у загальному обсязі продажу електричних товарів потребує уваги та аналізу.

3. Зменшення експорту електроприладів з Польщі за останні 3 роки є тривожним сигналом. Поставки на зовнішні ринки зменшилися на 5% в порівнянні з попереднім роком у натуральному вираженні та майже на 8% у вартісному вираженні.

4. Стабільність ставок податків на електроприлади є важливою для забезпечення попиту та пропозиції. Існує можливість зниження податкового навантаження на невеликі міжнародні підприємства з метою оптимізації витрат та збільшення конкурентоспроможності.

5. Застосовувана ставка ПДВ для імпорту електроприладів до Польщі складає 20%, що потребує уваги при плануванні вартості товарів та їх конкурентоспроможності.

6. Пандемія коронавірусу суттєво вплинула на діяльність малого та середнього бізнесу у Польщі у 2022 році, що може мати наслідки для електроприладової галузі.

7. Тенденція зміни доходів населення в Польщі є негативною. Зафіксоване зниження доходів у березні на 45%, у квітні - на 52%, а в травні 2022 року - на 48,5%. Це явище переважно пов'язане з наслідками пандемії коронавірусу, такими як припинення виплат премій працівникам, скорочення робочого часу, неоплачувані відпустки та затримки виплат заробітної плати. Зменшення доходів має серйозний вплив на купівельну спроможність населення, що ставить під загрозу попит на електроприлади. Зниження

заробітної плати або повна втрата доходу стають вирішальними негативними факторами, що впливають на рішення щодо придбання електроприладів. Для подолання цієї проблеми можуть бути застосовані такі стратегії, як низькі ціни, знижки, акції, а також встановлення та коригування цін на основі маркетингових досліджень.

8. Вплив на динаміку купівлі сезонності попиту на електроприлади.

Таблиця 2.4

Підсумкова таблиця економічних факторів макросередовища виробників електроприладів на ринку Польщі [2, 3, 67]

№ п.п.	Сутність фактору	Оцінка значущості експертом в балах (1-10)	Альтернативи розв'язання проблеми або використання можливостей
1.	Темп росту продажів на ринку електроприладів	5	Стратегія низьких цін: Зниження вартості товару для залучення більшої кількості споживачів. Це може спонукати їх до покупки електроприладів за більш доступними цінами.
2.	Динаміка частки електроприладів в загальному обсязі продажу електричних товарів	7	Розробка оптимальних заходів просування: Рекламні кампанії, PR заходи та інші методи просування з метою формування лояльної аудиторії. Це може сприяти побудові сильного бренду та залученню нових клієнтів.
3.	Динаміка зовнішньої торгівлі електроприладами	6	Стратегія диференціації: Розробка нових смаків, моделей або функцій, що відповідають потребам та мотиваціям споживачів. Це може створити конкурентну перевагу і привернути увагу покупців.
4.	Стабільність застосовуваних податків на електроприлади	4	Оптимізація витрат: Зниження витрат шляхом експорту електроприладів, отримання пільг від держави, переведення частини працюючих на дистанційну роботу та інші методи оптимізації. Це може допомогти знизити виробничі витрати і підвищити рентабельність.
5.	Застосовувана ставка ПДВ		Встановлення ціни на товар: Врахування результатів маркетингових досліджень при встановленні оптимальної ціни на товар. Це дозволить встановити конкурентоспроможну ціну, яка буде привабливою для споживачів.
6.	Вплив пандемії коронавірусу на діяльність малого та середнього бізнесу	8	Отримання пільг від держави: Дослідження та використання можливостей отримання пільг або державної фінансової підтримки для зменшення витрат на виробництво або реалізацію електроприладів. Це може допомогти знизити ціни та зробити товари більш доступними для споживачів.

Продовження табл. 2.4.

7.	Рівень середнього доходу населення	7	Застосування стратегії низьких цін, знижок та акцій може привернути нових клієнтів та збільшити продажі. Проте, перед використанням цієї стратегії слід провести маркетингові дослідження та визначити оптимальний рівень цін, який буде сприяти збільшенню продажів та прибутку.
8.	Вплив на динаміку купівлі сезонності попиту на електроприлади	5	Використання системи знижок та акцій для підвищення купівлі взимку та восени може бути ефективним методом стимулювання попиту в періоди низької активності на ринку. Наприклад, знижки на товари та послуги, які частіше використовуються взимку та восени, можуть збільшити їх популярність та збільшити продажі.

Серед економічних факторів найбільш значущими загрозами є вплив пандемії коронавірусу на малий та середній бізнес, що обмежує можливості просування та збуту товару, а також значне зниження доходів населення, що негативно впливає на попит на преміум-сегмент товарів. Проте, варто відзначити, що зростання частки електроприладів у загальному обсязі продажів електричних товарів свідчить про наявність незадоволеного попиту на ринку та популярність цих товарів. Загалом, ураховуючи ці економічні фактори, компанія може використовувати стратегії знижок, акцій та зміни цін, а також зосередитися на розвитку інноваційних продуктів та залученні нової аудиторії.

3. Демографічні фактори. Демографічні фактори в Польщі також впливають на ринок електроприладів, вони наведені нижче (табл. 2.5):

Таблиця 2.5

Попередня таблиця демографічних факторів макросередовища виробників електроприладів на ринку Польщі [розроблено автором]

№ п.п.	Фактор	Фактор попиту/ пропозиції	Загроза/ Можливість (+/-)
1.	Гендерні пропорції населення	Фактор попиту	-
2.	Вікові пропорції населення	Фактор попиту	+
3.	Обсяги купівлі електричних товарів фізичними особами	Фактор попиту	+
4.	Пропорція урбанізації	Фактор попиту	+

1. Гендерна структура населення Польщі залишається стабільною протягом останніх 9 років. Жіноче населення переважає над чоловічим, що може негативно позначитися на ринку електроприладів, оскільки чоловіки є основними споживачами цих товарів.

2. Вікова структура населення Польщі вказує на зниження кількості осіб старше 65 років, що може вплинути на попит на електроприлади. Однак, позитивний аспект в тому, що група віком від 14 до 65 років є працездатною та складає значну частку населення. Це створює можливості для стимулювання попиту серед цієї цільової аудиторії шляхом пропозицій спеціальних пропозицій, знижок та акцій.

3. Немає офіційної статистики щодо купівлі електричних товарів фізичними особами в Польщі. Проте, відсоток неповнолітніх у віці від 14 до 27 років, які придбають електроприлади, оцінюється в діапазоні від 18% до 28%. Це вказує на потенційний зріст кількості споживачів у цій групі. Заохочення молодого покоління до купівлі електроприладів можна здійснювати через різні маркетингові стратегії, включаючи здорове харчування та дотримання вимог щодо реклами та маркування.

4. Рівень урбанізації в Польщі є високим, з міським населенням, яке складає більше 77% усіх жителів країни. Цей факт може бути позитивним для ринку електроприладів, оскільки виробники частіше орієнтуються на міста, де знаходяться більшість потенційних споживачів з вищим рівнем доходів.

Отже, демографічні фактори на ринку Польщі не становлять значних загроз. Хоча гендерна структура населення може мати негативний вплив, а вікова структура та рівень урбанізації надають позитивні можливості. Звернення до працездатної вікової групи та молодого покоління, а також фокус на міські регіони можуть допомогти стимулювати попит на електроприлади.

Підсумкова таблиця демографічних факторів макросередовища виробників електроприладів на ринку Польщі [розроблено автором]

№ п.п.	Сутність фактору	Оцінка значущості експертом в балах (1-10)	Альтернативи розв'язання проблеми або використання можливостей
1.	Гендерні пропорції населення	2	Стимулювання попиту серед жіночої аудиторії може бути ефективним способом підвищити продажі електроприладів. Рекламні кампанії, спрямовані на жінок, можуть надавати інформацію про переваги та користь використання електроприладів у повсякденному житті.
2.	Вікові пропорції населення	4	Для стимулювання попиту серед молоді цільової аудиторії, можна використовувати різні підходи, наприклад, проводити акції, спеціальні пропозиції та знижки для студентів, молодих сімей або осіб віком до 30 років. Залученню молодих споживачів та збільшенню їх інтересу до придбання електроприладів.
3.	Обсяги купівлі електричних товарів фізичними особами	3	Приховане стимулювання молодого покоління до купівлі електроприладів популяризацію в межах нових трендів
4.	Пропорція урбанізації	3	Просування товару у великих містах

На підставі аналізу демографічних факторів можна припустити, що їх вагомість у кінцевому підсумку буде трохи меншою, ніж у випадку політико-правових та економічних факторів.

4. Науково-технічні фактори. Відносно науково-технічних факторів макромаркетингового середовища компаній на ринку Польщі, слід відзначити наступні із таблиці (табл. 2.7):

Попередня таблиця науково-технічних факторів макромаркетингового середовища виробників електроприладів на ринку Польщі [розроблено автором]

№ п.п.	Фактор	Фактор попиту/ пропозиції	Загроза/ Можливість (+/-)
1.	Дифузія інновацій у сфері відповідного виробництва	Фактор пропозиції	+/-
2.	Розповсюдження Інтернету	Фактор попиту	+
3.	Наявність висококваліфікованих кадрів у сфері виробництва електроприладів	Фактор пропозиції	+
4.	Рівень розвитку транспортної інфраструктури	Фактор пропозиції	+

1. Рівень інновацій у галузі виробництва електроприладів. Цей фактор має значний вплив на розвиток виробництва електроприладів в Польщі, оскільки створює сприятливу атмосферу для залучення лояльної аудиторії, яка готова платити за вишуканий смак та високу якість. Проте, варто зазначити негативний аспект цього фактору – зростаючу конкуренцію на ринку через наявність багатьох гравців, що пропонують інноваційні та різноманітні продукти, а також складнощі в товарній диференціації. Використання передових технологій має безпосередній вплив на пропозицію, здешевлюючи виробництво, покращуючи якість та функціональність продуктів. Одним із способів розв'язання цих проблем є інвестування у створення якісно нових видів електричних товарів, що відповідають змінним вимогам споживачів та привертають нову аудиторію.

2. Рівень пенетрації Інтернету. У 2022 році в Польщі мережею Інтернет користувалось 82,8% населення віком від 6 до 72 років. Варто зазначити, що в містах кількість користувачів була значною, становлячи 86,9%, тоді як у сільській місцевості цей показник становив 71,3%. Серед користувачів соціальних мереж активною групою є 3,8 мільйони осіб. В Польщі популярністю користується Instagram, кількість користувачів якого перевищує 2 мільйони осіб. Наразі аудиторія Facebook складає понад 1 мільйон осіб. Розширення соціальних мереж надає нові можливості для маркетингу,

дозволяючи адаптуватись до цільової аудиторії. Використання соціальних мереж є ефективним засобом проведення рекламної політики, встановлення контакту зі споживачами, отримання їх відгуків тощо. Тому цей фактор відноситься до потенційних можливостей. Розвиток комунікаційних технологій має прямий вплив на попит, оскільки сприяє залученню споживачів. Серед можливих стратегій реалізації варто зазначити просування через соціальні мережі, розвиток власного блогу, отримання зворотного зв'язку від споживачів для подальшого вдосконалення та інші підходи.

3. Рівень підготовки кваліфікованих фахівців у сфері виробництва електроприладів в Польщі є високим, завдяки присутності 7 вищих навчальних закладів, які спеціалізуються саме на цій галузі. Ці установи забезпечують високоякісну освіту і навчання, що дозволяє підготувати кваліфікованих технологів для електроприладів. За допомогою цих закладів забезпечується наявність кадрів з необхідними знаннями і навичками для розвитку виробництва в цій галузі.

4. Рівень розвитку транспортної інфраструктури важливий для успішного функціонування виробництва електроприладів. Ефективна транспортна система дозволяє забезпечувати швидку та зручну доставку сировини, комплектуючих та готової продукції. У Польщі ведуться активні роботи щодо розвитку транспортної інфраструктури, включаючи модернізацію доріг, розширення залізничних мереж, розвиток портів та аеропортів. Це сприяє поліпшенню логістики та забезпеченню зручності у транспортуванні матеріалів та готової продукції, що позитивно впливає на розвиток виробництва електроприладів.

Підсумкова таблиця науково-технічних факторів макросередовища виробників електроприладів на ринку Польщі [розроблено автором]

№ п.п.	Сутність фактору	Оцінка значущості експертом в балах (1-10)	Альтернативи розв'язання проблеми або використання можливостей
1.	Дифузія інновацій у сфері відповідного виробництва	7	Інвестиції у створення інноваційних типів електричних товарів допоможуть задовольняти змінні потреби споживачів та привертати нову аудиторію.
2.	Розповсюдження Інтернету	5	Реклама через соціальні мережі, розвиток власного блогу та збір зворотного зв'язку від клієнтів для подальшого удосконалення є ефективними методами поліпшення продукту.
3.	Наявність висококваліфікованих кадрів у сфері виробництва електроприладів	4	Для залучення висококваліфікованих фахівців до процесу виробництва електроприладів важливо проводити активну роботу. Це може включати співпрацю з вищими навчальними закладами, які готують таких спеціалістів, а також розробку нових страв з використанням електроприладів.
4.	Рівень розвитку транспортної інфраструктури	6	Можна використовувати залізничний або автомобільний транспорт, що дозволить швидко та економічно доставляти продукцію.

Таким чином, однією з найбільш значущих загроз у науково-технічній сфері на ринку Польщі є рівень інновацій у виробництві електроприладів, який впливає на конкурентність та проблеми диференціації товарів. Однак, значну можливість для поліпшення бачимо в розвитку транспортної інфраструктури, яка спрощує та економить логістичні операції.

Після аналізу науково-технічних факторів можна зробити висновок, що їх вагомість в кінцевому підсумку буде меншою порівняно з політико-правовими та економічними факторами.

5. Природні фактори. до природних факторів макромаркетингового середовища компаній на ринках Польщі відносяться ті, що представлені нижче (табл. 2.9):

Таблиця 2.9

Попередня таблиця природних факторів макросередовища виробників електроприладів на ринку Польщі [розроблено автором]

№ п.п.	Фактор	Фактор попиту/пропозиції	Загроза/Можливість (+/-)
1.	Рівень якості електроприладів	Фактор пропозиції	+
2.	Наявність основної сировини для виробництва електроприладів	Фактор пропозиції	+
3.	Розміщення виробництва, яке забезпечує додатковою сировиною, необхідною для виробництва електроприладів	Фактор пропозиції	+
4.	Сприятливі кліматичні умови	Фактор пропозиції	-

1. Рівень якості електроприладів. Електроприлади в Польщі відповідають міжнародним критеріям безпеки, в тому числі рекомендованим ВООЗ.

2. Наявність основних сировинних ресурсів для виробництва електроприладів є перевагою, оскільки сприяє сприятливому середовищу для діяльності компаній у Польщі та оптимізації фінансових витрат. Це забезпечує можливість провадити виробництво без необхідності імпортувати основні компоненти електроприладів. Даний фактор має вплив на пропозицію через ціни на ресурси. Серед варіантів реалізації можна відзначити відкриття власного виробництва на території Польщі, що дозволить знизити витрати на виробництво та собівартість продукції, а також позиціонування продукції як виготовленої з використанням сировини вітчизняних виробників.

3. Рівень розвитку виробництва додаткових сировинних матеріалів, необхідних для створення електричних товарів, має велике значення. Цей фактор є корисним для Польщі, оскільки дозволяє зменшити фінансові витрати завдяки відсутності потреби в імпорті окремих компонентів для

виробництва електричних товарів з-за кордону. Він має вплив на пропозицію, особливо на ціни на ресурси. Існують різні способи реалізації цього потенціалу, наприклад, відкриття власного виробництва на території країни, використовуючи додаткову сировину вітчизняних виробників.

4. Щодо сприятливості погодних умов, вона має великий вплив на пропозицію електричних товарів на території країни. Цей фактор впливає на пропозицію через вплив на ціни на електроенергію та обсяги виробництва. Залежно від погодних умов, можуть відрізнятися ціни на електроенергію та обсяги виробництва електричних товарів.

Таблиця 2.10

Підсумкова таблиця природних факторів макросередовища виробників електроприладів на ринку Польщі [розроблено автором]

№ п.п.	Сутність фактору	Оцінка значущості ексертом в балах (1-10)	Альтернативи розв'язання проблеми або використання можливостей
1.	Рівень якості електроприладів	6	Започаткування власного виробництва на території країни. Це дозволяє зменшити витрати на виробництво та собівартість продукції, а також підкреслює національний характер продукції, яка виготовляється з використанням сировини вітчизняних виробників.
2.	Наявність основної сировини для виробництва електроприладів	5	Відкриття власного виробництва на території країни дозволяє знизити витрати та собівартість продукції. Це відкриває можливості для позиціонування продукції як такої, що виробляється з використанням національних виробників сировини.
3.	Розміщення виробництва, яке забезпечує додатковою сировиною, необхідною для виробництва електроприладів	3	Можливість розміщення власного виробництва на території країни з метою мінімізації транспортних витрат
4.	Сприятливі кліматичні умови	4	Можливість формування додаткових резервів для забезпечення безперебойності постачання електроприладів є важливим кроком. Це дозволяє забезпечити сталу пропозицію товарів та захистити вітчизняні компанії від можливих негативних впливів зовнішніх факторів, таких як зміни в цінах або недостатні поставки електроприладів.

Таким чином, найбільш значущою загрозою на ринках Польщі є вплив погодних умов, що може призвести до обмежень у поставках продукції та зростання її цін. Найвагомішою можливістю на ринку Польщі є високий рівень якості електроприладів, що допомагає оптимізувати фінансові витрати при входженні на ринок.

6. Культурні фактори. У макромаркетинговому оточенні компаній на ринках Польщі слід виокремити наступні культурні чинники, які мають значний вплив на діяльність (табл. 2.11):

Таблиця 2.11

Попередня таблиця культурних факторів макросередовища виробників електроприладів на ринку Польщі [розроблено автором]

№ п.п.	Фактор	Фактор попиту/ пропозиції	Загроза/ Можливість (+/-)
1.	Культура купівлі електроприладів	Фактор попиту	+
2.	Релігійні пропорції населення	Фактор попиту	+
3.	Вплив пандемії коронавірусу на споживчі мотивації	Фактор попиту	+/-

1. Культура покупок електроприладів. Середньому поляку доступно 113-115 вихідних та святкових днів на рік, включаючи 5 державних свят, 5 релігійних свят і 6 загальнодержавних свят. Продукція стає обов'язковим елементом будь-якого свята, що створює можливості для виробників електроприладів.

2. Релігійний склад населення. Релігійні вірування не мають суттєвого впливу на покупки електричних товарів у Польщі. Це дає виробникам електроприладів можливість збільшити кількість потенційних споживачів. Попит залежить від релігійних цінностей та переконань населення, що дозволяє розширити обсяги продажів і активно рекламувати товар на ринку.

3. Зміна споживчих мотивацій через пандемію коронавірусу. У Польщі під час пандемії коронавірусу можна виділити чотири категорії споживачів: 35% зосереджені на збереженні та економії; 27% - зменшують витрати, особливо серед людей старшого віку (від 45 років), чиє професійне життя

постраждало від пандемії; 64% цієї групи тепер купують лише необхідні речі і менше звертають увагу на бренд; 26% - зберігають спокій і продовжують жити своїм звичним життям; 11% - споживають більше, особливо серед молоді віком від 18 до 44 років, які більше занепокоєні вірусом; 46% з них тепер звертають більше уваги на бренд.

Таблиця 2.12

Підсумкова таблиця культурних факторів макросередовища виробників електроприладів на ринку Польщі [розроблено автором]

№ п.п.	Сутність фактору	Оцінка значущості експертом в балах (1-10)	Альтернативи розв'язання проблеми або використання можливостей
1.	Культура купівлі електроприладів	3	Встановлення співпраці з організаторами виставок електроприладів та активізація реклами продукції перед важливими спортивними матчами та святами. Здійснення знижок та проведення акцій перед святковими періодами.
2.	Релігійні пропорції населення	3	Зростання обсягів продажів та інтенсивне просування товару на ринку.
3.	Вплив пандемії коронавірусу на споживчі мотивації	6	Підкреслення сталого розвитку підприємства, використання екологічно чистих матеріалів, утилізації та повторного використання упаковки.

Отже, найбільш впливовою культурною загрозою на ринках Польщі є зміна споживчих мотивацій через пандемію коронавірусу, що призводить до зниження попиту на товари преміум-сегменту, включаючи електроприлади. Однак, на ринку Польщі є значні можливості в області культури купівлі електричних товарів, оскільки відсутні обмеження, пов'язані з релігійними приписами.

Після проведення аналізу культурних факторів, можна припустити, що вони матимуть меншу вагомість порівняно з політико-правовими та економічними факторами в кінцевому підсумку. Необхідно визначити вагомість кожної з груп факторів для подальшого аналізу (табл. 2.13):

Таблиця 2.13

Вагомість впливу груп факторів макромаркетингового середовища
[розроблено автором]

Група факторів	Польща
Політико-правові	0,26
Економічні	0,32
Демографічні	0,08
Науково-технічні	0,14
Природні	0,12
Культурні	0,08
Всього	1

Отже, аналіз показує, що найбільший вплив на діяльність компаній на ринках Польщі мають економічні та політико-правові фактори, а також у меншій мірі науково-технічні фактори. Цей розподіл вагомості визначався шляхом порівняння експертних оцінок кожної групи факторів і загальної суми балів по всіх групах.

Хоча ринкові можливості кількісно переважають, зведені підсумкові таблиці показують, що якісно загрози все ж переважають на ринку Польщі, особливо в політико-правовому та економічному середовищі. Хоча інші фактори макросередовища в основному сприятливі, висока вагомість політико-правових та економічних факторів зводить загальну оцінку привабливості польського ринку до менш привабливого для виробників українських електроприладів.

2.2. Конкурентне середовище ринку електроприладів в країнах ЄС

У 2022 році частка ринку роздрібної торгівлі електротехнікою та електронікою в Польщі становила 5,6%. Ринок електроніки та електротехніки в Польщі є зрілим і за останні кілька років спостерігав значне зростання. Очікується, що ринок зростатиме на 5,56%, щоб досягти 37,9 мільярдів злотих до 2024 року. Це зростання відбуватиметься завдяки інвестиціям міжнародних роздрібних торговців у цю категорію.

У грудні 2022 року реалізована продукція в секторі електрообладнання склала понад 12 мільярдів злотих. У грудні 2022 року реалізована продукція промисловості була більшою на 1,0% порівняно з груднем 2021 року, коли зафіксовано зростання на 16,3% порівняно з відповідним періодом 2020 року та порівняно з листопадом 2022 року [64].

У грудні 2022 року реалізована продукція промисловості в Польщі була більшою на 1,0% порівняно з груднем 2021 року, коли зафіксовано зростання на 16,3% порівняно з відповідним періодом 2020 року, а порівняно з листопадом 2022 року – зменшилася на 6,4%.

У січні-грудні 2022 року реалізована продукція промисловості в Польщі була на 10,2% більшою порівняно з 2021 роком, коли зафіксовано зростання на 14,8% порівняно з відповідним періодом 2020 року [64].

Після усунення впливу сезонних факторів у грудні 2022 року реалізована продукція промисловості в Польщі на 5,6% більша порівняно з відповідним місяцем 2021 року та на 0,7% – порівняно з листопадом 2022 року. Графік динаміки реалізованої промислової продукції в Польщі у 2022 р. представлений на рис. 2.1.

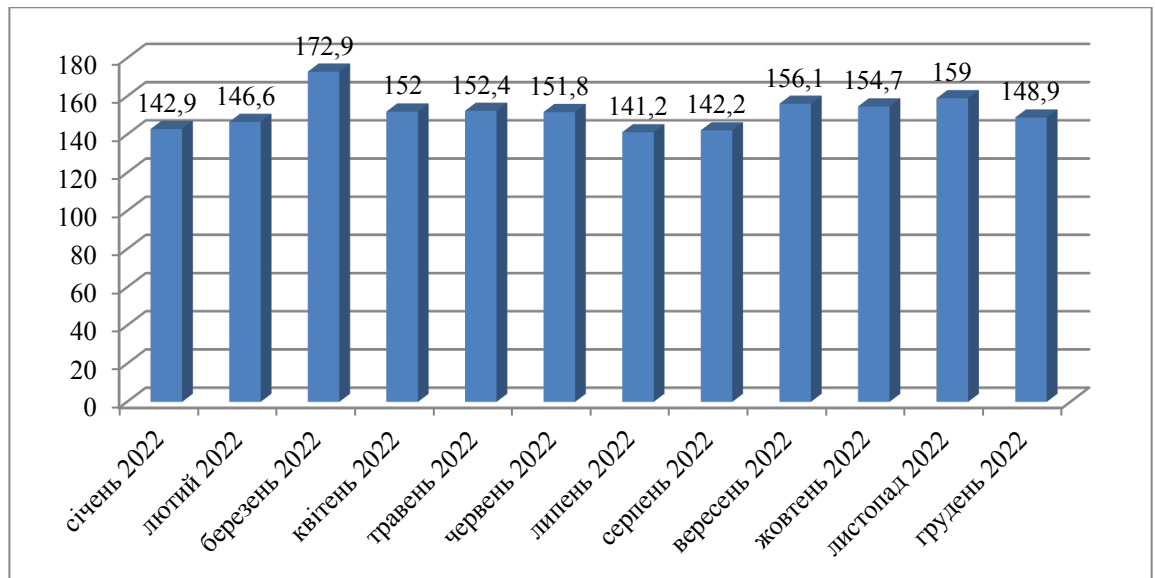


Рис. 2.1. Динаміки зміни обсягу реалізованої промислової продукції в Польщі у 2022 р. [64]

Динаміка промислового виробництва у грудні 2022 року (у постійних цінах) порівняно із середньомісячним значенням 2015 року склала 148,9.

У грудні 2022 року вартість реалізованої продукції промисловості становила 211 915,9 млн злотих, у тому числі електрообладнання – 12 142,3 млн злотих [64]. Динаміка обсягу виробництва ламп розжарювання в Польщі у 2021-2022 рр. представлена на рис. 2.2.

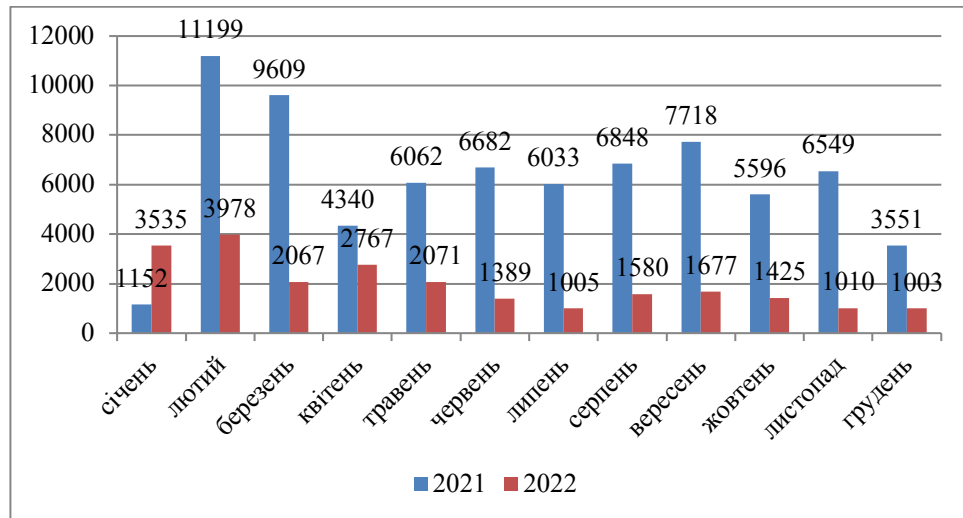


Рис. 2.2. Динаміка обсягу виробництва ламп розжарювання в Польщі у 2021-2022 рр. [64]

У грудні 2022 року виробництво ламп розжарювання для загального освітлення склало 1003 тис. шт. од., тобто зменшилась на 71,8% порівняно з груднем 2021 року [64].

Динаміка обсягу виробництва світлодіодних ламп в Польщі у 2021-2022 рр. представлена на рисунку 2.3.

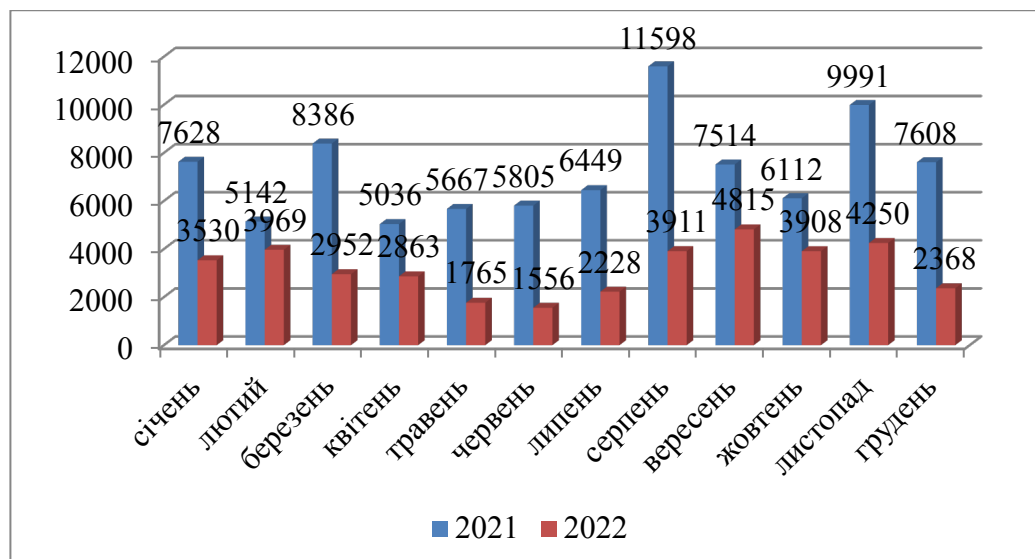


Рис. 2.3. Динаміка обсягу виробництва світлодіодних ламп в Польщі у 2021-2022 рр. [64]

У грудні 2022 року виробництво світлодіодних лампочок склало 2 368 тис. шт. од., що на 68,9% менше порівняно з груднем 2021 року.

Динаміка обсягу виробництва двигунів та генераторів в Польщі у 2021-2022 рр. представлена на рисунку 2.4.

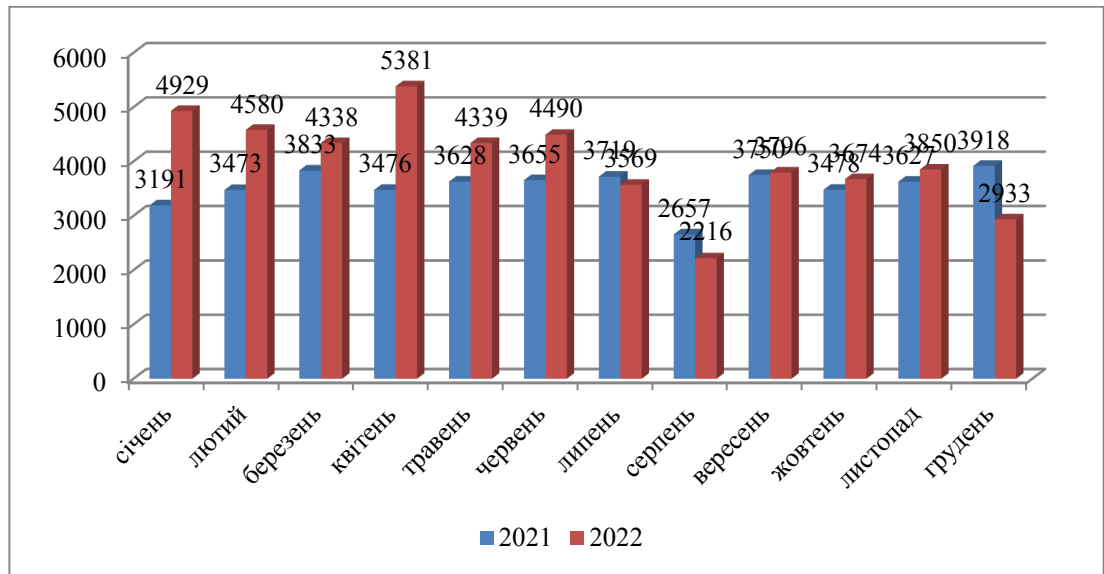


Рис. 2.4. Динаміка обсягу виробництва двигунів та генераторів в Польщі 2021-2022 рр. [64]

У грудні 2022 року виробництво електродвигунів та генераторів склало 2 933 тис. шт. од., що означає зменшення на 25,1% порівняно з груднем 2021 року. Динаміка обсягу виробництва лічильників електроенергії в Польщі у 2021-2022 рр. представлена на рисунку 2.5.

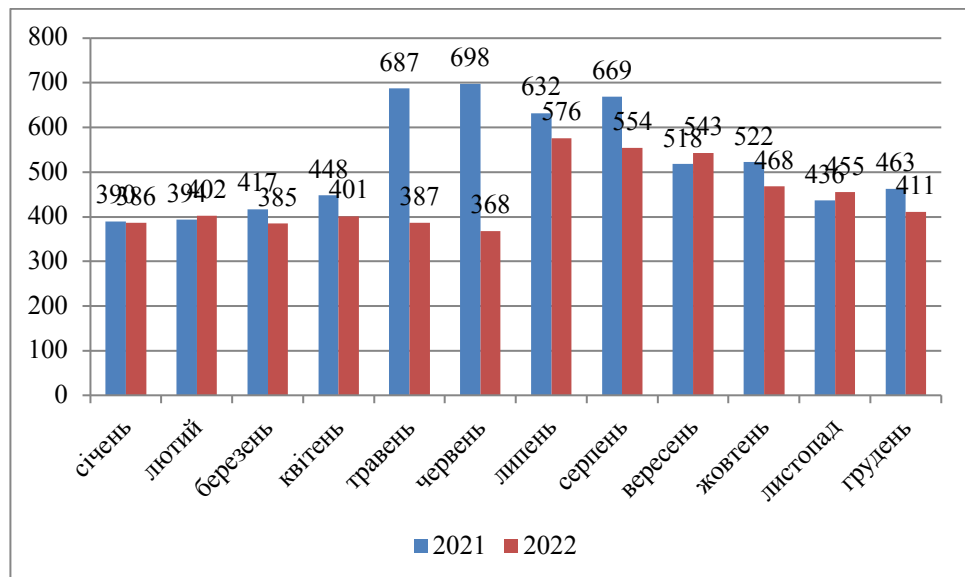


Рис. 2.5. Динаміка обсягу виробництва лічильників електроенергії в Польщі у 2021-2022 рр. [64]

У грудні 2022 року виробництво лічильників електроенергії склало 411 тис. од., тобто порівняно з груднем 2021 року зменшився на 11,2%.

Динаміка обсягу виробництва силових кабелів з мідними або алюмінієвими жилами в Польщі у 2021-2022 рр. представлена на рис. 2.6.

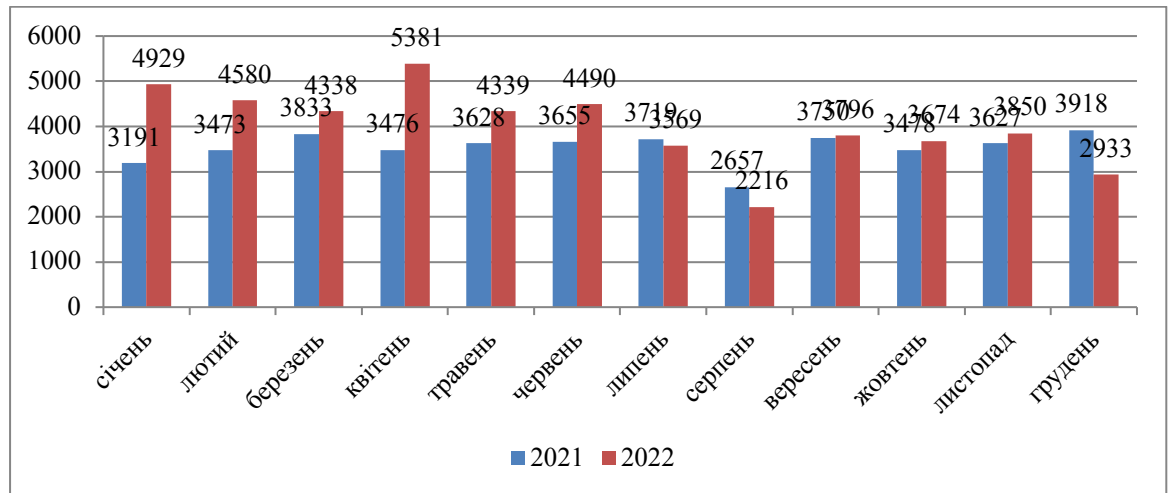


Рис. 2.6. Динаміка обсягу виробництва силових кабелів з мідними або алюмінієвими жилами в Польщі у 2021-2022 рр. [64]

У грудні 2022 року виробництво силових кабелів з мідними або алюмінієвими жилами становило 2065 км, тобто зменшилось на 18,3% порівняно з груднем 2021 року. Динаміка обсягу виробництва електроенергії у 2021-2022 рр. представлена на рисунку 2.7.

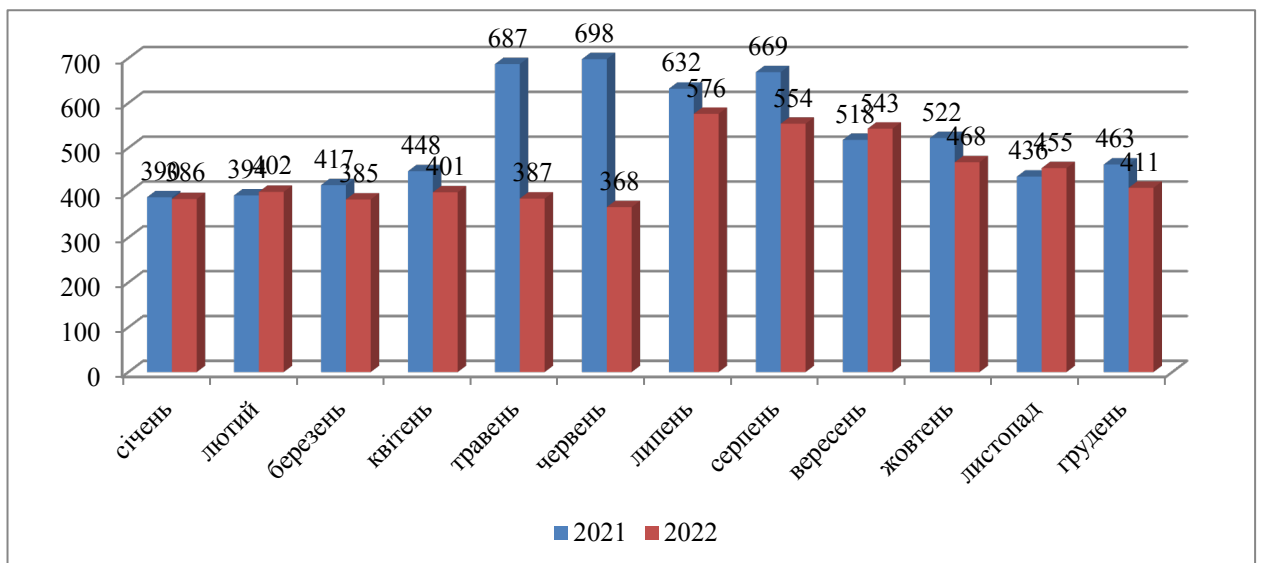


Рис. 2.7. Динаміка обсягу виробництва електроенергії в Польщі у
2021-2022 рр. [64]

У грудні 2022 року виробництво електроенергії склало 15 729 ГВт·год, що означає зниження на 8,8% порівняно з груднем 2021 року.

Отже, у 2022 році частка ринку роздрібної торгівлі електротехнікою та електронікою в Польщі становила 5,6%. Ринок електроніки та електротехніки в Польщі є зрілим і за останні кілька років спостерігав значне зростання. Очікується, що ринок зростатиме на 5,56%, щоб досягти 37,9 мільярдів злотих до 2024 року. Це зростання відбуватиметься завдяки інвестиціям міжнародних роздрібних торговців у цю категорію.

Внаслідок конфлікту на сході України, а згодом і великої російської війни, економіка країни зазнала найбільших збитків за період незалежності. До цього лише у 1994 році, за універсальним показником – ВВП, спостерігався найнижчий рівень росту у всій економічній історії України, зі скороченням ВВП на 22,9% і інфляцією на рівні 401%. У зв'язку з цим, актуально розглядати експортний потенціал товарів на зарубіжні ринки для відновлення української економіки. Щодо виробництва електроприладів у Польщі, маємо наступну статистику (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Виробництво електроприладів млн. злотих 2019-2021 р. [64]

Рік/ Динаміка	2019	2020	2021	2020/ 2019	2021/ 2020
Електроприлади	1251	1165	1313	-7,0%	12,7%

Отже, у 2021 році це показник становив 1313,0 млн. злотх, що на 12,7% більше за 2020 рік. Сектор пережив важкий рік, але, незважаючи на численні виклики, виробники інвестували 2 мільярди злотих, що є найвищим результатом за останні роки, навіть порівняно з періодом до пандемії [64].

Вартість реалізованих електроприладів у Польщі склала приблизно 25,2 млрд. злотих після зменшення на 4%. Більше чверті обсягів і вартості становлять пральні машини. Пральні, посудомийні та сушильні машини – є

польською особливістю і становлять 60 відсотків. У цих категоріях кожен другий пристрій, вироблений в ЄС, походить із Польщі – у всій великій побутовій техніці Польща має 40 відсотків. частка виробництва ЄС. Польща також є найбільшим у світі експортером сушильних і посудомийних машин.

Основними впливовими факторами на ринок електричних пристроїв у Польщі є такі: наслідки світової економічно-фінансової кризи та проблеми відновлення глобальної економіки після кризи; руйнівний характер війни з РФ та анексії частини української території, що призвело до розриву виробничих зв'язків між економічними учасниками в Україні як всередині країни, так і на рівні експорту-імпорту; укладання та затвердження Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, яка накладає значні вимоги щодо необхідних економічних реформ та застосування нових принципів і моделей інтеграції в міжнародному економічному просторі.

За допомогою СТАБС-аналізу охарактеризуємо фактори впливу на Польщу щодо ринку електроприладів (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

Фактори впливу на Польщу щодо ринку електроприладів [розроблено автором]

№	Вид фактору	Фактор	Характеристика	Польща		
				Загроза	Можливість	Попит/Пропозиція
1	Політико-правові	Політико-правові: Членство в ЄС, гармонізовані вимоги для імпортерів	Ринок Польщі, має лояльні умови до української продукції, знижені тарифні ставки та мита на продукції.		(+)	Пропозиція
2		Наявність вимог до сертифікації	Досить жорсткі вимоги відповідності продукції, які мають виконуватися.	(-)		Пропозиція
3	Економічні	Стабільний валютний курс	Польща країна-член ЄС, то валюта стабільна, що створює можливості для українських постачальників продукції.		(+)	Пропозиція

Продовження табл. 2.15

№	Вид фактору	Фактор	Характеристика	Польща		
				Загроза	Можливість	Попит/ Пропозиція
4		Конкуренція на ринку	На польському ринку є досить велика конкуренція серед внутрішніх та іноземних виробників та продавців електроприладів.	(-)		Попит
5	Демографічні	Рівень урбанізації	Урбанізація висока, що збільшує попит на електротовари, тому фактор має позитивний вплив.		(+)	Попит
6		Вікова структура населення	Даний фактор позитивно впливає, адже електроприлади користуються більшою популярністю серед молоді.		(+)	Попит
7	Науково-технічні	Рівень розвитку інноваційних ресурсів	Інноваційні технології розвивають електроприлади та прискорюють їх вдосконалення, що має позитивний ефект.		(+)	Пропозиція
8	Культурні	Довіра до українського виробника	Україна та Польща мають досить тісні дружні відносини, тому польський споживач довіряє нашій продукції.		(+)	Попит

Аналізуючи, фактори впливу на ринок Польщі постачання електроприладів, то можемо зробити висновок, що більше позитивних моментів маємо. Так, як Польща країна член ЄС, то всі умови для експорту української продукції є сприяючими. Стабільний валютний курс Польщі дозволить тримати пропозицію на товар, а рівень довіри та позитивний настрій до українського виробника збільшить його попит. Науково-технічний прогрес

щодо виготовлення електроприладів та стану ринку країни також на високому рівні. Тому, можна підсудвати, що потенціал ринку електроприладів Польщі для українського експорту є значним, отже середовище привабливе.

Отже, ринок електроніки та електротехніки в Польщі є зрілим і за останні кілька років спостерігав значне зростання. Очікується, що ринок зростатиме на 5,56%, щоб досягти 37,9 мільярдів злотих до 2024 року. Це зростання відбуватиметься завдяки інвестиціям міжнародних роздрібних торговців у цю категорію.

У ході проведеного аналізу макромаркетингового середовища європейського ринку електроприладів, на прикладі дослідження Польщі, було визначено необхідність проведення аналізу шести груп факторів. Зокрема, цей аналіз включає політико-правові, економічні, демографічні, науково-технічні, природні і культурні фактори.

Становлення сталого типу розвитку економіки у Польщі, відбувалося протягом невеликого проміжку часу, за рахунок збільшення ВВП на душу населення, зростання якого відбувалося завдяки ефективним зрушенням у структурі економіки країни та зміни використання енергетичного споживання у розрахунку на одного жителя, що в кінцевому результаті привело до зменшення кількості викидів оксиду вуглецю на душу населення в країні. Якщо порівняти зазначені показники, стає зрозуміло що Польща випереджає Україну у становленні сталого типу розвитку. Варто усвідомлювати, що становлення сталого типу розвитку економіки здатне забезпечити Україні не тільки економічно здорове а й екологічне чисте майбутнє, що можливе завдяки розвитку екологічно безпечних, високотехнологічних, наукоємних галузей виробництва, що здатні нейтралізувати негативний вплив енергоємних, екологічно небезпечних галузей промисловості на навколишнє природне середовище країни.

Діяльність компаній на ринках Польщі найбільше піддається впливу економічних та політико-правових факторів, а науково-технічні фактори впливають меншою мірою. Цей розподіл вагомості був визначений на основі

суми експертних оцінок, наданих окремим групам факторів, і загальної суми балів по всім групам.

2.3. Особливості споживчих мотивацій на ринку електроприладів

У ТОВ «Светкомплект» при виході на ринок електроприладів Польщі існує дві основні проблеми: перша – залучення нових (потенційних) клієнтів; друге – утримання їх постійних (реальних) клієнтів. Рішення першої проблеми – розширення бази клієнтів, яку можна зберегти з впровадженням програм управління лояльністю клієнтів. Споживачі хочуть дізнатися більше про ціну, асортимент та якість електроприладів ТОВ «Светкомплект». Тому для метою збору первинної інформації на ринку B2C електроприладів Польщі нами було розроблено анкету. Для опитування було обрано чоловіків та жінок у кількості 40 осіб різного віку. Воно було здійснено за допомогою google-forms, усного опитування та заповнення анкет. Дослідження тривало протягом одного місяця. Після цього було зведено всі відповіді у різних джерелах та проаналізовано, зроблено відповідні висновки. (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Первинна інформація для проведення анкетування інформації на ринку B2C електроприладів Польщі [розроблено автором]

№	Пошукові питання	Гіпотези	Джерела інформації
1.	Де відбувається купівля електроприладів?	В основному у великих магазинах та Інтернеті	Вторинні джерела, Опитування споживачів
2.	Яка частота купівлі електроприладів?	Приблизно раз на рік	Опитування споживачів
3.	Наскільки важливою є країна виробництва приладів?	Несильно корелюють фактори	Опитування споживачів
4.	Які типи торгових марок переважають у виборі?	В основному бренди масового ринку	Опитування споживачів
5.	Наскільки важливою є саме якість продуктів на ринку?	Безумовно, якість дуже важлива	Опитування споживачів
6.	Які критерії найбільш важливі при виборі приладів?	Співвідношення ціна-якість	Опитування споживачів
7.	Наскільки важливою є ціна електроприладів?	Доволі важливий фактор	Опитування споживачів

Анкетування було проведено серед потенційних клієнтів ТОВ «Светкомплект» на ринку В2С електроприладів Польщі. Період анкетування: січень 2022 року.

Анкета:

1. Будь ласка, оберіть свою стать:
 - а) Чоловічий.
 - б) Жіночий.
2. До якої вікової групи ви належите?
 - а) менше 15,
 - б) 15-21,
 - в) 22-28,
 - г) 29-35,
 - д) 36-42,
 - ф) 42-48,
 - г) 49-54,
 - h) 55-61
 - і) більше 61
3. У якому місті / регіоні Польщі Ви проживаєте?
 - а) столиця,
 - б) велике місто,
 - в) маленьке містечко,
 - г) сільська місцевість,
 - д) інше (вказіть) _____
4. Де ви переважно купуєте електроприлади?
 - а) Інтернет
 - б) у магазинах певної марки
 - в) у торгових точках
 - г) інші (вказіть) _____
5. Як часто ви купуєте електроприлади? Оцініть за шкалою, де 1 – ніколи, а 5 – завжди.

6. Наскільки важливим є усвідомлення країни походження електроприладів? Оцініть за шкалою, де 1 абсолютно не важливо, а 10 – найважливіший критерій при виборі.

7. Яким брендам ви віддаєте перевагу?

- а) Елітні бренди
- б) Середні торгові марки
- в) Масовий ринок
- г) Бюджетний

8. Чи має значення якість електроприладів для вас? Оцініть за шкалою, де 1 абсолютно не важливо, а 10 – найважливіший критерій при виборі.

9. На що звертаєте увагу при виборі електроприладів?

- а) відгуки споживачів;
- б) характеристика продавця;
- в) ціна;
- г) якість.

10. Чи має для вас значення ціна електроприладу? Оцініть за шкалою, де 1 абсолютно не важливо, а 10 – найважливіший критерій при виборі.

11. Як часто ви купуєте електротовари?

- а) часто (1 раз в місяць);
- б) рідко (1 раз в півроку);
- в) за потреби;
- г) як тільки вийде новинка.

Спасибі за ваш час!

Результати проведеного анкетування щодо попиту на електроприлади в ТОВ «Светкомплект» представлена на рис. 2.8-2.18.



Рис. 2.8. Розподіл респондентів за статтю [розроблено автором за результати анкетування]

За статтю серед опитаних респондентів переважає чоловічий персонал.

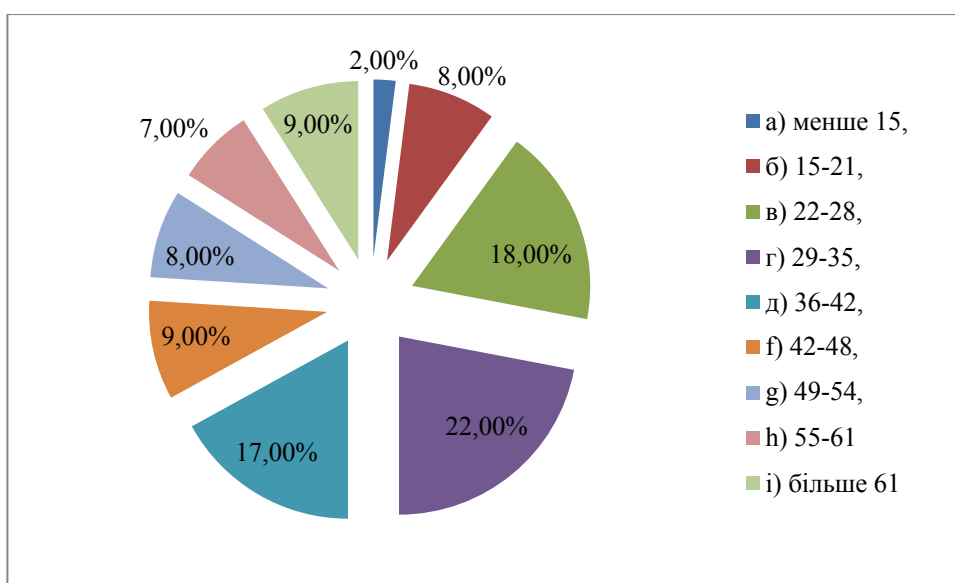


Рис. 2.9. Розподіл респондентів за віком [розроблено автором за результати анкетування]

За віком серед опитаних респондентів переважає персонал віком від 29 до 35 років.

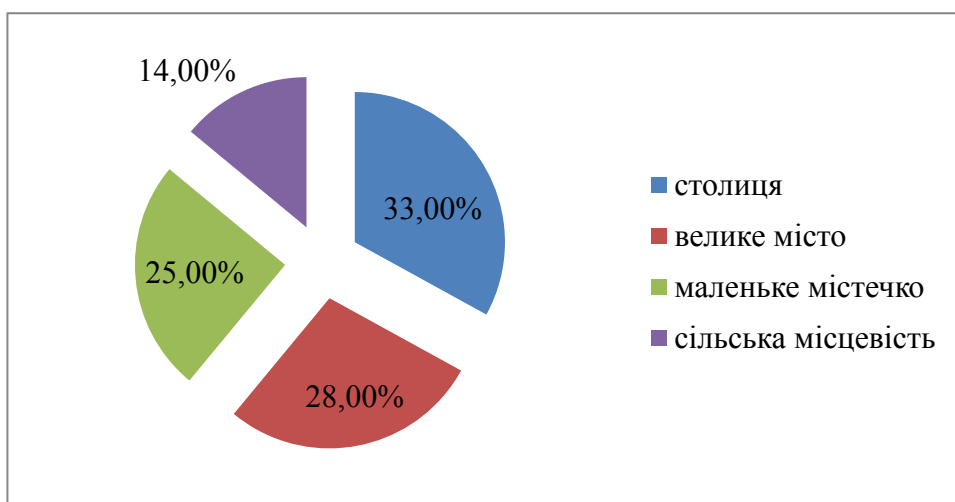


Рис. 2.10. Розподіл респондентів за місцевістю, де проживає респондент в Польщі [розроблено автором за результати анкетування]

За місцевістю серед опитаних респондентів переважає персонал, який проживає у Варшаві (33%).

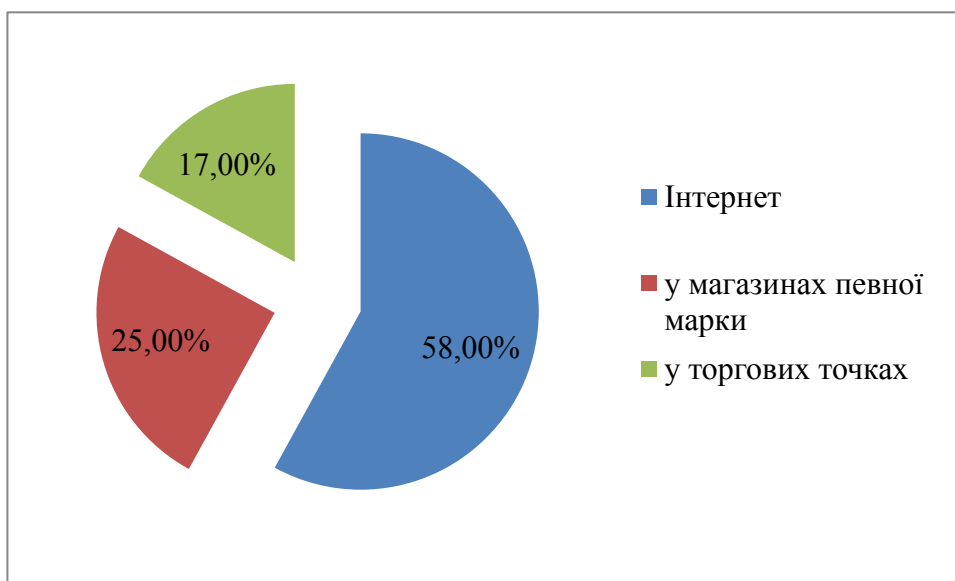


Рис. 2.11. Розподіл респондентів за питанням: «Де ви переважно купуєте електроприлади?» [розроблено автором за результати анкетування]

Більшість респондентів купують електроприлади через мережу Інтернет (58%).

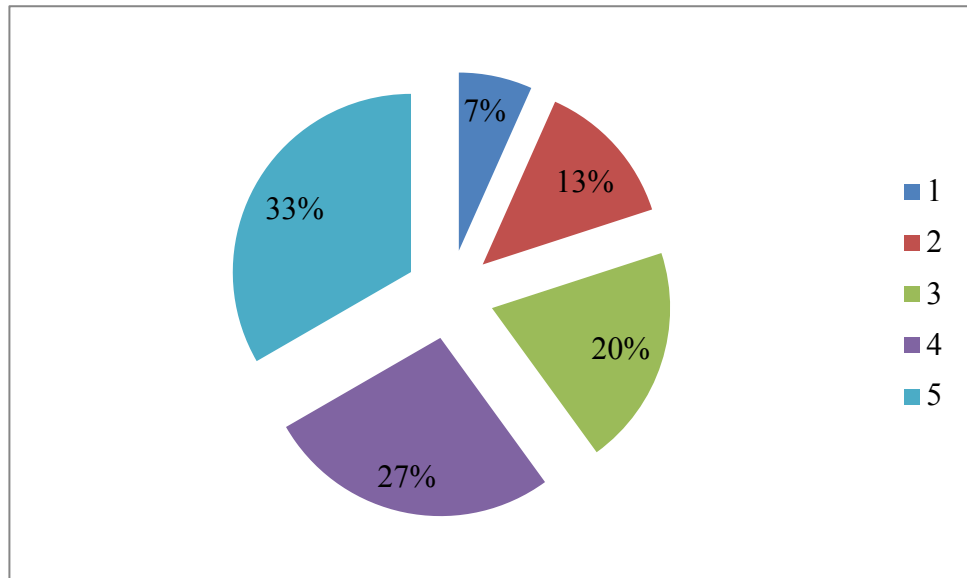


Рис. 2.12. Розподіл респондентів за питанням: «Як часто ви купуєте електроприлади?» [розроблено автором за результати анкетування]

Більшість респондентів часто купують електроприлади на ринку Польщі.

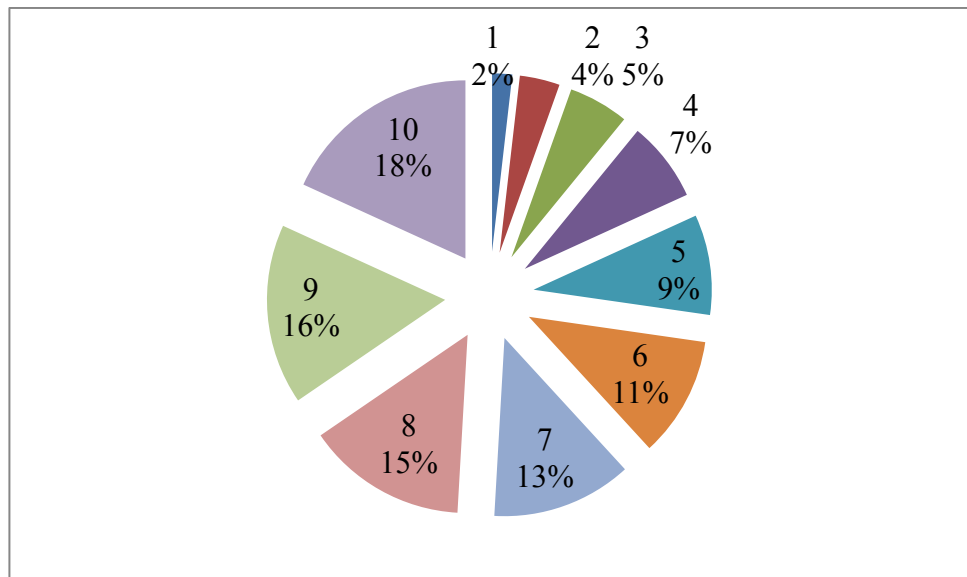


Рис. 2.13. Розподіл респондентів за питанням: «Наскільки важливим є усвідомлення країни походження електроприладів?» [розроблено автором за результати анкетування]

Більшість респондентів зазначають, що для важливо знати країну походження електроприладів.

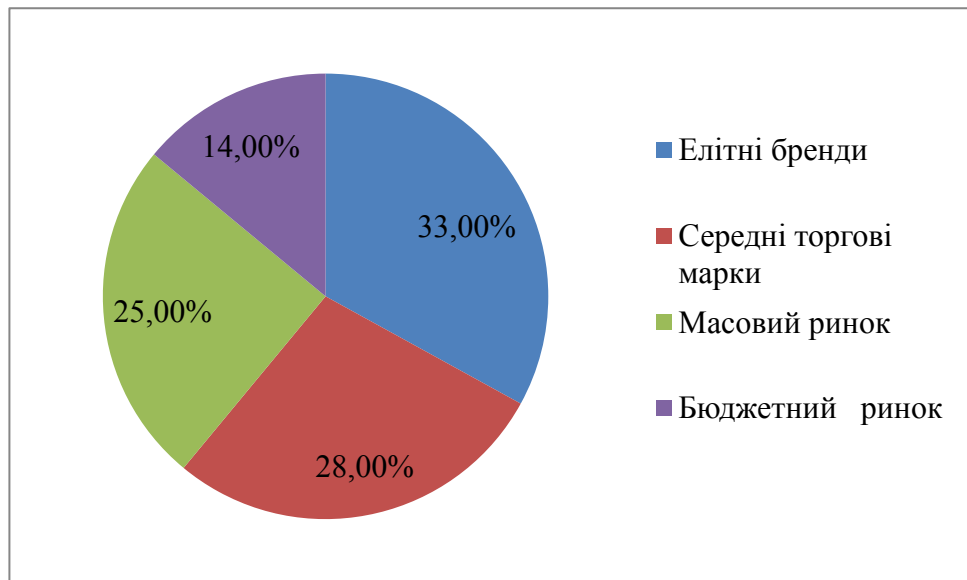


Рис. 2.14. Розподіл респондентів за питанням: «Яким брендам ви віддаєте перевагу?» [розроблено автором за результати анкетування]

Більшість респондентів зазначають, що для них важливо купити електроприлади елітного бренду (33%).

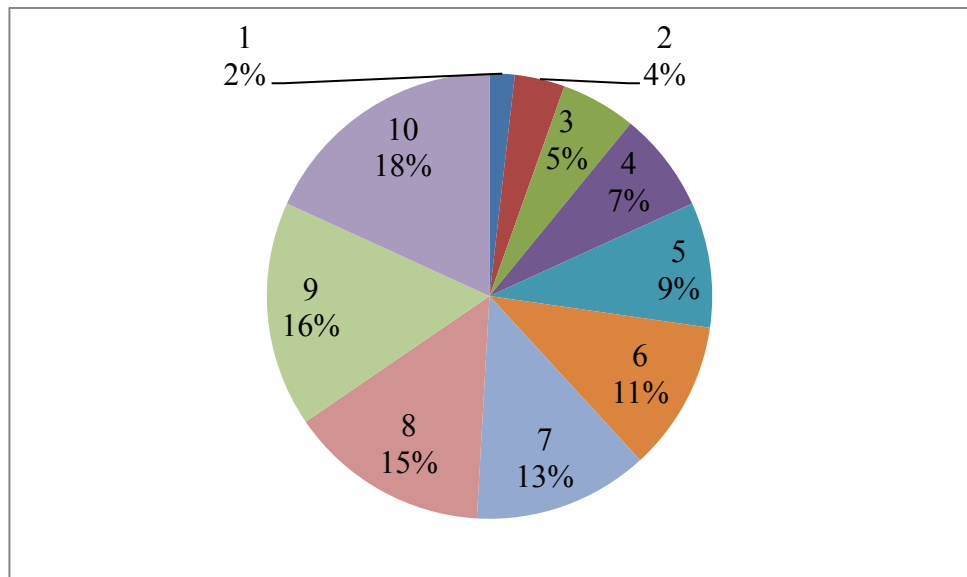


Рис. 2.15. Розподіл респондентів за питанням: «Чи має значення якість електроприладів для вас?» [розроблено автором за результати анкетування]

Для більшості респондентів якість електроприладів має важливе значення.

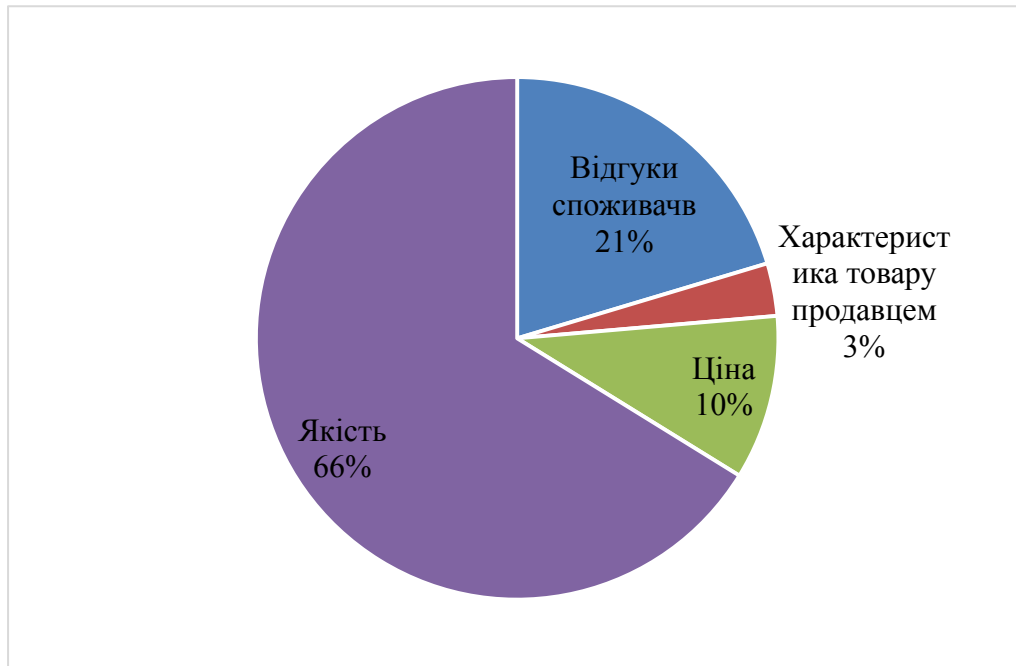


Рис. 2.16. Розподіл респондентів за питанням: «На що ви звертаєте увагу при виборі електроприладів?» [розроблено автором за результати анкетування]

Варто відзначити, що 65% опитаних віддали перевагу якості товару.

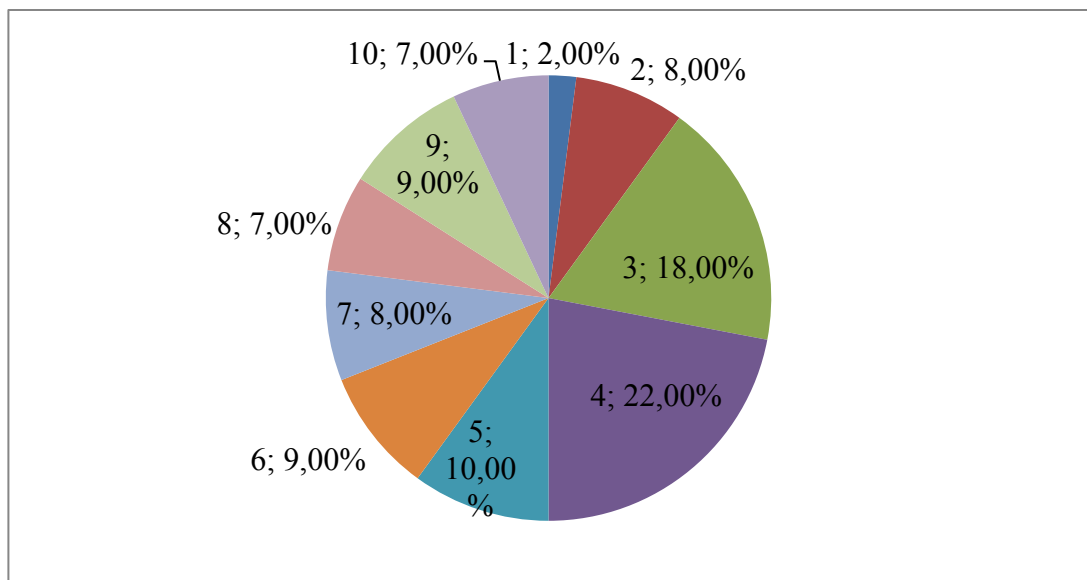


Рис. 2.17. Розподіл респондентів за питанням: «Чи має для вас значення ціни електроприладів?» [розроблено автором за результати анкетування]

Ціна для більшості респондентів має значення, але лише після оцінки якості.



Рис. 2.18. Розподіл респондентів за питанням: «Як часто ви купуєте електроприлади?» [розроблено автором за результати анкетування]

Більшість респондентів (83%) купують електроприлади лише за необхідності.

Апробація проведеного опитування:

Протягом всього періоду часу опитування пройшли 40 людей з кожної країни. На основі проведеного опитування можемо зробити наступні висновки, варто відзначити, що за статтю серед опитаних респондентів переважає чоловічий персонал. За віком серед опитаних респондентів переважає персонал віком від 29 до 35 років. За місцевістю серед опитаних респондентів переважає персонал, який проживає у Варшаві (33%). Більшість респондентів купують електроприлади через мережу Інтернет (58%). Більшість респондентів часто купують електроприлади на ринку Польщі. Більшість респондентів зазначають, що для важливо знати країну походження електроприладів. Більшість респондентів зазначають, що для них важливо купити електроприлади елітного бренду (33%). Для більшості респондентів якість та ціна електроприладів має важливе значення. Також більше половини опитаних (65%) особливу увагу звертають саме на якість електроприладу, потім уже на ціну та відгуки споживачів. Щодо частоти здійснення покупок

даного виду товарів, то лише 10% слідкують за новинками у сфері електроніки, решта – купують за потреби і лише 5% – придбають електротехніку раз в півроку.

Отже, за даними анкети можна зробити висновки, що купівля електроприладів здійснюється переважно через Інтернет, орієнтуючись на якість товару. Саме всі ці дані необхідно враховувати продавцям при створенні успішного маркетингу електроприладів.

Успішне ведення бізнесу передбачає врахування всіх небезпек і тенденцій ризику. Управління ризиком стає невід'ємною складовою діяльності будь-якого підприємства, оскільки воно є ключовим фактором його конкурентоспроможності. Для систематизації проблем і ризиків, пов'язаних з міжнародною діяльністю компанії, ми проведемо SWOT-аналіз. (табл. 2.17).

Таблиця 2.17

SWOT-аналіз ТОВ «Светкомплект» [розроблено автором за результати анкетування]

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>У маркетинговій стратегії підприємства акцентується увага на формалізації. Здійснюється постійна раціоналізація та функціональна оптимізація виробленої продукції.</p> <p>Співробітники відрізняються професіоналізмом та працьовитістю.</p> <p>Існує розгалужена дилерська мережа, а асортимент продукції є широким.</p> <p>Підприємство використовує високотехнологічні процеси та використовує високоякісну сировину та матеріали.</p>	<p>Ціна ТОВ «Светкомплект» перевищує ціни конкурентів.</p> <p>Зниження обсягів міжнародної діяльності.</p> <p>Зменшення частки ринку.</p> <p>Відсутність товарів замінників електроприлади в асортименті.</p> <p>Значні витрати на міжнародну діяльність.</p> <p>Великі витрати на маркетинг.</p>

Продовження табл. 2.17.

Можливості	Загрози
Використання ефекту масштабу для зниження рівня витрат Зміни у потребах споживачів Застосування технологічних рішень при виробництві Додавання нових асортиментних груп Імплементация інноваційних технологій при виготовленні електроприлади. Наявність безперервних поставок власної сировини Надійність постачальників додаткової сировини Відділ ТОВ «Светкомплект» – маркетинг для функцій організації збуту. Вдосконалення збуту електроприладів.	Нестабільність політичного середовища Фінансові потрясіння у країні Негативна динаміка звуження ринку електроприлади. Спад ринку електроприлади. Вплив замінників. Можливість європейським компаніям працювати в Україні Скорочення рівня доходів українців Волатильність курсу гривні Стабільні інфляція Додатковий контроль за якістю з боку держави Значний податковий тиск Скорочення доходів населення

Отже, для підприємства ТОВ «Светкомплект» існують декілька загроз, зокрема фінансова криза, нестабільний курс валюти, жорстка конкуренція на ринку, стагнація ринку нерухомості та загроза з боку товарів-замінників. Однак, у них також є можливості впровадження стратегічного потенціалу для розробки нової продукції, яка може бути товаром-замінником електроприладів, а також можливість зниження витрат на виробництво шляхом використання ефекту масштабу.

Після проведення аналізу внутрішнього середовища ТОВ «Светкомплект» було визначено, що найкращим напрямом для підвищення конкурентоспроможності є впровадження стратегії диференціації та продуктової диференціації. Це означає, що підприємство повинно зосередитись на створенні унікальних продуктів, які задовольняють унікальні потреби клієнтів і відмінюватимуться від конкурентів. Це дозволить ТОВ «Светкомплект» відзначитися на ринку та забезпечити стабільний розвиток у конкурентному середовищі.

Висновки до розділу 2

В даному розділі кваліфікаційної роботи ми аналізувалиаа фактори, які будуть діяти на дане підприємство на ринку Європи, а саме Польщі. Були проаналізовані політико-правові, економічні, демографічні, а також науково-технічні та природні фактори. Проаналізовані ці фактори були із зазначенням відповідних оцінок сили впливу на діяльність обраного підприємства, а також подано оцінку та шляхи використання можливостей або мінімізації загроз в рамках виокремлених факторів. Також автором у даному розділі було виокремлено критерії важливості різних груп факторів, проаналізоване конкурентне середовище, а також тенденції на відповідному ринку електроприладів Польщі за останній час. Автором в даному розділі було проведено дослідження відповідно до анкетування кінцевих споживачів для виокремлення їх мотивації. В розділі наведені результати подібного анкетування та дослідження, а також подані висновки та результати даних досліджень відносно конкретного підприємства на обраному ринку.

Таким чином дани розділ кваліфікаційної роботи був присвячений аналізу бізнес - привабливості ринку електроприладів в Європі. Підсумовуючи вище проведене дослідження, варто відзначити, що ринок електроніки та електротехніки в Польщі є зрілим і за останні кілька років спостерігав значне зростання. Очікується, що ринок зростатиме на 5,56%, щоб досягти 37,9 мільярдів злотих до 2024 року. Це зростання відбуватиметься завдяки інвестиціям міжнародних роздрібних торговців у цю категорію. Було здійснено оцінку особливостей споживчих мотивацій на ринку та досліджено конкурентне середовище ринку електроприладів в країнах ЄС. Виходячи із цього, ТОВ «Светкомплект» виявляє наступні можливості на ринку електроприладів Польщі: прогрес у технологіях виробництва, що дає можливість підприємству розвивати та вдосконалювати свої технологічні процеси; потенціал для розширення виробництва та асортименту продукції, що дозволяє реагувати на зростаючий попит і задовольняти різноманітні потреби споживачів; можливість відкриття нових зовнішніх ринків, що сприяє

розширенню географії збуту та залученню нових клієнтів; розвиток технологій маркетингу, що дозволяє ефективно просувати продукцію на ринку і залучати увагу споживачів; зміна пріоритетів споживачів, що відкриває можливості для адаптації продукції та послуг під змінні потреби та смаки клієнтів; зниження вартості продукції завдяки ефекту масштабу, що забезпечує конкурентну перевагу на ринку; використання інноваційних технологій у виробництві електроприладів, що дозволяє підприємству бути передовим у своїй галузі; наявність власних сировинних ресурсів з підконтрольних підприємств, що забезпечує стабільність постачання і контроль якості сировини; зростання кількості та концентрації постачальників неосновної сировини, що відкриває можливості для вибору найбільш вигідних та надійних постачальників; виділення у ТОВ «Светкомплект» окремого каналу/групи працівників для функцій збуту, що дозволяє ефективно управляти процесом збуту та підтримувати зв'язки з клієнтами; вдосконалення збуту електроприладів шляхом застосування стратегій та методів, що сприяють підвищенню ефективності та результативності збутових процесів.

Зазначені можливості дозволяють ТОВ «Светкомплект» зайняти сильну позицію на ринку електроприладів в Польщі та успішно реалізувати свою стратегію розвитку.

РОЗДІЛ III. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ-ВИРОБНИКІВ ЕЛЕКТРОПРИЛАДІВ НА ЄВРОПЕЙСЬКИЙ РИНОК

3.1. Напрями вдосконалення діяльності ТОВ «Светкомплект» як українського виробника електроприладів

Експорт як вид діяльності має значний вплив на економіку країн і є одним з головних інструментів забезпечення розвитку країн в епоху глобалізації за рахунок надходження прибутків від реалізації товарів на нових ринках збуту за межами самої країни, залучення іноземної валюти, інтеграції в міжнародний поділ праці та відповідно забезпечення стабільної діяльності щодо продажу електроприладів ТОВ «Светкомплект» на ринку Польщі. Побудуємо діаграму Ганта для забезпечення здійснення експорту електроприладів до ТОВ «Светкомплект» (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Діаграма Ганта для забезпечення здійснення експорту електроприладів
в ТОВ «Светкомплект» [розроблено автором]

Назва періоду	I й квартал	II й квартал	III й квартал	IV й квартал
1	2	3	4	5
1. Компанія "PortEuropa" отримує комерційну пропозицію від ТОВ "Светкомплект"				
2. Відбуваються переговори та укладається контракт між ТОВ "Светкомплект" і компанією "PortEuropa".				
3. ТОВ "Светкомплект" укладає договір на перевезення товару з транспортною компанією, що здійснюється на ризик та за рахунок експортера.				
4. ТОВ "Светкомплект" надсилає листа до компанії "PortEuropa" для підтвердження укладення договору на перевезення.				
5. ТОВ "Светкомплект" надає дозвіл на відвантаження товару компанії "PortEuropa".				

Продовження табл. 3.1

6. ТОВ "Светкомплект" видає доручення транспортно-експедиторській компанії (ТЕК) здійснити митне декларування та відвантаження товару.				
7. Транспортно-експедиторська компанія (ТЕК) подає митниці вантажно-митну декларацію для товару.				
8. Здійснюється митне очищення товару та отримується дозвіл на вивезення від митниці.				
9. ТОВ "Светкомплект" повідомляє експортера, що товар готовий до відвантаження.				
10. Компанія "PortEuropa" надсилає лист, в якому вказує дату, час та перевізника, якому слід передати товар.				
11. ТОВ "Светкомплект" передає товар перевізнику.				
12. ТОВ "Светкомплект" надсилає транспортний документ компанії "PortEuropa", в якому зазначається, що товар знаходиться у перевізнику.				
13. ТОВ "Светкомплект" подає до Промінвестбанку банківський переказ разом із комплектом фінансових документів.				
14. Промінвестбанк перевіряє одержані документи та пересилає їх до Bank of Poland.				
15. Bank of Poland пред'являє банківський переказ та одержані документи експортеру з метою отримання коштів від нього.				
16. Bank of Poland отримує платіж від експортера.				
17. Здійснюється переказ коштів з Bank of Poland.				
18. Кошти зараховуються на рахунок ТОВ "Светкомплект".				
19. Компанія "PortEuropa" виконує митні формальності для отримання товару.				
20. Перевізник виконує розпорядження про відвантаження товару з місця призначення.				

Отже, у табл. 3.1 було проаналізовано для забезпечення здійснення експорту електроприладів в ТОВ «Светкомплект» за допомогою діаграми Ганта.

Один із важливих чинників привабливості країни як потенційного експортера електроприладів є наявність адекватного кадрового потенціалу.

Формування, поповнення та розвиток такого кадрового потенціалу залежить від якості підготовки торгового представника у Польщі. Торговий представник є важливим посередником між компанією і польським ринком, він відповідає за знаходження нових клієнтів, укладання контрактів та розвиток взаємовигідних відносин з польськими партнерами.

Ефективність господарської діяльності, зокрема експортної, є ключовою для успішного розвитку підприємства. Для ТОВ "Светкомплект" важливо знайти резерви підвищення ефективності зовнішньоторговельної діяльності, зокрема шляхом обґрунтування альтернативних експортних операцій. При виборі цільового ринку збуту компанія повинна враховувати багато факторів, які безпосередньо впливають на привабливість країни як потенційного експортера.

Такими факторами можуть бути рівень економічного розвитку Польщі, розмір ринку, наявність торговельних бар'єрів, конкурентність електроприладів на ринку, тарифні та митні ставки, політико-правове середовище, культурні особливості, споживчі преференції та тенденції споживання електроприладів в Польщі.

Оцінка цих факторів та їх аналіз допоможуть ТОВ "Светкомплект" визначити потенційні можливості та ризики експортної діяльності на польський ринок. Відповідно до результатів аналізу, компанія зможе прийняти обґрунтовані рішення щодо виходу на ринок Польщі, визначити стратегію збуту, встановити цінову політику, розробити маркетингові заходи та залучити торгового представника з Польщі. (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Обґрунтування вибору цільового ринку при здійсненні експортної операції ТОВ «Светкомплект» [розроблено автором]

№	Фактори, що визначають вибір ринку	Польща	Литва	Німеччина
1	Збутова політика	✓		✓
2	Антимонопольна політика	✓		✓
3	Обмежувальна політика щодо експорту		✓	
4	Географічне розташування	✓	✓	
5	Валютна політика	✓		✓

Продовження табл. 3.2.

6	Політичний стан в країні	✓		✓
7	Всього переваг	5	2	4
8	Всього недоліків	1	4	2

Підсумовуючи результати аналізу ринку країн у табл. 3.2, можна дійти висновку щодо привабливості польського ринку. Порівнюючи Польщу із іншими країнами ЄС, а саме Литвою та Німеччиною бачимо, що вона має найбільше переваг і всього лише один недолік. Країна має ефективно збутову та антимонопольну політику, що допоможе з легкістю відкрити філію на її території та почати безперешкодно працювати. Географічне розташування має перевагу щодо логістики продукції компанії. Адже транспортні шляхи є досить легкими та напрацьованими. Також достатньо великим плюсом є нижчі витрати на транспортування продукції, порівняно із іншими країнами ЄС, Валютна політика є досить привабливою для української продукції. Курс польського злотого до гривні є порівняно стабільним та невисоким. Ще однією із головних переваг та плюсів для здійсненні експортної операції саме у Польщі, є лояльна політика до українського виробника та політичний стан країни.

Польща має один недолік для відкриття ТОВ «Светкомплект» дочірнього підприємства - обмежувальна політика щодо експорту. Проте, дослідивши дане питання можна зробити висновок, що риторика країни є змінною. Обмеження можуть носити тимчасовий характер, або ж нюанси самої риторики. Проте один мінус є не значним для вибору цільового ринку саме цієї країни при здійсненні експортної операції ТОВ «Светкомплект». Тому проаналізувавши всі фактори вибору ринку, можна впевнено експортувати продукції у Польщу.

Пропонуємо для покращення бізнес-процесів на підприємстві відкрити дочірнє підприємство у м. Варшава (Польща) для експорту електричного освітлювального устаткування. На рис. 3.1 наведено декомпозицію процесу

організації роботи дочірнього підприємства, ресурсне і документаційне забезпечення кожного етапу.



Рис. 3.1. Декомпозиція процесу організації роботи дочірнього підприємства [розроблено автором]

Процес управління дочірнім підприємством включає збір і аналіз зовнішньої та внутрішньої інформації. Зовнішня інформація включає дані про ринкову ситуацію, попит і пропозицію, споживчі переваги. Ця інформація допомагає розуміти стан ринку, потреби споживачів та конкурентну ситуацію.

Внутрішня інформація включає специфіку товарів, ціноутворення, систему просування і канали розподілу. Ця інформація стосується внутрішніх факторів підприємства, які впливають на його роботу і результативність. Оброблена інформація використовується для аналізу діяльності дочірнього підприємства, зокрема в підпроцесі контролю учасників дочірнього підприємства.

Результати аналізу використовуються в підпроцесі оцінки дилерів, який впливає на коригування дочірнього підприємства та мотивацію і стимулювання експортних операцій та вирішення конфліктів.

Вихідними показниками, які відображають розвиток дочірнього

підприємства, є кількість покупців і показники реалізації. Основною метою організації роботи дочірнього підприємства є задоволення потреб кінцевих споживачів.

Управління дочірнім підприємством спрямоване на забезпечення найбільш повного задоволення потреб кінцевих покупців шляхом коригування діяльності підприємства та вдосконалення стратегій і тактик експортних операцій.

Проведемо розрахунок загальних витрат у результаті відкриття дочірнього підприємства (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Розрахунок загальних витрат у результаті відкриття дочірнього підприємства
(тис. євро) [розроблено автором]

Роки	2024
Витрати на обладнання дочірнього підприємства	5281,68
Витрати на ремонтні роботи	4350,00
Витрати на комунальні послуги	4510,20
Витрати на електроенергію	5525,55
Загальновиробничі витрати	7121,00
Витрати на збут	5235,00
ФОП	1048,00
ЄСВ (22%)	230,56
Загальні витрати	33301,99

Проведемо прогнозування чистого доходу підприємства, використовуючи лінійний тренд (рис. 3.2).

На основі економетричної моделі лінійного тренду прогнозування чистого доходу ТОВ «Светкомплект» визначимо показник на 2024 рік:
 $3543220,0 \cdot 4 + 6692489,7 = 20865370$ тис. грн = 708501,5 тис. євро.

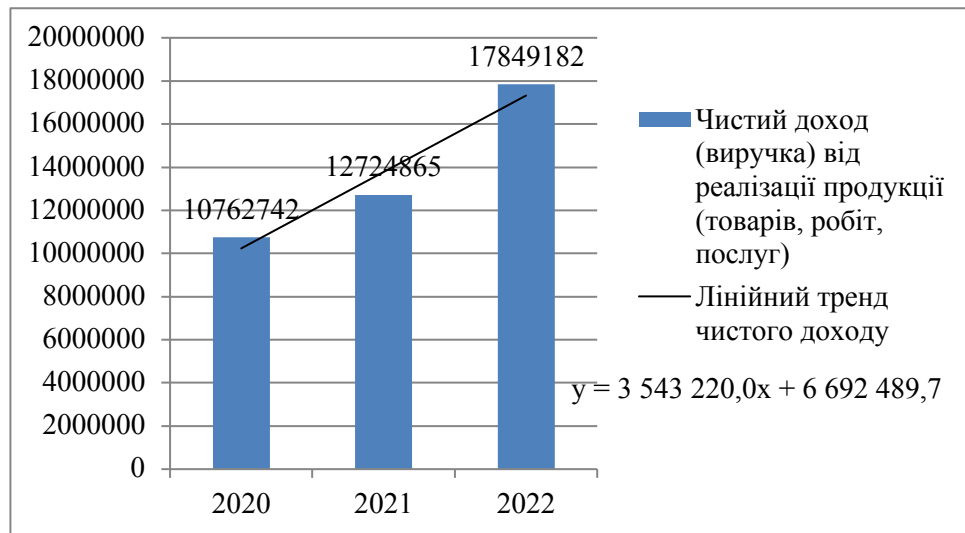


Рис. 3.2. Лінійне прогнозування чистого доходу ТОВ «Светкомплект» (тис. грн.) [розроблено автором]

Плануємо, що у результаті відкриття дочірнього підприємства для реалізації електричного освітлювального устаткування власного виробництва відбудеться зростання доходу від продажу товарів в межах 5% від запланованих показників росту доходу від реалізації продукції (товарів, роботи, послуг). Запланований дохід у результаті відкриття дочірнього підприємства ТОВ «Светкомплект» = $708501,5 \times 5\% = 35425,08$ тис. євро.

Таблиця 3.4 ілюструє динаміку чистого прибутку від відкриття дочірнього підприємства.

Таблиця 3.4

Структура та показники чистого прибутку від імплементації заходів відкриття дочірнього підприємства в ТОВ «Светкомплект» [розроблено автором]

Стаття витрат	Значення за роками реалізації проекту (2024 р.)
Обсяг чистого доходу в результаті відкриття дочірнього підприємства, тис. євро	35425,08
Сукупні витрати, тис. євро	33301,99
Прибуток до оподаткування, тис. євро	2123,09
Податок на прибуток, тис. євро	382,16
Чистий прибуток проекту, тис. євро	1740,93
Рентабельність продажу (відношення суми чистого прибутку до доходу від реалізації продукції)	94,01

Отже, у процесі відкриття дочірнього підприємства по реалізації електричного освітлювального устаткування власного виробництва ТОВ «Светкомплект» дозволить підприємстві збільшити чистий дохід. Водночас внаслідок реалізації пропонувані заходів можна очікувати, що чистий прибуток зросте на 1740,94 тис. євро. Позитивне значення показника рентабельності виробництва у результаті відкриття дочірнього підприємства для реалізації електричного освітлювального устаткування власного виробництва слугує індикатором високого рівня ефективності пропонувані заходів. Доволі значний показник доходності пояснюється стимулюванням експорту електричного освітлювального устаткування через дочірню фірму ТОВ «Светкомплект».

Тому зазначимо основні напрями вдосконалення діяльності ТОВ «Светкомплект» як українського виробника електроприладів у контексті відкриття дочірнього підприємства. Найперше філія повинна виготовляти аналоги – товарів компанії, які будуть конкурентоспроможними. Її діяльність повинна відповідати законодавству країни, де відкрита (відповідно Польщі). Тут же вона буде сплачувати всі податки і збори, згідно вимог. Створення нової компанії в ЄС передбачає повне відділення від української компанії. У цьому випадку, українська компанія або її акціонери можуть виступити засновниками нової компанії в ЄС. Нова компанія буде юридично окремою структурою від української компанії, і засновники несуть відповідальність в межах своїх внесків.

Філія, з іншого боку, передбачає відкриття відокремленого підрозділу в ЄС, який юридично не відокремлений від української материнської компанії. У цьому випадку, українська компанія залишається головною структурою, а філія набуває певної самостійності відносно виконання деяких правових та бізнесових функцій у ЄС. Філія має права та обов'язки, але відповідальність передбачена для української материнської компанії. Доцільно буде проаналізувати функціонування і організації роботи такого дочірнього

підприємства (табл.3.5).

Таблиця 3.5

Філія ТОВ «Светкомплект» на ринку Польщі [розроблено автором]

№	Процес	Характеристика	Інші деталі
1	Підготовка до створення філії	Організація та узгодження всіх документів, відповідно до ринку Польщі	Оформлення статутних документів, подання їх до державних оргнаів влади
2	Відкриття філії	Офіційна реєстрації підприємства	Постановка на облік у державних структурах, відкриття рахунку у банках
3	Призначення керівника філії	Визначення керівної особи	Надання повноважень керівнику та довіреності на роботу від імені материнської компанії
4	Визначити масштаби діяльності підприємства	Окреслити у статутних документах можливості та права філії	
5	Прийняття на роботу персоналу	Оформлення на роботу працівників у кількоті 10 осіб (для початку роботи, далі планується розширити штат)	
5	Узгодження кошторису витрат філії	Визначення розміру заробітних плат, логістики, маркетингу, роботи компанії.	
6	Запуск роботи	Початок роботи компанії на ринку, продажу продукції ТОВ «Светкомплект»	Запуск маркетингу та відкриття самої установи

Основні витрати, які потрібні для відкриття дочірньої компанії на зовнішніх ринках:

-статутний капітал - мінімальний внесок в еквіваленті на гривню - 5000 грн.;

- реєстрація компанії – компанія під ключ (збори, платежі, послуги фахівців, тощо) коштує близько 2000 євро;

- оподаткування обсяг податків залежить від держави, проте,

корпоративний податок суттєво нижчий ніж в Україні;

- витрати внутрішнього характеру – оренда/купівля приміщення для компанії; адміністративні витрати; витрати на з/п тощо.

Отже запуск відкриття дочірньої компанії ТОВ «Светкомплект» передбачає проходження шести основних етапів. Всі вони повинні узгодитися та розробитися материнською компанією. Перед цим має бути розроблений план та стратегія роботи філії. Адже, згідно даних документів, буде контролювати її робота та виконання основних фінансових показників діяльності. Також визначення рентабельності впровадження такого напрямку вдосконалення роботи ТОВ «Светкомплект» як українського виробника електричного освітлювального устаткування на зовнішньому ринку.

3.2. Розробка стратегії виходу ТОВ «Светкомплект» на ринок електричного освітлювального устаткування Польщі в умовах війни та періоду пост-пандемії

Комплексна стратегія виходу підприємства на зовнішні ринки складається з трьох основних елементів: 1) відбір цільового ринку для збуту; 2) аналіз ресурсів та можливостей підприємства; 3) аналіз та максимально ефективно використання системи державного регулювання зовнішньоторговельних угод. З використанням цих компонентів можна розробити ефективні стратегії для поліпшення як зовнішніх факторів (маркетингових) при виборі потенційного партнера, так і внутрішніх факторів, які залежать від самого підприємства (конкурентоспроможність продукту, ресурсна база підприємства, можливість залучення державної підтримки).

У рамках даного дослідження ми розглядаємо можливість розширення діяльності компанії "Светкомплект" шляхом виведення продукції на новий ринок. З метою подолання нестачі складських потужностей в Києві, викликаній зростанням мінімальної кількості партій замовлення,

підприємство вирішило сегментувати ринки за географічними принципом та відкрити нові філії в різних містах України, а також Польщі.

Для визначення найбільш відповідного цільового сегмента ринку, необхідно оцінити виділені сегменти та врахувати їх відповідність цілям та можливостям компанії щодо задоволення потреб споживачів. Ми складемо перелік вимог до цільового сегмента, які є важливими для компанії: наявність доступних каналів збуту, відповідність довгостроковим цілям і ресурсам фірми, значна місткість сегмента, темпи його росту, прибутковість, конкурентні переваги компанії в цьому сегменті та сумісність з ринками конкурентів. Саме ці вимоги стануть основними критеріями в подальших розрахунках.

У процесі вибору цільового сегмента ринку важливо враховувати умови та особливості, які характерні для підприємств відповідної галузі. Тому рекомендується враховувати наступні положення:

- Потенційних споживачів слід уніфікувати і визначити організовану цільову групу.
- Процес вибору групи споживачів не є остаточним рішенням і може підлягати коригуванню.
- Обраний сегмент ринку має бути найвигіднішим для підприємства, забезпечуючи сприятливі умови праці, максимальний обсяг прибутку та реалізацію конкурентних переваг.
- Вибір цільового ринку не базується на універсальних методиках, і кожна рекомендація вимагає уточнення та адаптації до можливостей та умов конкретного підприємства.

У сучасних економічних умовах для забезпечення ефективного розвитку вітчизняних підприємств на ринку електричного освітлювального устаткування необхідно постійно підвищувати ефективність їх діяльності. Порівняно з іншими галузями, стабільність таких підприємств ускладнюється значним погіршенням фінансових умов господарювання та їхньою недостатньою гнучкістю та адаптивністю до змінливих умов. Це

пояснюється наявністю застарілого обладнання, відсутністю сучасних виробничих технологій та недосконалістю систем управління підприємствами.

Плануємо експорт електричного освітлювального устаткування до Польщі (Додаток А). Укладанням контракту ЗЕД буде відбуватися за такими вимогами:

1. Назва договору, його номер, дата та місце укладення.
2. Вступна частина.
3. Предмет угоди.
4. Кількість (номенклатура у додатках) та якість товарів
5. Ціна та загальна вартість договору.
6. Умови здійснення платежів.
7. Умови приймання товарів та їх передачі.
8. Упаковка та маркування.
9. Форс-мажори.
10. Санкції та процедури рекламаций.
11. Вирішення спорів у судах.
12. Місцезнаходження (місце проживання), поштові та платіжні реквізити сторін.

Для того, щоб найбільш адекватно сприяти розвитку міжнародних комерційних відносин, а також встановленню однаковості при укладенні та виконанні міжнародних комерційних угод, на наш погляд, необхідно передбачити в національному законодавстві, зокрема в частині третій Цивільного кодексу України, норму, що стосується способу і порядку визначення ціни в разі відсутності такої умови в договорі, такого змісту: «у разі відсутності в змісті міжнародної комерційної угоди умови про ціну, ціна буде визначатися в момент виконання угоди, за місцем проживання або основного місця діяльності сторони, яка здійснює виконання, яке має вирішальне значення для змісту правочину». Що дозволить спростити процедуру вирішення практичних проблем досить складних цивільно-

правових відносин, пов'язаних з правопорядками двох і більше правових систем, і, здебільшого, вирішити всі питання в процесі укладення договору і виключити можливі складнощі в частині визначення ціни і тим більше звернення до суду.

Зовнішньоекономічна діяльність є предметом регулювання публічного права кожної держави і являє собою одну з найбільш регульованих областей господарської діяльності. При регулюванні зовнішньоекономічної діяльності, кожна країна визначає, які суб'єкти можуть укладати міжнародні комерційні угоди. Держава може обмежувати суб'єктний склад угод в певних галузях або допускати до угод щодо конкретної групи товарів лише суб'єктів, що відповідають встановленим вимогам.

Застосовуючи різноманітні методи регулювання експорту та імпорту, держава встановлює режим перетину митних кордонів для товарів. Деякі товари можуть підлягати обов'язковому ліцензуванню перед експортом або імпортом, а також можуть бути встановлені спеціальні вимоги до якості товару. У разі потреби можуть бути обмежені обсяги експорту або імпорту товарів.

Розробка комплексної стратегії для виходу підприємства на зовнішній ринок є важливою складовою міжнародного менеджменту. Вибір найкращої та найефективнішої стратегії виходу на зовнішній ринок є складною задачею. Цей процес включає аналіз товару, його конкурентних переваг на цільових ринках, а також розробку маркетингових стратегій. Головною рекомендацією для компаній є акцентування уваги на якості продукції, оскільки це є ключовим критерієм при виборі компанії споживачами. Якісна продукція дозволяє підприємству зайняти високу позицію на ринку. Для виготовлення якісної продукції необхідно використовувати якісні технології, матеріали та залучати кваліфікованих спеціалістів як технологів, так і маркетингологів.

Крім того, одним із ключових інструментів стратегії входу на ринок є просування власної продукції в умовах зростаючої конкуренції. Для досягнення успіху і ефективного функціонування компанії "Светкомплект" на

ринку електричного освітлювального устаткування у Польщі, важливо вкласти зусилля в розвиток та підтримку власного іміджу та бренду. Цей підхід допоможе забезпечити успішне позиціонування.

Розробка та застосування необхідних заходів для втілення обраної стратегії є важливим завданням для підприємства. Серед таких заходів можна виділити формування відомого та популярного бренду серед клієнтів, використання переваг, пов'язаних з притоком капіталу в компанію, адаптацію закордонного досвіду в маркетинговій та збутовій діяльності, а також впровадження сучасних та ефективних маркетингових стратегій та реклами.

Отже, аналіз державного регулювання міжнародних комерційних угод на національному рівні дає змогу констатувати те, що переважно воно представлено нормами імперативного характеру, існуючими над договірними умовами. Порушення вимог державного регулювання може спричинити недійсність конкретної міжнародної комерційної угоди. Такі норми складають «фундамент існуючого правопорядку», але вони не охоплюють всіх соціальних, економічних і правових явищ. Також на основі аналізу рекомендується ТОВ «Светкомплект» використовувати стратегію прямого експорту.

3.3. Оцінка економічної ефективності стратегії виходу ТОВ «Светкомплект» на ринок Польщі

Стійке економічне зростання та подолання структурних диспропорцій є важливими завданнями для високорозвинених країн світу. Одним з ключових факторів досягнення цих цілей є національна стратегія та структурна модернізація, які повинні бути обґрунтовані і добре прораховані. Європейський досвід реалізації такої політики, особливо республіки Польща, доводить необхідність формування стратегічного бачення перспектив національного розвитку, ролі держави у регулюванні структурних процесів. Дана країна позитивно відноситься до українських компаній виробників.

Польща входить у світову топ-50 за всіма субіндексами, крім «Соціального капіталу». Індекс процвітання захоплює Польщу в роки після її вступу в ЄС, продовжуючи її зусилля з просування більшої економічної свободи і подальшої демократизації. За останні десять років Польща поступово обігнала сусідню Словаччину в Індексі добробуту, досягнувши значного прогресу в субіндексах: «Бізнес-середовище», «Державне управління», «Безпека і захист» і «Природне середовище». Сталося також невелике поліпшення в галузі освіти та охорони здоров'я.

Тому важливо оцінити економічну ефективність стратегії виходу ТОВ «Светкомплект» саме на ринок Польщі. Суттєвою умовою підготовки угоди електроприладів є визначення доцільної схеми транспортування. Доставка товару може здійснюватись різними видами транспорту та їх комбінаціями. Потрібно проаналізувати кожен з варіантів, який має свої особливі характеристики, такі, як тривалість перевезень, надійність зберігання товарами своїх якостей та цілісності в процесі доставки, необхідні витрати на доставку, необхідність перевантаження тощо. Продаж електроприладів регулюється законодавством країн-експортерів.

Аналіз експортних операцій ТОВ «Светкомплект» показав, що їх ефективність закладається на етапі планування та попередньої підготовки до проведення, а оцінюється в результаті фінансового аналізу. Відзначимо, що останнім часом відбулося різке збільшення курсів іноземних валют, експортні поставки обходяться набагато дорожче, ефективність експортних контрактів знижується. Нестабільність макроекономічної ситуації та коливання валютних курсів негативно вплинули, як на рівень цін на експортні товари, так і на обсяги їх реалізації. Методи аналізу ефективності експорту дозволяють чітко визначити які поставки вигідніше, порівнюючи товари купуються на території України з експортною продукцією, що допоможе далі в прийнятті управлінських рішень.

Для підприємств, що займаються зовнішньоекономічною діяльністю, аудит експортно-імпортних операцій є важливою складовою успішного

функціонування. Аудит допомагає підприємствам перевірити та оцінити ефективність їхніх зовнішньоекономічних операцій, виявити можливі ризики та недоліки, а також запобігти можливим проблемам. Проведемо розрахунок ефективності зовнішньоторговельної операції з експорту електричного освітлювального устаткування. Техніко-економічне обґрунтування зовнішньоторговельної угоди наведено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Техніко-економічне обґрунтування зовнішньоторговельної угоди (дані наведено із офіційного сайту ТОВ «Светкомплект») [розроблено автором]

За умови експорту товару придбаного на внутрішньому ринку :	
3.1. Умови експортної операції:	
а) Вартість експортованого товару;	46350 дол
б) Додаткові витрати на експорт (навантаження – розвантаження, транспортні перевезення, оплата страхування, оплата тощо).	309 дол за од.
3.2. Митне оформлення експортної партії:	
а) Експортне мито (відносно контрактної ціни)	410 дол
3.3. Розрахунок валютної виручки:	
Валютна виручка = ціна товару x кількість товару	
3.4. Валовий дохід та його розрахунок:	
Сумарний дохід = Виручка від експорту – Витрати на експорт	0 дол
Виручка від експорту: в грн за курсом НБУ на день зарахування виручки (37 грн за дол)	46350 дол
Витрати по експорту = мито + акциз+п.3.1(в)	45 940 дол
3.5. Обрахунок прибутків:	
Прибуток = Сумарний дохід – інші супутні витрати	1 714 950 грн
Адміністративні витрати	15 170 грн.
Операційні витрати = Собівартість в-цтва * обсяг партії	
3.6. Сплата податку на прибуток 18%:	559 780 грн
3.7. Розрахунок чистого прибутку :	
Чистий прибуток =(п. 3.5 - п. 3.6)	30 000 грн
3.8. Рентабельність ЗЕД операції:	
Показник рентабельності = (Чистий прибуток / Виручка від експорту: в грн за курсом НБУ на день зарахування виручки * 100%.	150*7400 = 1 110 000 грн
	100 760 грн
	459 020 грн
3.9. Розрахунок базового і альтернативного коефіцієнту ефективності експорту	
	26,8%

Отже, плануємо заключити зовнішньоекономічний контракт щодо експорту електричного освітлювального устаткування на вигідних умовах, адже отримаємо високий рівень рентабельності проекту.

Як уже зазначалося вище, при розгляді ефективності експорту важливе значення має призначення експортованого товару. На початку розглянемо коефіцієнти ефективності експорту товарів споживання. Для того, щоб експорт товару споживання був вигідний, необхідно, щоб експортний дохід перевищував експортні витрати. Це відбиває базовий коефіцієнт ефективності експорту товарів споживання:

$$E_{imc}^{\bar{b}} = \frac{B_{im} - T_e - O_e}{B_i} \quad (3.1)$$

де $E_{imc}^{\bar{b}}$ – базовий коефіцієнт ефективності експорту товарів споживання;

B_i – внутрішній виторг від продажу експортного товару;

B_{im} – вартість експортної партії;

T_e – витрати на транспорт;

O_e – адміністративні витрати.

У випадку $E_{imc}^{\bar{b}} > 1$, експортна операція ефективна.

Для додаткового обґрунтування ефективності ЗЕД операції необхідно також розрахувати альтернативний коефіцієнт ефективності експорту товарів споживання:

$$E_{imc}^a = \frac{B_i - B_{im} - T_e - O_e}{B_e - B_e^a} \quad (3.2)$$

де E_{imc}^a – альтернативний коефіцієнт ефективності експорту товарів,

B_e^a – Ціна аналогу до експортного товару, відносно якого здійснюється обрахунок (4.1).

Якщо $E_{imc}^a > 1$, експорт товару є ефективним.

Значення коефіцієнтів ефективності експорту наведено в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Значення коефіцієнтів ефективності експорту [розроблено автором]

Коефіцієнт	Значення
Виручка на внутрішньому ринку (ціна = 8 510 грн)	1276 500 грн
Різниця експортної виручки та ЗЕД витрат	1 669 780 грн
базовий коефіцієнт ефективності експорту товарів	1,31
Собівартість товару	1 110 000 грн
Прибуток на внутрішньому ринку	136 530 грн
Прибуток експортного товару	459 020 грн
альтернативний коефіцієнт ефективності експорту товарів	3,36

Для того, аби порахувати базові коефіцієнт ефективності ми маємо врахувати витрати, які були понесені для ведення зовнішньої економічної діяльності, а також порахувати, яку кількість виручки ми могли б отримати в разі продажу аналогічного товару в аналогічній кількості на вітчизняному ринку. Таким чином, ми отримуємо перевищення чистого ефекту від експорту над внутрішньою виручкою приблизно на 31 відсоток, що й доводить коефіцієнт ефективності більше одиниці.

Показник альтернативної ефективності експорту показує різницю в прибутках. В обох випадках ми врахували ставку на прибуток 18 відсотків згідно чинного українського законодавства. Як ми бачимо, навіть із врахуванням витрат на зовнішньоекономічну діяльність прибуток від експорту аналізованої партії товару буде в понад 3 рази більшим. Таким чином, альтернативний коефіцієнт складає більше трьох – він набагато більше за критичне значення одиниця, що доводить ефективність експорту.

Отже, відповідно до проведеного коефіцієнтного аналізу ефективності експорту, можна стверджувати, що зовнішньоекономічний контракт на експорт є результативним, оскільки базовий коефіцієнт експорту та альтернативний коефіцієнт ефективності експорту перевищують одиницю. Якщо значення цих коефіцієнтів перевищує 1, то можна говорити про ефективність експорту. Чим вище значення цих коефіцієнтів, тим більш ефективним є експорт.

Висновки до розділу 3

В рамках даного розділу автором було виокремлено стратегію виходу на обраний ринок Польщі. Для того аби деталізувати сам процес виходу на даний ринок було побудовано за допомогою діаграми Ганта графік реалізації заходів стосовно виходу на даний ринок. Так само було забезпечено обґрунтування вибору саме польського ринку в межах Європейського союзу як потенційного напрямку експорту обраної продукції. У даному розділі автором було побудовано декомпозицію процесу організації роботи філії на даному ринку. Були проаналізовані деякі статті необхідних витрат, які буде необхідно понести підприємству внаслідок виходу на даний ринок. Так само в даному розділі автором було складено та запропоновано відповідно до вимог контракт на ведення зовнішньоекономічної діяльності в разі використання експортної моделі виходу.

Для забезпечення обґрунтування вибору продовження зовнішньоекономічної діяльності на польському ринку були проведені необхідні розрахунки із обґрунтуванням доцільності експорту. Порівняно із внутрішнім продажем відповідних товарів на українському ринку. Були враховані всі необхідні показники, які доводять ефективність зовнішньоекономічної діяльності для даного підприємства в межах польського ринку.

У даному розділі було розроблено та охарактеризовано напрями вдосконалення діяльності ТОВ «Светкомплект» як українського виробника електроприладів. Підсумовуючи вище проведене дослідження, варто відзначити, що для покращення бізнес-процесів на підприємстві пропонуємо відкрити дочірнє підприємство у м. Варшава (Польща) для експорту електричного освітлювального устаткування. Було розроблено стратегії виходу ТОВ «Светкомплект» на ринок електричного освітлювального устаткування Польщі в умовах війни та періоду пост-пандемії. У процесі відкриття дочірнього підприємства по реалізації електричного освітлювального устаткування власного виробництва ТОВ «Светкомплект»

дозволить підприємстві збільшити чистий дохід. Внаслідок імплементації запропонованих заходів було розраховане планове зростання економічних показників, в тому числі чистого прибутку на 1740,93 тис. євро. Позитивне значення показника рентабельності виробництва у результаті відкриття дочірнього підприємства для реалізації електричного освітлювального устаткування власного виробництва вказує на високий рівень ефективності запропонованого заходу. Також здійснено оцінку економічної ефективності стратегії виходу ТОВ «Светкомплект» на ринок Польщі. Коефіцієнтний аналіз ефективності експорту показав, що зовнішньоекономічний контракт на експорт є ефективним, оскільки базовий коефіцієнт експорту та альтернативний коефіцієнт ефективності експорту перевищують одиницю.

ВИСНОВКИ

В результаті проведеного дослідження було виявлено економічну сутність концепції "стратегія виходу на європейські ринки" і надано власне визначення моделі виходу на міжнародний ринок для конкретного підприємства. Така стратегія виходу на ринок є оптимальним варіантом, відмінним від національного виробництва (наприклад, експорт, спільне підприємство, кооперація тощо), враховуючи наявні ресурси, структуру підприємства та чинники мікро- і макроекономічного маркетингового середовища, що ймовірно матимуть вплив на підприємство під час виходу на зарубіжний ринок.

Обґрунтовано етапи та фактори формування стратегії виходу компанії на європейські ринки. Стратегія виходу компанії на європейські ринки формується на основі базової концепції її розвитку та враховує ресурси та можливості, стан та особливості конкуренції, тенденції попиту, умови міжнародного зовнішнього середовища та внутрішні фактори, які взаємопов'язані і спостерігаються ланцюгова реакція, що відображається на зміні кінцевого результату. Розробка стратегії виходу компанії на європейські ринки є частиною функціонування міжнародного відділу в компанії та однією з стадій міжнародного процесу, що реалізується в компанії протягом її життєвого циклу.

Досліджено методичні підходи до оцінки ефективності стратегії виходу на європейські ринки. Аналізуючи різні визначення терміна «стратегії виходу компанії на європейські ринки», важливо зазначити, що вони не мають сукупної тенденції до того, щоб стати загальною концепцією стратегії розвитку міжнародної діяльності. Хоча існує багато відмінностей між існуючим концептуальним апаратом, можна виділити певні блоки / елементи, характеристики яких схожі в дослідженні авторів, а саме такий аспект стратегії розвитку міжнародного бізнесу, як план дій, що охоплює розвиток міжнародних ініціатив, включаючи маркетинговий мікс. Цей план передбачає

принципи, методи або процес досягнення цілей організації у зовнішньому середовищі. Важливим елементом є визначення цільового ринку та задоволення потреб клієнтів шляхом створення цінності для них. У цілому, розвиток міжнародних заходів є важливою складовою частиною бізнес-стратегії, орієнтованою на успішний вхід на зарубіжні ринки. Виходячи з розглянутих визначень, ми сформулювали таке визначення: під стратегією розвитку міжнародної діяльності слід розуміти сукупність міжнародних інструментів (інструментів), за допомогою яких відбувається ефективне просування товарів чи послуг споживачам на обраному ринку.

Було проведено аналіз привабливості ринку електроприладів у Європі. Виявлено, що на ринку Польщі, незважаючи на більшість ринкових можливостей, загрози переважають якісно, особливо в політико-правовому та економічному середовищі. Хоча інші фактори макросередовища переважно сприятливі, оцінка привабливості польського ринку відображає, що через значний вплив політико-правових та економічних факторів він вважається менш привабливим для виробників українських електроприладів.

Досліджено конкурентне середовище ринку електроприладів в країнах ЄС. Аналізуючи, фактори впливу на ринок Польщі постачання електроприладів, то можемо зробити висновок, що більше позитивних моментів маємо. Так, як Польща країна член ЄС, то всі умови для експорту української продукції є сприяючими. Стабільний валютний курс Польщі дозволить тримати пропозицію на товар, а рівень довіри та позитивний настрій до українського виробника збільшить його попит. Науково-технічний прогрес щодо виготовлення електроприладів та стану ринку країни також на високому рівні. Тому, можна підсудувати, що потенціал ринку електроприладів Польщі для українського експорту є значним, отже середовище привабливе.

Визначено особливості споживчих мотивацій на ринку електроприладів. Протягом всього періоду часу опитування пройшли 40 людей з кожної країни. На основі проведеного опитування можемо зробити наступні висновки, варто відзначити, що за статтю серед опитаних респондентів переважає чоловічий

персонал. За віком серед опитаних респондентів переважає персонал віком від 29 до 35 років. За місцевістю серед опитаних респондентів переважає персонал, який проживає у Варшаві (33%). Більшість респондентів купують електроприлади через мережу Інтернет (58%). Більшість респондентів часто купують електроприлади на ринку Польщі. Більшість респондентів зазначають, що для важливо знати країну походження електроприладів. Більшість респондентів зазначають, що для них важливо купити електроприлади елітного бренду (33%). Для більшості респондентів якість та ціна електроприладів має важливе значення. Також більше половини опитаних (65%) особливу увагу звертають саме на якість електроприладу, потім уже на ціну та відгуки споживачів. Щодо частоти здійснення покупок даного виду товарів, то лише 10% слідкують за новинками у сфері електроніки, решта – купують за потреби і лише 5% – придбають електротехніку раз в півроку.

Обгрунтовано напрями вдосконалення діяльності ТОВ «Светкомплект» як українського виробника електроприладів. Пропонуємо для покращення бізнес-процесів на підприємстві відкрити дочірнє підприємство у м. Варшава (Польща) для експорту електричного освітлювального устаткування. У процесі відкриття дочірнього підприємства по реалізації електричного освітлювального устаткування власного виробництва ТОВ «Светкомплект» дозволить підприємстві збільшити чистий дохід. Внаслідок імплементації запропонованих заходів було розраховане планове зростання економічних показників, в тому числі чистого прибутку на 1740,93 тис. євро. Позитивне значення показника рентабельності виробництва у результаті відкриття дочірнього підприємства для реалізації електричного освітлювального устаткування власного виробництва вказує на високий рівень ефективності запропонованого заходу.

Розроблена стратегія виходу компанії ТОВ "Светкомплект" на ринок електричного освітлювального устаткування в Польщі враховує умови війни та пост-пандемічного періоду. У сучасних економічних умовах успішний

розвиток вітчизняних підприємств на ринку електричного освітлювального устаткування можливий лише шляхом постійного підвищення ефективності їх діяльності. Стабільність таких підприємств порівняно з іншими галузями ускладнюється через погіршення фінансових умов господарювання та їх низьку гнучкість та адаптацію до нестабільних умов. Це пояснюється застарілим обладнанням, відсутністю новітніх технологій виробництва та недосконалістю системи управління.

Планується експорт електричного освітлювального устаткування до Польщі. Була проведена оцінка економічної ефективності даної стратегії. Коефіцієнтний аналіз ефективності експорту показав, що зовнішньоекономічний контракт на експорт є ефективним, оскільки базовий коефіцієнт експорту та альтернативний коефіцієнт ефективності експорту перевищують одиницю.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Податковий Кодекс України: Кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI зі змінами та доповненнями (поточна редакція від 01.04.2017, підстава 1797-19). Відомості Верховної Ради України. 2011. № 13-14, № 15-16, № 17. Ст. 112.
2. Митний кодекс України : Кодекс України від 13.03.2012 № 4495-VI. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2012, № 44-45, № 46-47, № 48, ст. 552.
3. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 26.10.2014 (поточна редакція від 01.01.2016, підстава 905-19). Відомості Верховної Ради (ВВР). 1991. № 29. Ст. 377.
4. 7 сходинок підготовки успішної дисертації. Монографія / А.О. Старостіна, В.А. Кравченко, Т.В. Нагачевська / За заг. ред. А.О. Старостіної. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: НВП «Інтерсервіс», 2019. – 304 с.
5. Ареф'єва О. В. Економічна стійкість підприємства: сутність, складові та заходи з її забезпечення. Актуальні проблеми економіки. 2008. № 8. С. 83–90.
6. Аріков В. П. Формування нових підходів щодо планування зовнішньоекономічних операцій підприємства. Менеджмент ХХІ століття: сучасні моделі, стратегії, технології. Вінниця : Центр підготовки наукових та навчально-методичних видань ВТЕІ КНТЕУ, 2019. Ч. 2. С. 19–25.
7. Багрова І. В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: підручник для вузів. Київ : Центр навчальної літератури, 2014. 580 с.
8. Баланович А. М. Обґрунтування стратегій розвитку промислового підприємства на основі ринкових тенденцій. На правах рукопису. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Харків, 2018. 343 с.

9. Балас Д. С., Крахмальова Н. А. Стратегічне планування на підприємстві готельного господарства. Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи» : матеріали Третьої всеукр. наук. Інтернет-конф. (м. Київ, 6 грудня 2018 р.). Київ : КНУТД, 2018. С. 24–28.

10. Біловодська О. А. Удосконалення теоретико-методичного підходу до оцінки маркетингової привабливості регіону / О. А. , Л. О. Сигида // Маркетинг і менеджмент інновацій. — 2011. — № 1. — С. 55-66.

11. Біловодська О.А. Еволюція факторів економічного зростання та роль інновацій на сучасному етапі соціально-економічного розвитку // Механізм регулювання економіки, економіка природокористування, економіка підприємства та організація виробництва. – 2002. – №3-4. – С. 169-184.

12. Біловодська О.А. Організаційно-економічні основи управління вибором напрямків інноваційного розвитку промислових підприємств: Дис... канд. екон. наук: 08.02.02. – Суми, 2004. – 187 с.

13. Блакита Г. В. Фінансова стратегія торговельних підприємств: методологічні та прикладні аспекти: монографія. К.: Київ. нац. торг.- екон. ун-т, 2010. 244 с.

14. Блакита Г. Методологія виду фінансової стратегії на підприємствах торгівлі. Вісник КНТЕУ. 2010. № 6. С. 47-60.

15. Богацька Н. М. Розроблення стратегії міжнародної економічної діяльності підприємства пр виході на зовнішні ринки. Ефективна економіка. 2019. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2019/44.pdf (дата звернення: 25.02.2023)

16. Васильчук І. В. Фінансова стратегія в системі вартісно-орієнтованого управління підприємством. Рукопис. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.08 Гроші, фінанси і кредит. ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», Київ, 2014. 18 с.

17. Волкова І. А. Методика аналізу експортно-імпортних операцій в діяльності підприємств. Вісник ЖДТУ. Економічні науки. № 3 (53). Житомир: 2010. С. 53-55.

18. Горова О. О. Аналіз стратегічних альтернатив підприємства на основі позиціонування в матриці фінансової рівноваги. Управління розвитком. 2013. № 18. С. 110–114.

19. Дідківський М. І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навч. посіб. Київ : Знання, 2011. 462 с.

20. Дахно І. І. Зовнішньоекономічний менеджмент. К. : Центр учбової літератури, 2012. 568 с.

21. Домашева Є. А., Зозульов О. В. Розроблення стратегії виведення нового для підприємства товару на ринок. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/download/102848/97960> (дата звернення: 25.02.2023)

22. Дроздова Г. М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства: навчальний посібник. Київ. : ЦУЛ, 2012. 172с.

23. Євтушенко В. А., Ляшевська В. І., Чупринюк Ю. В. Дослідження та вдосконалення стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Бізнес Інформ. 2020. № 6. С. 23–29.

24. Залізнюк В. П. Експортна політика в контексті забезпечення продовольчої безпеки. Міжнародні відносини. Серія «Економічні науки». (Спеціальний випуск): матеріали міжнар. наук. конф. «Вільна торгівля, протекціонізм, справедлива торгівля: за і проти». 2017. № 16. С 104-107.

25. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навч. посіб.; за ред. О. В. Шкурупій. К.: Центр учбової літератури, 2012. 248 с.

26. Козак Ю. Г. Міжнародна торгівля: навч. посібник. 5-те вид., перероб. та доп. Київ: Центр учбової літератури, 2015. 272 с.

27. Колеснік Т. С. Особливості формування фінансової стратегії підприємства роздрібної торгівлі на різних стадіях його життєвого циклу. Бізнес-Інформ. 2014. № 7. С. 225-230.

28. Колеснік Т. С. Ключові напрями фінансової стратегії підприємства. Інноваційна економіка. 2014. № 8 (46). С. 131-134.

29. Кузьмін О. Є. Основи зовнішньоекономічної діяльності: теоретичні і прикладні аспекти: навчальний посібник. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2016. 502 с.

30. Ловінська І. Г. Фінансова стійкість організацій як індикатор економічного потенціалу. Фінанси, облік і аудит. 2014. № 1(23). С. 25–32.

31. Маркетингова політика розподілу: принципи управління та показники ефективності / О. А. Біловодська, Л. О. Сигида // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Логістика. - 2016. - № 846. - С. 16-20. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPL_2016_846_5

32. Мельник О. Г. Діагностика факторів впливу на експортну діяльність підприємства. Інноваційна економіка. 2013. № 5. С. 63–66.

33. Міжнародна економіка: термінологічний словник / Старостіна А.О., Каніщенко О.Л., Кузьома О.Ю. та ін. /За заг. ред. А.О. Старостіної. –К.: «НВП «Інтерсервіс», 2017. – 248 с

34. Міжнародні економічні відносини: підручник; заг. ред. А. П. Голіков, О. А. Довгаль. Харків: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2014. 602 с.

35. Оберемчук В. Ф. Стратегія підприємства: Короткий курс лекцій. Київ : МАУП, 2010. 128 с.

36. Орлова Д. В., Долгальова О. В. Процес стратегічного планування на підприємстві. Збірник наукових праць ДонНАБА. 2018. № 3. С. 72–76.

37. Островська О. А. Фінансовий стан та фінансова стійкість підприємств: теоретичні аспекти визначення їх суті. Стратегія економічного розвитку України. 2012. № 4 (11). С. 182–189.

38. Піддубна Л. І., Шестакова О. А. Експортний потенціал підприємства: сутність і системні імперативи формування та розвитку. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2012. №37 С.223-229.

39. Полькіна А. С. Формування фінансової стратегії та позиціонування металургійних підприємств із використанням матричного підходу. Управління розвитком. 2013. № 18. С. 48–52.

40. Присяга Т.А. Визначення напрямків розвитку підприємств на основі аналізу позиції підприємства у матриці фінансових стратегій. Управління розвитком. 2012. № 12(133). С. 126–129.

41. Ринки електричної енергії: світовий досвід та українські реалії. Частина 2. Організація комерційного обліку та автоматизованого обміну даними: методичні вказівки для самостійної роботи з дисципліни «Автоматизовані системи керування та оптимізації режимів енергосистем» студентів спеціальності «Електроенергетика, електротехніка та електромеханіка» спеціалізації «Електричні системи і мережі» усіх форм та видів навчання. Уклад.: С.В. Казанський. К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 316 с.

42. Рожкова Т. С. Міжнародна торгівля: підручник. К.: КиМУ, 2015. 665 с.

43. Розумович Н. Ф. Аналіз методичних підходів до розробки та реалізації фінансової стратегії підприємства. Теоретичні та практичні аспекти стійкого розвитку фінансової системи України: колективна монографія (Ч. 2); за ред. О. О. Непочатенка. Умань: Візаві, 2014. С. 105–114.

44. Румянцев А. П., Климко Г. Н., Рокоча В. В. Міжнародна економіка: підручник. Київ : ЗнанняПрес, 2013. 447 с.

45. Сабліна Н. В., Кузенко Т. Б. Формування стратегічних карт у рамках реалізації процесу управління фінансовою безпекою підприємства. Бізнес Інформ. 2014. № 4. С. 326–331.

46. Сагер Л. Ю., Зарубіна В. В. Стратегічне планування діяльності промислових підприємств на прикладі ТОВ «Імпульс». Ефективна економіка.

2014. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3146> (дата звернення: 25.02.2023)

47. Семенов А. Г. Формування стратегії забезпечення фінансової стійкості промислового підприємства. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво, 2019 р., № 4 (109). С. 119-125.

48. Старостіна А. Сутність та практичне застосування методики конструювання категоріального апарату економічної науки / А. Старостіна, В. Кравченко URL: http://papers.univ.kiev.ua/ekonomika/articles/Nature_and_practical_application_of_the_economic_concepts_and_categories_construction_method_gobalisation_and_business_risk_are_used_as_concept_example__13920.pdf

49. Старостіна А., Кравченко В.А. Підприємницькі ризики та регуляторна політика держави URL: http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2016/01/113_3.pdf

50. Стратегічний менеджмент : навч. посіб.; М. П. Бутко, М. Ю. Дітковська, С. М. Задорожна та ін. Київ : Центр навчальної літератури, 2016. 376 с.

51. Тюріна Н. М. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2013. 408 с.

52. Уткіна Ю. М., Становихіна Г. О. Стратегічне планування логістичної діяльності. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. № 60. С. 199–208.

53. 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.

54. Хаванова М. С. Зв'язок фінансової стратегії з іншими ключовими стратегіями корпорації. Бізнес Інформ. 2012. №12. С. 229–233.

55. Химич І. Фінансова стратегія як елемент фінансової стабільності підприємства. Галицький економічний вісник. 2014. № 4 (43). С. 158-164.

56. Циганкова Т. М. Міжнародна торгівля: навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2011. 448 с.
57. Череп А. В. Організаційно-економічний механізм експортної діяльності підприємства. Національне господарство України: теорія та практика управління. 2015. С. 232–236.
58. Чухлата Ж. Г. Особливості стратегічного управління підприємством в сучасних умовах. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 62. С. 362–367.
59. Шкурупій О. В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навчальний посібник; за ред. О.В. Шкурупій. К.: «Центр учбової літератури», 2012. 248 с.
60. Юрченко Ю. О. Осовні етапи розроблення фінансової стратегії будівельних підприємств. Економічний вісник університету. 2019. Випуск № 41. С. 221-228.
61. Янковська В. А. Фінансова стратегія та її роль у розвитку підприємства. Вісник НТУ «ХПІ». 2014. № 50. С. 182-187.
62. Baena Rojas J. Aproximaciones a la inserción de Colombia en el sistema multilateral de comercio en 1995-2015. Análisis Político. 2016. № 29 (87). P. 114-131.
63. Baena Rojas J. J. The Export Restraints Policy: The Reverse Protectionism on the International Trade. 32nd International Business Information Management Association Conference (IBIMA) (15-16 November 2017, Seville, Spain). P. 3808-3816.
64. Bhide A. The Origin and Evolution of New Businesses. Oxford : Oxford University Press, 2010. 432 p.
65. Hanan M. Effectife Coordination of Marketing with Research andDevelopment. London, 2015. 274 p.
66. Hall E. H. Assessing the Impact of Export Performance: A Critical Analysis of its Effect on Diversification. International Business Research. 2014. № 7 (12). P. 1-13.

67. Mildner S. Settling Trade Disputes over Natural Resources: Limitations of International Trade Law to Tackle Export Restrictions. *Goettingen Journal of International. 2010. № 3(1). P. 251-281.*

68. Hall E. H. Assessing the Impact of Export Performance: A Critical Analysis of its Effect on Diversification. *International Business Research. 2014. № 7 (12). P. 1-13.*

69. Mildner S. Settling Trade Disputes over Natural Resources: Limitations of International Trade Law to Tackle Export Restrictions. *Goettingen Journal of International. 2010. № 3(1). P. 251-281.*

70. Nonaka I. *The knowledge-creating company.* New York, Oxford: Oxford University Press, 2015. 220 p.

71. Prahalad C.K. The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review. 2010. Vol. 68. № 3. P. 79-91.*

72. Produkcja urządzeń elektrycznych wzrosła o ponad 12 procent. URL: <https://www.rynekelektryczny.pl/produkcja-wyrobow-elektrotechnicznych/> (дата звернення: 25.02.2023)

73. Rogers E. M. *Diffusion of Innovations.* New York : The Free Press. 2015. 165 p.

74. Starostina A., Bilovodska O., Nagachevska T., Derbenova Y., Pashchuk L. (2021) EU-Ukraine Economic Relations In Context Of Desintegration Processes, Informatization And Innovative Development. *Journal of Information Technology Management. 2021. Vol.13. Special Issue. P. 1-19.* https://jitm.ut.ac.ir/article_82598.html. Scopus

75. Spadła produkcja i eksport AGD, ale Polska nadal liderem. URL: <https://www.rp.pl/handel/art37925491-spadla-produkcja-i-eksport-agd-ale-polska-nadal-liderem> (дата звернення: 25.02.2023)

76. Teece D.J. Firm capabilities, resources, and the concept of strategy : four paradigms of strategic management. CCC Working Paper. University of California, Berkeley. 2010. № 90-8. P. 345-451.

77. Офіційний сайт ТОВ «Светкомплект». URL:
<https://svetcomplex.ua/contacty> (дата звернення: 25.02.2023)

78. Маркетинг: підручник / А. О. Старостіна та ін.; за ред. А. О. Старостіної. Київ : Знання, 2009. 1070 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Контракт № 1-А

Київ, Україна 17.05.2024 р.

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Компанія «PortEurora», Польща, в особі Генерального директора, який діє на підставі Статуту компанії, що надалі іменується ПОКУПЕЦЬ, та ТОВ «Светкомплект», надалі – ПРОДАВЕЦЬ, в особі Генерального директора Сорочинського Юрія Валерійовича, який діє на підставі Статуту, які сукупно іменуються СТОРОНИ, уклали даний Контракт про наступне:

1.1. В порядку та на умовах, визначених цим Договором, Продавець зобов'язується передати у власність Покупцеві, а Покупець зобов'язується прийняти у власність від Продавця на умовах СІР електричне освітлювальне устаткування (згідно з Правилами ІНКОТЕРМС) товари (надалі іменуються «товари») відповідно до специфікацій (надалі іменуються «специфікації»), які є додатками до цього Договору.

1.2. Вид транспорту, що застосовується для перевезення товарів від Продавця Покупцеві: автомобільний.

2. ЦІНА ТОВАРІВ ТА ЗАГАЛЬНА СУМА ДОГОВОРУ

2.1. Ціни на товари визначаються у євро із урахуванням умов СІР – 308034000 євро за 1 устаткування.

2.2. Загальна сума Договору встановлюється відповідно до специфікацій і становить 463,5 євро.

3. СТРОКИ І ДАТА ПОСТАВКИ

3.1. Товари повинні передаватися Покупцеві у строки, вказані у специфікаціях. Датою відвантаження вважається дата штампа у накладній. Датою поставки товару є дата прибуття товару на адресу Покупця. Товари поставляються завчасно погодженими партіями.

4. ЯКІСТЬ ТОВАРІВ

4.1. Якість товарів повинна відповідати вимогам, зазначеним у специфікаціях, та узгодженим Покупцем і Продавцем стандартам і технічним умовам та підтверджуватися сертифікатами якості, виданими компетентними органами і заводом-виготовлювачем.

5. УПАКУВАННЯ ТА МАРКУВАННЯ

5.1. Упакування, в якому відвантажуються товари, повинно забезпечувати, за умов належного поводження, цілісність товарів при транспортуванні.

6. УМОВИ ОПЛАТИ

6.1. Платежі за товари, мають бути здійснені у євро з безвідкличного документарного акредитива, відкритого за дорученням Покупця на користь Продавця банком – кореспондентом Уповноваженого банку і авізованого через Уповноважений банк.

7. ПЕРЕДАННЯ ТА ПРИЙМАННЯ ТОВАРІВ

7.1. Порядок, строки та умови приймання та передання товарів за цим Договором передбачені в додатку N 3 до цього Договору.

8. ПРЕТЕНЗІЇ

8.1. Претензії можуть бути заявлені щодо якості – у разі невідповідності якості товарів передбаченим цим Договором вимогам, щодо кількості.

9. ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ СТОРІН ЗА ПОРУШЕННЯ ДОГОВОРУ

9.1. У випадку порушення зобов'язання, що виникає з цього Договору (надалі іменується «порушення Договору»), Сторона несе відповідальність, визначену цим Договором та (або) чинним в Україні законодавством.

10. АРБІТРАЖ

10.1. Усі спори, що пов'язані із цим Договором, вирішуються шляхом переговорів між представниками Сторін.

11. ФОРС-МАЖОРНІ ОБСТАВИНИ

11.1. Сторона звільняється від визначеної цим Договором та (або) чинним в Україні законодавством відповідальності за повне чи часткове порушення Договору, якщо вона доведе, що таке порушення сталося внаслідок

дії форс-мажорних обставин, визначених у цьому Договорі, за умови, що їх настання було засвідчено у визначеному цим Договором порядку.

12. ДІЯ ДОГОВОРУ

12.1. Цей Договір вважається укладеним і набирає чинності з моменту його підписання Сторонами та його скріплення печатками Сторін.

13. ПРИКІНЦЕВІ ПОЛОЖЕННЯ

13.1. Усі правовідносини, що пов'язані із визначенням прав та обов'язків Сторін за цим Договором, дійсністю, виконанням та припиненням цього Договору, тлумаченням його умов, визначенням наслідків недійсності або порушення Договору, відступленням права вимоги та переведенням боргу у зв'язку із цим Договором, регламентуються цим Договором та матеріальним правом, що є чинним в Україні, а також застосовними до таких правовідносин звичаями ділового обороту на підставі принципів добросовісності, розумності та справедливості.

Додаток № 1 до контракту № 17-С

<i>Товар</i>	<i>Ціна, дол</i>	<i>Кількість, устаткуванн я</i>	<i>Сума дол.</i>
Електричне освітлювальне устаткування	309	150	46350
Разом	X	150	46350

Фінансово-майновий стан підприємства

(ТОВ «Светкомплект») за 2020 рік

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
Необоротні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби	1010	1500	1200
первісна вартість	1011	3300	3400
Знос	1012	1800	2300
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього	1095	1 500	1200
Оборотні активи			
Запаси	1100	9200	14780
у тому числі готова продукція	1103	9100	14780
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	920	11000
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	0	10
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	5800	1700
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	3900	100
Витрати майбутніх періодів	1170	220	10
Інші оборотні активи	1190	140	500
Усього	1195	20000	28000
Баланс	1300	22000	29200
Пасив			
	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1500	1500
Додатковий капітал	1410	150	100
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2400	6600
Неоплачений капітал	1425	0	0
Усього	1495	3900	8200
Позиковий капітал			
Короткострокові кредити банків	1600	0	2300

Продовження додатку Б

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	3200	1860
розрахунками з бюджетом	1620	790	1500
розрахунками зі страхування	1625	20	50
розрахунками з оплати праці	1630	85	290
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	14000	15000
Усього	1695	18000	21000
Баланс	1900	22000	29200

Інформація про фінансові результати підприємства

(ТОВ «Светкомплект») за 2020 рік

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт послуг)	2000	66000	55000
Інші операційні доходи	2120	130	1200
Інші доходи	2240	60	30
Разом доходи	2280	66190	56 000
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт послуг)	2050	48000	49 000
Інші операційні витрати	2180	13000	3400
Інші витрати	2270	0	55
Разом витрати	2285	61000	52000
Фінансовий результат до оподаткування	2290	5190	3600
Податок на прибуток	2300	934,2	650
Чистий прибуток (збиток)	2350	4258,8	3000

Фінансово-майновий стан підприємства
(ТОВ «Светкомплект») за 2021 рік

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
Необоротні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби	1010	1200	802,6
первісна вартість	1011	3400	3460,1
знос	1012	2300	2657,5
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	10,6
Усього	1095	1200	813,2
Оборотні активи			
Запаси	1100	14780	10333
у тому числі готова продукція	1103	14780	10086,3
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	11000	7059,3
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	10	4,1
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1700	1269,1
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	10,6
Гроші та їх еквіваленти	1165	100	20,2
Витрати майбутніх періодів	1170	10	14,5
Інші оборотні активи	1190	500	485
Усього	1195	28000	19185,2
Баланс	1300	29200	19998,4
Пасив			
Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1500	1441,4
Додатковий капітал	1410	100	148,3
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	6600	11192,2
Неоплачений капітал	1425	0	0
Усього	1495	8200	12781,9
Позиковий капітал			
Короткострокові кредити банків	1600	2300	907
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	1860	2123,9

Продовження додатку В

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
розрахунками з бюджетом	1620	1500	1320,5
розрахунками зі страхування	1625	50	0,1
розрахунками з оплати праці	1630	290	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	421,3
Інші поточні зобов'язання	1690	15000	2443,7
Усього	1695	21000	6795,2
Баланс	1900	29200	19998,4

Інформація про фінансові результати підприємства
(ТОВ «Светкомплект») за 2021 рік

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт послуг)	2000	79891,2	66000
Інші операційні доходи	2120	0	130
Інші доходи	2240	0,7	60
Разом доходи	2280	79891,9	66190
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт послуг)	2050	57855,6	48000
Інші операційні витрати	2180	16268,3	13000
Інші витрати	2270	0	0
Разом витрати	2285	74123,9	61000
Фінансовий результат до оподаткування	2290	5768	5190
Податок на прибуток	2300	1052,2	934,2
Чистий прибуток (збиток)	2350	4715,8	4258,8

**Фінансово-майновий стан підприємства
(ТОВ «Светкомплект») за 2022 рік**

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
Необоротні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби	1010	802,6	705,5
первісна вартість	1011	3460,1	3173,1
знос	1012	2657,5	2467,6
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0	0
Інші необоротні активи	1090	10,6	6,8
Усього	1095	813,2	712,3
Оборотні активи			
Запаси	1100	10333	9513,5
у тому числі готова продукція	1103	10086,3	9141,3
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	7059,3	5459,2
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	4,1	153,8
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	153,4
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1269,1	1759,5
Поточні фінансові інвестиції	1160	10,6	6,8
Гроші та їх еквіваленти	1165	20,2	2874,9
Витрати майбутніх періодів	1170	14,5	17,3
Інші оборотні активи	1190	485	275,1
Усього	1195	19185,2	20053,3
Баланс	1300	19998,4	20765,6
Пасив			
Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1441,4	1441,4
Додатковий капітал	1410	148,3	148,3
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	11192,2	11479,7
Неоплачений капітал	1425	0	0
Усього	1495	12781,9	13069,4
Позиковий капітал			
Короткострокові кредити банків	1600	907	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	2123,9	3034,8

Продовження додатку Г

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
розрахунками з бюджетом	1620	1320,5	1477,3
розрахунками зі страхування	1625	0,1	41,3
розрахунками з оплати праці	1630	0	154,4
Доходи майбутніх періодів	1665	421,3	460,0
Інші поточні зобов'язання	1690	2443,7	2528,4
Усього	1695	6795,2	7236,2
Баланс	1900	19998,4	20765,6

Інформація про фінансові результати підприємства
(ТОВ «Светкомплект») за 2022 рік

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт послуг)	2000	47142,8	79891,2
Інші операційні доходи	2120	49,4	0
Інші доходи	2240	23,8	0,7
Разом доходи	2280	47216	79891,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт послуг)	2050	31984,8	57855,6
Інші операційні витрати	2180	14952,1	16268,3
Інші витрати	2270	0	0
Разом витрати	2285	46936,9	74123,9
Фінансовий результат до оподаткування	2290	279,1	5768
Податок на прибуток	2300	52,7	1052,2
Чистий прибуток (збиток)	2350	226,4	4715,8