

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Факультет бізнес-технологій та економіки

(повне найменування інституту, факультету)

Економіка та митна справа

(повне найменування кафедри)

Пояснювальна записка
до дипломного проєкту (роботи)

магістр

(ступінь вищої освіти)

на тему: Управління експортним потенціалом підприємства

Виконав: студент(ка) II курсу,
групи БТЕ-0313м

Спеціальності 051 Економіка
(код і найменування спеціальності)

Освітня програма (спеціалізація)

Митна справа

Рижук Д.І.

(прізвище та ініціали)

Керівник Гудзь М.В.

(прізвище та ініціали)

Рецензент Морозов Д.М.

(прізвище та ініціали)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»
 (повне найменування закладу вищої освіти)

Інститут, факультет Бізнес-технологій та економіки
 Кафедра Економіки та митної справи
 Ступінь вищої освіти магістр
 Спеціальність 051 Економіка
 (код і найменування)
 Освітня програма (спеціалізація) Митна справа
 (назва освітньої програми (спеціалізації))

ЗАТВЕРДЖУЮ
 Завідувач кафедри _____
 _____ **Соколов А.В.**
 «24» жовтня 2024 року

З А В Д А Н Н Я
НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЄКТ (РОБОТУ) СТУДЕНТА(КИ)

- _____ Рижук Данило Ігорович
 (прізвище, ім'я, по батькові)
1. Тема проєкту (роботи) Управління експортним потенціалом підприємства
 керівник проєкту (роботи) Гудзь Марина Вікторівна, проф., д.екон.н.,
 (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
 затверджені наказом закладу вищої освіти від «04» листопада 2024 року № 451
2. Строк подання студентом проєкту (роботи) 11.12.2024 р.
3. Вихідні дані до проєкту (роботи) праці українських і зарубіжних вчених, матеріали періодичних видань, статистичні матеріали, законодавчі акти
- _____
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) _____
1. Теоретичні аспекти управління експортним потенціалом підприємства
2. Управління експортним потенціалом ПрАТ «Електротехнологія»
3. Напрямки розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія»
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____

6. Консультанти розділів проєкту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	прийняв виконане завдання
1	Гудзь М.В., професор кафедри ЕМС	14.10.24	05.11.24
2	Гудзь М.В., професор кафедри ЕМС	14.10.24	12.11.24
3	Гудзь М.В., доцент кафедри ЕМС	05.11.24	19.11.24
Нормоконтроль	Горбань С.Ф., доцент кафедри ЕМС	30.11.24	06.12.24

7. Дата видачі завдання «14» жовтня 2024 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проєкту (роботи)	Строк виконання етапів проєкту (роботи)	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	02.09.24-11.09.24	
2	Вивчення літературних джерел	15.09.24-23.10.24	
3	Збір матеріалу на дипломну роботу	15.09.24-05.11.24	
4	Групування та аналіз зібраного матеріалу	14.10.24-05.11.24	
5	Виконання першого розділу	14.10.24-05.11.24	
6	Виконання другого розділу	16.10.24-12.11.24	
7	Виконання третього розділу	05.11.24-19.11.24	
8	Формування висновків та рекомендацій	20.11.24-26.11.24	
9	Оформлення дипломної роботи	05.11.24-30.11.24	
10	Перевірка роботи керівником	27.11.24-30.11.24	
11	Одержання відгуку та рецензії	08.12.24	
12	Попередній захист дипломної роботи	04.12.24-08.12.24	
13	Подання роботи на кафедру	11.12.24	
14	Захист дипломної роботи	19.12.24-24.12.24	

Студент(ка)

Рижук Д.І.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник проєкту (роботи)

Гудзь М.В.
(підпис) (прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Дипломна робота містить 125 с., 20 табл., 19 рис., 60 джерел.

Об'єкт дослідження – управління експортним потенціалом підприємства.

Предмет дослідження – засоби, механізми, методи, сукупність теоретичних та практичних аспектів щодо удосконалення управління експортним потенціалом підприємства.

Мета роботи – узагальнення теоретичних засад управління експортним потенціалом підприємства, з подальшою розробкою практичних заходів вдосконалення даного процесу.

Методи дослідження – абстрактно-логічний, описовий, системного аналізу, порівняльний, графічний, загальнонаукові (аналіз і синтез; порівняння), економіко-логічні методи (групування; середні величини).

Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає в авторському визначенні «експортний потенціал»; глибокому аналізі управління експортним потенціалом; в розроблених напрямках вдосконалення стратегії управління експортним потенціалом підприємства; в запропонованих практичних заходах з розвитку експортного потенціалу підприємства.

В роботі викладені: теоретичні аспекти управління експортним потенціалом підприємства; практичні аспекти управління експортним потенціалом ПрАТ «Електротехнологія»; напрямки розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія».

УПРАВЛІННЯ, ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ, ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ЕКСПОРТНА ДІЯЛЬНІСТЬ, АНАЛІЗ, РОЗВИТОК, ФОРМУВАННЯ, ВДОСКОНАЛЕННЯ, ПРИБУТКОВІСТЬ, ІННОВАЦІЇ, ЗАХОДИ

ЗМІСТ

Завдання на дипломну роботу	2
Реферат	4
Вступ	7
1 Теоретичні аспекти управління експортним потенціалом підприємства	10
1.1 Сутність експортного потенціалу підприємства	10
1.2 Оцінювання експортного потенціалу суб'єкту зовнішньоекономічної діяльності	21
1.3 Характеристика управління експортним потенціалом підприємства	32
Висновки до розділу 1	39
2 Управління експортним потенціалом ПрАТ «Електротехнологія»	40
2.1 Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Електротехнологія»	40
2.2 Аналіз експортного потенціалу досліджуваного підприємства	48
2.3 Особливості управління експортним потенціалом ПрАТ «Електротехнологія»	57
Висновки до розділу 2	67
3 Напрямки розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія»	69
3.1 Вдосконалення стратегії управління експортним потенціалом ПрАТ «Електротехнологія»	69
3.2 Практичні заходи з розвитку експортного потенціалу підприємства	79
3.3 Економічна доцільність впровадження рекомендованих заходів	88
Висновки до розділу 3	95
Висновки	97
Перелік посилань	101

Додаток А Фінансова звітність ПрАТ «Електротехнологія» за 2021 рік	108
Додаток Б Фінансова звітність ПрАТ «Електротехнологія» за 2022 рік	114
Додаток В Фінансова звітність ПрАТ «Електротехнологія» за 2023 рік	120

ВСТУП

Актуальність теми. Логічним етапом розвитку будь-якого підприємства, який має значні матеріальні, фінансові, трудові ресурси є його вихід на міжнародні ринки, адже вітчизняні ринки є обмеженими. Втім експортна діяльність потребує від керівництва значних зусиль для ефективного забезпечення попиту закордонних замовників. Відповідно кожне підприємство має вміти формувати та розвивати експортний потенціал компанії, який передбачає використання не лише наявних, а й потенційних можливостей ведення зовнішньоекономічної діяльності.

Ефективне управління експортним потенціалом є базисом розвитку підприємства на міжнародних ринках, який дозволяє компанії завойовувати нові зарубіжні ринки, збільшувати долю ринку, підвищувати прибутковість діяльності, ефективно керувати конкурентоспроможністю тощо.

Проблемні питання управління експортним потенціалом розглядали різні науковці, серед яких слід виділити: Бондар Ю.А., Волченко Н.В., Гарбар Ж.В., Іващенко Г.А., Ключак О.В., Легінькова Н.І., Манаєнко І. М., Мельник О.Г., Петряєва З.Ф., Процевят О. С., Ус Т.В., Хомич О.В., Фабрика І.В та інші.

Проте дане питання завжди залишається актуальним та потребує ґрунтовного дослідження, розроблення практичних заходів з розвитку експортного потенціалу підприємства, що й обумовило тему дослідження.

Мета і задачі дослідження. Метою дипломної роботи є узагальнення теоретичних засад управління експортним потенціалом підприємства, з подальшою розробкою практичних заходів вдосконалення даного процесу.

Відповідно до головної мети в роботі поставлені наступні завдання:

- визначити сутність експортного потенціалу підприємства;
- дослідити оцінювання експортного потенціалу суб'єкту зовнішньоекономічної діяльності;
- надати характеристику управління експортним потенціалом підприємства;

- розглянути організаційно-економічну характеристику ПрАТ «Електротехнологія»;
- провести аналіз експортного потенціалу досліджуваного підприємства;
- виявити особливості управління експортним потенціалом ПрАТ «Електротехнологія»;
- розглянути можливість вдосконалення стратегії управління експортним потенціалом ПрАТ «Електротехнологія»;
- розробити практичні заходи з розвитку експортного потенціалу підприємства;
- обґрунтувати економічну доцільність впровадження рекомендованих заходів.

Об'єктом дослідження є управління експортним потенціалом підприємства.

Предметом дослідження є засоби, механізми, методи, сукупність теоретичних та практичних аспектів щодо удосконалення управління експортним потенціалом підприємства.

Методи дослідження. Теоретичною і методологічною основою дослідження послужили періодичні видання, наукові праці вітчизняних та іноземних вчених, які присвячені дослідженню управління експортним потенціалом.

Вирішення задач, що поставлено у дослідженні, потребувало застосування наступних методів: абстрактно-логічний, описовий, системного аналізу, порівняльний, графічний, загальнонаукові (аналіз і синтез; порівняння), економіко-логічні методи (групування; середні величини).

Інформаційною базою дослідження послужили нормативно-правові акти Верховної Ради України, Постанови Кабінету Міністрів та Національного Банку України щодо проведення зовнішньоекономічних операцій, статистичні дані ПрАТ «Електротехнологія».

Практичне значення одержаних результатів. Положення роботи мають теоретичне та практичне значення і можуть бути використані різними

підприємствами, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, для формування та розвитку експортного потенціалу. Це дасть змогу значно покращити ефективність та результативність діяльності підприємства на міжнародних ринках за рахунок системного аналізу експортної діяльності підприємств через сформований інструментарій.

Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає в:

- авторському визначенні «експортний потенціал»;
- глибокому аналізу управління експортним потенціалом;
- в розроблених напрямках вдосконалення стратегії управління експортним потенціалом підприємства;
- в запропонованих практичних заходах з розвитку експортного потенціалу підприємства.

Структура і обсяг роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг дипломної роботи – 109 сторінок, 20 таблиць, 19 рисунків. Список використаних джерел нараховує 60 найменувань.

1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність експортного потенціалу підприємства

Міжнародні тенденції розвитку торгівлі характеризуються глобалізацією, тобто інтеграцією однієї країни в ринки іншої, тобто відбувається процес, який спрямований на освоєння суб'єктами господарювання нових ринків збуту та вихід на міжнародні ринки, вітчизняні підприємства також задіяні в даному процесі, адже мають достатній потенціал задля забезпечення вимог зарубіжних клієнтів. Серед можливих напрямків зовнішньої торгівлі особливе місце займає експортна діяльність. Експорт дозволяє значно збільшити обсяги реалізації, а відповідно й обсяги виробленої продукції, крім того, він стимулює підвищення якості продукції, адже продукція має відповідати міжнародним стандартам, що позитивно впливає на прибутковість, ефективність діяльності підприємства, його імідж та репутацію.

Вихід на міжнародні ринки вимагає ретельної підготовки та сумлінного обґрунтування, враховуючи високі ризики, пов'язані з діяльністю на міжнародних ринках, а погане планування може завдати значної економічної та репутаційної шкоди. Показники експорту безпосередньо залежать від експортних можливостей підприємства. Удосконалення процесу формування та реалізації експортного потенціалу підприємств сприяє підвищенню показників прибутковості та покращенню діяльності підприємства.

Отже, для підвищення ефективності діяльності підприємства на міжнародних ринках необхідно врахувати весь його потенціал, у тому числі й експортний. Цей потенціал характеризує всі можливості виробництва конкурентоспроможної продукції та її реалізації на міжнародних ринках.

Експортний потенціал суб'єкта підприємництва має відповідати головній місії та цілям підприємства, адже він є базою формування зовнішньоекономічної стратегії, а його чинники визначають ефективність діяльності підприємства на

закордонних ринках. Експортний потенціал підприємства є однією з ключових його характеристик, яка визначає реальну та потенційну здатність вести ефективну зовнішньоекономічну діяльність.

Термін «потенціал» походить від латинського слова «*potentia*», що в перекладі означає міць, силу, приховані можливості. А.Р. Дунська, І.А. Харченко розглядають потенціал як можливість, інструмент, який характеризує приховані резерви, тобто ті, які ще не розкриті, які можливо використовувати для вирішення окреслених задач, а також, щоб досягнути поставлених цілей, конкретних і бажаних результатів. Потенціал компанії має наступні властивості: взаємозв'язок і взаємодія елементів, цілісність, комплексність, ієрархічність і можливість до постійного розвитку [3].

Експорт є важливим рушієм економічної діяльності в кожній країні. Продаж товарів і послуг на міжнародних ринках дозволяє країні залучати іноземні інвестиції, нарощувати виробничі потужності, ширше використовувати внутрішні трудові ресурси, що сприятиме зниженню безробіття та підвищенню рівня економічного зростання країни та покращенню рівня життя її народу. Тож важливо розглядати експортний потенціал як основний напрямок розширення міжнародних ринків збуту з метою підвищення міжнародної конкурентоспроможності країни та отримання додаткових прибутків.

О.Г. Мельник розглядає експорт як продаж товарів і послуг іноземним покупцям, тобто вивіз товарів і послуг на експорт в іноземні країни або для виробництва в інших країнах. Однак у тих випадках, коли експорт розглядається не лише як процес, а як реальне явище і сила, яка може впливати на стан зовнішньоекономічної діяльності фірми, він отримує ознаку потенціалу, тобто прихованої здатності забезпечити нові досягнення компанії, досягнути поставленої мети або вирішити будь-яку проблему для розвитку компанії. Концепція експорту як процесу та явища (потенціалу) є важливою, оскільки є теоретичною основою для управління розвитком експортного потенціалу підприємства [8, с. 227].

Експорт продукції, товарів, робіт, послуг для підприємства є одним із

основних показників, що воно розвивається. Проте ефективність його реалізації залежить від правильного управління даним процесом на підприємстві, тому недостатній рівень дослідження експортного потенціалу підприємства суттєво ускладнює процес розробки перспективних стратегій його розвитку.

В.Ю. Бондар під експортним потенціалом фірми розуміє загальну здатність фірми продавати продукцію або товари за кордон, виходячи з її виробничо-економічних можливостей, за рахунок власних джерел або залучання прямих іноземних інвестицій, що дозволяє підприємству брати участь у міжнародних процесах спільного виробництва. Таким чином, встановлюються сучасні вимоги до господарської діяльності на міжнародних ринках, зокрема необхідність не лише прямих поставок продукції, а й участі підприємств у процесах міжнародної кооперації для ефективного розвитку експортного потенціалу [2, с. 48].

Поняття експортного потенціалу зазвичай концептуалізують крізь певні узагальнення, такі як приховані спроможності, незадіяні можливості, потенційні здатності. Деякі вчені розглядають експортний потенціал як потенційну можливість організувати виробництво та реалізацію певну продукцію, послуги, за рахунок мобілізації наявних в підприємства фінансових, матеріальних, трудових ресурсів і використовувати їх з максимальною ефективністю, відтворювати конкурентні переваги на глобальному ринку, контролювати максимально можливий розмір ринку, розвиватися в глобальному масштабі, адаптуватися до сучасних вимог та змін у зовнішніх факторах, враховуючи всі можливі ризики.

На думку З. Петряєвої та Г. Іващенко експортний потенціал підприємства можна визначити як усі його ресурси та можливості для виробництва конкурентоспроможної продукції, її реалізації та обслуговування клієнтів на зовнішніх ринках у короткостроковій та довгостроковій перспективі [11].

Тобто експортний потенціал підприємств — це фактична або потенційна здатність підприємства, яка визначається всіма його виробничими, фінансовими, кадровими та ринковими можливостями, що дозволяють здійснювати

комерційну діяльність на зовнішньому ринку під впливом ендогенних (внутрішніх) і екзогенних (зовнішні) факторів.

В. Дергачьова, С. Овчарова та О. Мартиненко пропонують трактувати «експортний потенціал підприємства» через категорію активів, які залучаються до міжнародного бізнесу, адже вони визначають функціональне призначення та орієнтовані на результат. Відповідно до теорії функціональних систем, роль результату в системі є визначальною і є результатом «підбирання», «заряджання» та «зосередження» тих елементів економічного потенціалу підприємства, які безпосередньо працюють на виконання експортних цілей підприємства [12, с. 107].

Ю. Бондар, Н. Легінкова, І. Фабрика розглядають експортний потенціал як граничний, тобто максимальний рівень можливостей щодо збільшення ефективності використання та мобілізації всіх його активів і ресурсів для виробництва, реалізації продукції і обслуговування клієнтів, щоб забезпечити їх конкурентоспроможною продукцією на закордонних ринках. Розвиток експортного потенціалу відбувається з метою підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства на основі принципів політики імпортозаміщення та досягнення його стратегічних цілей розвитку [5, с. 128].

За визначенням О. Мельника, поняття «експортний потенціал підприємства» він вважає системним явищем, «яке характеризує здатність підприємства виконувати постачальну функцію суб'єкта міжнародної економічної діяльності, задовольняючи потреби зовнішнього ринку, що за своїм характером пов'язано з експортною діяльністю компанії. У міжнародному економічному просторі експортний потенціал підприємства набуває нових якісних характеристик, які відображають не лише ресурсні можливості національного суб'єкта господарювання, а й потреби та інтереси зарубіжних країн та їх економічних агентів. І саме останні визначають, яким має бути експортний потенціал іноземного виробника, щоб задовольнити його потреби та інтереси, тим самим впливаючи на формування та розвиток як ресурсної бази, так і інших складових експортного потенціалу компанії» [8, с. 228].

Т. Ус вважає, що експортна потенціал – це динамічна система взаємопов’язаних і взаємозалежних елементів внутрішнього та зовнішнього середовища, а також їхньої взаємодії, яка спрямована на адаптацію підприємства до вимог відповідного зовнішнього середовища в певний момент часу або в майбутньому [9, с. 123].

Проте слід звернути увагу на те, що експортний потенціал обов’язково повинен включати не лише наявні можливості, а й приховані, тобто ті, які можна вважати потенційними. Для реалізації такого експортного потенціалу необхідні наявні та резервні ресурси, які дозволять підвищити можливості компанії, задіяти приховані можливості, підвищити якість наявних ресурсів, надасть можливість виконувати складні завдання, підвищить межі можливостей. Підвищення складності виконання завдань на всіх рівнях діяльності компанії-експортера матиме позитивний вплив на експортний потенціал. А також розширення меж можливостей дозволить краще виконувати експортну діяльність, проте на ці процеси впливатимуть фактори мікро-, мезо– та макросередовища.

Під факторами мезорівня слід розуміти безпосередні домовленості, які присутні між учасниками зовнішньоторговельного контракту, проте вони є різними в кожній угоді.

На важливість ефективності та результативності експорту підкреслює Ж. Гарбар, який у трактуванні змісту поняття «експортний потенціал», визначає його як інструмент для забезпечення довгострокової діяльності компанії на світовому ринку, що гарантує досягнення компанією стратегічних цілей з максимальним використанням наявних ресурсів [14, с. 11].

Експортний потенціал – це складова загальноекономічного потенціалу підприємства, яка забезпечує реалізацію його експортної діяльності з використанням наявних виробничих, матеріальних, часових, трудових, фінансових та інших ресурсів, необхідних для формування конкурентоспроможної діяльності, отримання конкурентних переваг від діяльності на міжнародних ринках.

В. Хачатрян, В. Стратійчук дійшли до висновку, що експортний потенціал підприємства формується на основі ринкової ситуації, наявних у підприємства конкурентних переваг і його конкурентної позиції на конкретному закордонному ринку [13, с. 11].

У сучасних постійно змінюючихся умовах функціонування закордонних ринків, реалізація та розвиток експортного потенціалу відіграє дуже важливу роль, оскільки у разі зниження платоспроможності покупців внутрішнього ринку, експортний потенціал дозволить підприємству працювати та отримувати прибутки

Отже, існує багато визначень «експортного потенціалу», науковці досліджували дане поняття з різних точок зору, виділяють наступні підходи до дослідження даного поняття.

Порівняльний (компаративний) підхід базується на теорії конкурентних переваг, визначає переваги підприємства за певними показниками в порівнянні з міжнародними конкурентами, що дозволить підприємству краще забезпечувати вимоги споживачів.

Ресурсний підхід базується на зведенні «експортного потенціалу підприємства» з поняттям «економічний потенціал підприємства», так експортний потенціал представляє собою сукупність ресурсів, які підприємство використовує для виробництва та реалізації продукції та послуг на міжнародні ринки.

О. Мельник зауважує, що «ресурсний підхід навряд чи може дати вичерпне визначення експортного потенціалу підприємства. Якщо в межах національного середовища ресурсний фактор дійсно відіграє вирішальну роль у реалізації економічних інтересів підприємства, то не все так просто в міжнародному економічному просторі, де ця їх роль не завжди спрацьовує і, як свідчить світова практика, навіть може бути «зведена нанівець» чинниками інституційного походження» [8, с. 228].

Результативний (ефективний) підхід базується на інтерпретації експортного потенціалу компанії, виходячи з його мети, спрямованості на

досягання максимального прибутку, реалізації великої кількості продукції тощо.

Системно-структурний підхід формується на оцінці процесів, що відбуваються у внутрішньому середовищі підприємства, як системи змін та відображає його залежність від зовнішнього середовища, адже експортний потенціал є частиною загального потенціалу підприємства, відповідно він знаходиться у взаємозалежності з іншими потенціалами.

Функціональний підхід базується на усвідомленні того, що головна функція підприємства на міжнародному ринку є забезпечення задоволення запитів та вимог закордонних клієнтів за рахунок експортного потенціалу підприємства.

Функціональна роль експортного потенціалу полягає у виконанні цільових завдань зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Характер цих функцій може бути різним і формується за принципом задоволення потреб зовнішніх ринків у певних товарах і послугах. Рівень задоволення цих потреб окремим підприємством можна визначити за допомогою таких показників, як обсяг експорту, якість продукції, що експортується, рівень диверсифікації експорту, які визначають результат експортної діяльності, і можуть слугувати критерієм ефективності реалізації експортного потенціалу підприємства.

Ю. Бондар, Н. Легінкова, І. Фабрика виділяють ще:

- цілеспрямований підхід, що враховує експортний потенціал через здатність підприємства використовувати наявні ресурси для досягнення своїх стратегічних цілей;
- ринковий підхід передбачає, що експортний потенціал дозволяє підприємству контролювати максимально можливу частку ринку;
- адаптаційний підхід передбачає, що експортний потенціал надає підприємству можливість швидкого пристосування до умов зовнішнього середовища, які змінюються [6; 7].

Втім частина науковців віддають перевагу трактуванню сутності експортного потенціалу за ринковим підходом, визначаючи його як обсяг конкурентоспроможної продукції чи послуг, яких потребує світовий ринок і які

підприємство може виробляти та реалізовувати в сучасних комерційних умовах.

С. Кузьменко та А. Мовчан виділяють наступні базові компоненти експортного потенціалу, які представлено на рис. 1.1.

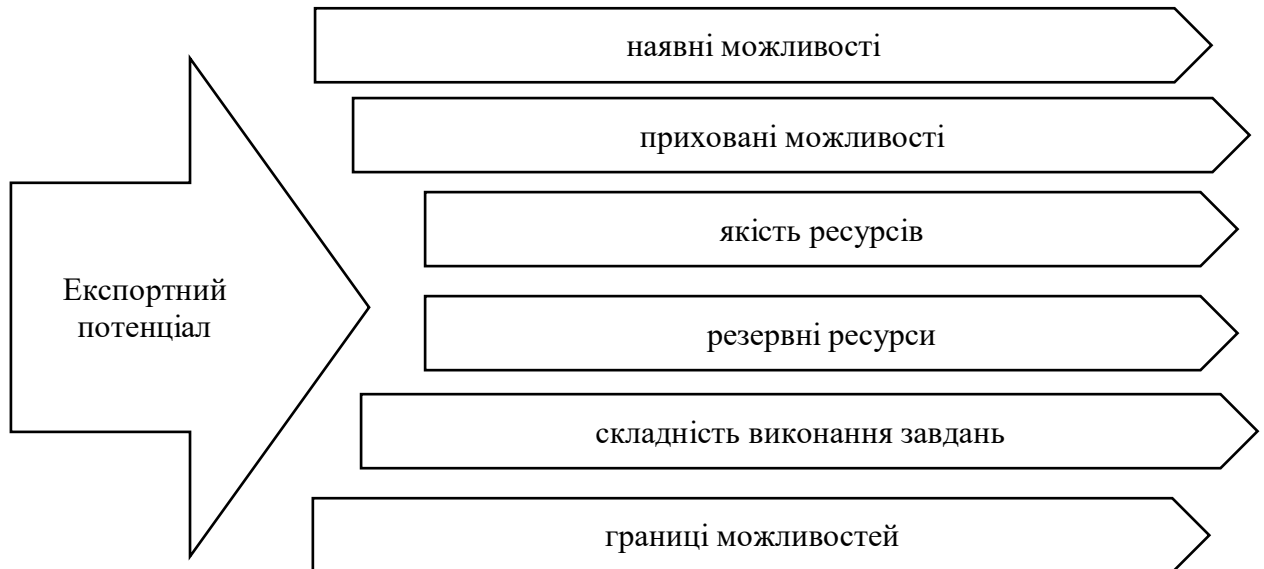


Рисунок 1.1 – Базові компоненти поняття експортного потенціалу [17, с. 86]

О. Гронь, О. Сікаленко пропонують розглядати експортний потенціал як інструмент, який дозволяє досягнути економічного зростання, можливості активізації наявних та потенційних конкурентних переваг підприємства [1, с. 116].

Отже, матеріальні, виробничі, технологічні, фінансові та інші ресурси підприємства є основою формування експортного потенціалу, проте вони мають бути якісно сформовані, як матеріальні ресурси, так і нематеріальні.

Визнання експортного потенціалу на основі задоволення потреб зовнішніх ринків і виробничої бази, яка створює експортні товари та послуги, вимагає розгляду експортного потенціалу компанії з двох методологічних сторін:

- перший – як споживчий потенціал, що реалізує мету експортної діяльності підприємства, яка полягає в задоволенні потреб зовнішнього ринку;
- другий – як відтворювальний потенціал, що реалізує управлінську мету розвитку експортної діяльності підприємства, яка полягає у забезпеченні

міжнародної конкурентоспроможності та стабільного функціонування підприємства на зовнішньому ринку.

Проведений аналіз різних визначень поняття «експортний потенціал», дозволив сформулювати наступні напрямки дослідження даного поняття, які представлено на рис. 1.2.

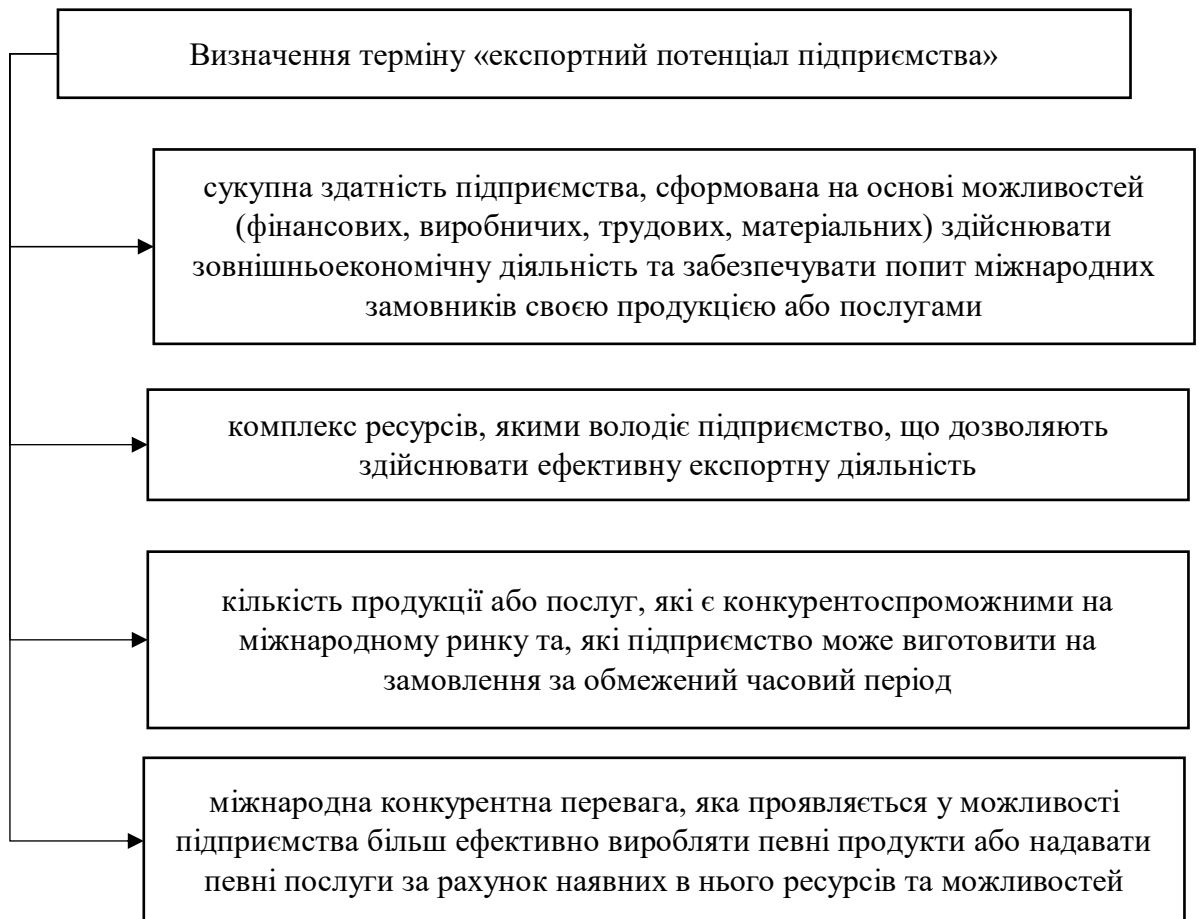


Рисунок 1.2 – Визначення терміну «експортний потенціал підприємства»

Експортний потенціал компанії включає в себе дві частини: внутрішню та зовнішню. Внутрішній експортний потенціал компанії це наявні у підприємства ресурси, які будуть використані для задоволення попиту на певний вид продукції або послуг, тобто для їх виробництва. Це природні, професійні, матеріальні, фінансові та інформаційні ресурси. Однак для успішного здійснення своєї експортної діяльності підприємство повинно мати цілий комплекс ресурсів.

Важливо грамотно та ефективно використовувати ці ресурси, визначити можливості інтенсифікації виробництва, що визначатиме конкурентні переваги продукції, що випускається.

Дана методологічна конструкція створює основу для визначення експортного потенціалу у комбінації «підприємство – зовнішній ринок» як систему зв'язаних систем із зворотним зв'язком (рис. 1.3) [8, с. 229].

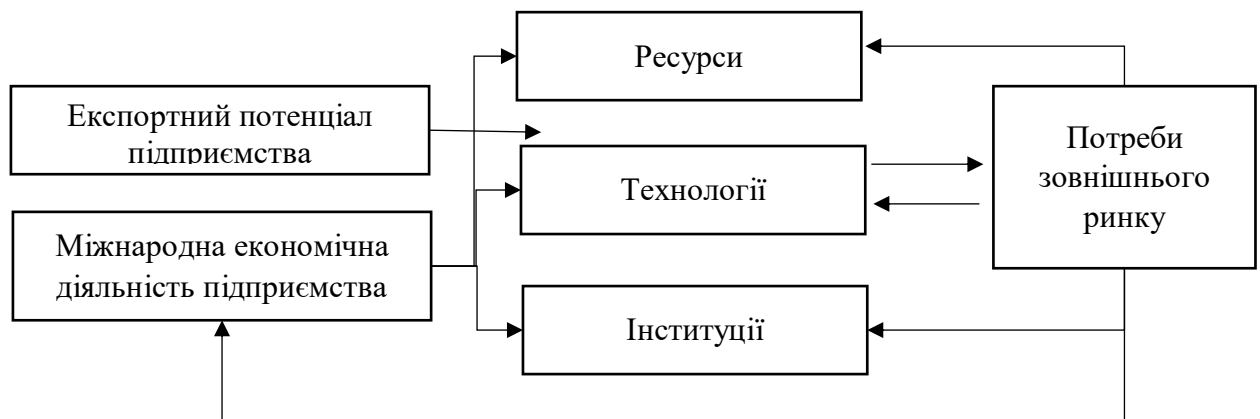


Рисунок 1.3 – Взаємозв'язок основних складових експортного потенціалу підприємства [8, с. 230]

Експортний потенціал компанії включає в себе дві частини: внутрішню та зовнішню. Внутрішній експортний потенціал компанії це наявні у підприємства ресурси, які будуть використані для задоволення попиту на певний вид продукції або послуг, тобто для їх виробництва. Це природні, професійні, матеріальні, фінансові та інформаційні ресурси. Однак для успішного здійснення своєї експортної діяльності підприємство повинно мати цілий комплекс ресурсів. Важливо грамотно та ефективно використовувати ці ресурси, визначити можливості інтенсифікації виробництва, що визначатиме конкурентні переваги продукції, що випускається.

Внутрішній експортний потенціал компанії пов'язаний з виробництвом і підготовкою продукції на експорт.

В.Ю. Бондар звертає увагу на те, що аналіз внутрішнього експортного

потенціалу має включати оцінку ефективності використання наявних у підприємства ресурсів, характеристику конкурентоспроможності продукції, яка експортується на закордонні ринку, задля визначення її переваг і недоліків у порівнянні з конкурентами, аналіз витрат на виробництво та реалізацію експортної продукції та отриманих фінансових результатів [2, с. 48].

Відповідно експортний потенціал підприємства утворює складний комплекс, який функціонує на міжнародному ринку, та на який впливають ендогенні та екзогенні фактори. Крім того, він включає багато елементів, що визначають ефективність зовнішньоекономічної діяльності. Матеріальні, трудові та фінансові ресурси компанії, а саме наявність кваліфікованих співробітників і новітніх технологій, дозволяють оптимізувати експортний процес і знизити рівень ризиків, з якими компанія постійно стикається.

Зовнішній експортний потенціал підприємства передбачає ресурси, які будуть використані для реалізації продукції, послуг за межі підприємства. А в умовах експортної діяльності за межі кордону держави.

На підприємствах часто нехтують процесами формування та розвитку експортного потенціалу, адже більшість підприємства взагалі не приділяє уваги даному процесу, він відбувається фрагментарно, без встановлення зв'язків з виробництвом, внутрішньогосподарською діяльністю, без врахування особливостей діяльності, а також його внутрішнього та зовнішнього середовища.

Проте експортний потенціал компанії не працює ізольовано, він відкритий і в закритій системі немає можливості для розвитку. Він має управлятися на різних рівнях: на рівні держави, галузі, регіону, бізнесу, а також компанії. Експортні можливості компаній не можна розвивати у відриві від експортних можливостей на інших рівнях.

Підсумовуючи проведені дослідження, сформовано авторське визначення поняття «експортний потенціал підприємства» як сукупність конкурентоспроможних ресурсів (матеріальних, фінансових, трудових), які дозволяють підприємству ефективно функціонувати на міжнародному ринку, максимально забезпечуючи запити та вимоги клієнтів, що в кінцевому шляху

призводить до отримання прибутку.

1.2 Оцінювання експортного потенціалу суб'єкту зовнішньоекономічної діяльності

Ключовим інструментом управління та розвитку експортного потенціалу суб'єкту зовнішньоекономічної діяльності є його оцінювання. Оцінювання експортного потенціалу суб'єкту зовнішньоекономічної діяльності вимагає від управлінського персоналу вибору комплексу показників, які дозволять в ретроспективі оцінити експортний потенціал підприємства, його динаміку, виділити сильні та слабкі місця, яким необхідно приділити більше уваги.

Р. Скриньковський, О. Клювак, О. Процевят вважають, що оцінювання експортного потенціалу кожного підприємства має бути базисом, адже цей процес передуює розробці експортної політики та є важливим для прийняття управлінських рішень, як тактичних, так і стратегічних [16, с. 164].

Оцінка перспектив розвитку експортного потенціалу дасть можливість керівництву визначити вектори діяльності, які принесуть максимальний рівень прибутку, підвищить конкурентоспроможність діяльності на вітчизняному та міжнародних ринках, що дозволить укріпити імідж та репутацію підприємства і забезпечити ефективність діяльності.

Для виявлення експортних можливостей компанії, необхідно застосовувати багатофункціональну оцінку, що включає такі етапи:

- експертна оцінка можливостей підприємства за відповідними показниками та результатами досліджень;
- аналітична оцінка експортного потенціалу бізнесу;
- формування системи оцінки прийняття ефективних управлінських рішень;
- порівняння результатів проведених досліджень і думок експертів.

Щоб оцінити експортні можливості, компанії часто використовують професійні методи аналізу. Вони полягають у залученні експертів (експертів) до

вивчення проблеми. Оцінювання експортного потенціалу суб'єкту зовнішньоекономічної діяльності має відбуватися за певними етапами. З. Петряєва та Г. Іващенко пропонують наступну послідовність етапів оцінювання експортного потенціалу підприємства, яка наведена на рис. 1.4.

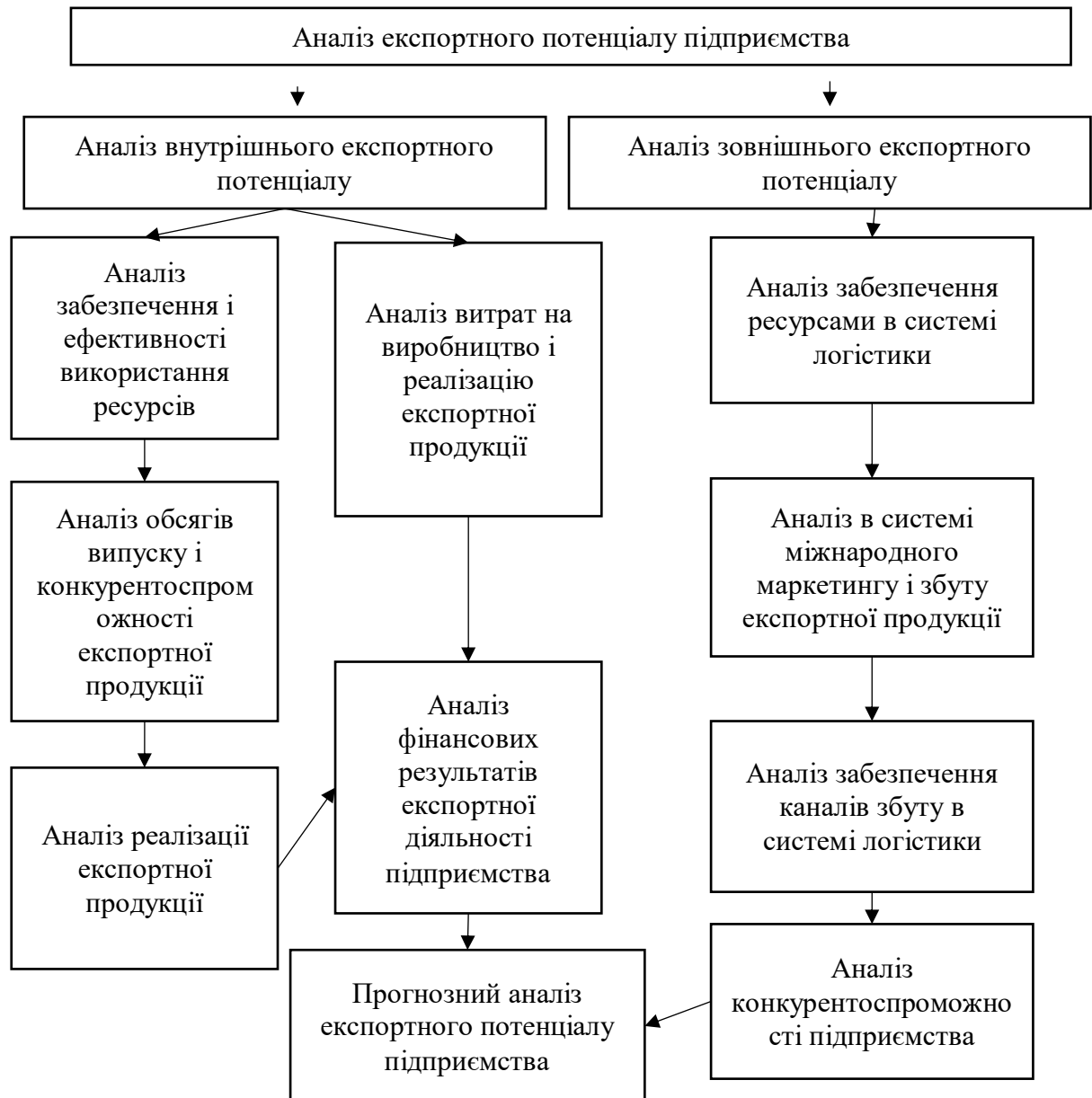


Рисунок 1.4 – Послідовність проведення аналізу експортного потенціалу підприємства [11]

Т.В. Ус стверджує, що, незважаючи на велику кількість наукових праць, присвячених даній темі, на практиці недостатньо уваги приділяється показникам

оцінки експортного потенціалу. Оскільки між поняттям експортного потенціалу та рекомендованими показниками для його вимірювання не завжди існує логічний зв'язок, основними проблемами методології дослідження є питання об'єктивного визначення рівня експортного потенціалу та оцінки його економічної ефективності. На думку автора, аналіз та оцінка експортного потенціалу підприємства зводиться до єдності двох підходів: статичного та динамічного. Статичний підхід передбачає визначення елементів і зв'язків, які становлять потенціал, виявлення зовнішніх і внутрішніх факторів, які на нього впливають [9, с. 124].

Динамічний підхід враховує зміни, що відбуваються в потенціалі, пов'язані з процесами функціонування та розвитку підприємства на зовнішніх ринках і його оточенні (рис. 1.5) [9, с. 124].

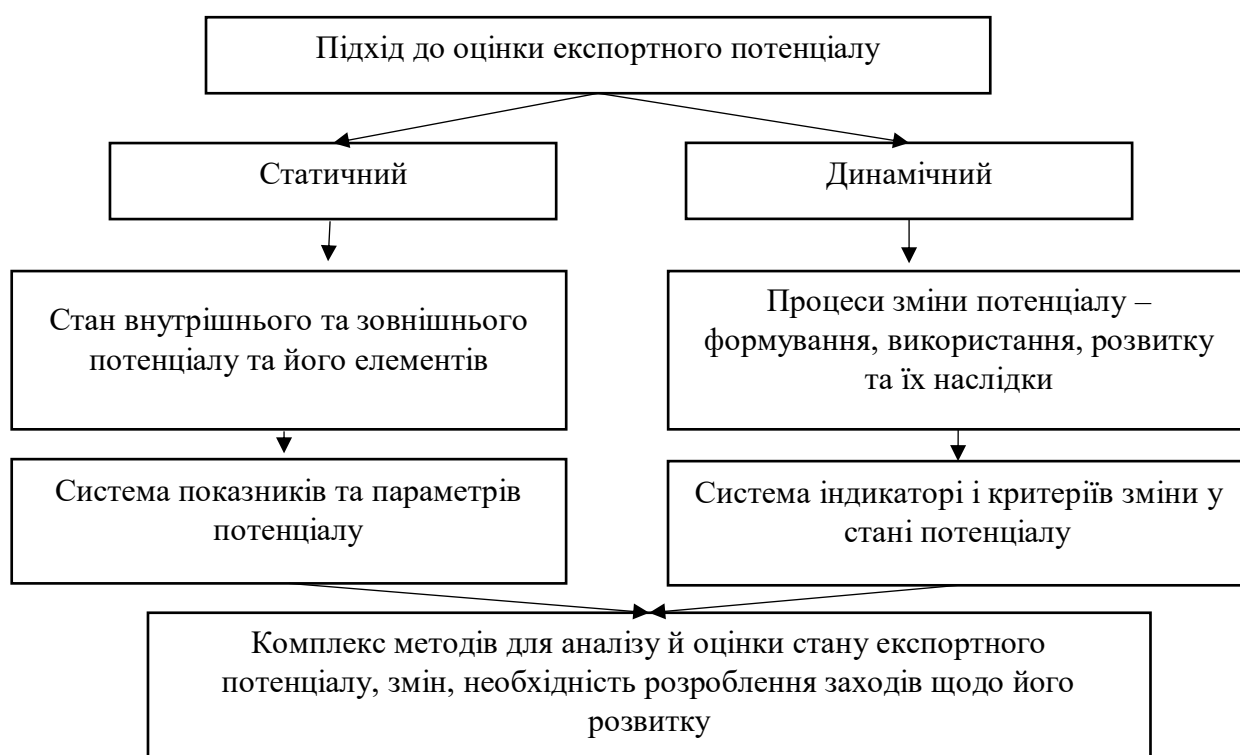


Рисунок 1.5 – Синтез статичного та динамічного підходів для аналізу та оцінки експортного потенціалу підприємства [9, с. 124]

У сучасних умовах ефективність функціонування зовнішньоекономічної

діяльності підприємства певною мірою залежить від уміння керівництва адекватно оцінювати вплив факторів на формування можливостей, що сприятиме нейтралізації впливу негативних чинників.

На даний момент єдиної стандартизованої методики оцінки експортного потенціалу підприємства не існує. Кожне підприємство має відповідно до особливостей своєї діяльності обирати показники, які буде досліджувати в динаміці, для того, щоб аналізувати експортний потенціал та коригувати політику управління ним.

Втім вчені розробляли різні методики оцінки експортного потенціалу підприємства, які можна згрупувати за такими ознаками:

- за складністю: прості кількісні; складні багатofакторні;
- з погляду одиниць виміру експортного потенціалу: кількісні методики; експертні методики;
- за ознакою параметрів оцінки, що використовуються: змістовні методики; порівняльні методики [9, с. 124].

Найчастіше використовуються прості кількісні методи оцінки експортного потенціалу. У кількісних методах в динаміці за декілька років вираховуються зміни певних показників. Найчастіше оцінюються показники обсягів виробництва на експорт, обсяги реалізації продукції, товарів та послуг для міжнародних ринків. Також важливими є показники витрат, які зазнало підприємство, ефективність експортної діяльності та її рентабельність. Не менш важливим є оцінка забезпеченості кадрами, їх кваліфікаційний та освітній рівень, адже вони значно впливають на експортний потенціал підприємства.

Частина науковців радить залучати експертів для оцінки експортного потенціалу, так вони за певними показниками надають свою оцінку у балах, потім формуються рейтинги. Втім даний метод є недолік у вигляді суб'єктивності думки.

Аналіз наукових літературних джерел свідчить, що в будь-якій господарській діяльності (господарській системі) можуть існувати лише три види елементів поділу праці: дохід (прибуток, ефект), витрати, порівняння

результатів і витрат. Виходячи з цього, використовуються три групи методів оцінки експортного потенціалу (табл. 1.1): дохідний (результатний), витратний, ринковий (результатно-витратний).

Таблиця 1.1 – Узагальнення методичних підходів до оцінки експортного потенціалу підприємства [9, с. 125]

Назва підходу	Критерій оцінки	Результуючий показник	Недоліки
1	2	3	4
Ринковий	Ефективність ЗЕД підприємства. Комплексна динамічна оцінка стратегії розвитку підприємства на зовнішньому ринку	Відносна величина – рентабельність ЗЕД підприємства	Складність розрахунків, залежність результатів від точності проведених даних
Дохідний	Ефект від конкретної операції на зовнішньому ринку	Абсолютний Показник – прибуток. Відносний – рентабельність	Неможливість прогнозування, неоднозначність результатів у довгостроковій перспективі
Витратний	Вартість об'єкта оцінки	Сума накопиченого зносу	Метод є одномоментним, непридатний для обґрунтування й відбору цілей функціонування та розвитку підприємства, підвищення ефективності прийнятих рішень

При аналізі експортного потенціалу компанії слід оцінювати не лише абсолютні показники обсягів виробленої та реалізованої продукції на експорт, а й оцінювати в динаміці матеріально-технічні показники, наявність запасів сировини та матеріалів, достатність трудових ресурсів, а саме працівників, які здатні виконувати вузькоспеціалізовані роботи, які мають великий досвід і кваліфікаційний рівень яких відповідає потребам у кадрах.

Ю. Бондар, Н. Легінкова, І. Фабрика підкреслюють, що оцінка експортного потенціалу має включати аналіз всіх наявних і задіяних у експортній діяльності

ресурсів, тобто має бути визначена максимально можливий результат зовнішньоекономічної діяльності, який можна отримати на основі злагодженого використання цих ресурсів [5, с . 129].

О. Гронь, О. Сікаленко пропонують комплексно оцінювати експортний потенціал відповідно до його структури, яка представлена на рис. 1.6.

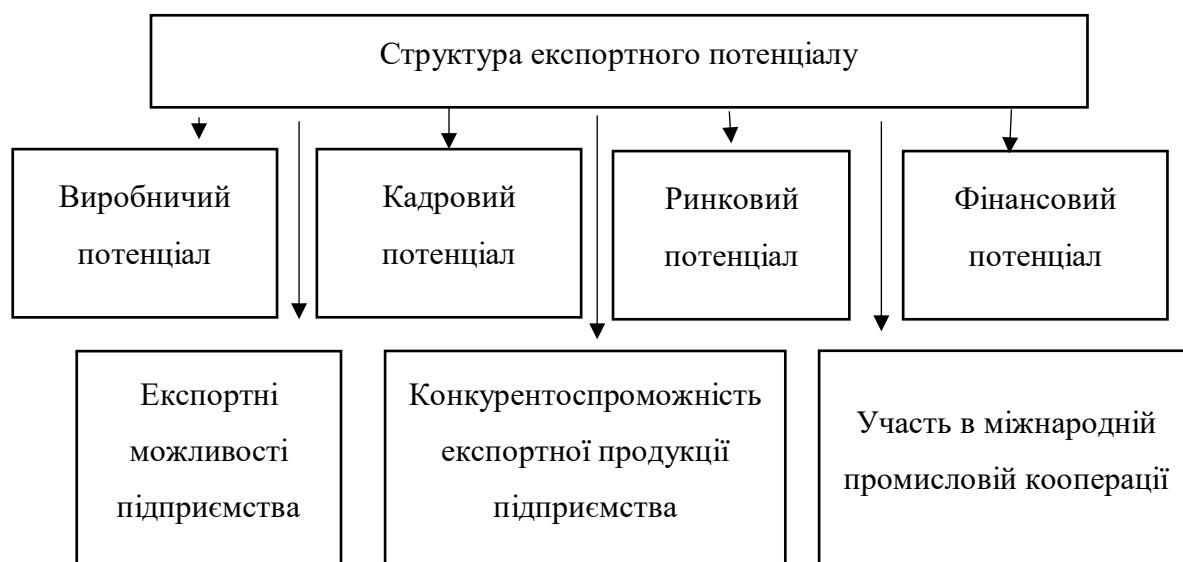


Рисунок 1.6 – Структура експортного потенціалу підприємства [1, с. 119]

Так як будь-яка фірма є об'єктивною системою, оцінка її експортного потенціалу залежить від точної оцінки цільової функції. Щоб система досягла свого максимального ринкового потенціалу, важливо, щоб внутрішня структура та система управління відповідали вимогам, необхідним для досягнення наміченої мети. Система оцінки експортного потенціалу компанії має враховувати всі особливості потреб і загроз зовнішнього середовища.

Для оцінки експортного потенціалу необхідно чітко визначити мету виходу на зовнішній ринок, вона може бути сформульована по-різному, але повинен бути критерій, наприклад: норма прибутку, обсяг продажів або виробництва. Якщо компанія прагне контролювати одну чверть ринку, навіть якщо вона зможе контролювати половину, вона досягне своєї мети та досягне більш сильної конкурентної позиції. У негативній ситуації їй легше відстоювати

свої позиції, тому що є можливість звернутися до експансії. Однак, коли ми наближаємося до верхньої межі (50%), потужність зникає. Утримати половину частки ринку можливо, але дуже складно, оскільки коливання в економічному середовищі та поява нового товару чи конкурента створюватимуть серйозну загрозу для роздрібного продавця [5, с. 130].

Основні показники оцінювання експортного потенціалу підприємства відповідно до його структури представлені в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Основні показники оцінювання експортного потенціалу підприємства [1, с. 120]

Напрямки експортного потенціалу підприємства	Показники
1	2
Виробничий	Вартість основних виробничих фондів
	Площа виробничого майданчика
	Місце розташування
	Частка унікального інноваційного обладнання в структурі основних виробничих фондів
Фінансовий	Загальна рентабельність
	Об'єм реалізації
	Чистий прибуток
	Величина оборотних коштів
	Коефіцієнт платоспроможності
Кадровий	Чисельність персоналу
	Частка висококваліфікованих працівників
Експортні можливості	Об'єм продажів
	Прибуток від експорту
Ринковий	Наявність міжнародних сертифікатів
	Кількість контрагентів на зовнішньому ринку
	Кількість країн-імпортерів продукції
Конкурентоспроможність експортної продукції	Частка продукції, сертифікованої на відповідність міжнародним стандартам
	Питома вага інноваційної продукції
	Якість виробленої продукції
	Вартість продукції відносно конкурентів

Ю. Бондар, Н. Легінкова, І. Фабрика пропонують оцінювати експортний

потенціал на конкретний час відповідно до ступеню його використання (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Експортний потенціал на конкретний час відповідно до ступеню його використання [5, с. 130]

№ з/п	Експортний потенціал	Ступінь використання експортного потенціалу
1	Фактичний обсяг їх експорту	досягнутий рівень використання інвестиційних ресурсів, залучених для продажу за кордон
2	Потенціал, що вже реалізується на внутрішньому ринку	такий потенціал за певних умов може бути залучений для проведення експортних операцій
3	Перспективний експортний потенціал	ресурси, що використовуються у зовнішньоторговельних операціях у вигляді сировини або напівфабрикатів, але можуть бути перероблені, доопрацьовані й експортуватися як ресурси
4	Потенціал ресурсів	потенціал, що з якихось причин на даний момент часу ще не використовується. Насамперед це можливі обсяги надання інвестиційних послуг, що можуть бути досягнуті при використанні передових технологій виробництва і подальшої спеціалізації підприємств

Найбільш доцільним є комплексна система оцінки експортного потенціалу, яка має включати показники динаміки розвитку експортної діяльності у ретроспективі, а також планування розвитку у перспективі відповідно до світових тенденцій та запланованих змін для зростання експортної діяльності.

3. Петряєва та Г. Іващенко пропонують аналіз експортного потенціалу проводити за наступними показниками:

- ефективність експортного виробництва (вимірюється відношенням доходу отриманого від експортної діяльності у внутрішніх цінах до витрат на виробництво і реалізацію даної продукції), якщо цей показник високий, то можна виробляти даний вид продукції, відповідно якщо ні, виробництво є недоцільним;

- частка нових товарів (визначається як відношення нових товарів до загальної вартості товарів), яка являє собою частку товарів, які можуть бути

поставлені на зовнішній ринок;

- рентабельність реалізації експортної продукції (встановлюється як відношення прибутку від реалізації експортної продукції до собівартості виробництва експортної продукції), чим вищий показник, тим більша ефективність і рентабельність експорту за кордон;

- особлива увага частці прибутку від реалізації експортної продукції у загальному прибутку підприємства;

- рентабельність експортної торгівлі (відношення прибутку від експортної продукції до виручки від реалізації експортної продукції) [11].

Також необхідно запровадити інформаційно-аналітичну систему, яка включає централізований та лінійний інформаційно-аналітичний процес та визначає ефективність управлінських рішень щодо можливого контролю експортного потенціалу компанії. Крім того, необхідно аналізувати експортний потенціал групою експертів. На основі порівняння результатів аналізу діяльності підприємства та висновків експертів компанія матиме можливість зробити висновки та переглянути політику управління експортним потенціалом підприємства. Цей метод оцінки експортних можливостей дозволяє точно оцінити поточний стан бізнесу, виявити фактори, що впливають на конкурентоспроможність бізнесу, знайти рішення поточних проблем, а також підвищити ефективність реалізації продукції на закордонному ринку. Основною метою оцінювання є прогнозування прогресу майбутніх змін, передбачення загроз та їх врахування [11].

Важливим етапом оцінки експортного потенціалу є виявлення резервів, невикористаних можливостей підприємства. Це дасть змогу підвищити конкурентоспроможність товарів, які вже є у виробництві, або створити нові та розширити номенклатуру експорту (товароорієнтація); знайти нові ринки збуту або збільшити збут продукції на вже освоєних ринках (географічний напрямок).

Експортний потенціал підприємства розраховується за формулою (1.1):

$$E_{\text{пп}} = E_{\text{п кр}} \times I_{\text{п}} \times \beta = E_{\text{п кр}} \times (KП \times OЗ \times ВК) \times \beta, \quad (1.1)$$

де $E_{пкр}$ – експортний потенціал підприємства, грош. од.;

$I_{п}$ – інтегральна оцінка експортної конкурентоспроможності підприємства;

КП – зважена середня кількість працівників (персоналу) підприємства;

ОЗ – зважені основні засоби підприємства;

ВК – зважений власний капітал;

β – поправочний коефіцієнт [16, с. 166].

У той же час вчені виділяють наступні показники оцінювання ефективності експорту є:

- валютна ефективність експорту;
- ефективність експорту;
- економічний ефект експорту;
- економічна ефективність експорту [16, с. 166].

Допомагає сприяти аналізу структури експорту, визначати перспективні напрями для розширення і розробку ефективних механізмів державної підтримки експортерів.

Ю. Федотова пропонує певні показники, які складають із себе систему показників, що дозволить комплексно оцінити експортний потенціал підприємства (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Показники оцінки експортного потенціалу [27, с. 52]

Показник	Алгоритм розрахунку	Коментар
1	2	3
Ефективність виробництва експортної продукції	$E = \frac{Цв}{Се},$ де $Цв$ – вартість експортної продукції у внутрішніх цінах, грош. од.; $Се$ – собівартість експортної продукції, грош. од.	Характеризує ефективність виробництва продукції для підприємства-експортера. Чим вище значення цього показника, тим більш доцільним є випуск продукції
Частка інноваційної продукції	$ЧПі = \frac{Пі}{Пз},$ де $Пі$ – обсяг інноваційної продукції, $Пз$ – загальний обсяг продукції	Показник визначає частку інноваційної продукції у загальному обсязі виготовленої продукції

Продовження табл. 1.3

1	2	3
Питома вага прибутку від експорту продукції у загальному обсязі прибутку підприємства	$ПВ_{пе} = \frac{П_{е}}{П},$ де $П_{е}$ – прибуток від експорту продукції, грош. од.; $П$ – загальний прибуток підприємства експортера, грош. од.	Відображає частку прибутку від експорту продукції у загальній сумі прибутку від реалізації продукції підприємства-експортера. Чим вище цей показник, тим більш вагомим є експорт даного виду продукції
Рентабельність експортних продаж	$Р_{е} = \frac{П_{е}}{В},$ де $В$ – виручка від реалізації продукції на експорт, грош. од.	Відображає прибутковість експорту продукції. Чим вище цей показник, тим більш вигідним є експорт даного виду продукції для підприємства
Питома вага експорту у загальному обсязі реалізації продукції підприємства	$ПВ_{е} = \frac{О_{е}}{О_{р}},$ де $О_{е}$ – обсяг експорту продукції, грош. од.; $О_{р}$ – загальний обсяг реалізованої продукції, грош. од.	Відображає експортну орієнтованість виробництва. Чим вищим є показник, тим більш значимим є експортний напрям реалізації продукції
Конкурентоспроможність виробника	$К = \frac{В_{е}}{В_{в} + В_{р}},$ де $В_{в}$ – витрати, пов'язані із виробництвом продукції, грош. од.; $В_{р}$ – витрати на реалізацію продукції, грош. од.	Якщо отриманий коефіцієнт більше 1, то експорт вважається прибутковим, і підприємство має сильні конкурентні позиції
Частка продукції, що сертифікована за міжнародними стандартами	$ЧП_{сер} = \frac{П_{сер}}{П},$ де $П_{сер}$ – обсяг сертифікованої продукції, шт., $П$ – загальний обсяг продукції, шт.	Показник характеризує експортні можливості підприємства, оскільки торговельні операції із зарубіжними країнами можуть здійснюватися лише за умов наявності міжнародних сертифікатів якості
Частка продукції, що спрямовується до зарубіжних країн	$ЧП_{ек} = \frac{П_{ек}}{П_{з}},$ $П_{ек}$ – обсяг продукції, яка спрямовується на експорт	Показник визначає частку продукції, яка спрямовується на експорт, у загальному обсязі виготовленої продукції

Таким чином, аналіз експортного потенціалу може відбуватися за різними

методами, проте має обов'язково включати оцінку головних показників експортної діяльності в ретроспективі, а також дані показники мають плануватися на майбутнє. Науковці рекомендують використовувати експортні методи, які передбачають залучення групи експертів для оцінювання експортного потенціалу компанії, проте даний метод є суб'єктивним.

1.3. Характеристика управління експортним потенціалом підприємства

В умовах зростання інтеграційних процесів у вітчизняній економіці, значна кількість суб'єктів господарювання опановує роботу на міжнародних ринках, відповідно в них виникає необхідність в ефективному управлінні експортним потенціалом підприємства, задля розвитку та підвищення прибутковості діяльності.

Для розвитку експортного потенціалу та розширення можливостей, які він дозволяє вирішувати на підприємстві має відбуватися ефективне управління формуванням та розвитком експортного потенціалу.

Під управлінням процесами реалізації експортного потенціалу розуміється процес функціонування та розвитку з метою розширення можливостей досягнення прийнятих цілей підприємства. Нині це один із найперспективніших векторів розвитку теорії та практики управління підприємством, цілісна концепція менеджменту на основі системного, комплексного та цілеспрямованого підходу.

В. Бондар вважає, що управління таким складним суб'єктом господарювання, як експортний потенціал підприємства, потребує комплексного врахування кількох показників макроекспортного потенціалу на мезо– та мікрорівнях, дія яких визначається впливом як зовнішнього, так і внутрішнього середовища підприємства [2, с. 49].

Управління експортним потенціалом підприємства включає в себе комплекс функцій, процесів та управлінських рішень, які дозволяють сформувати експортний потенціал, ефективно його використовувати та постійно

розвивати.

Н. Волченко під управлінням експортним потенціалом розуміє сукупність певних функцій, які мають бути виконані, а саме: планування, мотивування, організація та контроль експортних можливостей та ресурсів, необхідних для виконання поставлених задач підприємства при здійсненні зовнішньоторговельної діяльності за умови мінімізації зовнішньоторговельних витрат [10, с. 39].

Ефективність управління експортним потенціалом компанії повинна бути максимально високою і стабільною, що досягається за умови постійного реагування на зміну умов зовнішнього середовища. Процедура управління експортним потенціалом підприємства можна схематично представити у вигляді наступної схеми (рис. 1.7) [10, с. 39].

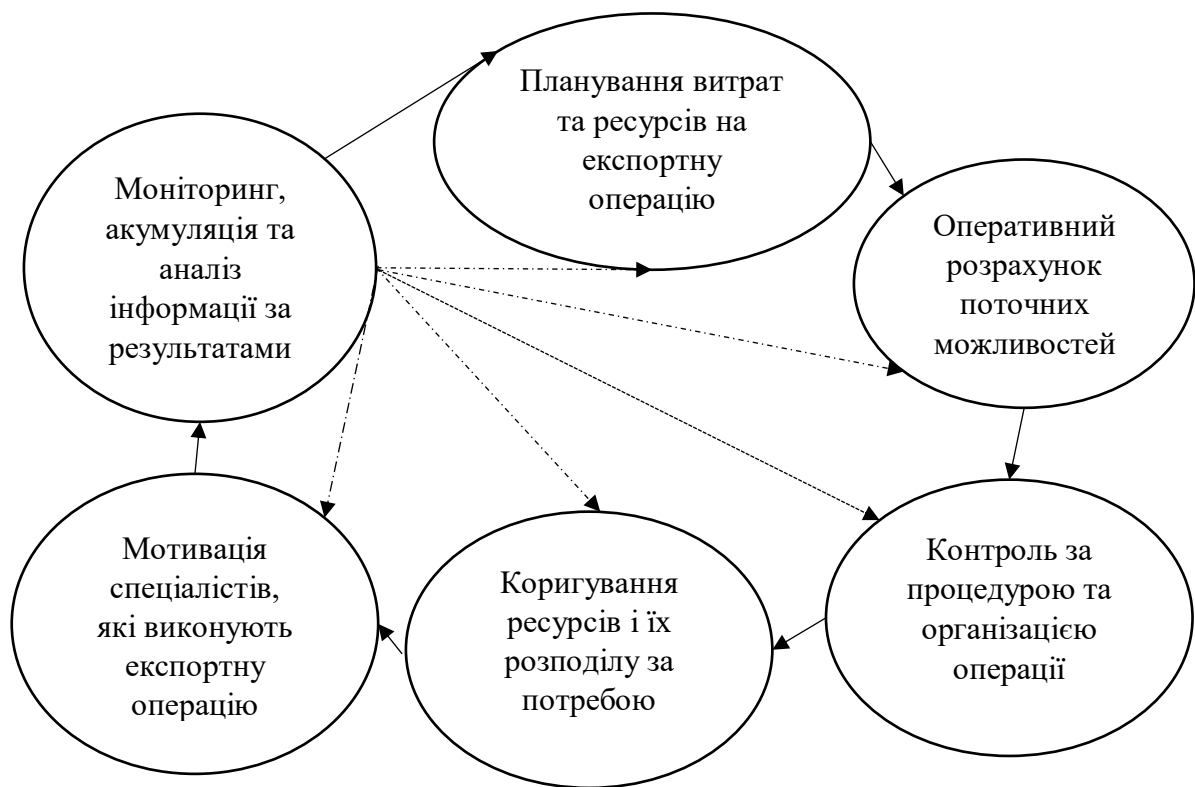


Рисунок 1.7 – Схема процедури управління експортним потенціалом підприємств-суб'єктів ЗЕД [10, с. 39]

Система управління експортним потенціалом повинна складатися з чотирьох основних взаємопов'язаних етапів: планування, організації, мотивації та контролю. Умовно ці компоненти визначаються як функції управління.

Вищевказаний порядок управління експортним потенціалом має відповідати вимогам до технології управління:

- формування проблеми, розробка та вибір рішення мають бути зосереджені на рівні ієрархії управління, де є відповідна для цього інформація;
- інформація повинна надходити від усіх підрозділів організації, які знаходяться на різних рівнях управління і виконують різні функції;
- вибір і прийняття рішень повинні відображати інтереси та можливості управлінських рівнів, які відповідатимуть за реалізацію рішення або зацікавлені в його реалізації;
- повинна суворо дотримуватися субординація у відносинах управлінської ієрархії, дисципліна, висока вибагливість та беззаперечна підлеглість [10, с. 39].

У процесі реалізації експортного потенціалу підприємства особливу увагу слід приділяти контролю за організацією зовнішньоторговельних операцій. Враховуючи розвиток ситуації, що склалася, необхідно коригувати як самі ресурси, так і їх перерозподіл відповідно до потреб, що дозволить досягти оптимальних умов для реалізації експортного потенціалу компанії в умовах врахування особливостей його діяльності, наявних ресурсів, сильних та слабких сторін.

Ефективна реалізація експортного потенціалу підприємства потребує ефективної системи заохочення керівника за виконану ним роботу. Це дасть змогу мінімізувати витрати на здійснення експортної операції та отримати від неї максимальний прибуток [17, с. 88].

І. Задорожна та А. Задорожний пропонують наступні етапи управління експортним потенціалом підприємства (рис. 1.8).

Процедури управління експортним потенціалом компанії являють собою суміш базових процедур управління. Початок роботи слід планувати, виходячи з існуючих і потенційних можливостей щодо явних і прихованих ресурсів

підприємства, які задіяні в зовнішньоекономічній діяльності.

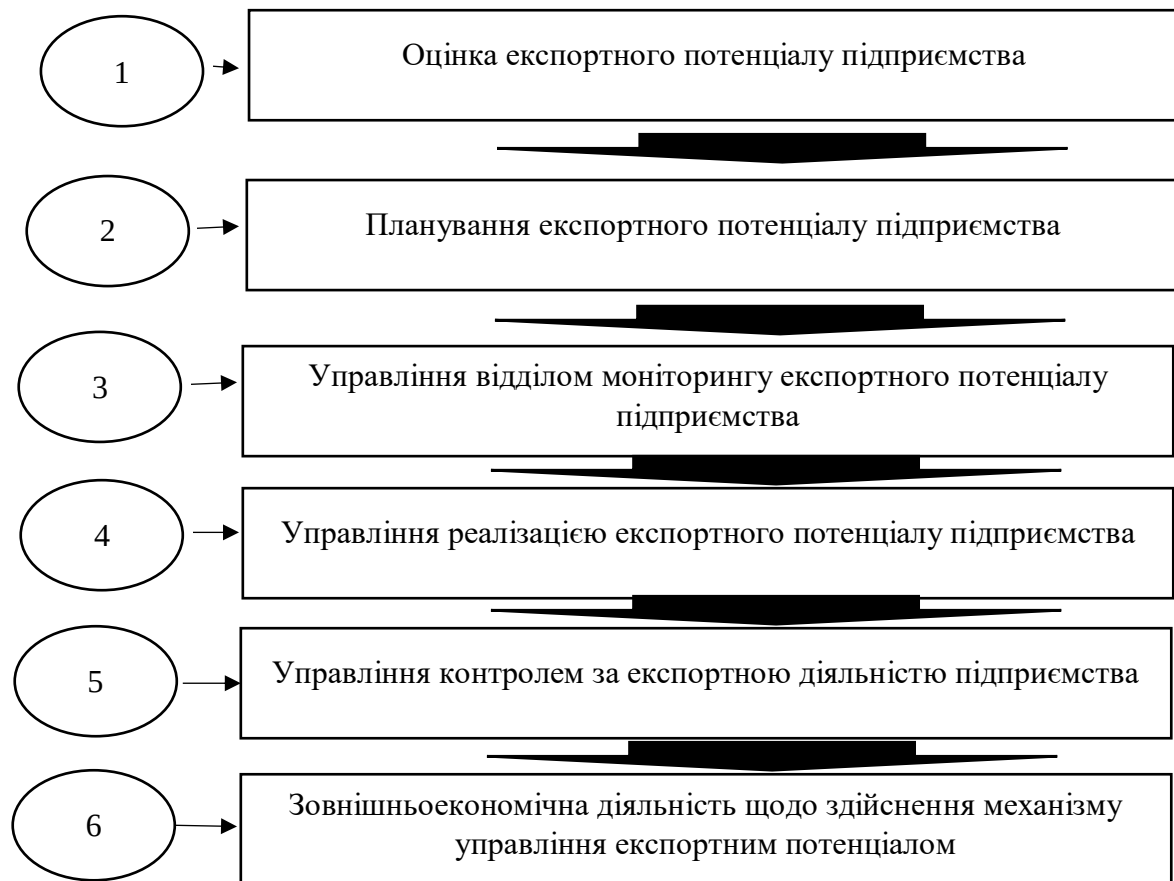


Рисунок 1.8 – Етапи управління експортним потенціалом підприємства [24]

Планування як функція управління – це об'єктивно необхідний процес визначення цілей діяльності на певний період, а також засобів, методів і умов їх досягнення. Виходячи з цього, планування в процесі визначення експортного потенціалу – це процес визначення загального обсягу необхідних ресурсів (наявних і потенційних) для реалізації потенційно можливої експортної операції, яка має передувати. Процес планування дозволить підготуватися до самої операції, підвищити якість її результатів, інтенсифікувати процедурні аспекти, що в кінцевому результаті призведе до раціонального використання часу та інших ресурсів. Ефективність операції залежить від того, з якою ефективністю будуть плануватися зовнішньоекономічні витрати [10, с. 40].

Р. Скриньковський, О. Клювак, О. Процев'ят вважають, що «процес

управління експортним потенціалом підприємства (підприємницької структури) базується на оцінці його поточного стану з урахуванням впливу факторів, як зовнішніх, так і внутрішніх, які тісно пов'язані та взаємозалежні. Таким чином, процес управління експортним потенціалом підприємства в умовах розширення ЗЕД передбачає реалізацію таких етапів, як формування, оцінку та розвиток експортного потенціалу» [16, с. 166].

Об'єктом під час управління експортним потенціалом є безпосередньо всі ресурси підприємства, які впливають на функціонування підприємства на міжнародних ринках. Експортний потенціал компанії має розглядатися з точки зору двох підходів: адаптивного та інструментального.

Отже, згідно з першим підходом, об'єктом управління експортним потенціалом є економічна система, яка прогнозує збільшення обсягу експорту як практичний результат управління. При цьому інструментальний підхід характеризує параметри (фактори, показники), під впливом яких обсяг експорту впливає на підвищення рівня ефективності економічної системи [9, с. 106].

Підприємства, які здатні ефективно керувати експортним потенціалом та розвивати його, будуть більш стійкими та конкурентоспроможними в поточних економічних умовах високоглобалізованого світового ринку. Ефективне використання експортного потенціалу дозволить підприємству отримати додаткові вигоди за рахунок участі в міжнародній торгівлі та міжнародному поділі праці. Розширення ринків збуту, налагодження нових ділових і коопераційних зв'язків із зарубіжними партнерами забезпечать підвищення ефективності діяльності, збільшення обсягів виробництва і реалізації продукції і, в кінцевому рахунку, отримання максимального прибутку [2, с. 50].

Можна виділити ряд факторів, які впливають на управління експортним потенціалом підприємства:

- фактори зовнішнього середовища (політичний стан в країні, де функціонує підприємство і куди експортується товар, стан світового ринку та тенденції його розвитку, поява нових товарів та виробників, зростання міжнародних стандартів до якості, розвиток технічних технологій, нового

обладнання тощо);

– фактори безпосереднього впливу (замовники, конкуренти, національне державне регулювання та підтримка вітчизняних експортерів, імпортери комплектуючих, міжнародні партнери по промисловій кооперації, інфраструктура);

– фактори формування експортного потенціалу підприємства (наявність сучасного імпорту, наявність нової продукції, участь у міжнародних спільних промислових процесах, наявність імпортних комплектуючих та компонентів для виробництва експортної продукції, фінансова спроможність).

Експорт має багато труднощів, але їх можна подолати за умови ретельної підготовки та планування. Ці виклики включають:

- збільшення витрат;
- рівень зобов'язань;
- мовні та культурні особливості;
- документообіг;
- доступність;
- конкуренція.

Будь-яка компанія може розвивати власний експортний потенціал у двох напрямках:

- товари – розширення асортименту товарів, що експортуються на активні зовнішні ринки;
- географія – збільшення експортного потенціалу шляхом завоювання нових ринків у розвинутих країнах.

Розвиток економіки України у післявоєнний період пов'язаний з масштабними завданнями, серед яких, насамперед, відновлення галузей економіки та прийняття комплексних рішень в умовах обмеженості ресурсів. Важливим напрямком роботи стане пошук та залучення різноманітних ресурсів, які можна використати для відновлення економіки, будівництва нових виробничих і науково-освітніх об'єктів, виведення економіки країни на новий якісний рівень тощо.

Як слушно зазначають Ю. Бондар, Н. Легінкова, І. Фабрика наявність ресурсів не означає, що експортний потенціал підприємства є високим, умовою його розвитку є їх дуже ефективне використання, і цей стан формується під впливом факторів як внутрішнього, так і зовнішнього впливу. Тому, розглядаючи ресурсну базу експортного потенціалу, слід виділяти: по-перше, наявність ресурсів, які визначають науково-технічне, технологічне та фінансове становище галузі (підприємства); по-друге, наявність можливостей маркетингу та організаційного менеджменту, як особливого виду ресурсів. Саме ці можливості визначають ефективність використання ресурсів, тому в подальшому експортний потенціал доцільно розглядати як складну систему, підсистеми якої формуються під впливом різноманітних факторів [5, с. 128].

Підвищити експортний потенціал підприємства можливо за рахунок збільшення обсягів виробництва та постачання продукції, зниження собівартості продукції, а також організації сервісного обслуговування в країні споживача.

Ефективне управління експортним потенціалом підприємства має підвищувати спроможність суб'єкта господарювання здійснювати зовнішньоекономічну діяльність, підвищувати його конкурентоспроможність, отримувати конкурентні переваги на світовому ринку, підвищувати прибутковість діяльності.

Завершальним етапом процесу управління експортним потенціалом підприємства має стати систематизація інформації. При цьому моніторинг необхідно проводити постійно. Використовуючи наявну базу даних, необхідно спланувати наступні зовнішньоекономічні операції. Тому процес управління експортним потенціалом підприємства за умови активної участі у зовнішньоекономічній діяльності має бути безперервним і гнучким. Експортний потенціал повинен передавати основні характеристики явних і неявних можливостей фірми для ефективної експортної діяльності. Крім того, поєднання управлінських процедур має здійснюватися гнучко, щоб швидко реагувати на швидкі зміни факторів впливу [16, с. 88].

Таким чином, управління експортним потенціалом є доволі складним

процесом, який включає набір певних функцій, які мають бути виконані задля ефективного формування та використання експортного потенціалу, а особливо важливо, що він має розвиватися.

Висновки до розділу 1

1. Таким чином, визначення експортного потенціалу має передавати сутнісні характеристики явних і неявних можливостей, наявних і резервних ресурсів, які можуть бути використані підприємством з урахуванням особливих потреб і складності завдань ефективного здійснення експортних операцій. У такому випадку стають логічними висновки про першочергову необхідність оцінки факторів, що впливають на «межі можливостей» підприємства при здійсненні зовнішньоекономічних операцій.

2. Вибір найбільш підходящого варіанту методики оцінки експортного потенціалу з урахуванням специфіки діяльності підприємства є дуже важливим для суб'єктів господарювання, оскільки дозволяє обрати правильну зовнішньоекономічну стратегію для визначення реальних можливостей і резервів нарощування обсягів експорту, а відповідно підвищити обсяги виробництва, що дозволяє підприємству покращити фінансові результати та зміцнити фінансове становище. Розвиток експортного потенціалу підприємства – це дуже складне явище та багатогранний процес, проте ефективне управління ним дозволить підприємству отримати значні конкурентні переваги, підвищити прибутковість та ефективність діяльності.

3. Розглядаючи управлінську діяльність відповідно до експортного потенціалу, слід відзначити, що цей процес має бути як цілісний механізм, який передбачає безперервне управління процесом формування та реалізації експортного потенціалу, який включає здійснення всіх управлінських функцій у рамках планування та подальшої реалізації експортних можливостей підприємства. Поєднання управлінських процедур має бути безперервним і досить гнучким, щоб реагувати на швидкі зміни факторів впливу на всіх рівнях.

2 УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПРАТ «ЕЛЕКТРОТЕХНОЛОГІЯ»

2.1 Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Електротехнологія»

У 1972 році було засновано Запорізький завод спеціального технологічного обладнання, потім з метою концентрації та розвитку виробництва спеціального технологічного обладнання для механізації та автоматизації технологічних процесів на підприємствах електротехнічної промисловості було утворено ПрАТ «Електротехнологія». Зазначене товариство було створено для організації виробництва та виготовлення різноманітного технологічного обладнання, у тому числі для галузі будівництва трансформаторів.

Місцезнаходження Товариства: 69065, м. Запоріжжя, вул. Електрозаводська, 3.

Приватне акціонерне товариство «Електротехнологія» не має дочірніх підприємств, філій, представництв або інших відокремлених структурних підрозділів.

Підприємство має затверджений Статут, всі види діяльності, яке здійснює підприємство мають йому відповідати. Крім того, в статуті закріплено головна мета діяльності та її предмет. А також всі питання щодо внутрішнього управління, організаційна структура, органи управління кадрами, питання щодо витрат ресурсів тощо.

Головною ціллю діяльності ПрАТ «Електротехнологія» є одержання максимального прибутку від господарської діяльності по насиченню внутрішнього та зовнішнього ринку товарами та послугами.

Основна місія ПрАТ «Електротехнологія»:

- забезпечити замовників високоякісною продукцією, товарами, послугами;
- запропонувати працівникам компанії нормальні умови праці, гідну

заробітну плату та можливість професійного розвитку;

- створити робочі місця для населення.

Займаючи площу понад 11 гектарів, маючи 5 виробничих корпусів, ПрАТ «Електротехнологія» вже багато років займається виготовленням спеціального технологічного обладнання, яке використовується в різних галузях промисловості.

Основними видами діяльності ПрАТ «Електротехнологія» є:

- 28.99 Виробництво інших машин і устаткування спеціального призначення, н.в.і.у.;
- 28.29 Виробництво інших машин і устаткування загального призначення, н.в.і.у.;
- 28.49 Виробництво інших верстатів;
- 28.91 Виробництво машин і устаткування для металургії;
- 33.12 Ремонт і технічне обслуговування машин і устаткування промислового призначення;
- 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна.

На даний момент в асортименті компанії представлено обладнання для металосервісу, металургії, коксохімії, виробництва феросплавів і трансформаторобудування:

- міні заводи з виробництва труб;
- обладнання для різання сталі;
- обладнання для штампування, пресування та різання;
- обладнання для складання великогабаритних виробів;
- обладнання для намотування обмоток силових трансформаторів;
- і інше обладнання.

Перелік основних видів обладнання, виробництво якого займається ПрАТ «Електротехнологія»:

1. Автоматизовані лінії для розчину рулонної сталі. Відрізняються

можливістю використання вихідних рулонів сталі по важкості рулону від 2300 кг до 20000 кг, по ширині рулону від 300 мм до 1500 мм. Товщина матеріалу від 0,28 до 3,5 мм.

2. Кантователі рулонів сталі вантажопідйомністю від 5000 кг до 10000 кг.

3. Стани для намотки обмоток трансформаторів. Вертикально-намоточні вантажопідйомністю 20000 кг і 40000 кг діаметр обмотки до 3500 мм. Горизонтально-намоточні для обмоток діаметром 1000 мм і 1500 мм. Розжимні оправки для намотки обмоток трансформаторів на горизонтальних і вертикальних намоточних станах діаметром під обмотку від 600 до 1300 мм.

4. Лінії для виготовлення вітих магнітопроводів з ленти електротехнічної сталі з розмірами вікна магнітопроводу від 16x40 до 40x100.

5. Гама конвейерів пластинчатих вантажопідйомністю від 2000 кг до 11000 кг.

6. Складські роботизовані комплекси для прийомки, збереження і видачі різноманітних штучних вантажів в стандартній тарі, ємкість комплексів від 650 до 1590 вантажних міст.

7. Установка вакуумна для нанесення алюмінієвого покриття на плівку або папір.

8. Ножиці гільотинні для нарізання листового металу товщиною до 12,5 мм.

9. Установка та виготовлення зварювальних водо-газопровідних труб зі сталюї полоси.

10. Нестандартне обладнання для металургічних, коксохімічних, феросплавних та інших заводів, також різноманітні види обладнання для енергетичного комплексу.

11. Товари народного споживання і послуги стороннім організаціям по виготовленню деталей та вузлів.

З численної номенклатури продукції, яка випускається на підприємстві, особливо можна відокремити комплекс обладнання, який являє собою міні-завод і складається з: кантувальє рулонів; лінії повздовшнього розкрою

рулонної сталі; лінії виготовлення труб. Це обладнання використовується для виготовлення прямошовних електротехнічних круглих та прямокутних труб.

Лінії переналаджуються відповідно до вимог, тому можуть використовуватися не тільки у багатосерійному, але й у малосерійному виробництві. Використання ліній на базах металопрокату значно зменшує навантаження металургійних заводів. Міні-заводи, що виготовляються, по виробництву електрозварювальних труб мають наступні основні переваги:

- можливість виготовлення тонкостінних труб, завдяки конструктивним особливостям трубного стану і значній кількості робітників клетей;
- можливість швидкого переналагодження ножової голівки лінії подовжнього розкрою на потрібну ширину штрипса, що відповідає заданому діаметру труби;
- швидкість переналагодження трубного стану на інший діаметр труби;
- організація повного циклу від розпакування рулону сталі до упакування готових труб на автономній виробничій ділянці без елементів металургійного виробництва;
- можливість виготовлення електрозварювальних труб, як зі звичайної сталі, так і з алюмінію, сплавів меді, бисталі.

Новий напрямок діяльності виробництво преса кривошипного для отримання тонкого просіяно-витяжного листа (рулону), яке використовується в будівництві. Виробництво та збут продукції не залежить від сезону. Основні ринки збуту та основні клієнти – металургійні підприємства і метало бази, сервісні метало центри, заводи з будівництва трансформаторів, що розташовані на території СНД.

Підготовлений висококваліфікований персонал дозволяє підприємству виготовляти широкий спектр обладнання, а саме понад 500 одиниць універсальних та унікальних металорізальних верстатів, обладнання для зварювання, термічної обробки та створення гальванічних поверхонь, автоматичні лінії для різання рулонної сталі, лінії для виробництва електрозварних труб, обладнання для різання та згинання листового та

профільного прокату, для транспортування та нагромадження вантажів, для виробництва силових трансформаторів, для механізація металургійних процесів, також всі види пресів та інше технічне обладнання на замовлення клієнтів.

Випуск якісної продукції на ПАТ «Електротехнології» вимагає постійного оновлення обладнання, змін технологічного процесу відповідно до міжнародних стандартів якості, саме тому підприємство безперервно працює над покращенням виробничого середовища шляхом модернізації та придбання сучасного обладнання, розробки та впровадження нових технологій у виробництво. Для того, щоб підняти якість продукції на новий рівень, за останні роки ПАТ «Електротехнології» провело серйозну модернізацію та реконструкцію підприємства, закуплено та поставлено унікальне високоякісне обладнання, яке не має аналогів у СНД. на роботу.

Якість продукції закладається на етапі проектування і технологічної підготовки. Також ПАТ «Електротехнологія» використовує стратегію диверсифікація з виходом на нові ринки з новим продуктом.

Обладнання ПАТ «Електротехнологія» давно і ефективно використовується трансформаторними, металургійними, автозаводами та іншими підприємствами України та далеко за її межами.

ПАТ «Електротехнологія» швидко приймає замовлення від клієнтів, відповідно до запиту та потреб розробляє високотехнологічне спеціальне технічне обладнання, швидко в короткі терміни його виробляє та постачає замовнику. Досліджуване підприємство гарантує високу якість та довговічність обладнання, крім того, фахівці підприємства здійснюють гарантійне обслуговування, навчають працівників замовника користуватися обладнанням.

Структура управління ПАТ «Електротехнологія» складається з:

- основні цеха – 3;
- допоміжні цеха та ділянки – 3;
- управління – 4;
- відділи – 7;
- непромислова група (цех харчування, база відпочинку).

Канали збуту та методи продажу, які використовує ПрАТ «Електротехнологія»: прямі виробничі зв'язки з підприємствами – потенційними замовниками продукції; пошук за допомогою Інтернет-ресурсів; кооперація з іншими підприємствами; участь у каталогах виставок; відвідання виставкових заходів, участь у «круглих столах» ЗТПП, розміщення інформації про підприємство у різноманітних виданнях і заходах ТПП, договори та контракти купівлі-продажу.

Основні клієнти: компанії в галузях металопереробки, металургії, виготовленні трансформаторів. Основні ринки збуту: Україна та країни СНД.

На ПрАТ «Електротехнологія» рівень впровадження нових технологій, достатньо низький, нові товари та технології майже не впроваджуються в зв'язку із спадом в економіці. ПрАТ «Електротехнологія» давно працює, є достатньо відомим, становище підприємства на ринку стабільне.

Джерела сировини – Україна, доступність сировини – сировина достатньо доступна, що дозволяє безперебійно виконувати замовлення покупців. Динаміка цін на сировину – вартість сировини постійно зростає.

Постачальниками сировини є підприємства України. Постачальники, з якими ПрАТ «Електротехнологія» має довготривалі зв'язки:

1. Постачальники металопрокату: ПАТ «Запоріжметалоптторг» м. Запоріжжя, ТОВ «Завод точного лиття» м. Запоріжжя, ТОВ «Метраж-Д» м. Дніпро, ТОВ «ТД Содружество» м. Дніпро, ПАТ «Запорізький сталепрокатний завод».

2. Постачальники комплектуючих: ПАТ «ЛБЮ-Тех», ПрАТ «НТЦ-Гидромаш», ПрАТ «Камоцци-пневматик», ТОВ «Електроспектр», ПАТ «ІПЦ СФО», ТОВ «Компанія стандарт-інтерсервіс».

3. Постачальники газу, лакофарбок, РТИ: ТОВ «ТД Хорт», ТОВ НВП «Лазурит», ТОВ Дніпровський лакофарбовий завод.

Стан розвитку галузі виробництва, в якій здійснює діяльність ПрАТ «Електротехнологія», визначається:

– недостатнім розвитком галузі через постійне зростання цін на метал,

сировину, комплектуючі та енергоносії;

- недостатністю кількості висококваліфікованих інженерних кадрів – конструкторів, технологів та робітничих спеціальностей – фрезерувальників, токарів, розточників;

- великою конкуренцією з боку Європейських і Азіатських держав, відсутністю державної підтримки вітчизняного виробника.

Основні ризики в діяльності ПрАТ «Електротехнологія»: стрімке та значне подорожчання енергоносіїв, матеріалу (метала) та комплектуючих виробів, політична нестабільність, закриття ринку СНД.

Заходи ПрАТ «Електротехнологія» щодо зменшення ризиків:

- постійне удосконалення та підвищення конкурентоздатності виробів;
- попередня закупка матеріалів, необхідних для виробництва обладнання;
- планування виробництва;
- договірні зобов'язання з різноманітні запобіжні заходи в договорах і контрактах купівлі-продажу.

Заходи розширення виробництва та ринків збуту: розширення обсягів реклами, участь у тендерах на постачання продукції, участь у державних програмах.

Перспективні плани розвитку ПрАТ «Електротехнологія»: виробництво обладнання для металургійного комплексу для плавки металу, спеціальні плавильні, завалочні і термічні печі та інше допоміжне обладнання для металургії. Не менш важливо розвивати співпрацю з університетами та науково-дослідними центрами для розробки інноваційних рішень і подальшого впровадження. Також перспективні плани це необхідність відновити економічні та політичні відносини із сусідніми країнами, вихід на ринки Європи, Африки, Канади.

На основі фінансової звітності ПрАТ «Електротехнологія» здійснимо аналіз основних економічних показників діяльності підприємства за 2021-2023 роки в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Основні економічні показники діяльності ПрАТ «Електротехнологія» за 2021-2023 рр. [60]

Показник	Од. виміру	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абсолютне відхилення		Темп росту	
					2022 до 2021	2023 до 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
1	2	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	2838	2227	7698	-611	5471	78,47	345,67
Інші операційні доходи	тис. грн.	21296	23068	17779	1772	-5289	108,32	77,07
Чистий прибуток	тис. грн.	-2100	-331	-353	1769	-22	15,76	106,65
Загальні активи	тис. грн.	15358	13388	13961	-1970	573	87,17	104,28
Загальні зобов'язання	тис. грн.	6248	4609	5535	-1639	926	73,77	120,09
Власний капітал	тис. грн.	9110	8779	8426	-331	-353	96,37	95,98
Кількість працівників	осіб	105	96	88	-9	-8	91,43	91,67
Витрати на оплату праці	тис. грн.	7510	6701	6649	-809	-52	89,23	99,22
Середньорічна заробітна плата	тис. грн. /особу	71,52	69,80	75,56	-1,72	5,75	97,59	108,24

Представлені дані в таблиці 2.1 свідчать, що діяльність ПрАТ «Електротехнологія» протягом останніх років була збитковою, не дивлячись на те, що чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у 2023 році значно зріс, а також значну суму інших операційних доходів, що свідчить про відсутність ефективного управління підприємством. У 2023 році підприємство отримало 353 тис.грн. збитку.

Чисельність персоналу постійно зменшувалась, так у 2021 році на ПрАТ «Електротехнологія» працювало 105 осіб, проте у 2023 році їх кількість вже складала 88 осіб. Крім того, у 2022 році відбулось зменшення середньорічної

заробітної плати на 1,72 тис.грн.

Протягом 2021-2023 років активи ПрАТ «Електротехнологія», то зменшувались на 1970 тис.грн. у 2022 році, то зростали у 2023 році на 573 тис.грн., втім тенденція до зменшення власного капіталу підприємства свідчить, що зміни в активах відбулись за рахунок позичкового капіталу, що є негативною тенденцією.

Таким чином, діяльність ПрАТ «Електротехнологія» протягом 2021-2023 років була неефективною та не прибутковою, адже підприємство отримувало збитки, вартість майна зростала за рахунок позикових коштів, а власний капітал зменшувався, що свідчить про зростання фінансової залежності підприємства.

2.2 Аналіз експортного потенціалу досліджуваного підприємства

Однією з ефективних форм функціонування промислового підприємства є здійснення зовнішньоекономічної діяльності та розвиток експортного потенціалу. Зовнішньоекономічна діяльність відіграє важливу роль у підвищенні успішності компанії, підвищенні благополуччя її працівників та зміцненні позицій компанії на міжнародних ринках. Експортні операції, як складова зовнішньоекономічної діяльності, є важливим джерелом прибутку для промислового підприємства. Досягнення максимальної ефективності експортних операцій і, відповідно, максимізації прибутку можливе лише за умови ефективної організації зовнішньоекономічної діяльності та реалізації експортного потенціалу підприємства на високому рівні.

На ПрАТ «Електротехнологія» експортна діяльність здійснюється на основі укладанням контракту, де описано всю необхідну інформацію щодо поставок товарів або послуг.

На експортний потенціал ПрАТ «Електротехнологія» здійснюють вплив багато різних факторів, які дозволяють проводити експортну діяльність та забезпечувати її ефективність. Одним із важливих елементів експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія» є трудові ресурси, адже ефективність

управління ними та забезпеченість кадрами значно впливає на можливість підприємства виробляти якісну продукцію, реалізовувати її на міжнародні ринки, знаходити нових покупців тощо.

Зовнішньоекономічна діяльність на ПрАТ «Електротехнологія» відбувається за наступною схемою (рис. 2.1).

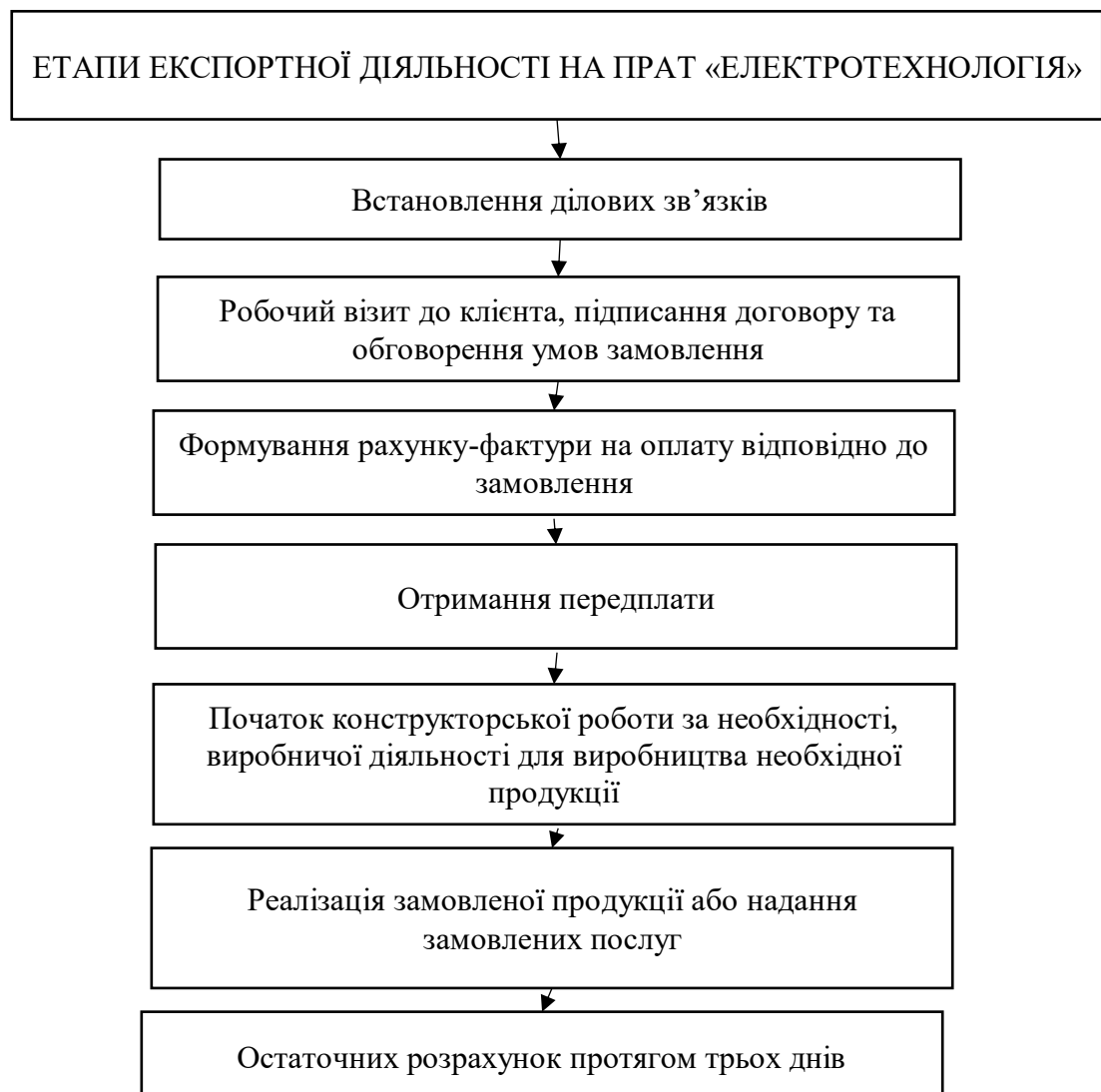


Рисунок 2.1 – Етапи експортної діяльності на ПрАТ «Електротехнологія» [60]

Представлена схема свідчить, що експортна діяльність на ПрАТ «Електротехнологія» відбувається за певними етапами і включає обов'язковий

візит до замовників закордон для узгодження умов і підписання договору на певну продукцію або послуги. Також слід звернути увагу, що доставку продукції досліджуване підприємство організовує відповідно до домовленостей, найчастіше користуються службою доставки Нова пошта.

Забезпеченість трудовими ресурсами ПрАТ «Електротехнологія» в досліджуваному періоді за категоріями працівників представлена в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Забезпеченість трудовими ресурсами ПрАТ «Електротехнологія» за 2021-2023 рр. [60]

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абсолютне відхилення		Темп росту	
				2022 до 2021	2023 до 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
1	2	3	4	5	6	7	8
Директор	1	1	1	0	0	100,00	100,00
Бухгалтерія	3	3	3	0	0	100,00	100,00
Відділ кадрів	2	2	1	0	-1	100,00	50,00
Юридичний відділ	2	2	1	0	-1	100,00	50,00
Відділ збуту	8	7	7	-1	0	87,50	100,00
Відділ ЗЕД	2	2	7	0	5	100,00	350,00
Відділ постачання	7	6	6	-1	0	85,71	100,00
Виробничий відділ	33	32	25	-1	-7	96,97	78,13
Відділ якості	6	6	6	0	0	100,00	100,00
Конструкторський відділ	12	9	9	-3	0	75,00	100,00
Допоміжний персонал	29	26	22	-3	-4	89,66	84,62
Разом	105	96	88	-9	-8	91,43	91,67

Представлені дані свідчать, що чисельність персоналу значно коливалась та постійно зменшувалась, так у 2022 році відбулось значне скорочення штату до 96 осіб, у 2023 році відбулось скорочення до 88 осіб, скорочення відбувалось за рахунок зменшення чисельності конструкторського відділу, виробничого відділу та допоміжного персоналу, що негативно позначається на якості продукції, її технічних характеристиках.

Проаналізуємо освітньо-кваліфікаційний рівень персоналу ПрАТ «Електротехнологія», який дозволяє формувати та розвивати експортний

потенціал підприємства (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 – Аналіз освітньо-кваліфікаційного рівня персоналу ПрАТ «Електротехнологія» у 2023 р. [60]

№	Найменування структурного підрозділу	Кількість штатних одиниць	Освіта		
			Вища	незакінчена вища	Середня
1	2	3	4	5	6
1	Директор	1	1		
2	Бухгалтерія	3	2	1	
3	Відділ кадрів	1		1	
4	Юридичний відділ	1	1		
5	Відділ збуту	7	4	2	1
6	Відділ ЗЕД	7	6	1	
7	Відділ постачання	6	4	1	1
8	Виробничий відділ	29	11	5	9
9	Відділ якості	6	4	1	1
10	Конструкторський відділ	9	6	1	2
11	Допоміжний персонал	22	7	10	5
	Разом	88	50	28	25
	Питома вага, %		56,82	31,82	28,41

Отже, дані таблиці 2.3 свідчать, що персонал ПрАТ «Електротехнологія» має достатньо високий освітньо-кваліфікаційний рівень, адже вищу освіту мають 56,82% персоналу, 31,82% мають незакінчену вищу освіту, а 28,41% – середню.

Варто зазначити, що персонал досліджуваного підприємства постійно підвищує свій професійний рівень, відвідує різні тематичні заходи, виставки, співпрацюють з іншими міжнародними компаніями.

Проаналізовані трудові ресурси ПрАТ «Електротехнологія» свідчать, що експортний потенціал досліджуваного підприємства має можливість зростати, адже має досвідчений кваліфікований персонал, який постійно отримує нові знання та використовує їх для розширення експортної діяльності.

Далі проаналізуємо експортний потенціал досліджуваного підприємства за товарами, продукцією та послугами, які воно виробляє та реалізує на міжнародні ринки (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Експорт продукції ПрАТ «Електротехнологія» у 2021-2023 роках [60]

Група товарів	Країни					Разом
	Польща	Болгарія	Молдова	Румунія	Інші	
1	2	3	4	5	6	7
2021 рік						
Трансформатори	209	356	125	189	108,8	987,8
Інше обладнання	54	87	57	91	23	312
Послуги	109	258	69	74	116	626
Разом	372	701	251	354	247,8	1925,8
2022 рік						
Трансформатори	312	214	377	190	65,2	1158,2
Інше обладнання	71	32	23	103	55	284
Послуги	63	158	125	189	90	625
Разом	446	404	525	482	210,2	2067,2
2023 рік						
Трансформатори	598	324	1447	598	429	3396
Інше обладнання	108	214	125	102	174	723
Послуги	326	458	68	189	406	1447
Разом	1032	996	1640	889	1009	5566

З таблиці 2.4 бачимо, що найбільша частина продукції у 2021 році експортувалася в Болгарію, проте після початку повномасштабного вторгнення найбільше замовлень було до Молдови, адже підприємство уклало договір на обслуговування декількох заводів і оснащує їх своєю продукцією.

У 2023 році також експорт до Румунії був найвищим та склав 1640 тис.грн., так на 1572 тис.грн. було реалізовано продукції та на 68 тис.грн. надано послуг.

Румунія активно розвиває металургійний сектор, що створює досить високий попит на продукцію спеціалізованого обладнання. Також потрібно зазначити, що близькість Румунії до України дозволяє швидко й ефективно доставляти продукцію.

Проілюструємо дані щодо експорту продукції ПрАТ «Електротехнологія»

у 2021-2023 роках на рисунку 2.2.

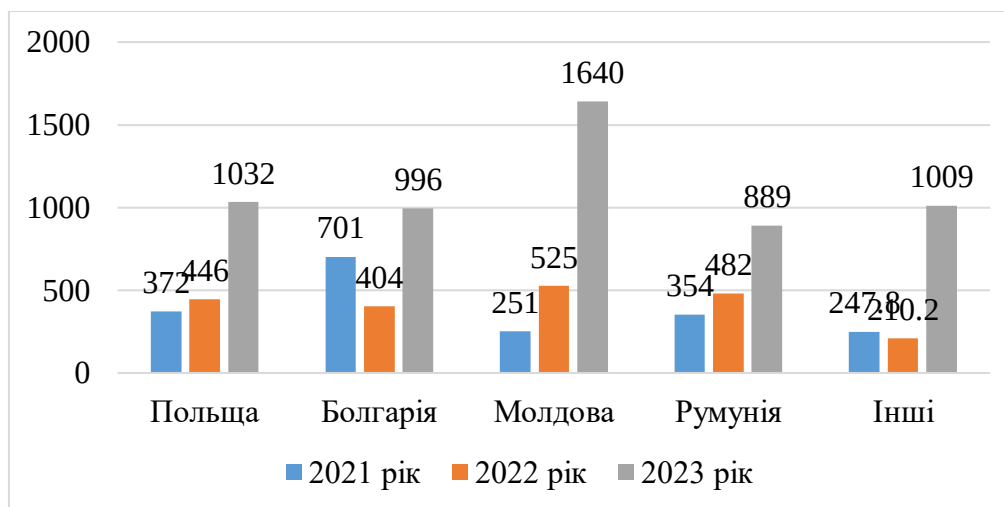


Рисунок 2.2 – Аналіз реалізації продукції та послуг на експорт ПрАТ «Електротехнологія» у 2021-2023 роках [60]

Представлені на рисунку 2.2 дані свідчать, що найбільші обсяги реалізації були в 2023 році за всіма категоріями товарів та послуг, що свідчить про поступове зростання обсягів реалізації за кордон.

Втім доцільно проаналізувати питому вагу кожної країни в загальній сумі експорту, задля визначення найбільш перспективних країн для розширення ринків збуту.

ПрАТ «Електротехнологія» використовує стратегію стандартизації. Виходячи на міжнародний ринок із стандартизованим товаром ПрАТ «Електротехнологія» має такі економічні переваги даної діяльності:

- витрати на розробку розподіляються на більший обсяг виробництва;
- стандартизація товару зменшує складські витрати;
- витрати на просування товару зменшуються, тому що виникає необхідність рекламувати меншу кількість товарів;
- забезпечення високих прибутків завдяки стабільному попиту та спільності смаків на однорідних ринках.

Проілюструємо структуру експорту продукції ПрАТ «Електротехнологія»

у 2023 році на рисунку 2.3.

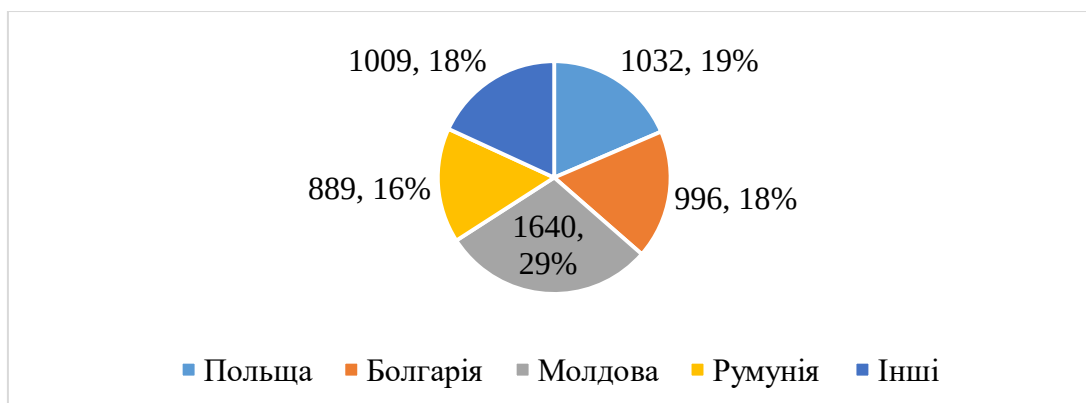


Рисунок 2.3 – Структура експорту продукції ПрАТ «Електротехнологія» у 2023 році, % [60]

Представлені дані підтверджують, що найбільша кількість продукції та послуг експортувалася в 2023 році до Молдови, а саме 29% від загального обсягу експортованої продукції.

Окрім стандартизації, ПрАТ «Електротехнологія» також використовує диференціацію, або модифікацію, товару, що дозволяє більш повно використовувати можливості ринків з урахуванням специфіки їх вимог в окремих регіонах зарубіжних країнах, заповнювати ті товарні ніші, де немає конкуренції або вона незначна. Однак визначення такого напрямку в асортиментної стратегії – дорога справа, пов'язана з необхідністю модернізації та розширення виробничих потужностей, диверсифікації та перебудови збутової мережі і, звичайно, розширення комплексу маркетингу.

Тому ПрАТ «Електротехнологія» використовує метод диференціація для де-яких своїх виробів. Але рішення приймається дуже зважено, адже виробництво нових виробів потребує закупки та впровадження нового обладнання.

Також ПрАТ «Електротехнологія» виконує й індивідуальні замовлення, які потребують конструкторської роботи, розрахунків, часто за такими товарами і

продукцією, співробітники підприємства йдуть у відрядження для налаштування таких товарів.

Розрахуємо економічну ефективність експортних операцій ПрАТ «Електротехнологія» у 2021-2023 роках в таблиці 2.5.

Завдяки цим розрахункам досліджують основні витрати на експорт, планують цінову політику та визначають конкурентноспроможність.

Дані розрахунки являють собою інструмент стратегічного управління. Підприємство отримує чітке уявлення про фінансовий стан, перспективний розвиток на міжнародних ринках і можливість підвищення ефективності.

Дані таблиці 2.5 свідчать, що експортна діяльність зі всіма країнами протягом 2021-2023 років була ефективною, адже за всіма контрактами підприємство отримувало чистий прибуток, тобто понесені загальні витрати були менші, аніж отриманий чистий дохід.

Таблиця 2.5 – Аналіз економічної ефективності експортних операцій ПрАТ «Електротехнологія» у 2021-2023 роках [60]

Показник	Польща	Болгарія	Молдова	Румунія	Інші
1	2	3	4	5	6
2021 рік					
Чиста виручка в іноземній валюті за збутий товар, переведений у гривні за офіційним курсом на день надходження валютної виручки (ЧВ _Е)	372	701	251	354	247,8
Сума повних витрат підприємства на експорт продукції (ПВ _Е)	241,2	565,5	201,3	258,6	199,6
Показник економічного ефекту експорту (Е _{ЕКС})	130,8	135,5	49,7	95,4	48,2
Рентабельність експортних операцій, %	54,23	23,96	24,69	36,89	24,15
2022 рік					

Продовження табл. 2.5

1	2	3	4	5	6
Чиста виручка в іноземній валюті за збутий товар, переведений у гривні за офіційним курсом на день надходження валютної виручки (ЧВ _Е)	446	404	525	482	210,2
Сума повних витрат підприємства на експорт продукції (ПВ _Е)	328,9	345,6	459,6	378,5	159,5
Показник економічного ефекту експорту (Е _{ЕКС})	117,1	58,4	65,4	103,5	50,7
Рентабельність експортних операцій, %	35,60	16,90	14,23	27,34	31,79
2023 рік					
Чиста виручка в іноземній валюті за збутий товар, переведений у гривні за офіційним курсом на день надходження валютної виручки (ЧВ _Е)	1032	996	1640	889	1009
Сума повних витрат підприємства на експорт продукції (ПВ _Е)	775,6	789,6	1314	683	854
Показник економічного ефекту експорту (Е _{ЕКС})	256,4	206,4	326	206	155
Рентабельність експортних операцій, %	33,06	26,14	24,81	30,16	18,15

Втім рентабельність діяльності в кожній країні була різна, адже фінансовий відділ ПрАТ «Електротехнологія» формуючи ціни на продукцію включав багато факторів. Найбільш рентабельною була експортна діяльність до

Польщі, адже рівень рентабельності коливався від 54,23% у 2021 році до 33,06% у 2021 році.

Завдяки багаторічному досвіду, налагодженій роботі та чіткій експортній політиці, ПрАТ «Електротехнологія» має позитивні результати експортної діяльності та подальші перспективи розвитку, що пояснюється вже завойованими позиціями і долею ринку, послідовною торгівельною політикою і напрямом на довгострокову співпрацю з іноземними партнерами, а також продовженням зростання попиту на трансформатори серед закордонних замовників. Якість товарів ПрАТ «Електротехнологія» постійно відповідає технічним умовам контрактів. У противному разі іноземні покупці можуть пред'явити рекламації, що наносять збиток авторитету фірми, як експортеру товарів, і знижують розмір виручки на суму рекламацій.

Таким чином, можна зробити висновок, що експортний потенціал ПрАТ «Електротехнологія» протягом 2021 – 2023 років був на високому рівні, адже експортна діяльність була прибутковою, підприємство мало трудові ресурси, які дозволяли виробляти якісну продукцію, вчасно виконувати умови контрактів. Крім того, підприємство має земельні ресурси, високотехнологічне обладнання для вироблення високоякісної продукції та надання послуг, що також дозволяє формувати та розвивати експортний потенціал на високому рівні.

2.3 Особливості управління експортним потенціалом ПрАТ «Електротехнологія»

Протягом років діяльності ПрАТ «Електротехнологія» накопичений великий досвід, і в даний час підприємство має можливість розширяти обсяги реалізації за рахунок завоювання міжнародних ринків. ПрАТ «Електротехнологія» має багаторічну історію успішного функціонування на ринку трансформаторів.

Підприємство оснащено сучасним технологічним вітчизняним та імпортомним обладнанням. На правах власності ПрАТ «Електротехнологія»

володіє виробничими корпусами, складськими приміщеннями, автопарком вантажних і легкових автомобілів.

Сучасні технології дозволяють виробляти високоякісну продукцію, що підтверджується лабораторними випробуваннями. Вся продукція, що випускається підприємством сертифікована, а саме підприємство затверджено як корпоративний постачальник ДП НАЕК «Енергоатом».

Досвідчені фахівці відділу збуту надають кваліфіковану допомогу в підборі та розробці трансформаторної продукції і вважають своїм основним завданням – повне задоволення запитів самого вимогливого споживача. Попит на продукцію, що виробляється підприємством, є сталим. Завдяки розвитку технологій, які використовуються в енергетиці та машинобудуванні, існує запит на впровадження у виробництво нових видів трансформаторів та нових технологій їх виробництва.

Особливістю продукції ПрАТ «Електротехнологія», яка дозволяє гідно конкурувати з іншими виробниками типової продукції є висока якість, стабільність технічних параметрів, низька ціна, мінімальний строк виготовлення. Перераховане дозволяє ПрАТ «Електротехнологія» формувати та розвивати експортний потенціал, проте даний процес потребує ефективного управління. Управління експортним потенціалом дуже складна і клопітка робота. Вона вимагає уважного опрацювання таких питань як кон'юнктура ринку, потенціальні покупці і продавці, встановлення ділових контактів з ними, проведення переговорів, управління персоналом, забезпечення ефективності експортної діяльності, підписання угод, контрактів тощо. Тому, для ефективного управління експортним потенціалом на рівні підприємства, необхідна адекватна до умов його роботи структура управління.

Структура управління експортним потенціалом відображає побудову системи управління в даній сфері, тобто відділи, служби, апарат, що здійснює управління ним. Організаційна структура управління експортним потенціалом визначається тією метою і завданнями, які вона покликана вирішувати. Її мета – максимізація прибутку на довготривалий період за рахунок ефективної участі в

міжнародному підприємстві. Організаційна структура управління експортним потенціалом на ПрАТ «Електротехнологія» постійно розвивається і вдосконалюється, пристосовуючись до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі компанії.

В ПрАТ «Електротехнологія» управління експортним потенціалом здійснює відділ зовнішньоекономічної діяльності (ВЗЕД), що підпорядковується директору. Організаційна структура відділу наведена на рис. 2.4.



Рисунок 2.4 - Організаційна структура відділу ЗЕД ПрАТ «Електротехнологія» [60]

До основних функцій відділу ЗЕД відносяться:

- організація вивчення та аналіз закордонних ринків, перспектив їх розвитку з метою отримання інформації про попит та пропозицію;

- прийняття мір для максимально швидкого збуту продукції, виробленої за допомогою нового обладнання або технологій;
- укладання контрактів і угод на відвантаження продукції підприємства на експорт та прийняття імпорتنих поставок обладнання та матеріалів;
- ведення обліку виконання експортно-імпорتنих контрактів підприємства;
- забезпечення перекладу з іноземних мов на українську необхідної інформації із іноземних джерел;
- вивчення претензій, консультацій та вирішення проблем з питань порушення договірних зобов'язань та розбіжностей, захист інтересів підприємства в судах і арбітражах, правове забезпечення діяльності підприємства;
- участь у виставках, ярмарках, презентаціях;
- організація проведення ділових зустрічей та переговорів із закордонними партнерами та відрядження за кордон своїх співробітників, ведення комерційної переписки із іноземними партнерами;
- розробка короткострокових, середньострокових і довгострокових прогнозів розвитку з питань зовнішньоекономічної діяльності на основі пропозицій, вивчення досвіду діяльності підприємств і іноземних партнерів;
- аналіз та оцінка існуючого зовнішньоекономічного потенціалу і його подальший розвиток і використання на основі взаємовигідного економічного співробітництва із зарубіжними партнерами;
- забезпечення нерозголошення конфіденційної інформації підприємства;
- виконання Законів України про охорону праці, законів, указів, постанов відносно питань зовнішньоекономічної діяльності, правил внутрішнього розпорядку ПрАТ «Електротехнологія».

Менеджер з митного оформлення займається безпосередньо оформленням всієї документації підприємства, що відноситься до його компетенції, спеціаліст займається також вирішенням будь-яких справ та формальностей з питань

митної справи.

В межах встановлених функцій відділ ЗЕД взаємодіє з низкою підрозділів ПрАТ «Електротехнологія» (рис. 2.5), зазначена взаємодія спрямована на реалізацію завдань покладених на управління експортним потенціалом.

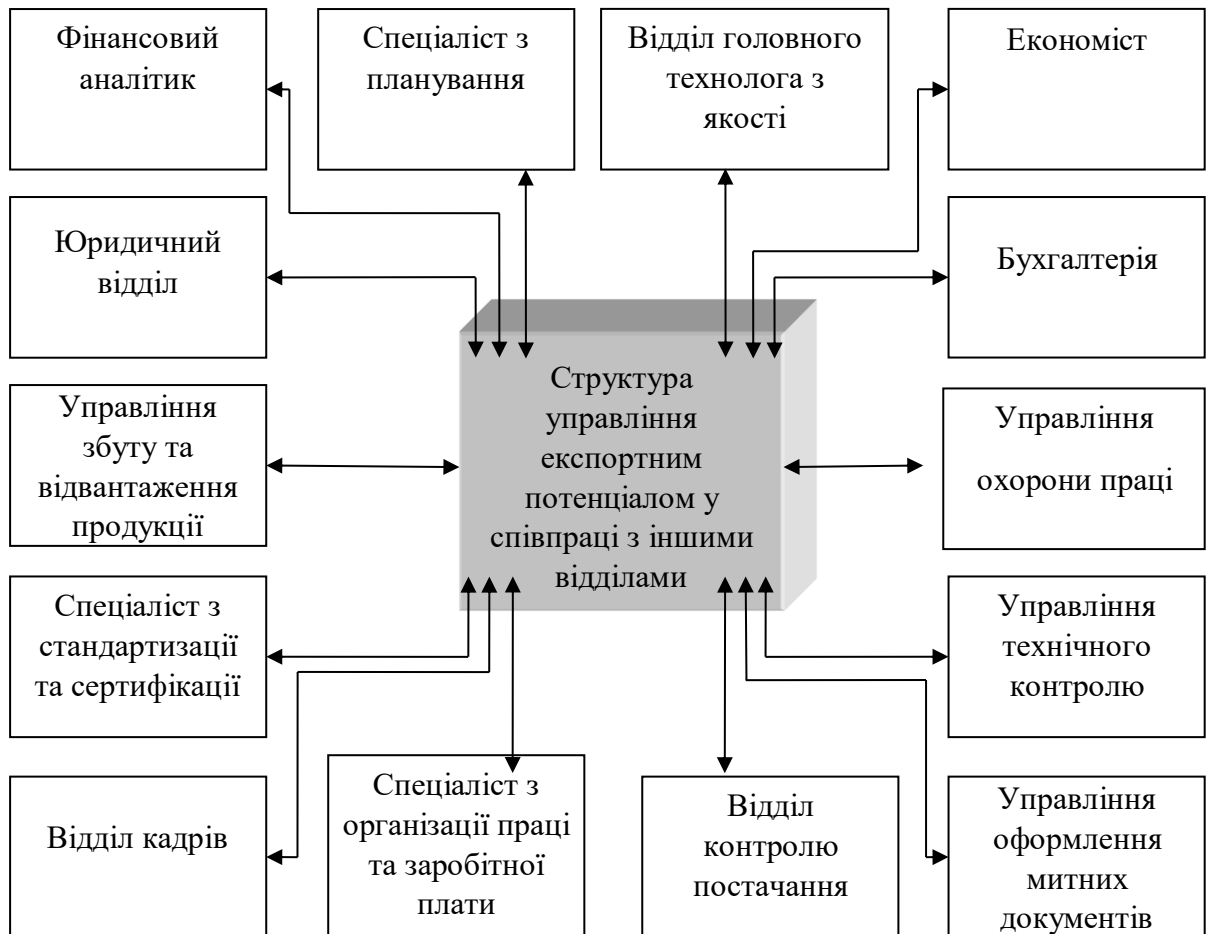


Рисунок 2.5 – Структура управління експортним потенціалом у співпраці з іншими відділами на ПрАТ «Електротехнологія» [60]

Якщо згрупувати підрозділи, що приймають участь в управлінні експортним потенціалом ПрАТ «Електротехнологія», отримуємо наступні напрямки діяльності:

1) виробнича підсистема підприємства, що представлена підрозділами: спеціаліст з планування, відділ якості, управління контролю якості, спеціаліст з стандартизації та сертифікації;

- 2) фінансово-економічна підсистема: бухгалтерія, економіст;
- 3) збутова підсистема: спеціаліст з оформлення митних документів, управління збуту та відвантаження продукції, маркетолог;
- 4) правова підсистема підприємства: юридичний відділ;
- 5) інші адміністративні підрозділи: відділ кадрів, спеціаліст з організації праці та заробітної плати.

Одним з важливих напрямів діяльності відділу ЗЕЗ є взаємодія з підрозділами фінансово-економічної підсистеми підприємства (табл. 2.6).

Спільна робота сприяє зниженню ризиків, пов'язаних із міжнародною торгівлею, та підвищує конкурентноспроможність підприємства на зовнішніх ринках.

Таблиця 2.6 – Характер інформаційної взаємодії підрозділів в управлінні експортним потенціалом на ПрАТ «Електротехнологія» [60]

№	Підрозділ комбінату	Вхідна інформація	Вихідна інформація
1	2	3	4
1	Фінансовий сектор бухгалтерії	– щоденна інформація щодо надходження грошових коштів споживачів на рахунок підприємства; – відомості щодо підприємств, які допустили затримку оплати відвантаженої продукції; – інформація у змінах фінансового законодавства, що стосується збутової діяльності.	– план надходження валютної виручки на майбутній місяць; – план платежів щодо імпорتنих контрактів на майбутній місяць; – контракти для погодження; – копії контрактів для передачі у банки.
2	Економіст	– плани виробництва та збуту, техніко-економічні нормативи та показники для планування діяльності та оцінки діяльності на плановий період; – затверджені протоколи цін на продукцію; – погоджені контракти.	– звіти за основними показниками відвантаженої продукції; – щомісячні плани відвантаження продукції; – пропозиції щодо планів виробництва продукції; – контракти для погодження.

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4
3	Бухгалтерія	– інформація щодо дебіторської та кредиторської заборгованості; – акти звірок зі споживачами; – відомості щодо витрат на відрядження; – розрахункові листи із заробітної плати; – інформація у змінах податкового законодавства, що стосується зовнішньоекономічної діяльності.	– документи на відвантажену продукцію; – інвентаризаційні відомості; – акти виконаних робіт, що стосуються сфери відділу ЗЕД; – контракти для погодження.

Таким чином, взаємодія відділів в управлінні експортним потенціалом щодо фінансово-економічних питань на ПрАТ «Електротехнологія» включає питання оплати за експортовану продукцію (фінансовий сектор); взаєморозрахунку з іноземними контрагентами (бухгалтерія) та планування і економічне обґрунтування експортної діяльності підприємства.

На даний моменту управління експортним потенціалом на ПрАТ «Електротехнологія» має на меті:

- розширення присутності на ринках Європи і Північної Америки;
- регіональна диверсифікація експортних поставок;
- освоєння нових видів продукції та нових ринків збуту;
- збільшення обсягів продажу продукції та обладнання на експорт;
- підвищення конкурентоспроможності підприємства на зовнішніх ринках;
- зниження витрат на виробництво продукції.

Проте даний процес має і певні проблемні питання, які негативно впливають на експортний потенціал ПрАТ «Електротехнологія», серед яких можна виділити:

- відсутність достатньої кількості інвестицій для розширення обсягів діяльності, а також оновлення обладнання, впровадження прогресивних

технологій тощо;

– збитковість діяльності протягом 2021-2023 років, відповідно відсутність можливості розвитку за рахунок власних джерел;

– військові дії на території України та часті ракетні обстріли, які негативно впливають на всю діяльність підприємства, довіри закордонних замовників, адже підприємство працює на умовах часткової передплати;

– постійні коливання курсу долара;

– нестача кваліфікованих кадрів через постійну мобілізацію та переміщення кадрів в більш безпечні регіони або за кордон;

– правові прогалини в нормативно-правовому регулюванні експортної діяльності, значні складнощі митного оформлення, сплати податків тощо.

Отже, зведемо результати аналізу управління експортним потенціалом на ПрАТ «Електротехнологія» в загальну таблицю SWOT-аналізу (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – SWOT-аналіз управління експортним потенціалом на ПрАТ «Електротехнологія»

	Сильні сторони (S) 1. Високий професійний рівень та кваліфікація працівників підприємства. 2. Оптимальні ціни на продукцію, які є доступними для покупців. 3. База клієнтів за тривалий період роботи. 4. Гарний імідж підприємства на міжнародних ринках.	Слабкі сторони (W) 1. Відсутні кошти на розвиток експортного потенціалу через відсутність прибутку. 2. Зменшення власного капіталу, який може бути використано на розвиток експортного потенціалу. 3. Висока вартість електроенергії, що негативно впливає на собівартість продукції. 4. Необхідність оновлення частини обладнання, щоб виробляти продукції відповідно до міжнародних стандартів. 5. Брак кваліфікованих кадрів через мобілізацію. 6. Недосконала структура управління експортним потенціалом. 7. Відсутність системи моніторингу експортного потенціалу.
--	--	--

Продовження табл. 2.7

Можливості (O) 1. Розробка нових видів продукції, які користуються попитом на міжнародних ринках. 2. Відновлення прибутковості діяльності. 3. Впровадження системи моніторингу за експортним потенціалом.	SO-стратегія 1. Розробка та впровадження нових технологій. 2. Розширення ринків збуту, пошук нових клієнтів. 3. Використання отриманого прибутку на розвиток експортного потенціалу.	WO-стратегія 1. Перегляд збиткових замовлень, відмова від них, значне скорочення витрат. 2. Пошук інвестицій для впровадження нових технологій. 3. Зміни в законодавстві України щодо ведення експортної діяльності.
Загрози (T) 1. Поява нових конкурентів та зменшення експортного потенціалу. 2. Збитковість діяльності у майбутніх періодах. 3. Ракетні обстріли.	ST-стратегія 1. Утримання покупців від переходу до інших компаній за рахунок оптимальної ціновою політикою та високої якості продукції; 2. Розширення клієнтської бази на міжнародних ринках.	WT-стратегія 1. Усунення витрат в період простоїв на підприємстві за рахунок нових замовлень. 2. Підвищення рівня конкурентоспроможності на міжнародних ринках. 3. Страхування майна.

SWOT-аналіз управління експортним потенціалом ПрАТ «Електротехнологія» показує, що на підприємстві є можливість розширити ринки збуту продукції, що позитивно вплине на експортний потенціал досліджуваного підприємства.

Технічна якість продукції та послуг, які надає досліджуване підприємство, є одним з основних факторів, що впливають на замовників при виборі контрагентів. Відповідно ПрАТ «Електротехнологія» має особливу увагу приділити контролю якості на підприємстві, тож необхідним є вдосконалення системи контролю технічних характеристик підприємства за рахунок встановлення нового технологічного обладнання, що дозволить відповідати міжнародним стандартам якості і ще більше продукції експортувати за кордон.

Негативними факторами, що впливають на експортний потенціал ПАТ «Електротехнології», є недостатня державна підтримка зовнішньоекономічної діяльності, необґрунтована державна експортна політика, державна податкова система експропріації та вкрай обмежена грошово-кредитна політика, що залишає підприємство без інвестицій у розвиток діючого обладнання.

Оцінимо зовнішні фактори, які впливають на управління експортним потенціалом на ПрАТ «Електротехнологія» за рахунок використання PEST-аналізу (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – PEST-аналіз ПрАТ «Електротехнологія»

Економічні фактори	Соціальні фактори
1	2
1. Висока інфляція в країні. 2. Постійні коливання курсу долара. 3. Необхідність сплати митних податків при експорті продукції. 4. Нестача інвестиційних коштів у підприємства задля розвитку експортного потенціалу. 5. Неможливість впровадження нових технологій через брак фінансових ресурсів. 6. Висока вартість та перебої зі світлом в країні. 7. Високий рівень матеріалоємності продукції, що випускається. 8. Значне підвищення цін на матеріали та електроенергію 9. Відсутність прибутковості діяльності, як джерела розвитку та зростання експортного потенціалу підприємства.	1. Зменшення чисельності кваліфікованих фахівців і спеціалістів через постійну мобілізацію, переїзд робітників в більш безпечні регіони, не можливість підприємства платити гідні заробітні плати, які б втримували працівників на робочому місці. 2. Невідповідність заробітної плати працівників до їх кваліфікації і потреб 3. Низька мотивація співробітників підприємства на забезпечення якості продукції, скорочення витрат та підвищення прибутковості діяльності.
Політичні фактори	Технологічні фактори
1. Повномасштабне вторгнення в Україну. 2. Значні прогалини в нормативно-правовому регулюванні експортної діяльності, значні розбіжності з зарубіжними країнами. 3. Політична та економічна нестабільність України. 4. Необхідність забезпечення міжнародних стандартів якості продукції, яка експортується.	1. Застарілість обладнання. 2. Невідповідність продукції вимогам міжнародних стандартів 3. Необхідність підвищення системи контролю якості та вимог до сировини, матеріалів через міжнародні стандарти якості. 4. Низький рівень механізації та автоматизації виробництва

Дані таблиці 2.8 свідчать, що зовнішні фактор чинять негативний вплив на розвиток експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія».

Таким чином, управління експортним потенціалом на ПрАТ «Електротехнологія» має багато недоліків, які негативно впливають на

підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Так фінансові ресурси досліджуваної компанії значно обмежені, відповідно немає можливості впроваджувати нові технології, які б забезпечували дотримання міжнародних стандартів якості. Крім того, управлінню експортним потенціалом не приділяється необхідної уваги, адже підприємство не має системи моніторингу стану експортного потенціалу, організаційна структура управління експортним потенціалом має недоліки. Тобто керівництво ПрАТ «Електротехнологія» має більше уваги приділити управлінню експортним потенціалом і розробити систему заходів для вдосконалення даного процесу.

Висновки до розділу 2

Написання другого розділу дозволило зробити висновок, що діяльність ПрАТ «Електротехнологія» протягом 2021-2023 років була неефективною та не прибутковою, адже підприємство отримувало збитки, вартість майна зростала за рахунок позикових коштів, а власний капітал зменшувався, що свідчить про зростання фінансової залежності підприємства.

Експортний потенціал ПрАТ «Електротехнологія» протягом 2021 – 2023 років був на високому рівні, адже експортна діяльність була прибутковою, підприємство мало трудові ресурси, які дозволяли виробляти якісну продукцію, вчасно виконувати умови контрактів. Крім того, підприємство має земельні ресурси, високотехнологічне обладнання для вироблення високоякісної продукції та надання послуг, що також дозволяє формувати та розвивати експортний потенціал на високому рівні.

Це виявляє диспропорції у рівнях розвитку різних складових підприємства: високий рівень ефективності виробництва та зовнішньоекономічної діяльності, а рівень управління фінансами та внутрішніми ресурсами вимагає підвищення. Позитивний ефект успішної експортної діяльності не може компенсувати численні збитки, спричинені різким збільшенням боргових зобов'язань і одночасним зменшенням власного

капіталу. Усе це говорить про необхідність вироблення єдиного підходу до управління підприємствами з урахуванням як зовнішньоекономічної діяльності, так і внутрішньої фінансової стабільності.

Крім того, відсутність відповідної системи управління експортним потенціалом не залишає компанії шансів на подальший розвиток на зовнішніх ринках. Встановлена нова сучасна система моніторингу, оцінки та планування експортного потенціалу разом із вдосконаленою організаційною структурою може допомогти підприємству ефективніше використовувати свої сильні сторони.

Управління експортним потенціалом на ПрАТ «Електротехнологія» має багато недоліків, які негативно впливають на підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Так фінансові ресурси досліджуваної компанії значно обмежені, відповідно немає можливості впроваджувати нові технології, які б забезпечували дотримання міжнародних стандартів якості. Крім того, управлінню експортним потенціалом не приділяється необхідної уваги, адже підприємство не має системи моніторингу стану експортного потенціалу, організаційна структура управління експортним потенціалом має недоліки. Тобто керівництво ПрАТ «Електротехнологія» має більше уваги приділити управлінню експортним потенціалом і розробити систему заходів для вдосконалення даного процесу.

З НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРАТ «ЕЛЕКТРОТЕХНОЛОГІЯ»

3.1 Вдосконалення стратегії управління експортним потенціалом ПрАТ «Електротехнологія»

Потенціал як категорія загалом має на увазі набір можливостей, які можна використовувати для досягнення певної мети. експортний потенціал визначається як концепція, яка використовується в кількісному та якісному аналізі зовнішньоекономічної діяльності. Експортний потенціал відіграє величезну роль у розвитку ПрАТ «Електротехнологія» та в механізмі використання внутрішнього потенціалу підприємства.

Експортний потенціал ПрАТ «Електротехнологія» має на меті забезпечити наявний та майбутній попит на продукцію та послуги підприємства, кількісно та якісно задовільнити потреби та вимоги клієнтів, максимально ефективно реалізовувати поставлені цілі в умовах наявності необхідних ресурсів.

ПрАТ «Електротехнологія» має значну увагу приділяти розвитку експортного потенціалу в системі управління підприємством задля чого постійно розробляти заходи, які б покращували процес ведення експортної діяльності збільшуючи отримані прибутки.

Вдосконалення управлінням експортним потенціалом ПрАТ «Електротехнологія» передбачає впровадження комплексної системи заходів, які спрямовані на забезпечення наявного попиту на продукцію та послуги, його розширення на умовах створення оптимальних умов для розвитку ефективної експортної діяльності, що дозволить досягнути поставлену мету, яка відповідає головній стратегії.

Тож на ПрАТ «Електротехнологія» рекомендуємо наступну стратегію розвитку експортного потенціалу та етапи її реалізації (рис. 3.1).

ПрАТ «Електротехнологія» потребує впровадження маркетингу в процес управління експортним потенціалом, адже досліджуване підприємство

практично не використовує його можливості в просуванні продукції та послуг на закордонні ринки.



Рисунок 3.1 – Стратегія розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія»

Науковці зазначають, що ефективне управління експортним потенціалом, як і будь-який процес управління, включає загальні функції управління:

- планування;
- прогнозування та передбачення подій, які впливають, як внутрішнє, так і на зовнішнє середовище компанії;
- організація;
- координація;
- контроль та моніторинг;
- мотивація.

Проте ПрАТ «Електротехнологія» має ефективно виконувати й спеціальні функції управління експортним потенціалом підприємства:

- визначати оптимальну чисельність працівників, добір, адаптацію та розстановку працівників на робочих місцях і на етапах виробництва, які б

забезпечили ефективне ведення експортної діяльності;

- забезпечити кооперацію та ефективну взаємодію між всіма членами трудового колективу, забезпечити сприятливий морально-психологічний клімат, своєчасне інформування та мотивація працівників;

- маркетингове забезпечення ведення експортної діяльності;

- організувати виробництво продукції високої якості, яка б відповідала вимогам зарубіжних покупців;

- організувати оптимальні логістичні схеми тощо.

Пропонуємо ПрАТ «Електротехнологія» наступний механізм реалізації стратегії розвитку експортного потенціалу (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Механізм реалізації стратегії розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія»

Механізм реалізації стратегії розвитку експортного потенціалу	
I	– визначення основної стратегії розвитку експортного потенціалу;
II	– формування планів досягнення стратегічної мети;
III	– проведення аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища ПрАТ «Електротехнологія»;
IV	– розробка програми заходів досягнення стратегічної мети щодо розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія»;
V	– формування оптимальної організаційної структури;
VI	– закупівля необхідного обладнання та технологій;
VII	– впровадження необхідних організаційних змін;
VIII	– складання маркетингової програми просування продукції на закордонних ринках;
IX	контроль досягнення стратегії

Розроблений механізм реалізації стратегії розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія» дозволить сформувати всі необхідні

ресурси на такому рівні, який би дозволив нарощувати обсяги експорту на різні закордонні ринки.

ПрАТ «Електротехнологія» має розуміти наявний та потенційний експортний потенціал власного підприємства, адже воно має постійно йти в напрямку збільшення кількості замовників, зростати географічно, захватуючи більшу долю ринку, освоювати нові ринки. Проте підприємство має мати можливість задовільнити цей попит, тобто забезпечити всіх замовників якісної продукцією у визначеному обсязі у визначені терміни.

Так відповідно до теорії вдосконалення поточної стратегії управління експортним потенціалом, на ПрАТ «Електротехнологія» необхідно аналізувати зовнішні і внутрішні фактори, які визначають можливість реалізації обраної стратегії.

При розробці заходів з вдосконалення стратегії управління експортним потенціалом ПрАТ «Електротехнологія» має обмежені інформаційні ресурси, тож вважаємо, що при коригуванні стратегії розвитку експортного потенціалу необхідно враховувати значно ширший спектр факторів впливу як внутрішнього, так і зовнішнього середовища.

До зовнішніх факторів, які мають бути проаналізовані належать: розмір підприємства та ступінь різноманітності продукції, що випускається на експорт, тип підприємства, характер останніх продажів за кордон; структура та географічний напрямок продажів за минулі періоди; можливості, якими володіє підприємство та які треба збільшувати; загрози та небезпеки зовнішнього середовища, які можуть вплинути на діяльність підприємства.

До внутрішніх факторів належать: нормативи розподілу коштів; капітальні інвестиції у виробництво продукції, впровадження та оновлення основних фондів; з боку управління та фактичної реалізації та виконання фінансової політики поведінка фінансового ризику; рівень і ступінь концентрації зусиль у наукових розробках, які дозволять покращити діяльність підприємства, зменшити витрати на виробництво або покращити якість продукції; стратегії окремих функціональних напрямків (маркетинг, персонал, творчість, фінанси,

дослідження та наукові розробки тощо).

Тож пропонуємо ПрАТ «Електротехнологія» перед вдосконаленням стратегії управління експортним потенціалом впровадити наступну схему дослідження та оцінки факторів впливу на підприємство, які дозволять приймати ефективні управлінські рішення (рис. 3.2).



Рисунок 3.2 – Схема попередньої оцінки при розробці стратегії розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія»

Впровадження розробленої схеми попередньої оцінки при розробці стратегії розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія» дозволить керівництву врахувати всі моменти з організації ефективної експортної діяльності.

Так в час інформаційних технологій розвиток експортного потенціалу на ПрАТ «Електротехнологія» потребує впровадження інновацій, які мають значно підвищити ефективність експортної діяльності. Так використання інновацій може дозволити досліджуваному підприємству значно знизити рівень витрат на виробництво продукції, що дозволить мати більш конкурентоспроможні ціни на закордонних ринках. Тим паче придбання новітніх машин, устаткування та інших основних засобів дозволить значно підвищити якість продукції, що дозволить мати продукцію, яка відповідає міжнародним стандартам, а відповідно є більш конкурентоспроможною.

ПрАТ «Електротехнологія» майже не витрачає кошти на розробку та впровадження інноваційної продукції, нових видів продукції, дослідження нових технологій виробництва продукції та інноваційних засобів автоматизації управління виробництвом також не відбувається.

Тож реалізація стратегії розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія» потребує постійного використання новітніх комп'ютерних програм, які б дозволили значно полегшувати аналітичні процеси щодо оцінки конкуренції, конкурентоспроможності, внутрішнього та зовнішнього середовища компанії і інших важливих параметрів.

Рекомендуємо ПрАТ «Електротехнологія» впровадити програмне забезпечення Oracle. Це є доцільним для досліджуваного підприємства, адже в сучасних умовах це практично єдина бізнес-система, що цілком базується на Інтернет-технологіях. До бізнес системи програми Oracle входять два великих набори додатків: ERP – додаток для управління ресурсами підприємства і CRM (Customer Relationship Management) – додаток для управління взаємовідносинами із замовниками.

Oracle – повний інтегрований комплекс програм для електронного бізнесу,

що працює в рамках локальної мережі Інtranет і глобальної мережі Інтернет. Комплекс включає в себе повний набір рішень, необхідних для автоматизації управління сучасним підприємством.

Oracle дозволяє на єдиній платформі вирішувати широкий спектр завдань:

- управління ефективністю підприємства на основі системи корпоративних показників;
- бюджетування і консолідація;
- облік і звітність;
- управління виробництвом;
- управління запасами і ланцюжками поставок;
- управління персоналом;
- управління якістю;
- управління продажами.

Удосконалення інформаційного забезпечення управління експортним потенціалом повинно відбуватися одночасно зі зміною вертикальної системи маркетингової інформації ПрАТ «Електротехнологія» на централізовану інформаційну маркетингову систему з зосередженням функцій по збору, обробці і передачі маркетингової інформації до спеціаліста, який наділений повноваженнями розвитку експортної діяльності.

Побудова ефективного інформаційного середовища експортної діяльності за запропонованим методом на ПрАТ «Електротехнологія» можлива в досить короткі терміни за умови впровадження підприємством комплексних систем автоматизації управління підприємством, які використовуються для аналізу, документування та реорганізації складних бізнес-процесів.

З метою підвищення експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія», на підприємстві пропонується встановити взаємозв'язок основних контурів комплексної системи автоматизації управління, які безпосередньо або опосередковано пов'язані з функцією продажів продукції за кордон і системою маркетингу, яку слід побудувати на підприємстві (рис. 3.3).



Рисунок 3.3 – Взаємозв’язок основних контурів комплексної системи автоматизації управління експортним потенціалом на ПрАТ «Електротехнологія»

Отже, використання маркетингового інструментарію та новітніх інформаційних технологій для управління експортним потенціалом дозволять досліджуваному підприємству отримати значні можливості для адекватної

реорганізації взаємодії між підприємством і споживачами у відповідь на зміни ринкового середовища, підвищуючи при цьому загальну ефективність виробничо-збутової діяльності та посилюючи його конкурентну позицію. Оскільки інформаційна система експортної діяльності є частиною системи управління підприємством, вона повинна забезпечувати поетапне проведення маркетингових досліджень, починаючи від збору і реєстрації даних і закінчуючи процесом їхнього аналізу і виробленням рекомендацій в інтеграції з іншими підсистемами.

У сучасних автоматизованих системах, реалізованих на базі Oracle E-Business Suite, для рішення перерахованих вище задач експорту використовуються CRM-додатки. Також CRM-додатки дозволять ПрАТ «Електротехнологія» реалізовувати задачі, зв'язані з Інтернет – продажами, електронною комерцією.

Запропоноване програмне забезпечення дозволить ПрАТ «Електротехнологія» підвищити ефективність регулювання експорту, маркетингу і обслуговування закордонних клієнтів, залучати нових замовників і забезпечувати гарантійний та післягарантійний сервіс на умовах довгострокових партнерських відносин завдяки вчасному реагуванню на їхні запити, відслідковуванню на якому процесі знаходиться замовлення, ефективному управлінню всіма складовими експортної операції.

Здійснюючи зовнішньоекономічну діяльність ПрАТ «Електротехнологія» має велику увагу зосереджувати на формуванні конкурентних переваг, які дозволять підприємству мати значно кращі умови співпраці. Факторами формування відносних та конкурентних переваг на світових ринках і, відповідно, зростання прибутковості експорту виступають:

- висока продуктивність праці на ПрАТ «Електротехнологія»;
- низькі накладні витрати на виробництво продукції;
- висока кваліфікація персоналу, яка дозволяє вирішувати складні завдання, розробляти унікальну продукцію;
- інтеграційні процеси в сфері зорієнтованого на вивезення

підприємництва, кон'юнктура світових ринків;

- ефективна маркетингова діяльність, яка передбачає значний вплив на замовників за рахунок різних заходів (знижки, акції, стимулювання збуту тощо);
- зовнішньоторговельна та курсова політика підприємства.

Вдосконалення стратегії управління експортним потенціалом ПрАТ «Електротехнологія» передбачає, що досліджуване підприємство від стратегії адаптації має перейти до стратегії розвитку, яка передбачає інтенсифікацію діяльності. Так підприємство має шукати шляхи заключати нові контракти в різних країнах, тобто виходити на інші міжнародні ринки, розширюючи свій асортимент продукції та послуг, які вони надають, адже за рахунок отримання додаткових прибутків підприємство матиме можливість закупати нове обладнання, залучати кваліфікованих спеціалістів, оновлювати систему якості продукції, а також впроваджувати інші заходи, які позитивно вплинуть на розвиток експортного потенціалу.

ПрАТ «Електротехнологія» має розробити ряд практичних заходів з розвитку експортного потенціалу, які дозволять проводити оцінку найважливіших показників зовнішньоекономічної діяльності, за рахунок чого підприємство матиме об'єктивні дані щодо свого конкурентного становища на міжнародному ринку, зможе проаналізувати причини втрати або зростання конкурентоспроможності і впливати на неї, що має стати базою при прийнятті важливих стратегічних рішень при формуванні стратегії формування та розвитку експортного потенціалу.

Таким чином, розроблені заходи вдосконалення стратегії управління експортним потенціалом ПрАТ «Електротехнологія» дозволить максимально розкрити експортний потенціал досліджуваного підприємства, завоювати велику долю ринку, вчасно поставляти якісну продукцію, підвищити рівень конкурентоспроможності на міжнародних ринках, отримувати високий рівень прибутку.

3.2 Практичні заходи з розвитку експортного потенціалу підприємства

Проведений аналіз показав, що ПрАТ «Електротехнологія» має певні проблемні питання в управлінні експортом, адже керівництво досліджуваного підприємства взагалі не приділяє уваги формуванню та розвитку експортного потенціалу. Для того, щоб вивести підприємство зі сформованого положення, необхідні корінні зміни, які включають реалізацію практичних заходів з розвитку експортного потенціалу підприємства:

- зміни системи оплати праці і матеріального заохочення персоналу, що відповідає за розвиток експортного потенціалу;
- оновлення асортименту продукції, виключення товарів, які є не конкурентоспроможними, збитковими тощо, а також випуск нових видів продукції, які можуть зацікавити замовників;
- зменшення витратного характеру виробництва продукції, підвищення її конкурентоздатності і якості;
- пошук нових каналів збуту продукції на міжнародних ринках;
- вивчення та глибокий аналіз досвіду функціонування закордонних конкурентів;
- вивчення і глибокий аналіз впливу на діяльність підприємства зовнішніх і внутрішніх факторів;
- пошук шляхів усунення виявлених негативних факторів;
- ведення роботи з прогнозування подальшої діяльності підприємства й усунення слабких місць і помилок;
- розширення внутрішнього і зовнішнього ринків;
- передбачення загроз та їх усунення;
- впровадження системи моніторингу експортного потенціалу з використанням певного комплексу показників.

Рекомендуємо ПрАТ «Електротехнологія» впровадити систему моніторингу експортного потенціалу з використанням певного комплексу

показників, адже це сприятиме покращенню та забезпеченню високих показників прибутковості компанії. Було розроблено наступний комплекс показників, які має досліджувати підприємство (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Комплекс розроблених показників моніторингу експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія»

Показник	Розрахунок
1	2
Кількість контрактів в географічному розрізі	Аналізується кількість підписаних підприємством контрактів відповідно до країн, в яких знаходиться замовник. Аналіз проводиться в ретроспективі та перспективі для прогнозування
Кількість пролонгованих контрактів в географічному розрізі	Аналізується кількість контрактів, які було підписано підприємством в звітному році та пролонговано на наступний рік, відповідно до країн, в яких знаходиться замовник. Аналіз проводиться в ретроспективі та перспективі для прогнозування
Кількість замовників в географічному розрізі	Аналізується кількість замовників відповідно до країн, в яких вони знаходяться. Аналіз проводиться в ретроспективі та перспективі для прогнозування
Кількість замовлених позицій в асортиментній групі	Аналізується кількість асортиментних позицій досліджуваного підприємства, які замовляють зарубіжні клієнти. Аналіз проводиться в ретроспективі та перспективі для прогнозування
Відсоток виконання контракту	В практиці підприємства буває, що протягом виконання замовлення клієнт додатково замовляє супутні товари або відмовляється від певних послуг. Мета дослідження даного показника виявити яка сума була запланована до реалізації і яка фактична вартість контракту. $\% \text{ вик.к.} = \frac{\text{Першочергова сума замовлення}}{\text{Фактична сума замовлення}} * 100\%$
Відсоток виконання плану щодо обсягів реалізації продукції, послуг на експорт	$\% \text{OP} = \frac{\text{Запланований чистий дохід від реалізації товарів, послуг на експорт}}{\text{Чистий дохід від реалізації товарів, послуг на експорт за звітний рік}} * 100\%$
Динаміка змін чистого доходу від реалізації товарів, послуг на експорт	$\text{ЧД} = \frac{\text{Чистий дохід від реалізації товарів, послуг на експорт за звітний рік}}{\text{Чистий дохід від реалізації товарів, послуг на експорт за попередній рік}} * 100\%$
Динаміка змін фінансових результатів експортної діяльності	$\text{ФР} = \frac{\text{Фінансовий результат експорту за звітний рік}}{\text{Фінансовий результат експорту за попередній рік}} * 100\%$
Рентабельність експортної діяльності в певній країні	$\text{Ред} = \frac{\text{Чистий прибуток від реалізації товарів, послуг на експорт за звітний рік}}{\text{Собівартість товарів, послуг на експорт за звітний рік}} * 100\%$

Розроблені показники дозволяють постійно відстежувати зміни в експортному потенціалі та впливати на нього, якщо відбуваються негативні зміни. Наведені показники мають мати тенденцію до зростання, що буде свідчити про зростання експортного потенціалу.

Розроблені економічні показники дозволять ПрАТ «Електротехнологія» визначити необхідність господарського розвитку у перспективі, адже зростання експортного потенціалу передбачає закупівлю обладнання, розробку нових технологій, забезпечення будівництва, зростання запасів сировини та матеріалів для вчасного виконання замовлень. Втім, за рахунок повного і ретельного аналізу експортного потенціалу підприємство матиме змогу виявити джерела отримання додаткових замовлень, що позитивно вплине на прибутковість та ефективність зовнішньоекономічної діяльності в майбутні періоди.

Підприємство має досліджувати всі особливості ринку, перед тим, як вийти на нього, адже менеджери мають знати:

- всю інформацію про конкурентів;
- всі характеристики товарів, щоб визначити наскільки конкурентоспроможним є власний товар;
- особливості менталітету споживання товарів та послуг місцевими замовниками на ринку;
- традиційні та національні особливості країни, куди планується експортувати товари та послуги;
- розвиток політичних подій в країні;
- економічний стан в країні, наявність фінансових криз або стадію розвитку економіки;
- можливі загрози та небезпеки при експорті продукції та послуг;
- нормативно-правові особливості здійснення торгової діяльності не резидентами країни;
- інші показники, які впливають на зовнішньоекономічну діяльність.

Тобто ПрАТ «Електротехнологія» має визначити всі суттєві фактори, які можуть вплинути на їхню діяльність в певній країні, а потім приймати рішення

про можливість реалізації своїх послуг та товарів.

Також підприємство має проводити аналіз ефективності експортної діяльності за видами товарів, послуг, що експортуються, щоб визначити, які товари та послуги недоцільно експортувати, адже вони збиткові.

Відповідно важливим практичним заходом з розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія» є робота з асортиментом продукції, товарів, робіт, послуг. Підприємство має постійно аналізувати конкурентоспроможність кожної асортиментної одиниці, щоб визначати:

- чи не застаріла вона;
- чи потребує оновлення;
- чи є прибутковою;
- чи користується попитом, якщо ні, то чому, щоб усунути дані негативні фактори.

ПрАТ «Електротехнологія» має постійно оновлювати свій асортимент послуг, товарів, робіт, продукції, щоб максимально задовольняти вимоги та потреби замовників, адже саме це формує клієнтську базу, тобто змушує клієнтів звертатися до підприємства, що в кінцевому випадку формує його прибутковість.

Наступним практичним заходом з розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія» є впровадження більш досконалої системи управління якістю продукції, що дозволить товарам відповідати міжнародним стандартам якості.

Для поліпшення якості продукції керівництвом ПрАТ «Електротехнологія» має бути розроблена політика управління якістю, яка має передбачати:

- встановлення стандартів, які мають дотримуватися при виробництві продукції, наданні послуг;
- система мотивації персоналу до підвищення якості;
- система штрафів за порушення стандартів якості.

Основними напрямками політики управління якістю на ПрАТ «Електротехнологія» має стати забезпечення системного підходу до процесів

забезпечення якості на всіх стадіях виробництва (від закупівлі сировини до відвантаження готової продукції), регламентація відповідальності співробітників усіх рівнів за вирішення проблем якості, дотримання вимог трудового законодавства, створення сприятливих умов праці, стимулювання ініціатив співробітників у відношенні поліпшення і забезпечення якості.

Отже, якість продукції, яка експортується впливає на пролонгацію контрактів, адже висока якість продукції та послуг, заохочує замовників постійно звертатися до ПрАТ «Електротехнологія», заключаючи нові контракти.

Наступним етапом формування та розвитку експортного потенціалу, що потребує удосконалення, на ПрАТ «Електротехнологія» є система мотивації персоналу за зростання обсягів реалізації, тобто рекомендуємо досліджуваному підприємству впровадити наступну систему преміювання працівників, яка представлена в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Розроблена система преміювання працівників за розвиток експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія»

Показник	Розмір премії
1	2
Залучення нового замовника	0,5% від суми контракту
Виконання плану обсягів реалізації до 10%	0,25% від суми перевищення плану
Виконання плану обсягів реалізації до 20%	0,35% від суми перевищення плану
Виконання плану обсягів реалізації більше 20%	0,5% від суми перевищення плану
Збільшення суми контракту за рахунок замовлення супутніх товарів та послуг	0,5% від суми додаткового замовлення
Зменшення витрат та собівартості продукції та послуг на експорт	5% від суми економії
Оптимізація логістичних маршрутів доставки товарів, послуг	5% від суми економії

Розроблена система преміювання працівників за розвиток експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія» дозволить мотивувати працівників

максимально викладатися, отримувати нові знання, щоб краще виконувати свої посадові обов'язки і відповідно отримувати вищий рівень заробітної плати, що позитивно вплине на рівень їх благополуччя.

В умовах сьогодення виграс те підприємство, яке розвиває людський капітал, тож підприємство має постійно стимулювати працівників до отримання нових знань, адже трудовий потенціал персоналу ПрАТ «Електротехнологія» безпосередньо впливає на його експортний потенціал, тож підприємство має постійно підвищувати кваліфікацію своїх працівників, що можна зробити за рахунок:

- стажування менеджерів та виробничого персоналу за кордоном;
- вивчення іноземної мови та підвищення рівня знань іноземної мови;
- отримання менеджерами вищої освіти за напрямком «міжнародна діяльність»;
- відвідування менеджерами тренінгів, курсів з розвитку вмінь вести переговори, збільшувати продажі, знань психологічних особливостей, які впливають на приймання рішень щодо замовлення продукції;
- відвідування виробничим персоналом тренінгів, курсів з отримання додаткових знань у виробничій сфері;
- постійної самоосвіти.

Зазначені заходи дозволять персоналу підприємства вчасно та адекватно реагувати на виникаючі проблемні питання, знання та досвід мають надавати можливість пошуку ефективних рішень, які б розвивали підприємство, підвищували обсяги експортної діяльності тощо. Крім того, розвиток майстерності, творчості, креативності, дозволяють швидко адаптуватися до постійних змін в ринковому середовищі.

Бюджет витрат на заходи з підвищення кваліфікаційного рівня персоналу, який займається експортною діяльністю на ПрАТ «Електротехнологія», представлено в таблиці 3.4.

ПрАТ «Електротехнологія» має залучити в свою організаційну структуру спеціалістів для постійного проведення маркетингового дослідження ринків, на

які воно виходить, щоб обирати найоптимальніші форми та методи роботи на них; мати оновлену інформацію про ситуацію на ринку; дослідженні конкурентів; формуванні заходів просування та рекламування продукції; постійного стимулювання продажів на закордонних ринках; аналіз тенденцій на ринку та коригування асортиментної політики відповідно до отриманої інформації; аналіз цінових пропозицій конкурентів та коригування цінової політики тощо.

Таблиця 3.4 – Бюджет витрат на заходи з підвищення кваліфікаційного рівня персоналу ПрАТ «Електротехнологія» у прогностному році

Захід	Вартість за 1 особу, тис.грн.	Кількість осіб, що мають відвідати	Витрати, тис.грн.
Підвищення рівня знань іноземної мови	13,2	4	52,8
Тренінг з підвищення рівня продажів	3	2	6
Курси для виробничого персоналу	6,5	4	26
Отримання вищої освіти за напрямком «міжнародна діяльність»	15	1	15
Разом витрати			99,8

Бюджет витрат на заходи з підвищення кваліфікаційного рівня персоналу ПрАТ «Електротехнологія» у прогностному році складає 99,8 тис.грн. Зазначені заходи позитивно вплинуть на продуктивність та ефективність праці, що дозволить отримати нових замовників, збільшити обсяги продажів, а відповідно й виробництва, скоротити витрати, зменшити собівартість продукції за рахунок скорочення витрат, що матиме значний вплив на розвиток експортного потенціалу.

Важливим є постійний контроль всіх стадій проведення експортної

операції та дотримання вимог, зазначених у контракті, тож вважаємо за необхідним впровадження в організаційну структуру ПрАТ «Електротехнологія» заступника начальника відділу зовнішньоекономічної діяльності. До його повноважень має входити постійний моніторинг розвитку експортного потенціалу та звітування начальнику відділу зовнішньоекономічної діяльності, останній на основі отриманої інформації має приймати оптимальні управлінські рішення щодо розвитку експортного потенціалу.

Вдосконалена організаційна структура відділу зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Електротехнологія» наведена на рис. 3.4.

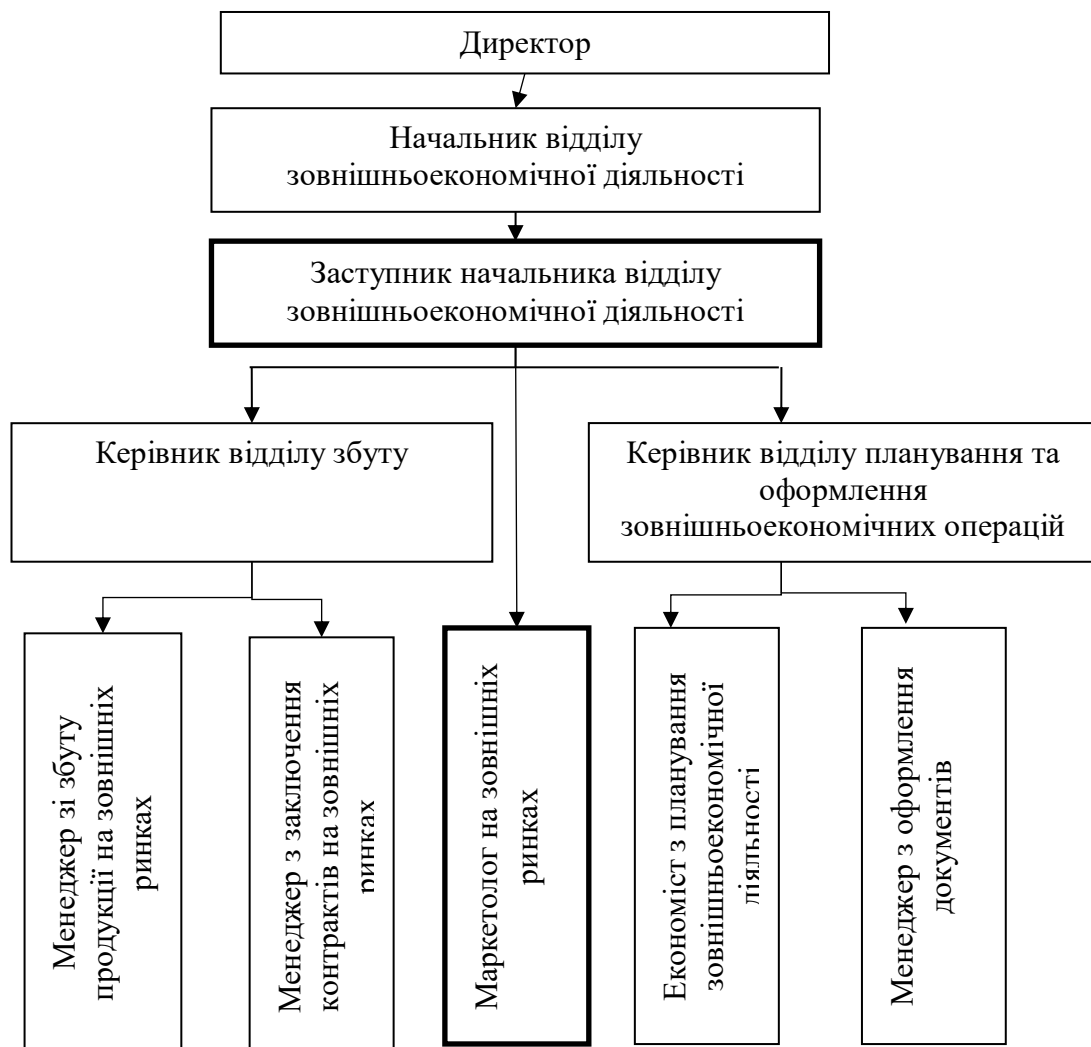


Рисунок 3.4 – Вдосконалена організаційна структура відділу зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Електротехнологія»

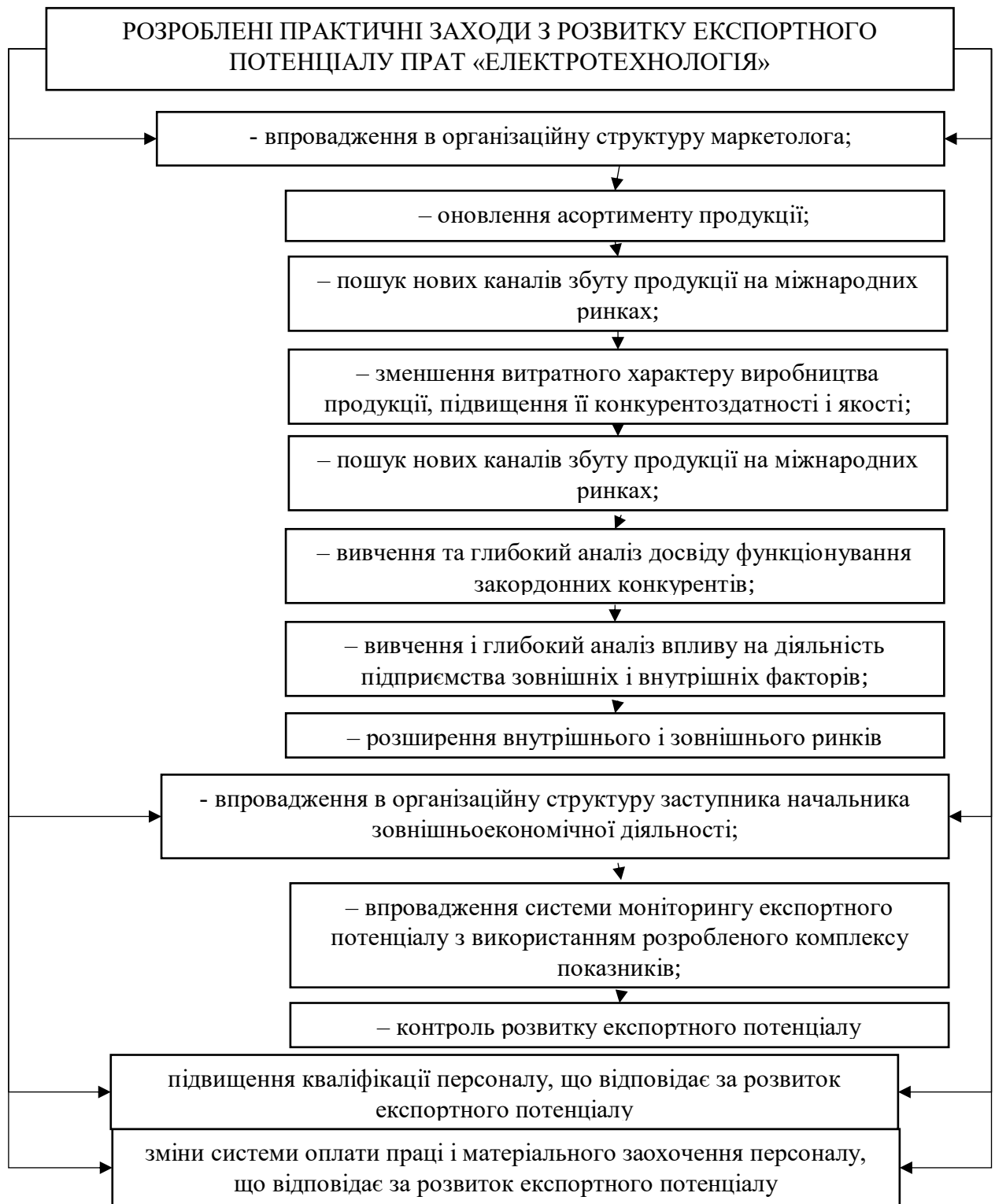


Рисунок 3.5 – Розроблені практичні заходи з розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія»

На рисунку 3.5 згруповано рекомендовані розроблені практичні заходи з

розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія».

Вдосконалення організаційної структури відділу зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Електротехнологія» дозволить значно підвищити ефективність експортної діяльності, адже вона значно залежить від системи управління нею. За рахунок коригування організаційної структури і впровадження посади маркетологу на зовнішніх ринках підприємство зможе отримати інформацію про ситуацію на зарубіжному ринку і приймати рішення, які будуть їй відповідати. Заступник начальника відділу зовнішньоекономічної діяльності матиме змогу більше уваги приділити розвитку експортного потенціалу, що дозволить підвищити швидкість даного процесу.

Таким чином, розроблені практичні заходи з розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія» включають в себе: зростання рівня професійності персоналу за рахунок отримання додаткових знань; отримання додаткової інформації про ситуацію на ринку та тенденції змін за рахунок впровадження в організаційну структуру маркетолога; посилення контролю розвитку експортного потенціалу за рахунок впровадження в організаційну структуру заступника начальника зовнішньоекономічної діяльності та впровадження системи моніторингу; вдосконалення ведення асортиментної політики; впровадження системи преміювання працівників за розвиток експортного потенціалу.

3.3 Економічна доцільність впровадження рекомендованих заходів

Ефективна зовнішньоекономічна діяльність ПрАТ «Електротехнологія» сприятиме зміцненню експортного потенціалу підприємства, підвищенню конкурентоспроможності українських товарів на світових ринках, формуванню раціональної структури експорту й імпорту, залученню іноземних інвестицій, сучасному переобладнанню, зростанню якості продукції тощо.

Розроблені практичні заходи з розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія» мають реалізовуватися за певним алгоритмом. Перед

початком реалізації заходів має бути проведений аналіз:

- фінансової спроможності реалізації заходів;
- оцінка існуючих ризиків від реалізації розроблених заходів;
- оцінка ефективності та доцільності коригування діяльності та впровадження змін;
- визначення напрямів освоєння нових ринків;
- розробка та оцінка запропонованих змін у зовнішньоекономічній діяльності;
- усунення потенційних загроз від реалізації заходів;
- аналіз матеріально-технічної бази для реалізації проектів;
- моделювання обсягу вигоди від реалізації заходів.

На першому етапі мають бути винайдені та найняті маркетолог та заступник начальника відділу зовнішньоекономічної діяльності, які дозволять реалізовувати інші заходи. Далі підприємство має реалізувати всі заходи з підвищення кваліфікаційного рівня персоналу, що має стати базою та основою зростання експортного потенціалу.

Наступним кроком є реалізація запропонованих всіх інших заходів і здійснення оцінки ефективності запропонованих заходів.

Регулювання системи розвитку експортного потенціалу на ПАТ «Електротехнології» може здійснюватися лише за умови постійного моніторингу розроблених показників та впровадження заходів щодо його розвитку.

Останнім кроком в реалізації розроблених практичних заходів з розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія» є контроль ефективності розвитку експортного потенціалу.

Отже, вдосконалення стратегії розвитку експортного потенціалу та розроблені практичні заходи з розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія» призведуть до певних змін, проаналізуємо яких в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Ефекти від реалізації заходів з розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія» у прогностному році

Захід 1	Ефект 2
Вдосконалення стратегії розвитку експортного потенціалу	зростання попиту на продукцію та послуги підприємства, кількісне та якісне закриття потреб та вимог клієнтів, максимально ефективна реалізація поставлених цілей в умовах наявності необхідних ресурсів
Впровадження оновленого механізму реалізації стратегії розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія»	досягання поставленої стратегічної мети за рахунок розроблених планів розвитку експортного потенціалу на різних етапах його формування; можливість сформулювати всі необхідні ресурси на такому рівні, який би дозволив нарощувати обсяги експорту на різні закордонні ринки
Впровадження попередньої оцінки при розробці стратегії розвитку експортного потенціалу	отримання інформації про внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства, яка дозволить приймати ефективні рішення в сфері управління розвитком експортного потенціалу
Впровадження інноваційних технологій, обладнання	зниження рівня витрат на виробництво продукції, більш конкурентоспроможні ціни на закордонних ринках, підвищення якості продукції, відповідність продукції міжнародним стандартам, зростання конкурентоспроможності
Впровадження програмного забезпечення Oracle	Отримання повної детальної інформації про всі аспекти експортної діяльності на підприємстві (витрати, ефективність, терміни тощо)
Встановлення взаємозв'язку основних контурів комплексної системи автоматизації управління експортним потенціалом	отримання значної можливості для адекватної реорганізації взаємодії між підприємством і споживачами у відповідь на зміни ринкового середовища; підвищення загальної ефективності виробничо-збутової діяльності; посилення конкурентної позиції
Впровадження маркетолога в організаційну структуру підприємства	формування рекламної діяльності, формування заходів стимулювання збуту, зростання доходу від реалізації продукції, послуг, збільшення кількості замовників, зростання за географічним розрізом, зростання долі ринку, освоєння нових ринків, отримання більшого рівня прибутку
Впровадження комплексу розроблених показників моніторингу експортного потенціалу	можливість відслідковування змін експортного потенціалу та аналізування факторів, які призвели до тих або інших змін; можливість впливати на них
Робота з асортиментом продукції, товарів, робіт, послуг	можливість максимально задовольняти вимоги та потреби замовників, адже саме це формує клієнтську базу, тобто змушує клієнтів звертатися до підприємства, що в кінцевому випадку формує його прибутковість

Продовження табл. 3.5

1	2
Впровадження більш досконалої системи управління якістю продукції	підвищення якості продукції, товарів, робіт, послуг; відповідність продукції міжнародним стандартам якості
Впровадження розробленої системи преміювання працівників за розвиток експортного потенціалу	мотивація працівників максимально викладатися, отримувати нові знання, щоб краще виконувати свої посадові обов'язки і відповідно отримувати вищий рівень заробітної плати
Підвищення кваліфікації працівників	зростання продуктивності та ефективності праці, що дозволить отримати нових замовників, збільшити обсяги продажів, а відповідно й виробництва, скоротити витрати, зменшити собівартість продукції за рахунок скорочення витрат, що матиме значний вплив на розвиток експортного потенціалу
Впровадження заступника начальника зовнішньоекономічної діяльності в організаційну структуру підприємства	оперативний контроль всіх стадій проведення експортної операції та дотримання вимог, зазначених у контракті; моніторинг розвитку експортного потенціалу

Як свідчать дані таблиці 3.5, ефект від реалізації заходів з розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія» у прогностному році є позитивним, адже підприємство зможе значно підвищити свій експортний потенціал, що дозволить йому працювати з більшою кількістю замовників, краще виконувати договірні зобов'язання, поставляти продукцію вищої якості, отримувати всю необхідну аналітичну інформацію про експортну діяльність, щоб приймати оптимальні управлінські рішення, які визначають її ефективність та прибутковість.

Втім, окрім позитивного впливу, реалізація вдосконалення стратегії розвитку експортного потенціалу та впровадження заходів з його розвитку на ПрАТ «Електротехнологія» у прогностному році потребують фінансових витрат та вкладень.

В умовах обмеженості фінансових ресурсів для розвитку на ПрАТ «Електротехнологія» необхідно проаналізувати економічну доцільність таких вкладень.

Проведемо розрахунок комплексу розроблених показників моніторингу експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія» за 2023 та прогностний роки

за рахунок реалізації розроблених заходів в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – Комплекс розроблених показників моніторингу експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія» за 2023 та прогнозний рік

Показник	2023 рік	Прогнозний період	Зміни
1	2	3	4
Кількість контрактів в географічному розрізі	14	36	22
Кількість пролонгованих контрактів в географічному розрізі	11	36	25
Кількість замовників в географічному розрізі	7	29	22
Кількість замовлених позицій в асортиментній групі	9	19	10
Відсоток виконання контракту	93%	112%	19%
Відсоток виконання плану щодо обсягів реалізації продукції, послуг на експорт	98%	110%	12%
Динаміка змін чистого доходу від реалізації товарів, робіт, послуг на експорт	269,25%	330,50%	61%
Динаміка змін фінансових результатів експортної діяльності	291,01%	380,60%	90%
Рентабельність експортної діяльності в певній країні	26,04%	35,60%	10%

З таблиці 3.6 бачимо, що за рахунок вдосконалення стратегії розвитку експортного потенціалу та реалізації розроблених заходів, у прогнозному році експортний потенціал ПрАТ «Електротехнологія» буде зростати, що є позитивною динамікою. Проаналізуємо, як це вплине на фінансові результати

експортної діяльності.

За рахунок вдосконалення стратегії розвитку експортного потенціалу та реалізації розроблених заходів ПрАТ «Електротехнологія» у прогностному році планує збільшити виручку від експортної діяльності не менше ніж на 48%.

Втім підприємство також зазнає витрати на реалізацію даних заходів (табл. 3.7).

Таблиця 3.7 – Витрати на вдосконалення стратегії розвитку експортного потенціалу та реалізації розроблених заходів на ПрАТ «Електротехнологія» у прогностному році

Захід	Витрати, тис.грн.
1	2
Впровадження оновленого механізму реалізації стратегії розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія»	11,2
Впровадження попередньої оцінки при розробці стратегії розвитку експортного потенціалу	1,3
Впровадження інноваційних технологій, обладнання	985,6
Впровадження програмного забезпечення Oracle	18,6
Взаємозв'язок основних контурів комплексної системи автоматизації управління експортним потенціалом	-
Впровадження маркетолога в організаційну структуру підприємства	228,0
Впровадження комплексу розроблених показників моніторингу експортного потенціалу	3,0
Робота з асортиментом продукції, товарів, робіт, послуг	3,0
Впровадження більш досконалої системи управління якістю продукції	12,6
Впровадження розробленої системи преміювання працівників за розвиток експортного потенціалу	1,5
Підвищення кваліфікації працівників	99,8
Впровадження заступника начальника зовнішньоекономічної діяльності в організаційну структуру підприємства	288,0
Разом	1652,6

Представлені дані свідчать, що впровадження заходів з вдосконалення стратегії розвитку експортного потенціалу та реалізації розроблених заходів на ПрАТ «Електротехнологія» у прогностному році потребує 1652,6 тис.грн. витрат.

Розрахуємо економічну доцільність впровадження таких заходів в діяльність ПрАТ «Електротехнологія» в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 – Розрахунок економічного ефекту вдосконалення стратегії розвитку експортного потенціалу та реалізації розроблених заходів на ПрАТ «Електротехнологія» у прогностному році

№ з/п	Показник	2023 рік	Прогнозний період	Відхилення	
				абс.	%
1	2	3	4	5	6
1	Чистий дохід від реалізації продукції на експорт	5566	8237,68	2671,68	148
2	Витрати на впровадження заходів у прогностному році		1652,6	1652,6	-
3	Скоригований чистий дохід від реалізації продукції на експорт	5566	6585,08	1019,08	118,31

Розраховані дані свідчать, що економічний ефект від впровадження заходів складе 1019,08 тис.грн.

Проілюструймо отримані дані на рисунку 3.6.

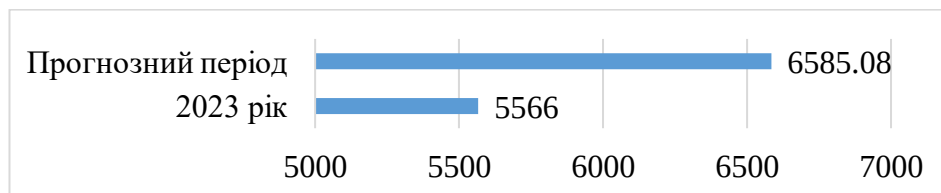


Рисунок 3.6 – Динаміка економічного ефекту впровадження заходів з розвитку експортного потенціалу на ПрАТ «Електротехнологія»

Представлені дані свідчать, що впровадження заходів з вдосконалення стратегії розвитку експортного потенціалу та реалізації розроблених заходів на

ПрАТ «Електротехнологія» у прогностному році дозволить отримати 1019,08 тис.грн. додаткового чистого доходу від реалізації, відповідно впровадження заходів є доцільним та прибутковим. Крім того, варто звернути увагу, що реалізація зазначених заходів матиме позитивний вплив на майбутні періоди.

Таким чином, вдосконалення стратегії розвитку експортного потенціалу та розроблені практичні заходи з розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія» дозволять підвищити продуктивність праці за рахунок зростання рівня професійності персоналу, збільшити кількість замовників на зарубіжних ринках, підвищити чистий дохід від реалізації товарів, робіт, послуг на міжнародних ринках, отримати додаткову інформацію про ситуацію на ринку та тенденції змін, що дозволить приймати більш раціональні рішення відповідно до експортної діяльності, позиціонування підприємства на ринку, що призведе до зростання експортного потенціалу, а відповідно прибутковості та ефективності діяльності.

Висновки до розділу 3

Для вдосконалення стратегії управління експортним потенціалом ПрАТ «Електротехнологія» необхідно відкоригувати стратегію розвитку експортного потенціалу; впровадити оновлений механізм реалізації стратегії розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія»; впровадити попередню оцінку при розробці стратегії розвитку експортного потенціалу; впровадити інноваційні технології, обладнання; впровадити програмне забезпечення Oracle; встановити взаємозв'язок основних контурів комплексної системи автоматизації управління експортним потенціалом. Це дозволить максимально розкрити експортний потенціал досліджуваного підприємства, завоювати велику долю ринку, вчасно поставляти якісну продукцію, підвищити рівень конкурентоспроможності на міжнародних ринка, отримувати високий рівень прибутку.

Для розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія»

необхідно: впровадити маркетолога в організаційну структуру підприємства; впровадити комплекс розроблених показників моніторингу експортного потенціалу; провести роботу з асортиментом продукції, товарів, робіт, послуг; впровадити більш досконалої системи управління якістю продукції; впровадити розроблену систему преміювання працівників за розвиток експортного потенціалу; вжити заходи з підвищення кваліфікації працівників; впровадити заступника начальника зовнішньоекономічної діяльності в організаційну структуру підприємства. Витрати на реалізацію розроблених заходів у прогностному році складуть 1652,6 тис.грн.

Ефект від реалізації заходів з розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія» у прогностному році є позитивним, адже підприємство зможе значно підвищити свій експортний потенціал, що дозволить йому працювати з більшою кількістю замовників, краще виконувати договірні зобов'язання, поставляти продукцію вищої якості, отримувати всю необхідну аналітичну інформацію про експортну діяльність, щоб приймати оптимальні управлінські рішення, які визначають її ефективність та прибутковість.

Впровадження заходів з вдосконалення стратегії розвитку експортного потенціалу та реалізації розроблених заходів на ПрАТ «Електротехнологія» у прогностному році дозволить отримати 1019,08 тис.грн. додаткового чистого доходу від реалізації, відповідно впровадження заходів є доцільним та прибутковим. Крім того, варто звернути увагу, що реалізація зазначених заходів матиме позитивний вплив на майбутні періоди.

ВИСНОВКИ

Написання роботи дозволило виконати поставлені завдання та зробити наступні висновки:

- визначено сутність експортного потенціалу підприємства. Експортний потенціал підприємства – це сукупність конкурентоспроможних ресурсів (матеріальних, фінансових, трудових), які дозволяють підприємству ефективно функціонувати на міжнародному ринку, максимально забезпечуючи запити та вимоги клієнтів, що в кінцевому шляху призводить до отримання прибутку;

- досліджено оцінювання експортного потенціалу суб'єкту зовнішньоекономічної діяльності. Оцінюванню експортного потенціалу має передавати сутнісні характеристики явних і неявних можливостей, наявних і резервних ресурсів, які можуть бути використані підприємством з урахуванням особливих потреб і складності завдань ефективного здійснення експортних операцій. У такому випадку стають логічними висновки про першочергову необхідність оцінки факторів, що впливають на «межі можливостей» підприємства при здійсненні зовнішньоекономічних операцій. Вибір найбільш підходящого варіанту методики оцінки експортного потенціалу з урахуванням специфіки діяльності підприємства є дуже важливим для суб'єктів господарювання, оскільки дозволяє обрати правильну зовнішньоекономічну стратегію для визначення реальних можливостей і резервів нарощування обсягів експорту, а відповідно підвищити обсяги виробництва, що дозволяє підприємству покращити фінансові результати та зміцнити фінансове становище. Розвиток експортного потенціалу підприємства – це дуже складне явище та багатогранний процес, проте ефективне управління ним дозволить підприємству отримати значні конкурентні переваги, підвищити прибутковість та ефективність діяльності;

- надано характеристику управлінню експортним потенціалом підприємства. Розглядаючи управлінську діяльність відповідно до експортного потенціалу, слід відзначити, що цей процес має бути як цілісний механізм, який

передбачає безперервне управління процесом формування та реалізації експортного потенціалу, який включає здійснення всіх управлінських функцій у рамках планування та подальшої реалізації експортних можливостей підприємства. Поєднання управлінських процедур має бути безперервним і досить гнучким, щоб реагувати на швидкі зміни факторів впливу на всіх рівнях;

- розглянуто організаційно-економічну характеристику ПрАТ «Електротехнологія». Загальна діяльність ПрАТ «Електротехнологія» протягом 2021-2023 років була неефективною та не прибутковою, адже підприємство отримувало збитки, вартість майна зростала за рахунок позикових коштів, а власний капітал зменшувався, що свідчить про зростання фінансової залежності підприємства;

- проведено аналіз експортного потенціалу досліджуваного підприємства. Експортний потенціал ПрАТ «Електротехнологія» протягом 2021 – 2023 років був на високому рівні, адже експортна діяльність була прибутковою, підприємство мало трудові ресурси, які дозволяли виробляти якісну продукцію, вчасно виконувати умови контрактів. Крім того, підприємство має земельні ресурси, високотехнологічне обладнання для вироблення високоякісної продукції та надання послуг, що також дозволяє формувати та розвивати експортний потенціал на високому рівні;

- виявлено особливості управління експортним потенціалом ПрАТ «Електротехнологія». Управління експортним потенціалом на ПрАТ «Електротехнологія» має багато недоліків, які негативно впливають на підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Так фінансові ресурси досліджуваної компанії значно обмежені, відповідно немає можливості впроваджувати нові технології, які б забезпечували дотримання міжнародних стандартів якості. Крім того, управлінню експортним потенціалом не приділяється необхідної уваги, адже підприємство не має системи моніторингу стану експортного потенціалу, організаційна структура управління експортним потенціалом має недоліки. Тобто керівництво ПрАТ «Електротехнологія» має більше уваги приділити управлінню експортним

потенціалом і розробити систему заходів для вдосконалення даного процесу;

– розглянуто можливість вдосконалення стратегії управління експортним потенціалом ПрАТ «Електротехнологія». Для вдосконалення стратегії управління експортним потенціалом ПрАТ «Електротехнологія» необхідно відкоригувати стратегію розвитку експортного потенціалу; впровадити оновлений механізм реалізації стратегії розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія»; впровадити попередню оцінку при розробці стратегії розвитку експортного потенціалу; впровадити інноваційні технології, обладнання; впровадити програмне забезпечення Oracle; встановити взаємозв'язок основних контурів комплексної системи автоматизації управління експортним потенціалом. Це дозволить максимально розкрити експортний потенціал досліджуваного підприємства, завоювати велику долю ринку, вчасно поставляти якісну продукцію, підвищити рівень конкурентоспроможності на міжнародних ринка, отримувати високий рівень прибутку;

– розроблено практичні заходи з розвитку експортного потенціалу підприємства. Для розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія» необхідно: впровадити маркетолога в організаційну структуру підприємства; впровадити комплекс розроблених показників моніторингу експортного потенціалу; провести роботу з асортиментом продукції, товарів, робіт, послуг; впровадити більш досконалої системи управління якістю продукції; впровадити розроблену систему преміювання працівників за розвиток експортного потенціалу; вжити заходи з підвищення кваліфікації працівників; впровадити заступника начальника зовнішньоекономічної діяльності в організаційну структуру підприємства. Витрати на реалізацію розроблених заходів у прогностному році складуть 1652,6 тис.грн.;

– обґрунтовано економічну доцільність впровадження рекомендованих заходів. Ефект від реалізації заходів з розвитку експортного потенціалу ПрАТ «Електротехнологія» у прогностному році є позитивним, адже підприємство зможе значно підвищити свій експортний потенціал, що дозволить йому працювати з більшою кількістю замовників, краще виконувати договірні

зобов'язання, поставляти продукцію вищої якості, отримувати всю необхідну аналітичну інформацію про експортну діяльність, щоб приймати оптимальні управлінські рішення, які визначають її ефективність та прибутковість.

Впровадження заходів з вдосконалення стратегії розвитку експортного потенціалу та реалізації розроблених заходів на ПрАТ «Електротехнологія» у прогностичному році дозволить отримати 1019,08 тис.грн. додаткового чистого доходу від реалізації, відповідно впровадження заходів є доцільним та прибутковим. Крім того, варто звернути увагу, що реалізація зазначених заходів матиме позитивний вплив на майбутні періоди.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Гронь О., Сікаленко О. Оцінювання експортного потенціалу підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2021. №6 (73). С. 115-122.
2. Бондар В.Ю. Експортний потенціал як фактор розвитку підприємств. *Сучасний менеджмент: науково-практична конференція м. Київ, 17-18 лютого 2023 р.* С. 48-51.
3. Дунська А.Р., Харченко І.А. Науково-методичні підходи до оцінювання експортного потенціалу підприємства: II Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи» 22 квіт. 2021 р. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2021. С. 162–163.
4. Бондар В.Ю. Вплив експортного потенціалу в умовах кризи зед, фінансово-економічних ризиків та глобалізації. *Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах*, 01-02.06.2022. Т. : ФОП Паляниця В.А., 2022. С. 8–10.
5. Бондар Ю.А., Легінькова Н.І., Фабрика І.В. Експортний потенціал підприємства: сутність, принципи формування та умови максимізації. *Вісник післядипломної освіти. Серія «Соціальні та поведінкові науки»*. 2021. №16(45). С. 125-140.
6. Бондар Ю.А., Легінькова Н.І., Фабрика І.В. Стратегічне управління експортним потенціалом підприємств. Інституалізація як фактор забезпечення розвитку системи інвестиційно-інноваційної безпеки України кол. монографія. Запоріжжя, Україна: Видав. дім «Гельветика». 2019. С. 335–350.
7. Фабрика І.В. Управління експортним потенціалом підприємств машинобудівної галузі», дис. канд. наук. Кривий Ріг. 2018. 294 с.
8. Мельник О. Г. Експортний потенціал підприємства: сутність і методологічні основи аналізу. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. №1. С.226-231.

9. Ус Т.В. Сутність та аналіз методичних підходів до оцінки експортного потенціалу підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. №24. С. 119-127.
10. Волченко Н. В. Управління експортним потенціалом підприємства: теоретичний аспект. *Вісник Сумського національного аграрного університету: науковий журнал. Економіка і менеджмент*. 2017. №4 (71). С. 36-41.
11. Петряєва З.Ф., Іващенко Г.А. Методичне забезпечення оцінки експортного потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. №1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7572> (Дата звернення 14.11.2024)
12. Dergachova V.V., Ovcharova Sn.K., Martynenko O.V. Export potential of the enterprise in terms of exit on european market. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*, 2019. С.105-115.
13. Хачатрян В., Стратійчук В. Концептуальні основи розвитку експортного потенціалу підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: економічні науки*. 2022. №5. С. 28-32.
14. Гарбар Ж.В. Інноваційна складова експортного потенціалу переробних підприємств АПК. *Slovak international scientific journal*. 2020. № 43. Вип. 2. С. 9-18.
15. Хомич О.В., Манаєнко І. М. Розвиток експортного потенціалу підприємства на європейському ринку FMCG в умовах ризиків. *Проблеми економіки*. 2020. № 3. С. 133–138.
16. Скриньковський Р. М., Клювак О. В., Процевят О. С. Діагностика експортного потенціалу підприємства. *Проблеми економіки*. 2016. №4. С. 163-170.
17. Кузьменко С., Мовчан А. Управління експортним потенціалом підприємства. XVI International scientific and practical conference «*Innovative Approaches to the Progressive Solution of Scientific Research Problems*». March 27-29, 2024 Valencia, Spain. С. 85-89.
18. Ставицька А., Коваленко А. Можливості реалізації експортного потенціалу України на світовому ринку. *Галицький економічний вісник*. 2023.

№1. Том 80. С. 108-113.

19. Савченко М. В., Хаджинов І. В., Завидовська А. О. Експортний потенціал України та його реалізація у торговельно-економічних відносинах з країнами ЄС. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2021. №4. С. 89-98.

20. Малярець Л. М., Денисюк О. В., Куліков О. П., Фат'янов Д. В. Стратегія ефективності використання експортно-імпортного потенціалу. *Проблеми економіки*. 2023. № 1 (55). С. 49-57.

21. Осіпова Л. Динаміка експорту України в умовах повномасштабної війни: проблеми та можливі шляхи їх усунення в контексті євроінтеграції. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. №6, Том 2. С. 50-54.

22. Іщук С. О., Полякова Ю. В., Процевят О. С. Структура та динаміка українського товарного експорту: регіональний вимір. *Регіональна економіка*. 2021. № 1. С. 20-28.

23. Тюха І.В., Герасимчук Д.А. Формування стратегії управління експортним потенціалом підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 3. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/73e23ef5-6093-4240-8dfc-b3fe92a72285/content> (Дата звернення 05.10.2024)

24. Задорожна І., Задорожний А. Теоретичні підходи до формування механізму управління експортним потенціалом лісгосподарського підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. №35. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1094/1051> (Дата звернення 08.10.2024)

25. Степаненко С.В., Коліберда П.В. Розробка й впровадження механізму підвищення експортного потенціалу підприємства. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. №4. С. 225–232.

26. Шестакова О.А. Методологічні аспекти формування механізму управління розвитком експортного потенціалу машинобудівного підприємства. *Український журнал прикладної економіки*. 2017. №1. С. 137–145.

27. Федотова Ю.В. Сутність та кількісна оцінка експортного потенціалу підприємства. *Економіка та управління підприємствами. Науковий погляд:*

економіка та управління. 2021. №4 (74). С. 47-53.

28. Іващенко Г.А. Формування зовнішньоекономічної стратегії підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. №5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2021/103.pdf (Дата звернення 20.09.2024)

29. Захарчин Г. Потенціал розвитку персоналу в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. №55. С. 1-6. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2888/2812> (Дата звернення 26.09.2024)

30. Ayllón S., Radicic D. Product innovation, process innovation and export propensity: persistence, complementarities and feedback effects in Spanish firms *Applied Economics*. 2019. №51. pp. 3650-3664.

31. Бугас Н. В., Пилипенко Ю.А. Експортний потенціал у системі зовнішньоекономічної діяльності промислового підприємства. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: економічні науки*. 2015. № 6 (93). С. 14–21.

32. Гораль Л.Т., Шийко В.І. Удосконалення системи оцінювання ефективності використання експортного потенціалу газотранспортного підприємства. *Економічний аналіз: збірник наукових праць кафедри економічного аналізу ТНЕУ*. 2015. № 2. С. 118–126.

33. Геєць В.М. Про оцінку економічних втрат України внаслідок збройної агресії РФ. Стенограма доповіді на засіданні Президії України 30 березня 2022 року. *Вісник Національної академії наук України*. 2022. Вип. 5. С. 30–38.

34. Бублик Є. О. Посилення валютного регулювання в Україні в умовах ескалації воєнних дій. *Економіка України*. 2022. № 10 (731). С. 35–50.

35. Мельник М.І., Лещух І.В. Вплив збройної агресії РФ на ендогенний потенціал регіонів України. *Економіка України*. 2022. № 9. С. 21–44.

36. Сіденко С.В. Пріоритети й чинники інноваційної політики: досвід окремих країн Східної зії і стратегічні імперативи для післявоєнної відбудови України. *Економіка України*. 2022. № 11 (732). С. 47–75.

37. Дергачова В.В., Турчак І.О., Мартиненко О.В. Розвиток експортного потенціалу підприємств переробної галузі України в умовах імплементації до міжнародних інтеграційних процесів. *Ефективна економіка*. 2021. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9255> (Дата звернення 02.11.2024)
38. Гринько П.О. Формування системи показників діагностики ефективності експортно-імпортової діяльності підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 20. Ч. 1. С. 122–125.
39. Кондратюк О., Стояненко І. Експортний потенціал агросектора України. *Scientia fructuosa*. 2022. №144. С. 26–51.
40. Дуляба Н., Паліса А., Дуляба О. Проблеми розвитку зовнішньої торгівлі України в умовах вітчизняних та світових соціально-економічних викликів. *Економіка та суспільство*. 2023. №56. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3110> (Дата звернення 15.10.2024)
41. Ставицька А., Коваленко А. Можливості реалізації експортного потенціалу України на світовому ринку. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 1. С. 108-113.
42. Чернявський І.Ю. Формування та розвиток експортного потенціалу підприємств зернової галузі: монографія. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2021. 292 с.
43. Хачатрян В.С., Стратійчук В.О. Концептуальні основи розвитку експортного потенціалу підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 5, Том 1. С. 28-32.
44. Савченко М.В., Завидовська А.О. Експортний потенціал України та його реалізація у торговельно-економічних відносинах з країнами ЄС. *Економічний вісник: Міжнародні економічні відносини*. 2021. №4. С. 89-98.
45. Пирог О.В., Зацепило А.І. Оцінка експортного потенціалу регіонів України. *Економічний простір*. 2019. № 24. С. 146–148.
46. Пілько А.Д., Хоробчук О.І., Дедерчук О.М. Теоретичні основи формування експортного потенціалу регіону. *Економічний вісник НТУУ*

«Київський політехнічний інститут». 2022. №23. С. 20-25.

47. Мельник Т.О. Експортний потенціал України: методологія оцінки та аналіз. *Міжнародна економічна політика*. 2018. № 8-9. С. 221-224.

48. Мартиненко О. В. Організаційно-економічне забезпечення реалізації експортного потенціалу деревообробних підприємств України. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2022. №23. С. 133-141.

49. Abdimomynova A. Development factors of export potential of the region: Capabilities in minerals and infrastructure sector. *Academy of Strategic Management Journal*. 2018. №17(3), pp. 1–11.

50. Baireneni Navya, Cheela Soumya, KC Gummagolmath and B Jamuna Rani Export potential of agricultural commodities of Telangana. *The Pharma Innovation Journal* 2022. SP-11(4). P. 694–699.

51. Макогін З. Я., Атаманчук З. А. Оцінка торговельної ефективності України з країнами ЄС. *Бізнес Інформ*. 2020. № 3. С. 16–25.

52. Іщук С. О., Полякова Ю. В., Процевят О. С. Структура та динаміка українського товарного експорту: регіональний вимір. *Регіональна економіка*. 2021. № 1. С. 20–28.

53. Моніторинг експортно-імпортного потенціалу та ефективності його використання: монографія. Малярець Л.М., Отенко В.І., Отенко І. П. та ін. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2022. 172 с.

54. Погорелов Ю.С., Лейко К.А. Шляхи розвитку соціально-економічного потенціалу підприємства. *Економіка і регіон*. 2015. № 6. С. 53–68.

55. Погорелов Ю. С. Зміни потенціалу підприємства як рушійна сила його розвитку. *Економіка і регіон*. 2016. № 2. С. 43–49.

56. Отенко В.І., Бараннік І.О. Оцінка рівня експортно-імпортного потенціалу промислових підприємств: методичне забезпечення. *Бізнес Інформ*. 2017. № 4 (471). С. 256–261.

57. Малярець Л.М., Гринько П.О. Аналітичне забезпечення аналізу ефективності експортно-імпортової діяльності підприємства. *Проблеми економіки*. 2019. № 1 (39). С. 208–216.

58. Чухраєва Н. М. Сутність та структура експортного потенціалу промислових підприємств. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2017. № 4-5. С. 73-77.

59. Юрків Н.М., Корнійчук А.Я. Удосконалення системи оцінювання експортного потенціалу лісогосподарського підприємства. *Scientific Bulletin of UNFU*, 2021. №31 (2), С. 68-74. URL: <https://nv.nltu.edu.ua/index.php/journal/article/view/2282> (Дата звернення 18.10.2024)

60. Офіційний сайт ПрАТ «Електротехнологія». URL: <https://pao-electrotechnology.com/ua/> (Дата звернення 20.10.2024)

ДОДАТОК А

Фінансова звітність ПрАТ «Електротехнологія» за 2021 рік

Дата звіту	23.02.2022		
Період	2021 рік, 12 міс		
Бухгалтер	Расвський Анатолій Олексійович		
КАТОТТГ	UA23060070010228148		
Кількість працівників	105		
Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
Актив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи	1000	0.00	0.00
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	28.00	28.00
накопичена амортизація	1002	28.00	28.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби	1010	5 693.00	5 320.00
первісна вартість	1011	11 568.00	11 614.00
знос	1012	5 875.00	6 294.00
Інвестиційна нерухомість	1015	1 868.00	1 713.00
первісна вартість	1016	3 278.00	3 278.00
знос	1017	1 410.00	1 565.00
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	11.00	16.00
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	7 572.00	7 049.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	4 231.00	4 414.00
Виробничі запаси	1101	315.00	334.00

Продовження додатку А

Незавершене виробництво	1102	3 764.00	4 019.00
Готова продукція	1103	133.00	42.00
Товари	1104	19.00	19.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестрахування	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	337.00	310.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	477.00	649.00
з бюджетом	1135	429.00	546.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	277.00	259.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	3 446.00	1 880.00
Готівка	1166	0.00	
Рахунки в банках	1167	3 446.00	1 880.00
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	170.00	251.00
Усього за розділом II	1195	9 367.00	8 309.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	16 939.00	15 358.00
Пасив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 082.00	1 082.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	0.00	

Продовження додатку А

Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	32.00	32.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	10 096.00	7 996.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом І	1495	11 210.00	9 110.00
ІІ. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом ІІ	1595	0.00	0.00
ІІІ. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	1 033.00	1 163.00
розрахунками з бюджетом	1620	81.00	15.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	304.00	303.00
за одержаними авансами	1635	3 021.00	3 661.00

Продовження додатку А

за розрахунками з учасниками	1640	3.00	3.00
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	32.00	61.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	1 255.00	1 042.00
Усього за розділом III	1695	5 729.00	6 248.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	16 939.00	15 358.00
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)			
Фінансові результати			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 838.00	2 493.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестраховування	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	3 853.00	3 327.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий прибуток	2090		
збиток	2095	1 015.00	834.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00

Продовження додатку А

Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	21 296.00	17 997.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	8 860.00	6 876.00
Витрати на збут	2150	27.00	361.00
Інші операційні витрати	2180	13 551.00	9 227.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190		699.00
збиток	2195	2 157.00	
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220		0.00
Інші доходи	2240	220.00	209.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250	1.00	1.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270		0.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290		907.00
збиток	2295	1 938.00	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-162.00	0.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350		907.00
збиток	2355	2 100.00	
Сукупний дохід			

Продовження додатку А

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-2 100.00	907.00
Елементи операційних витрат			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	1 131.00	1 377.00
Витрати на оплату праці	2505	7 510.00	6 110.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	2 025.00	1 663.00
Амортизація	2515	721.00	732.00
Інші операційні витрати	2520	14 951.00	10 415.00
Разом	2550	26 338.00	20 297.00

ДОДАТОК Б

Фінансова звітність ПрАТ «Електротехнологія» за 2022 рік

Дата звіту	22.02.2023		
Період	2022 рік, 12 міс		
Бухгалтер	Раєвський Анатолій Олексійович		
КАТОТТГ	UA23060070010228148		
Кількість працівників	96		
Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
Актив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи	1000	0.00	0.00
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	28.00	28.00
накопичена амортизація	1002	28.00	28.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби	1010	5 320.00	4 453.00
первісна вартість	1011	11 614.00	11 258.00
знос	1012	6 294.00	6 805.00
Інвестиційна нерухомість	1015	1 713.00	1 557.00
первісна вартість	1016	3 278.00	3 278.00
знос	1017	1 565.00	1 721.00
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	16.00	18.00
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	7 049.00	6 028.00
II. Оборотні активи	1100	4 414.00	4 221.00
Запаси			
Виробничі запаси	1101	334.00	635.00
Незавершене виробництво	1102	4 019.00	3 525.00
Готова продукція	1103	42.00	42.00
Товари	1104	19.00	19.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	

Продовження додатку Б

Депозити перестраховування	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	310.00	351.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	649.00	290.00
з бюджетом	1135	546.00	360.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	259.00	211.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 880.00	1 719.00
Готівка	1166	0.00	
Рахунки в банках	1167	1 880.00	1 719.00
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	251.00	208.00
Усього за розділом II	1195	8 309.00	7 360.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	15 358.00	13 388.00
Пасив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 082.00	1 082.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	0.00	
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	32.00	32.00

Продовження додатку Б

Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	7 996.00	7 665.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	9 110.00	8 779.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	0.00	0.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	1 163.00	1 311.00
розрахунками з бюджетом	1620	15.00	754.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	303.00	378.00
за одержаними авансами	1635	3 661.00	2 038.00
за розрахунками з учасниками	1640	3.00	3.00
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	61.00	72.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	

Продовження додатку Б

Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	1 042.00	53.00
Усього за розділом III	1695	6 248.00	4 609.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	15 358.00	13 388.00
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)			
Фінансові результати			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 227.00	2 838.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестраховування	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	3 016.00	3 853.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий прибуток	2090		
збиток	2095	789.00	1 015.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	23 068.00	21 296.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00

Продовження додатку Б

Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	9 367.00	8 860.00
Витрати на збут	2150	3.00	27.00
Інші операційні витрати	2180	13 242.00	13 551.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
збиток	2195	333.00	2 157.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220		0.00
Інші доходи	2240		220.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250		1.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270		0.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
збиток	2295	333.00	1 938.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	2.00	-162.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
збиток	2355	331.00	2 100.00
Сукупний дохід			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00

Продовження додатку Б

Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-331.00	-2 100.00
Елементи операційних витрат			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	1 126.00	1 131.00
Витрати на оплату праці	2505	6 701.00	7 510.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	1 859.00	2 025.00
Амортизація	2515	684.00	721.00
Інші операційні витрати	2520	16 088.00	14 951.00
Разом	2550	26 458.00	26 338.00

ДОДАТОК В

Фінансова звітність ПрАТ «Електротехнологія» за 2023 рік

Дата звіту	23.02.2024		
Період	2023 рік, 12 міс		
Бухгалтер	Раєвський Анатолій Олексійович		
КАТОТТГ	UA23060070010228148		
Кількість працівників	88		
Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
Актив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи	1000	0.00	0.00
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	28.00	28.00
накопичена амортизація	1002	28.00	28.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби	1010	4 453.00	4 020.00
первісна вартість	1011	11 258.00	11 182.00
знос	1012	6 805.00	7 162.00
Інвестиційна нерухомість	1015	1 557.00	1 401.00
первісна вартість	1016	3 278.00	3 278.00
знос	1017	1 721.00	1 877.00
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	18.00	15.00
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	6 028.00	5 436.00
II. Оборотні активи	1100	4 221.00	5 239.00
Запаси	1101	635.00	447.00
Незавершене виробництво	1102	3 525.00	4 731.00

Продовження додатку В

Готова продукція	1103	42.00	42.00
Товари	1104	19.00	19.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестрахування	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	351.00	685.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	290.00	305.00
з бюджетом	1135	360.00	219.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	211.00	202.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 719.00	1 548.00
Готівка	1166	0.00	
Рахунки в банках	1167	1 719.00	1 548.00
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	208.00	327.00
Усього за розділом II	1195	7 360.00	8 525.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	13388.00	13 961.00
Пасив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 082.00	1 082.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	

Продовження додатку В

Капітал у дооцінках	1405	0.00	
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	32.00	32.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	7 665.00	7 312.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	8 779.00	8 426.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек- поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	0.00	0.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	1 311.00	1 184.00
розрахунками з бюджетом	1620	754.00	642.00

Продовження додатку В

у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	378.00	355.00
за одержаними авансами	1635	2 038.00	3 247.00
за розрахунками з учасниками	1640	3.00	3.00
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	72.00	53.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	53.00	51.00
Усього за розділом III	1695	4 609.00	5 535.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	13 388.00	13 961.00
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)			
Фінансові результати			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	7698.00	2 227.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестраховання	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00

Продовження додатку В

Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	2397.00	3 016.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий прибуток	2090	5301.00	
збиток	2095		789.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	17 779.00	23 068.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	10 043.00	9 367.00
Витрати на збут	2150	1.00	3.00
Інші операційні витрати	2180	13 447.00	13 242.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
збиток	2195	411.00	333.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220		0.00
Інші доходи	2240	61.00	0.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250		0.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270		0.00

Продовження додатку В

Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
збиток	2295	350.00	333.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-3.00	2.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
збиток	2355	353.00	331.00
Сукупний дохід			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-353.00	-331.00
Елементи операційних витрат			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	769.00	1 126.00
Витрати на оплату праці	2505	6 649.00	6 701.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	1 974.00	1 859.00
Амортизація	2515	551.00	684.00
Інші операційні витрати	2520	15 059.00	16 088.00
Разом	2550	25 002.00	26 458.00